

ГБУ «ИНСТИТУТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ»

---

# ВЕСТНИК ИНСТИТУТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

*VESTNIK OF INSTITUTE OF ECONOMIC RESEARCH*

---

Научный журнал

---

Основан в апреле 2016 г.

Периодичность выпуска  
4 номера в год

---

Журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по следующим специальностям:

- 5.1.1. Теоретико-исторические правовые науки (юридические науки);
- 5.1.2. Публично-правовые (государственно-правовые) науки (юридические науки);
- 5.1.3. Частно-правовые (цивилистические) науки (юридические науки);
- 5.2.2. Математические, статистические и инструментальные методы в экономике (экономические науки);
- 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки);
- 5.2.4. Финансы (экономические науки);
- 5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

(Распоряжение Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 21.02.2023 г. №84-р)

№ 3(39) – 2025



Донецк

---

**Редакционная коллегия:**

**А.В. Половян**, докт. экон. наук (главный редактор)  
(Российская Федерация);  
**О.А. Ашурков**, канд. юрид. наук (зам. главного редактора)  
(Российская Федерация);  
**В.П. Вишневецкий**, докт. экон. наук (зам. главного редактора)  
(Российская Федерация);  
**Е.С. Авдеева**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**М.Л. Альпидовская**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**Р.И. Балашова**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**А.Р. Бахтизин**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**Л.Н. Бражникова**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**А.А. Бачурин**, канд. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**А.В. Белицкая**, докт. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**Вэй Сюянь**, профессор  
(Китайская Народная Республика);  
**Е.П. Губин**, докт. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**Гуо Хаомяо**, докт. экон. наук  
(Китайская Народная Республика);  
**Л.И. Дмитриченко**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**И.В. Дойников**, докт. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**С.А. Карелина**, докт. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**К.В. Кичик**, канд. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**Е.В. Кутурубова-Шевченко**, канд. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**Л.И. Куш**, канд. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**С.Н. Левин**, докт. экон. наук,  
(Российская Федерация);  
**Р.Н. Лепа**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**И.А. Майбуков**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**А.М. Моисеев**, докт. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**С.Л. Орлов**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**Ю.Н. Полшков**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**А.В. Сигал**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**Е.А. Талыкин**, канд. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**Л.И. Тараш**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**В.Н. Тимохин**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**В.В. Трубчанин**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**Д.Ю. Федотов**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**Я.В. Хоменко**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**А.М. Чаусовский**, докт. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**Н.В. Черкасская**, канд. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**Н.Л. Шелухин**, докт. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**Н.В. Шемякина**, канд. экон. наук  
(Российская Федерация);  
**И.С. Шиткина**, докт. юрид. наук  
(Российская Федерация);  
**Я.С. Голоднюк**, ответственный секретарь  
(Российская Федерация)

**Editorial board:**

**A.V. Polovyan**, Doctor of Economic Sciences (editor-in-chief)  
(Russian Federation);  
**O.A. Ashurkov**, Candidate of Legal Sciences (dep. editor-in-chief)  
(Russian Federation);  
**V.P. Vishnevskiy**, Doctor of Economic Sciences (dep. editor-in-chief)  
(Russian Federation);  
**E.S. Avdeeva**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**M.L. Alpidovskaya**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**R.I. Balashova**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**A.R. Bakhtizin**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**L.N. Brazhnikova**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**A.A. Bachurin**, Candidate of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**A.V. Belitskaya**, Doctor of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**Wei Xiaoyan**, professor  
(People's Republic of China);  
**E.P. Gubin**, Doctor of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**Guo Haomiao**, Doctor of Economic Sciences  
(People's Republic of China);  
**L.I. Dmitrichenko**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**I.V. Doinikov**, Doctor of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**S.A. Karelina**, Doctor of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**K.V. Kichik**, Candidate of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**E.V. Kutsurubova-Shevchenko**, Candidate of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**L.I. Kushch**, Candidate of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**S.N. Levin**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**R.N. Lepa**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**I.A. Mayburov**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**A.M. Moiseev**, Doctor of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**S.L. Orlov**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**Yu. N. Polshkov**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**A.V. Sigal**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**E.A. Talykin**, Candidate of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**L.I. Tarash**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**V.N. Timokhin**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**V.V. Trubchanin**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**D.Yu. Fedotov**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**Ya.V. Khomenko**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**A.M. Chausovskiy**, Doctor of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**N.V. Cherkasskaya**, Candidate of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**N.L. Shelukhin**, Doctor of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**N.V. Shemyakina**, Candidate of Economic Sciences  
(Russian Federation);  
**I.S. Shitkina**, Doctor of Legal Sciences  
(Russian Federation);  
**Ya.S. Golodnyuk**, executive editor  
(Russian Federation)

---

Свидетельство о государственной регистрации средства  
массовой информации от 13.09.2016 г. № 000010

Материалы печатаются на русском и английском языках

---

Рекомендован к печати ученым советом  
ГБУ «Институт экономических исследований»  
(протокол от 07.10.2025 г. № 6)

---

Журнал «ВЕСТНИК ИНСТИТУТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ» включен в международную научно-метрическую базу Научной электронной библиотеки **elibrary.ru** (Российский индекс научного цитирования – **РИНЦ**) – лицензионный договор от 05.10.2016 г. № 530–10/2016, в каталог научных ресурсов открытого доступа ROAD, в международные научно-метрические базы Academic Resource Index – ResearchBib (Япония) – письмо ResearchBib Team от 05.10.2016 г. № 213438, Google Scholar – письмо Google Scholar Team от 16.01.2017 г. № NMUjFcAAAAAJ, а также в Российскую научную электронную библиотеку КиберЛенинка – договор от 16.01.2017 г. № 33232–01

Электронная версия журнала размещена на сайте [journals.econri.org](http://journals.econri.org)

---

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов. Ответственность за точность приведенных фактов, фамилий, цитат несут авторы. При перепечатке ссылка на журнал «ВЕСТНИК ИНСТИТУТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ» обязательна.



— «Это произведение доступно по лицензии Creative Commons с указанием авторства  
4.0 Непортированная»

---

## Содержание

### Региональная экономика

Царенко И.В. Условия цифровой трансформации в формировании сети учреждений социальной сферы .....	5
Погосян Н.В. Обеспечение экономической стабильности университета путем достижения плана набора на внебюджетные места .....	18

### Экономика промышленности

Шемякина Н.В., Пономаренко А.А. Промышленное развитие Донецкой Народной Республики в контексте научно-технологического суверенитета Российской Федерации .....	28
Кочура И.В. Перспективы использования шахтных вод Донбасса: инновационная стратегия и экономическая эффективность .....	41

### Экономика инноваций

Коваленко Н.В., Тимошенко А.Г. Анализ подходов к оценке регионального инновационного развития .....	55
Тхор Е.С. Развитие инновационных кластеров в регионах на основе стратегий смарт-специализации .....	67
Шабалина Л.В., Шавкун Г.А., Тимко М.В. Концептуальные аспекты формирования инновационной инфраструктуры региона .....	77

### Менеджмент и маркетинг

Аренков И.А., Зябриков В.В., Шевазуцкий И.Р. Динамика индексов деловой культуры Г. Хофстеде и феномен «Восточноазиатских тигров» .....	91
Измайлов М.К. Оценка влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений .....	107
Литвак Е.Г., Ртищев А.С. Разработка подхода к построению системы принятия решений о выборе модели жизненного цикла программного обеспечения .....	119

### Математические, статистические и инструментальные методы в экономике

Омельянович Л.А., Хистева Е.В., Казанцева Е.С. Использование методов экономико-математического моделирования для оценки механизмов финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов .....	129
Тетушкин Д.Н., Лысенко К.Е. Архитектура цифровой платформы государственного управления недвижимым имуществом .....	142

### Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Шелухин Н.Л. Профилактика экономических правонарушений в новых регионах России как важнейший элемент обеспечения экономической безопасности .....	151
Ашурков О.А., Кавыршина В.А. Правовое регулирование имущественных отношений как элемент обеспечения экономической безопасности .....	162

### Публичное право: теория и практика применения

Любчик А.А., Минкова О.Г. Коллизии в законодательстве новых регионов Российской Федерации о нормативных правовых актах: пути преодоления .....	177
Бажина М.А. Публично-правовые средства защиты информации при использовании цифровых платформ в транспортной сфере .....	189
Куцурубова-Шевченко Е.В., Кутовая И.Э., Каралкина Т.В. Особенности признания недвижимого имущества бесхозным в Новороссии: постановка проблемы .....	197
Круглый стол: «Правовые вопросы публичной собственности: проблемы теории и практики», посвященный 100-летию со дня рождения доктора юридических наук, профессора Сергея Захаровича Михайлина .....	207

---

## Contents

### Regional economics

<b>Tsarenko I.V.</b> Conditions of digital transformation in the formation of the network of social sphere institutions.....	5
<b>Pogosyan N.V.</b> Ensuring the economic stability of the university by achieving a recruitment plan for extra-budgetary places .....	18

### Industrial economics

<b>Shemiakina N.V., Ponomarenko A.A.</b> Industrial development of the Donetsk People's Republic in the context of scientific and technological sovereignty of the Russian Federation .....	28
<b>Kochura I.V.</b> Prospects for the use of Donbass mine waters: innovative strategy and economic efficiency .....	41

### Innovation economics

<b>Kovalenko N.V., Timoshenko A.G.</b> Analyzing the approaches to the assessment of regional innovative development .....	55
<b>Thor E.S.</b> Development of innovation clusters in the regions based on smart specialization strategies.....	67
<b>Shabalina L.V., Shavkun G.A., Timko M.V.</b> Conceptual aspects of the formation of the innovation infrastructure of the region.....	77

### Management and marketing

<b>Arenkov I.A., Zyabrikov V.V., Shevazutskii I.R.</b> Dynamics of Hofstede's business culture indices and the "East asian Tigers" phenomenon.....	91
<b>Izmaylov M.K.</b> Assessing the impact of the digital divide on the quality of management decisions .....	107
<b>Litvak E.G., Rtishchev A.S.</b> Developing an approach to building a decision-making system for choosing a software lifecycle model .....	119

### Mathematical, statistical and instrumental economic methods

<b>Omelyanovich L.A., Khisteva E.V., Kazantseva E.S.</b> Using methods of economic and mathematical modeling to assess the mechanisms of financial interaction between the state and corporate finance .....	129
<b>Tetushkin D.N., Lysenko K.E.</b> Architecture of the digital platform of the state real estate management system .....	142

### Economic and legal support of economic security

<b>Shelukhin N.L.</b> Prevention of economic crimes in new regions of Russia as a key element of ensuring economic security .....	151
<b>Ashurkov O.A., Kavyrshina V.A.</b> Legal regulation of property relations as an element of ensuring economic security.....	162

### Public law: theory and application practice

<b>Lyubchik A.A., Minkova O.G.</b> Conflicts in the legislation of new regions of the Russian federation on regulatory legal acts: ways to overcome .....	177
<b>Bazhina M.A.</b> Public legal means of information protection in using digital platforms in the transport sector.....	189
<b>Kutsurubova-Shevchenko E.V., Kutovaya I.E., Karalkina T.V.</b> Peculiarities of recognition of immovable property as ownerless in novorossiia: problem statement .....	197
Roundtable discussion: "Legal issues of public property: challenges of theory and practice", dedicated to the 100th anniversary of Doctor of Legal Sciences, Professor Sergei Zakharovich Mikhailin.....	207

## **УСЛОВИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В ФОРМИРОВАНИИ СЕТИ УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ<sup>1</sup>**

**Царенко И.В.** канд. экон. наук, ORCID: 0000-0002-8115-9982, e-mail: tsarenko.iv@uiec.ru, научный сотрудник Пермский филиал Института экономики Уральского отделения РАН, Пермь, Россия.

*Аннотация.* В статье раскрыты особенности формировании сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации. Государственное управление социальной сферой является административно-властной деятельностью, при этом цифровизацию управления социальной сферой определяют в качестве процесса, связанного с внедрением в деятельность учреждений социальной сферы цифровых технологий, нацеленных на свершение глубоких качественных преобразований при реализации функций социальной защиты населения и при предоставлении в электронном виде государственных и муниципальных услуг, связанных с обслуживанием базовых социальных потребностей граждан Российской Федерации. По результатам исследования определено наличие взаимосвязи процесса массового внедрения сетевых и цифровых технологий в учреждения социальной сферы и периодизации цифровизации в Российской Федерации в соответствии с этапами развития информационного общества 2000-2010 годов –

«Электронная Россия», 2011-2017 годов – «Информационное общество» и 2018-2024 годов – «Цифровая экономика», обозначенных принятием нормативно-правовых актов, оказывающих прямое влияние на эффективность функционирования и формирование деятельности учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации. Возможности практического применения результатов исследования заключаются в использовании обобщенного опыта, раскрывающего особенности формировании сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации – заинтересованным сторонам: руководителям и сотрудникам организаций учреждений социальной сферы, представителям государственных структур.

*Ключевые слова:* социальная сфера; цифровая трансформация; учреждения социальной сферы; формирование сети учреждений; информационные системы; мониторинг социальных услуг; платформенное электронное взаимодействие.

## **CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE FORMATION OF THE NETWORK OF SOCIAL SPHERE INSTITUTIONS**

**Tsarenko I.V.** Candidate of Economic Sciences, ORCID: 0000-0002-8115-9982, e-mail: tsarenko.iv@uiec.ru, research assistant, Perm Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Perm, Russian Federation.

---

<sup>1</sup> Исследование выполнено в соответствии с Планом НИР Института экономики УрО РАН.



*Abstract.* The article reveals the peculiarities of the formation of the network of social sphere institutions in the conditions of digital transformation. State management of the social sphere is an administrative and power activity, and the digitalisation of social sphere management is defined as a process associated with the introduction of digital technologies into the activities of social sphere institutions aimed at achieving profound qualitative transformations in the implementation of social protection functions and in the provision of electronic state and municipal services related to the service of basic social needs of citizens of the Russian Federation. Based on the results of the study, it was determined that there is a relationship between the process of mass introduction of network and digital technologies in social institutions and the periodisation of digitalisation in the Russian Federation in accordance with the stages of information society development in 2000-2010 – ‘Electronic Russia’, 2011-2017 – ‘Information Society’ and 2018-2024 – ‘Digital Economy’, marked by the adoption of normative and legal acts that have a direct impact on the efficiency of functioning and the formation of the activities of social institutions in the conditions of the social sphere. The possibilities of practical application of the research results lie in the use of the generalized experience revealing the peculiarities of the formation of the network of social sphere institutions in the conditions of digital transformation for the interested parties: managers and employees of organizations of social sphere institutions, representatives of state structures.

*Keywords:* social sphere; digital transformation; social sphere institutions; formation of a network of institutions; information systems; monitoring of social services; platform electronic interaction.

► **Введение.** В начале XXI века произошло стремительное развитие

информационно-коммуникационных технологий, обеспечивающих широкие возможности для повышения эффективности организованного взаимодействия в социальной сфере между государственными органами и органами местного самоуправления, и гражданами Российской Федерации. Качественно новые возможности государственного управления социальной сферой в цифровой среде, требуют открытости и прозрачности деятельности от представителей государственных учреждений социальной сферы, непосредственно задействованных в оказании социальных услуг и в распределение социальной помощи.

Государственные учреждения социальной сферы выступают в качестве основных участников модернизации общественной жизни, которая реализуется через активное осуществление процесса цифровой трансформации. Следует отметить ряд исследований, выявивших отдельные глобальные черты данного процесса. В научных работах Е.М. Самородовой [1] и Е.В. Янченко [2], цифровая трансформация раскрывается в качестве детерминанты достойного качества жизни и социально-экономического благополучия. В научных работах С.А. Грачева [3] было обозначено масштабное влияние цифровизации на развитие социально-экономических систем.

Наличие взаимосвязей между процессами цифровой трансформации и социальной составляющей функционирования учреждений социальной сферы отмечено и зарубежными исследователями. Так, Х. Халпин, Ф. Бриа [4] в своих исследованиях выявили наличие положительного влияния цифровых социальных инноваций и сетевого развития учреждений социальной сферы на уровень жизни населения. Х. Кунья, К. Феррейра, М. Араужо, М. Нунес и П. Феррейра [5], обозначили взаимосвязь социальных инноваций и

целей устойчивого развития национальной экономики.

Однако, отсутствие адекватного стимулирования развития социальных институтов в условиях цифровизации способно привести к снижению качества жизни населения. При этом, условия цифровой трансформации в формировании сети учреждений социальной сферы, требуют проведения модернизации их функционирования. В соответствии с мнением авторы статьи, изучая этапы развития информационного общества в Российской Федерации возможно выявить особенности формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации. Данное утверждение имеет взаимосвязь с научными работами К. Болина, Д. Лопес-Берзоса, М. Скарлата [6], раскрывающими периодизацию внедрения цифровых социальных инноваций и обосновывающими поэтапное повышение уровня жизни населения. Данное утверждение имеет взаимосвязь с научными работами Л.С. Киселевой и А.А. Семеновой [7], рассматривающими цифровую трансформацию общества и социальной сферы неотрывно от выявленных в различных временных периодах тенденций и обосновывающими поэтапные перспективы повышения уровня жизни населения на базе оказания социальных услуг в цифровой сфере.

► **Обзор литературы.** В научных работах Э.С. Кнудсена, Л.Б. Лиена, Б. Тиммерманса, И. Белика, С. Пандея [8], С.А. Хайдеры, М. Зеешанба, М. Иршадка, С.М. Номанда, Ж. Аршада, С. М. А. Шаха, А. Первайзга, Ф. Насира [9], раскрывалось влияние цифровизации на устойчивость конкурентных преимуществ социально-экономических систем и выявлялись отдельные глобальные черты данного процесса в контексте возникновения этических проблем, образованных из-за воздействия информационно-коммуника-

ционных технологий и влияния глобального цифрового разрыва при формировании здорового общества в различных странах мировых регионов.

В научных работах Г. Ндубуиси, К. Отиома, Г.К. Теттеха [10], И.Н. Макарова, Т.В. Щукиной, О.В. Пивоваровой, А.И. Дудника [11] исследовалось влияние цифровизации на трудовую занятость населения. В исследованиях П.А. Кулакова и В.Е. Пудаковой [12], обосновывалась роль цифровых технологий и искусственного интеллекта в социальной сфере. В научных работах А.В. Резаева и Н.Д. Трегубовой [13], раскрывались явления, проблемы и задачи цифровой трансформации социальной сферы. Исследования С.Е. Гасумовой [14], раскрывали особенности перехода учреждений социальной сферы к проактивному предоставлению социально значимых услуг в электронной форме.

Однако, ни одна из вышеперечисленных научных работ не обозначила взаимосвязь нового тренда социальной работы с периодизацией цифровизации в соответствии с этапами развития информационного общества и не раскрыла особенности формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации во временных периодах.

В связи с вышесказанным, целью исследования выступает выявление особенностей формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации на национальном уровне развития информационного общества Российской Федерации в соответствии с периодизацией этапов цифровизации социально-экономической системы, обозначенных в принятых нормативно-правовыми актами, влияющими на эффективность функционирования учреждений социальной сферы.

Формулировка данной цели опирается на гипотезу наличия взаимосвязи

процесса массового внедрения сетевых и цифровых технологий в учреждения социальной сферы и периодизации цифровизации в Российской Федерации в соответствии с этапами развития информационного общества 2000/2024 годов, обозначенных принятыми нормативно-правовыми актами, оказывающими прямое влияние на эффективность функционирования и формирования ведения деятельности учреждениями социальной сферы в условиях цифровой трансформации.

► **Данные и методы.** Исходными данными для проведённого исследования, выступили научные работы российских и зарубежных исследователей. Кроме того, принятые концепции<sup>1</sup>, стратегии<sup>2</sup>, национальные программы<sup>3</sup>, нормативно-правовые акты<sup>4</sup>, оказывающие прямое влияние на эффективность функционирования учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации. В статье использован системный подход и применены методы системного и сравнительного анализа. Теоретическую базу исследования представляют научные публикации российских и зарубежных исследователей.

► **Результаты исследования.** Трактовка содержания понятия «условия», раскрывается в Толковом словаре

русского языка с позиций формирования обязательных обстоятельств (норм, законов, правил, установленных для определенной области жизнедеятельности), предпосылок, определяющих и обуславливающих осуществление чего-либо [2]<sup>5</sup>.

В.В. Булгаков и А.А. Бросалина [15] в своих научных работах раскрывают трактовку содержания понятия «социальная сфера» с позиций обслуживания базовых социальных потребностей населения, связанных с образованием, здравоохранением, культурой, трудовой занятостью, предоставлением государственных и муниципальных услуг.

Государственную службу в «социальной сфере» возможно представить, как в качестве важнейшего социально-правового института, так и в виде ключевого инструмента, нацеленного на обеспечение социальной защиты населения и призванного для оказания материальной и психологической помощи гражданам в рамках реализации управляющего воздействия государства на обеспечение жизнедеятельности человека и удовлетворение его материальных, физических и духовных потребностей.

Структура категории государственного управления социальной сферой, многоаспектная и сложная, так как ее

<sup>1</sup> Концепция цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2025 года [Электронный ресурс]: утв. Распоряжением Правительства РФ от 20.02.2021 № 431-р (с изменениями на 7 июня 2021 года). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/573761704?marker=6540IN> (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>2</sup> Стратегическое направление в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2030 года [Электронный ресурс]: утв. Распоряжением Правительства РФ от 05.04.2024 № 842-р. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1305606846> (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>3</sup> Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]: утв. Распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р. – URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>4</sup> Нормативное регулирование цифровой среды [Электронный ресурс]: утв. Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204. – URL: [https://economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/normativnoe\\_regulirovanie\\_cifrovoy\\_sredy/](https://economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/normativnoe_regulirovanie_cifrovoy_sredy/) (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>5</sup> Толковый словарь русского языка [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.vedu.ru/expdic/115031/> (дата обращения: 23.01.2025).



элементы и стороны, реализующие широкий спектр разнонаправленных внешних воздействий по оказанию социальных услуг населению, повышению социального самосознания граждан страны, обеспечению стабильности общества, производству и распределению социальных благ тесно связаны и взаимно обуславливают друг друга, а неправомерные действия государственных служащих учреждений социальной сферы, выполняющих свои служебные обязанности в условиях цифровизации, – способны вызвать глубокие социально-экономические последствия.

В Приказе Минкомсвязи России № 428 от 01.08.2018 года цифровизацию определяют в качестве процесса, связанного с организацией выполнения функций и деятельности в цифровой среде [11]<sup>1</sup>.

Н.В. Романова [16] в своих научных работах отмечала, что система государственного управления социальной сферой, функционирующая в условиях цифровизации опирается на основные нормативные акты, регламентирующие деятельность и ответственность государственных служащих, на должностные регламенты и требования, должностные права и обязанности и различные виды ответственности служащих государственных учреждений социальной сферы, наступающих в рамках самостоятельно принятых решений управления, в рамках сроков рассмотрения и процедур принятия решений по обеспечению социальной защиты нуждающихся слоев населения в соответствии с

должностными функциональными обязанностями.

Закрепление мер ответственности для всех структурных элементов системы государственного управления социальной сферой, составной частью которой выступают государственные учреждения, становится предметом пристального внимания со стороны органов государственной власти, в связи с этим цифровая трансформация предстает в качестве одного из наиболее значимых инструментов государственного управления социальной сферой.

Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы определяет содержание трактовки понятия «цифровая трансформация» с позиций «реализации практических подходов, нацеленных на внедрение передовых IT-технологий цифровой экономики и на внедрение различных цифровых новшеств в системы управления субъектов хозяйствования с целью достижения устойчивого развития и приобретения конкурентных преимуществ» [9]<sup>2</sup>. Таким образом, на законодательном уровне в Российской Федерации был создан фундамент для реализации цифровой трансформации в социальной сфере.

В научных работах М.В. Фирсова, М.В. Вдовиной, Л.И. Савинова [17] трактовку содержания понятия «цифровая трансформация», применительно к социальной сфере, раскрывают с позиций мобилизации возможностей современных цифровых информационно-коммуникационных технологий и их

<sup>1</sup> Об утверждении Разъяснений (методических рекомендаций) по разработке региональных проектов в рамках федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]: утв. Приказом Минкомсвязи России от 01.08.2018 N 428. – URL: <https://rulaws.ru/acts/Prikaz-Minkomsvyazi-Rossii-ot-01.08.2018-N-428/> (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>2</sup> Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы [Электронный ресурс]: утв. Указом Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216363/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/) (дата обращения: 23.01.2025).

высокотехнологичной инфраструктуры, направленных на благо потребителей социальных услуг и социальной помощи, бизнеса и государства.

В научных работах Ю.С. Павленко [18] и Г.В. Люткене [19] содержание понятия «цифровая трансформация», применительно к социальной сфере, раскрывают с позиций процессов, нацеленных на реализацию перехода к новым подходам, принципам, способам и методам государственного управления социальной сферой, функционирующим на базе цифровых технологий, платформенных решений, новых цифровых продуктах и услугах, средствах коммуникаций, направленных на более эффективное обеспечение мер социальной защиты населения и призванных для оказания материальной и психологической помощи гражданам в рамках реализации управляющего воздействия государства на обеспечение жизнедеятельности человека и удовлетворение его материальных, физических и духовных потребностей.

Л.Н. Данилова, Т.В. Ледовская, Н.Э. Солянин, А.М. Ходырев [20] в своих научных исследованиях указывали, что формирование сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации ориентировано на реализацию публичных интересов, объединенных воздействием интересов различной направленности при смене используемых технологий государственного управления и связано с отношениями отдельных субъектов, к которым относятся:

1) представители бизнес-структур, заинтересованные в изменении бизнес-моделей функционирования организаций для повышения эффективности процессов производства и распределения социальных благ;

2) представители широкой общественности, заинтересованные в изменении основных процессов жизнедеятельности общества и в его дальнейшем

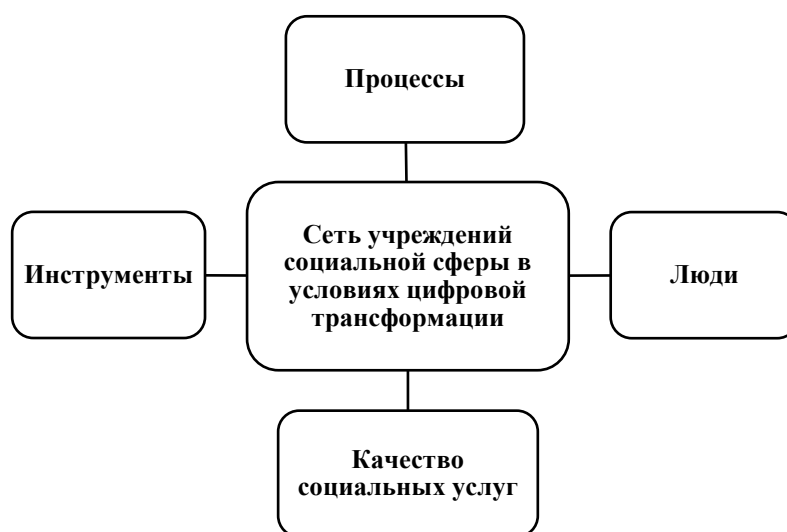
развитии на платформе повышения социального самосознания граждан страны для обеспечения стабильности функционирования общества;

3) представители органов государственной и муниципальной власти, заинтересованные в достижении качественных преобразований при реализации функций государственного управления социальной сферой в рамках оказания услуг социальной защиты при обслуживании базовых социальных потребностей населения, связанных с образованием, здравоохранением, культурой, трудовой занятостью.

Формирование сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации ориентировано на реализацию цифрового развития (см. рис. 1).

Формирование сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации выступает в виде глобального современного процесса, нацеленного на свершение модернизации институтов социальной сферы и государственного управления социальной сферой на базе применения инструментов цифровизации, представленных инновационными ИТ-технологиями, алгоритмами искусственного интеллекта и компьютерной обработки массивов информационных данных (Big Data) во всех областях социальной сферы в целях повышения качества жизни граждан Российской Федерации.

Раскрывая вопросы государственного управления социальной сферой в цифровой среде на основе архитектуры цифровых платформ и сервисов, отмечаем тот факт, что классические формы публичного управления сети учреждений социальной сферы (нормативные и административные акты) в условиях цифровизации выражены в виде цифровых управленческих продуктов (автоматизированных актов, созданных алгоритмами



*Рисунок 1 — Объекты цифрового развития*

Источник: составлено автором

информационных систем), и к ним возможно применить принцип ответственности. Следует отметить ключевую особенность формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации. Она выражена тем, что по мере развития цифровых технологий государственного управления социальной сферой ужесточались требования и степень ответственности учреждений социальной сферы и служащих, выступающих в качестве их представителей.

Задачи формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации социальной сферы, представлены на рис. 2.

Таким образом, можно сделать вывод, что в соответствии с системным подходом, задачи формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации складываются

из взаимодействия множества разнородных элементов - факторов социальной сферы, которые функционируя в цифровой среде и образуя определенную целостность и единство в рамках многоуровневой иерархии находятся в определенных отношениях и закономерных связях друг с другом.

► **Выводы и направления дальнейших исследований.** Опираясь на данные Аналитического доклада «Цифровизация государственного управления: опыт зарубежных стран и возможности его использования в России» по итогам 2000-2024 годов, раскрывающие периодизацию цифровизации в Российской Федерации в соответствии с этапами развития информационного общества, укажем особенности формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации [1]<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Аналитический доклад «Цифровизация государственного управления: опыт зарубежных стран и возможности его использования в России» [Электронный ресурс]. – URL: <https://consortium.>

[msal.ru/wp-content/uploads/2024/07/K\\_8-AD\\_Cifrovizaciya-gosudarstvennogo-upravleniya.pdf](https://msal.ru/wp-content/uploads/2024/07/K_8-AD_Cifrovizaciya-gosudarstvennogo-upravleniya.pdf) (дата обращения: 23.01.2025).



Рисунок 2 – Задачи формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации социальной сферы

Источник: составлено автором по материалам<sup>1,2</sup>

На первом этапе формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации: 2000-2010 гг. – «Электронная Россия», создавалась цифровая инфраструктура сети учреждений социальной сферы, осуществлялась подготовка к вводу в эксплуатацию электронных порталов субъектов Российской Федерации, призванных для

оказания населению в электронном виде государственных и муниципальных услуг, связанных с обслуживанием базовых социальных потребностей граждан Российской Федерации в сферах образования, здравоохранения, культуры, трудовой занятости, в сфере предоставления социальной защиты и социальной помощи [4]<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>Стратегическое направление в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2030 года [Электронный ресурс]: распоряжение правительства РФ от 05.04.2024 № 842-р. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1305606846> (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>2</sup> Концепция цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2025 года [Электронный ресурс]: распоряжение правительства РФ от 20.02.2021 № 431-р (с изменениями на 7 июня 2021 года). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/573761704?marker=6540IN> (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>3</sup> Концепция использования информационных технологий в деятельности федеральных органов государственной власти до 2010 года и плане мероприятий по ее реализации [Электронный ресурс]: утв. Распоряжением Правительства РФ от 27.09.2004 № 1244-р. – URL: <https://digital.gov.ru/ru/documents/3017/> (дата обращения: 23.01.2025).

На втором этапе формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации: 2011-2017 гг. – «Информационное общество» происходило развитие административно-правовых теорий государственного управления социальной сферой, нацеленных на обслуживание базовых социальных потребностей граждан Российской Федерации в сферах образования, здравоохранения, культуры, трудовой занятости, в сфере предоставления социальной защиты и социальной помощи [12]<sup>1</sup>.

На третьем этапе формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации: 2018-2024 гг. – «Цифровая экономика» происходило развитие административно-правовых теорий «Концепция цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2025 года»<sup>2</sup> и «Стратегическое

направление в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2030 года»<sup>3</sup>, которым предшествовало принятие национальных программ «Цифровая экономика» – «Цифровое государственное управление» [7]<sup>4</sup>, «Нормативное регулирование цифровой среды» [8]<sup>5</sup>, нацеленных на ужесточение ответственности публичных органов власти, повышение прозрачности публичного управления в условиях цифровизации и противодействие коррупции государственных и муниципальных служащих [10]<sup>6</sup> и принятие постановлений Правительства Российской Федерации «О единой цифровой платформе в сфере занятости и трудовых отношений «Работа в России»<sup>7</sup> и «О государственной информационной системе «Единая централизованная цифровая

<sup>1</sup> Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы [Электронный ресурс]: утв. Указом Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216363/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/) (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>2</sup> Концепция цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2025 года [Электронный ресурс]: утв. Распоряжением Правительства РФ от 20.02.2021 № 431-р (с изменениями на 7 июня 2021 года). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/573761704?marker=6540IN> (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>3</sup> Стратегическое направление в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2030 года [Электронный ресурс]: утв. Распоряжением Правительства РФ от 05.04.2024 № 842-р. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1305606846> (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>4</sup> Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]: утв. Распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р. – URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>5</sup> Нормативное регулирование цифровой среды [Электронный ресурс]: утв. Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204. – URL: [https://economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/normativnoe\\_regulirovanie\\_cifrovoy\\_sredy/](https://economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/normativnoe_regulirovanie_cifrovoy_sredy/) (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>6</sup> Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.03.2018 года [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_291976/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291976/) (дата обращения: 23.01.2025).

<sup>7</sup> О единой цифровой платформе в сфере занятости и трудовых отношений «Работа в России» [Электронный ресурс]: утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 13 мая 2022 г. № 867. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_416930/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_416930/) (дата обращения: 23.01.2025).



платформа в социальной сфере»<sup>1</sup>, призванных для оказания населению в электронном виде государственных и муниципальных услуг и связанных с обслуживанием базовых социальных потребностей граждан Российской Федерации.

Особенностью формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации выступил тот факт, что была установлена необходимость достижения высокой степени «цифровой зрелости» учреждениями социальной сферы, пенсионного и социального страхования, за счет повышения качества предоставляемых услуг путем внедрения реинжиниринга и цифровизации, путем снижения транзакционных издержек при осуществлении государственных функций, нацеленных на повышение скорости оказания государственных услуг за счет применения сервисов искусственного интеллекта с использованием цифровых аналитических инструментов; нацеленных на обеспечение дистанционного монито-

ринга за соблюдением трудового законодательства при реализации мер в сфере социальной защиты населения, обеспечивающих соблюдение законных публичных интересов государства, общества и бизнеса при нарушении публично-правовых норм обслуживания базовых социальных потребностей граждан Российской Федерации.

Перспективы дальнейших исследований особенностей формирования сети учреждений социальной сферы в условиях цифровой трансформации, связаны с реализацией принципа единого цифрового пространства, целью которого будет, возможность использования коллаборированной информации с различных органов социальной сферы, путем единого интеллектуального запроса. Кроме того, дальнейшее изучение данного вопроса, приведет к расширению информационной базы в одних из самых мало информационных цифровых платформ, например сферы образовательных услуг.

### ► Литература

1. Самородова, Е.М. Взаимосвязь цифровизации общественной жизни, национального человеческого капитала и социально-экономического благополучия: результаты корреляционного анализа / Е.М. Самородова. – Текст : непосредственный // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12. – Вып. 1. – С. 25-44. – DOI: 10.18334/vinec.12.1.114240

2. Янченко, Е.В. Цифровизация как детерминанта достойного качества жизни / Е.В. Янченко. – Текст : непосредственный // Креативная экономика. – 2024. – Вып. 5. – С. 1007-1030. – DOI: 10.18334/ce.18.5.120943

3. Грачев, С.А. Моделирование влияния цифровизации на развитие социально-экономических систем / С.А. Грачев. – Текст : непосредственный // Вопросы инновационной

### ► References

1. Samorodova E. M. (2022). Relationship between digitalisation of public life, national human capital and socio-economic well-being: the results of correlation analysis. *Issues of innovative economy*, 1, 25-44. <https://doi.org/10.18334/vinec.12.1.114240> [In Russian]

2. Yanchenko E.V. (2024). Digitalisation as a crucial factor for a decent quality of life. *Creative economy*, 5, 1007-1030. <https://doi.org/10.18334/ce.18.5.120943> [In Russian]

3. Grachev S.A. (2021). Modelling af digitaliseringens indvirkning på udviklingen af socioøkonomiske systemer. *Issues of innovative*

<sup>1</sup> О государственной информационной системе «Единая централизованная цифровая платформа в социальной сфере» [Электронный ресурс]: утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2023 г. № 2386

(с изменениями на 3 декабря 2024 года). – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_466604/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_466604/) (дата обращения: 23.01.2025).

экономики. – 2021. – Т. 11. – Вып. 2. – С. 443-454. – DOI 10.18334/vinec.11.2.112224

4. Halpin, H. Crowdmapping Digital Social Innovation with Linked Data / H. Halpin, F. Bria. – Текст : электронный // Conference: European Semantic Web Conference. – 2015. – P. 606-620. – URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-18818-8\\_37](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-18818-8_37)

5. Cunha, J. Understanding the Linkage Between Social Innovation and Sustainable Development Goals: Some Insights of Field Research / J. Cunha, C. Ferreira, M. Araujo, M. Nunes, P. Ferreira. – Текст : непосредственный // 2021 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM). – 2021. – P. 1142-1146.

6. Bonina, C. Social, commercial, or both? An exploratory study of the identity orientation of digital social innovations / C. Bonina, D. López-Berzosa, M. Scarlata. – Текст : непосредственный // Inf Syst J. – 2021. – № 31. – P. 695-716.

7. Киселева, Л.С. Цифровая трансформация общества: тенденции и перспективы / Л.С. Киселева, А.А. Семенова. – Текст : непосредственный // Проблемы деятельности ученого и научных коллективов. – 2018. – №4(34). – С. 157-169.

8. Knudsen, E.S. Stability in turbulent times? The effect of digitalization on the sustainability of competitive advantage / E.S. Knudsen, L.B. Lien, B. Timmermans, I. Belik, S. Pandey. – Текст : непосредственный // Journal of Business Research. – 2021. – № 128. – P. 360-369.

9. Haidera, S.A. The inclusive analysis of ICT ethical issues on healthy society: a global digital divide approach / S.A. Haidera, M. Zeeshanb, M. Irshadc, S. M. Nomand, J. Arshade, S. M. A. Shah, A. Pervaizg, F. Naseer. – Текст : непосредственный // Procedia Computer Science. – 2021. – № 183. – P. 801-806.

10. Ndubuisi, G. Digital infrastructure and employment in services: Evidence from Sub-Saharan African countries / G. Ndubuisi, C. Otioma, G.K. Tetteh. – Текст : непосредственный // Telecommunications Policy. – 2021. – № 10. – P. 2104-2153. – DOI: 10.1016/j.tel-pol.2021.102153.

11. Макаров, И.Н. Формирование методических основ оценки социальных эффектов нормирования труда в сфере здравоохранения

*economy*, 2, 443-454. <https://doi.org/10.18334/vinec.11.2.112224> [In Russian]

4. Halpin H., Bria F. (2015). Crowdmapping Digital Social Innovation with Linked Data. *ESWC*, 606-620.

5. Cunha J., Ferreira C., Araujo M., Nunes M., Ferreira P. (2021). Understanding the Linkage Between Social Innovation and Sustainable Development Goals: Some Insights of Field Research. *IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM)*, 1142-1146.

6. Bonina C., López-Berzosa D., Scarlata M. (2021). Social, commercial, or both? An exploratory study of the identity orientation of digital social innovations. *Inf. Syst. J.*, 31, 695-716.

7. Kiseleva L.S., Semenova A.A. (2018). Digital transformation af samfundet: tendenser og udsigter. *Problemer med forskerens aktivitet og videnskabelige teams*, 4(34), 157-169. [In Russian]

8. Knudsen E.S., Lien L.B., Timmermans B., Belik I., Pandey S. (2021). Stability in turbulent times? The effect of digitalization on the sustainability of competitive advantage. *Journal of Business Research*, 128, 360-369.

9. Haidera S.A., Zeeshanb M., Irshadc M., Nomand S. M., Arshade J., Shah S. M. A., Pervaizg A., Naseer F. (2021). The inclusive analysis of ICT ethical issues on healthy society: a global digital divide approach. *Procedia Computer Science*, 183, 801-806.

10. Ndubuisi G., Otioma C., Tetteh G.K. (2021). Digital infrastructure and employment in services: Evidence from Sub-Saharan African countries. *Telecommunications Policy*, 10, 2104-2153. <https://doi.org/10.1016/j.tel-pol.2021.102153>.

11. Makarov I.N., Shchukina T.V., Pivovarova O.V., Dudnik A.I. (2021). Formation of methodological foundations for assessing the

в условиях цифровизации экономики / И.Н. Макаров, Т.В. Щукина, О.В. Пивоварова, А.И. Дудник. – Текст : непосредственный // Креативная экономика. – 2021. – Т. 15. – № 12. – С. 4557-4570. – DOI: 10.18334/ce.15.12.113953

12. Кулаков П.А., Пудакова В.Е. Методики использования искусственного интеллекта / П.А. Кулаков, В.Е. Пудакова. – Текст : непосредственный // Известия Тульского государственного университета. Технические науки. – 2023. – №4. – С. 303-306.

13. Резаев, А.В. Искусственный интеллект и искусственная социальность: Новые явления, проблемы и задачи для социальных наук / А.В. Резаев, Н.Д. Трегубова. – Текст : непосредственный // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2021. – № 1. – С. 4-18.

14. Гасумова, С.Е. Переход к проактивному предоставлению социально значимых услуг в электронной форме как новый тренд социальной работы в России / С.Е. Гасумова. – Текст : непосредственный // Отечественный журнал социальной работы. – 2020. – Вып. 4 (83). – С. 113-120.

15. Булгаков, В.В. Правовые особенности оказания мер социальной поддержки в условиях внедрения цифровых платформ в государственное управление / В.В. Булгаков, А.А. Бросалина. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы государства и права. Общая теория и история права и государства. – 2021. – Т. 5. – № 18. – С. 199-213.

16. Романова, Н.В. Цифровизация услуг в социальной сфере: проблемы и перспективы / Н.В. Романова. – Текст : непосредственный // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика. – 2020. – Вып. 1 (31). – С. 58-65.

17. Фирсов, М.В. Цифровизация российской социальной работы: современная практика и пути развития / М.В. Фирсов, М.В. Вдовина, Л.И. Савинов. – Текст : непосредственный // Теория и практика общественного развития. – 2020. – № 9 (151). – С. 13-21.

18. Павленко, Ю.С. Понятие, сущность цифровой трансформации социальной сферы / Ю.С. Павленко. – Текст : непосредственный // Международный научный журнал «ВЕСТНИК

social impact of labour rationing in healthcare in the context of digitalisation of the economy. *Creative Economy*, 12, 4557-4570. <https://doi.org/10.18334/ce.15.12.113953>. [In Russian]

12. Kulakov P.A., Pudakova V.E. (2023). Methods of using artificial intelligence. *Izvestia Tula State University. Technical Sciences*, 4, 303-306. [In Russian]

13. Rezaev A.V., Tregubova N.D. (2021). Artificial Intelligence and Artificial Sociality: New Phenomena, Problems and Tasks for Social Sciences. *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*, 1, 4-18. [In Russian]

14. Gasumova S.E. (2020). Transition to proactive provision of socially important services in electronic form as a new trend in social work in Russia. *Domestic Journal of Social Work*, 4(83), 113-120. [In Russian]

15. Bulgakov V.V., Brosalina A.A. (2021). Legal peculiarities of social support measures in the conditions of implementation of digital platforms in public administration. *Current problems of state and law. General Theory and History of Law and State*, 18, 199-213. [In Russian]

16. Romanova N.V. (2020). Digitisation of services in the social sphere: problems and prospects. *Vestnik UGNTU. Science, education, economy. Series of Economics*, 1 (31), 58-65. [In Russian]

17. Firsov M.V., Vdovina M.V., Savinov L.I. (2020). Digitisation of Russian social work: current practice and development prospects. *Theory and practice of social development*, 9 (151), 13-21. [In Russian]

18. Pavlenko Y.S. (2024). Konceptet, es-sensen af digital transformation af den sociale sfære. *Internationalt videnskabeligt tidsskrift «VESNIK NAUKI»*, 1(70), 593-607. [In Russian]

НАУКИ». – 2024. – Т. 2. – Вып. 1 (70). – С. 593-607.

19. Люткене, Г.В. К вопросу о цифровизации социальных услуг как основы для цифровизации сферы социального обслуживания / Г.В. Люткене. – Текст : непосредственный // Социально-экономические процессы современного общества. – Чебоксары, 2021. – Вып. 7. – С. 46-52.

20. Данилова, Л.Н. Основные подходы к пониманию цифровизации и цифровых ценностей / Л.Н. Данилова, Т.В. Ледовская, Н.Э. Солынин, А.М. Ходырев. – Текст : непосредственный // Вестник КГУ Педагогика. Психология. Социокинетика. – 2020. – №2. – С. 5-11.

19. Lyutkene G.V. (2021). Towards the Question of Digitalization of Social Services as a Basis for Digitalization of Social Service Sphere. *Socio-economic Processes of Modern Society*, 7, 46-52. [In Russian]

20. Danilova, L.N., Ledovskaya T.V., Solynin N.E., Khodyrev A.M. (2021). Main approaches to the understanding of digitalisation and digital values. *Vestnik KSU Pedagogy. Psykologi. Sociokinetik*, 2, 5-11. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 28.01.25*

**Для цитирования:** Царенко, И.В. Условия цифровой трансформации в формировании сети учреждений социальной сферы / И.В. Царенко // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С.5-17.

**For citation:** Tsarenko I.V. (2025). Conditions of digital transformation in the formation of the network of social sphere institutions. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 5-17. [In Russian]

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА ПУТЕМ ДОСТИЖЕНИЯ ПЛАНА НАБОРА НА ВНЕБЮДЖЕТНЫЕ МЕСТА

**Погосян Н.В.** доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита,  
e-mail: npogosyan@sfedu.ru, ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», г. Ростов-  
на-Дону, Российская Федерация.

*Аннотация.* В статье рассматривается проблема обеспечения набора на внебюджетные места как способа сохранения экономической устойчивости университета. Выделены аспекты, которые изначально препятствуют стабилизации внебюджетной политики для определенного вуза. Изучена теоретическая база, посвященная реализации возмездных отношений между университетом и студентом преимущественно путем заключения договора. Автором раскрыты ключевые компоненты Постановления Правительства Российской Федерации, регулирующего процесс оказания платных образовательных услуг. На основе анализа нормативного документа выделены возможности и риски регулирования платного обучения в высшей школе, которые непосредственно влияют на реализацию плана набора на внебюджетные места. По

итогах оценки возможностей и рисков автором предложены в качестве гипотезы ряд предполагаемых решений, которые направлены на обеспечение экономической устойчивости университета путем расширения потенциала внебюджетной политики. В целях объективной оценки предлагаемых решений изучена практика ведущего вуза Ростовской области. На основе экономико-правовых подходов предлагаемые решения дополнены уточняющими элементами, обеспечивающими не только план набора на внебюджетные места, но также сохранение мест для обучаемых последующих курсов по договору в случае изменения стоимости обучения.

*Ключевые слова:* университет; экономическая стабильность; план набора; внебюджетное место; эндаумент-фонд; образовательная услуга; договор об оказании платных услуг.

## ENSURING THE ECONOMIC STABILITY OF THE UNIVERSITY BY ACHIEVING A RECRUITMENT PLAN FOR EXTRA-BUDGETARY PLACES

**Pogosyan N.V.** Associate Professor of Accounting and Auditing Department,  
e-mail: npogosyan@sfedu.ru, Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russian Federation.

*Abstract.* The article deals with the problem of securing recruitment for extra-budgetary places as a way to preserve the economic sustainability of the university. The aspects that initially hinder the

stabilization of the extra-budgetary policy for a certain university are highlighted. The theoretical basis devoted to the implementation of a compensatory relationship between the university and the student is studied mainly

© Н.В. Погосян, 2025



through the conclusion of a contract. The author reveals the key components of the Decree of the Government of the Russian Federation regulating the process of providing paid educational services. Based on the analysis of the regulatory document, the possibilities and risks of regulating paid education in higher education are highlighted, which directly affect the implementation of the recruitment plan for extra-budgetary places. Based on the results of the assessment of opportunities and risks, the author proposed as a hypothesis a number of proposed solutions that are aimed at ensuring the economic sustainability of the university by expanding the potential of extra-budgetary policy. In order to objectively evaluate the proposed solutions, the practice of the leading university of the Rostov region has been studied. Based on economic and legal approaches, the proposed solutions are supplemented with clarifying elements that ensure not only a recruitment plan for extra-budgetary places, but also the preservation of places for students of subsequent courses under the contract in case of changes in tuition fees.

**Keywords:** university; economic stability; recruitment plan; extra-budgetary place; endowment fund; educational service; contract for the provision of paid services.

► **Введение.** Обеспечение набора на внебюджетные места традиционно является важной задачей каждого университета на территории Российской Федерации. Обозначенное направление существенно влияет на доходность учебного заведения и возможность развития не только образовательной деятельности, но также административного и научного направлений.

С учетом равных законодательных ресурсов, которыми обладает каждый университет, реализация экономической политики в отношении обеспечения плана набора на внебюджетные места остается острой проблемой особенно для

региональных вузов. Если университеты, пользующиеся собственной репутацией, сформированной на протяжении длительной истории их развития, более свободны в установлении договорных отношений с обучаемыми, то другие вузы сталкиваются с рядом узконаправленных проблем. В частности, история их развития не предполагает широкую востребованность со стороны потенциальных абитуриентов, проживающих в разных субъектах и не обладающих необходимой информацией о перспективах обучения.

Другая проблема состоит в том, что стоимость обучения в вузе вероятнее не сопоставима с более крупными участниками образовательного рынка и в то же время может не коррелировать с уровнем заработной платы на территории присутствия. Региональные вузы дополнительно сталкиваются с проблемой ограниченной возможности предоставления дополнительных образовательных условий, к примеру, проживание в общежитии при университете.

*Цель настоящей статьи* состоит в выявлении существенных проблем, связанных с обеспечением набора на платные места в университете, а также наиболее приемлемых подходов к решению данных проблем.

► **Обзор литературы.** Вопрос об обеспечении набора на внебюджетные места в системе высшей школы в последние годы обсуждается более интенсивно, что объясняется необходимостью правового регулирования экономической устойчивости университета, в том числе в условиях высокой волатильности на рынке образовательных услуг и в национальной экономике в целом.

В научном труде А.А. Ивашина и Е.Ю. Руденко отмечают в качестве основного преимущества договора об оказании платных образовательных услуг принадлежность данного документа к гражданскому законодательству, что

потенциально устраняет возможные негативные последствия при решении спорных вопросов между университетом и обучаемым [1]. Исследователь С.А. Волконская акцентирует внимание на важности соответствия предмета договора с содержанием предлагаемых университетом образовательных услуг, так как подобное соответствие информации влияет на выбор абитуриента в пользу платного обучения [2]. В свою очередь, А.В. Тараканов, В.Л. Скрынченко и А.Л. Таточенко отметили, что на степень обеспечения набора на внебюджетные места влияют такие факторы, как уровень заработной платы среди местного населения, специализации присутствующих на территории вузов, а также влияние вуза на академические круги [3].

Исследователи А.Н. Гайдай и Е.Ю. Куломзина отмечают, что на фоне увеличивающейся доли расходов на образование на территории государства для бюджетных учебных заведений ключевым источником дохода остается бюджет страны [4]. Авторы напоминают, что Налоговый Кодекс Российской Федерации фактически облегчает предпринимательскую деятельность учебным организациям, так как освобождает их от налога на прибыль в результате оказания платных образовательных услуг. Тем не менее, указанная льгота не может в полном объеме упростить задачу учебному заведению по обеспечению плана набора на внебюджетные места. Причина состоит в том, что увеличение доли расходов на образование в целом вызвана спецификой стоимостной политики, определяемой подрядчиками образовательной организации.

В научной работе У.А. Николиной акцентируется внимание на том, что обеспечение плана по набору на внебюджетные места находится в тесной зависимости от организационно-правовой формы образовательной организации [5]. Некоторые формы позволяют устанавливать

такую стоимость обучения, которая учитывает лишь уровень инфляции, что актуально для большей части бюджетных учебных организаций.

Исследователь Д.Д. Самсонов обращает внимание на целесообразность уточнения понятия услуги при заключении договора с обучаемым [6]. Стандартно предметом договора является оказание платных образовательных услуг, что в некоторой степени противоречит установленному Гражданским Кодексом Российской Федерации определению услуги и в целом может препятствовать формированию образовательного предложения со стороны университета в период приемной кампании.

При этом в своей научной работе С.А. Кучерявенко считает, что более приоритетным направлением обеспечения экономической стабильности учебного заведения выступают не стоимостная политика, а гибкие подходы по отношению к востребованным формам обучения [7]. Таким образом, автор указывает на необходимость расширенного подхода к экономической политике университета путем усиления роли управленческих решений со стороны руководства.

Однако Д.В. Асочаков напоминает, что все управленческие решения, связанные с обеспечением плана набора на внебюджетные места, фокусируются на обязательной регламентации возмездной образовательной деятельности [8]. Соответственно, стимулирование внебюджетной образовательной сферы в системе высшей школы возможно во многом за счет договорной конструкции, выступающей основным инструментом продвижения платных образовательных услуг.

Исследователи Т.А. Брачун и С.Г. Ковальчук предлагают нестандартный взгляд на вопросы экономической стабильности университета и рассматривают платные образовательные услуги с

точки зрения экономической безопасности учебного заведения [9]. Уникальность научного вклада данных авторов состоит в том, что формируемые при учебных заведениях эндаумент-фонды должны стать обязательной структурой, отвечающей за экономическую устойчивость вуза. Целесообразность трансформации роли эндаумент-фонда состоит, в том числе в возможности возмещения расходов на платные образовательные услуги для студентов, обладающих выраженной научной, образовательной и профессиональной перспективой.

Со своей стороны Е.В. Этингер и М.Г. Кудряшова представляют характеристику стоимостной политики системы высшей школы, которая должна быть привязана не к таким факторам как инфляция, но в большей степени к уровню заработной платы на территории присутствия университета [10].

► **Данные и методы.** В целях всестороннего проведения исследования относительно возможности обеспечения экономической устойчивости университета за счет оказания платных образовательных услуг были использованы такие методы, как постановка проблем, анализ, обобщение, формализация, абстрагирование, конкретизация, метод отслеживания объекта, изучение документов, наблюдения, а также экспертной оценки.

Целесообразность использования обозначенных методов в процессе исследования состоит в том, что первая часть способствует выявлению факторов, благоприятствующих и препятствующих экономической устойчивости университета посредством реализации специфики набора на платные места обучения. Вторая часть приведенных методов

направлена на изучение существующей практики в ФГАОУ ВО «ЮФУ». Представленное учебное заведение служит наглядным примером адаптации существующего законодательства и присущих для сферы образования экономических процессов, сопряженных с обеспечением экономической устойчивости организации в целом.

В качестве данных служат результаты практики и документация обозначенного университета.

► **Результаты исследования.** Российская высшая школа стандартно ориентируется на Постановление Правительства Российской Федерации от 15.09.2020 г. №1441, в котором изложены ключевые элементы организации набора на платные места обучения<sup>1</sup>. Упомянутый документ не является нововведением в системе образования, так как предшествующие версии подобного нормативного документа были обнародованы и получили юридическую силу в 2013 и 2020 годах. Обстоятельство, при котором система платного обучения на всех уровнях образования пересматривается несколько раз за короткий период времени, указывает на два аспекта:

1) существует неизбежная практика вынужденной адаптации высшей школы под меняющееся профильное законодательство;

2) организация платного обучения в Российской Федерации находится на этапе своего совершенствования и окончательного формирования.

Исходя из обозначенных тенденций, необходимо добавить, что каждый университет на фоне изменений решений профильных государственных структур как регулятор сферы образования

<sup>1</sup> Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг : Постановление Правительства РФ от 15 сентября 2020 г. N 1441 //

Гарант.ру [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/74660486/?ysclid=m3x6yw61x8440119189#friends> (дата обращения: 25.11.2024)

вынужден ориентироваться одновременно на внутренние правила набора на платные места обучения, что непосредственно влияет на экономическое благополучие учебного заведения в целом. Если рассматривать актуальную версию рассматриваемого Постановления Правительства Российской Федерации, то необходимо обратить внимание на сохраняющуюся возможность для каждого университета определить число платных мест по своему усмотрению. Однако право свободного выбора относительно количества платных мест на обучение при оценке данного документа носит условный характер по той причине, что порядок осуществления платного обучения устанавливается учредителем учебного заведения.

Во многих университетах учредителем зачастую выступает профильное федеральное ведомство, что определяет значительное влияние государственной политики на экономическую стратегию университета. В упомянутом нормативном документе структура набора на обучение подразделяется по трем категориям: бюджетные места; места, организуемые заказом со стороны государства или иных участников образовательных отношений; платные места.

Наличие бюджетных мест на какую-либо специальность означает, что университет заблаговременно обеспечен бюджетными ассигнованиями, что подтверждается п.п.3 и 4 рассматриваемого Постановления. Проблема состоит в ориентации на бюджетное финансирование университетом, которое может осуществляться лишь при условии достаточного набора на соответствующие бюджетные места. Следовательно, справедливо предположение о том, что специальность должна быть востребована среди абитуриентов. Если спрос на получение образования по определенному профилю обучения

существует, то зачастую заполнение бюджетных мест более конкурентоспособными абитуриентами приводит к обеспечению платного набора на идентичную специальность.

Условием реализации платного набора в обозначенном и в иных случаях государством установлено как обеспечение соответствия содержания и качества образовательных услуг, выступающего основным предметом договора с потенциальным абитуриентом. Тем не менее, наглядная прозрачность в правовых отношениях и правового обеспечения экономических процессов, связанных с организацией платного обучения в университете, не предполагает какого-либо алгоритма, гарантирующего набор на платное обучение в установленном объеме учредителем университета. В частности, в п.п. 3 и 4 Постановления указывается, что бюджетные и котируемые места не могут быть заменены платными местами, что для университета означает необходимость проведения конкурсного отбора на платное обучение вне рамок основного периода приемной кампании.

В п.5 документа предусматривается ответственность за оказание платных образовательных услуг, которую несет университет, следовательно, какие-либо образовательные программы могут быть реализованы лишь по инициативе учебного заведения и его усилиями. Это значит, что платное обучение в университете ограничивается обязанностью учебной организации относиться в аутсорсингу образовательных услуг в особом порядке, то есть выступать инициатором образовательной активности и стороной с единоличной уполномоченной ответственной за результаты оказания платных образовательных услуг.

Последующая норма документа характеризует строгие рамки оказания образовательных услуг, в результате



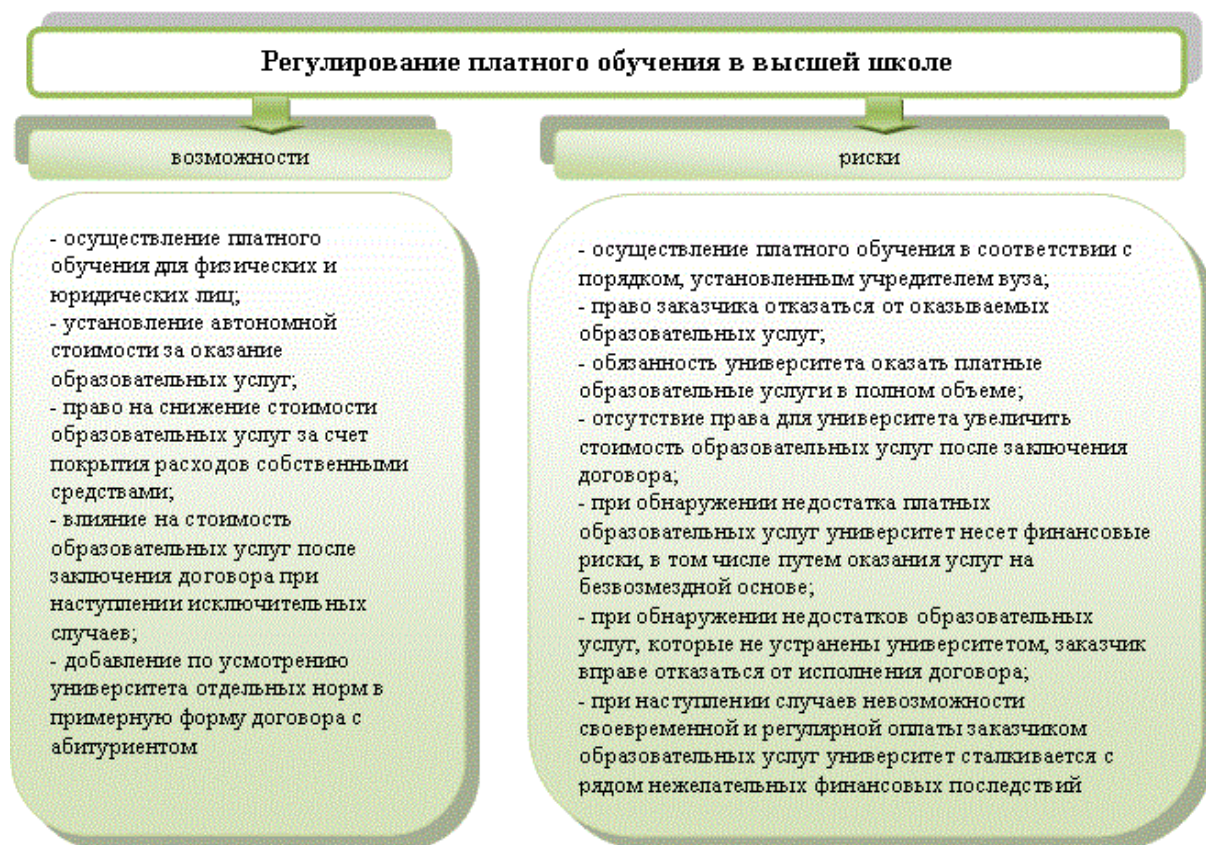
## **Обеспечение экономической стабильности университета путем достижения плана набора на внебюджетные места**

заключения договора исключительно для обучения по той образовательной программе, в пользу которой студентом или иным участникам образовательных отношений производится оплата. Таким образом, университет может формировать экономические отношения с абитуриентом на внебюджетной основе лишь в рамках одной образовательной программы. В случае, если абитуриент изъявляет желание, к примеру, пройти обучение по программе специалитета и дополнительно получить знания в рамках отдельного обучающего курса, университет обязан рассматривать экономические отношения с данным абитуриентом в контексте двух договоров. Соответственно, с одним и тем же лицом университетом могут устанавливаться различные по структуре и

содержанию, а также целевому назначению экономические отношения.

Несмотря на то, что договор об оказании платных образовательных услуг во многом служит источником экономической безопасности как университета, так и обучаемого, каждое учебное заведение может столкнуться с рядом рисков и возможностей, которые влияют на общую доходность и не учитывают какие-либо общие экономические факторы. К примеру, инфляцию, изменение стоимости обеспечения образовательных услуг при сотрудничестве с подрядчиками и другое.

На рис. 1 представлены в наглядной форме ресурсы и препятствующие факторы, прослеживаемые Постановлением Правительства Российской Федерации в отношении оказания университетом платных образовательных услуг.



*Рисунок 1 – Риски и возможности для осуществления платной образовательной деятельности университета согласно профильному законодательству*



На основе представленных рисков и возможностей на рис. 1 следует сформулировать вывод о том, что при оказании платных образовательных услуг университет в равной степени обладает рисками и степенью ответственности в определенных случаях. Таким образом, набор на платные места может осуществляться при наличии гарантий для университета в отношении выраженной вероятности полного оказания платных услуг. Второе условие, увеличивающее результативность обеспечения набора на платные места, затрагивает отсутствие у абитуриента каких-либо препятствующих факторов взаимодействия с университетом на возмездной основе.

Прослеживается проблема, при которой университет может планировать набор на платные места обучения лишь на основании имеющегося образовательного предложения в форме конкурентоспособной программы обучения. Упомянутое условие гарантии выполнения договора со стороны обучаемого, университет обеспечить по объективным причинам не может, что создает необходимость дополнительной проработки случаев несвоевременной оплаты за обучение, начиная с приемной кампании.

Если рассматривать возможности университета на Рисунке 1 с точки зрения поиска компромиссного решения для обеспечения экономической стабильности университета по направлению оказания платных образовательных услуг, то представляется возможным определить следующее:

университет может установить стоимость обучения с учетом множественных экономических факторов, не только влияния инфляции;

ввиду того, что обучение может оплачиваться юридическими лицами, в

том числе обучение физического лица, университет вправе предусмотреть развитие специализированных программ поддержки в рамках сотрудничества, к примеру, со страховыми компаниями;

по мере развития эндаумент-фонда при университете возможность снижения стоимости за обучение с высокой вероятностью станет ключевым источником мотивации для расширенных категорий перспективных обучаемых;

в случае вынужденного увеличения стоимости обучения, к примеру, в результате инфляции, университет вправе разработать ряд компенсационных мер для сохранения платных мест;

в качестве отдельного раздела договора об оказании платных услуг университет вправе предусмотреть систему гарантий со стороны обучаемого, идентичную системе поручительства.

В целях объективной оценки выявленных решений на фоне существующих для университета рисков в процессе набора на платные места и их сохранение представляется возможным рассмотреть перспективу таких решений на практике ФГАУО ВО «ЮФУ». Изучая политику университета в отношении платных услуг в период с 2014 по 2024 годы, следует отметить некоторые общие тенденции<sup>1</sup>. Университет с течением времени неоднократно совершенствовал порядок оказания платных образовательных услуг и с учетом инфляции – руководство вносило изменения в стоимость обучения для отдельных категорий студентов и аспирантов. Стоимостная политика выступает наиболее гибким инструментом экономической деятельности вуза, что прослеживается в учете отдельных условий академической успеваемости обучаемых, взаимодействующих с учебным заведением по

---

<sup>1</sup> Платные образовательные услуги // Южный федеральный университет : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL:

[https://sfedu.ru/www/stat\\_pages22.show?p=GOV/N10540](https://sfedu.ru/www/stat_pages22.show?p=GOV/N10540) (дата обращения: 25.11.2024)

договору на оказание образовательных услуг.

Подход университета в целом ориентирован на формирование тарифной сетки стоимости услуг, что подтверждается соответствующими приказами ректора. Согласно правилам приема в университет в 2024 году<sup>1</sup>, отличительными особенностями выполнения плана по набору на платные места выступали такие меры, как организация платных мест по всем направлениям подготовки, выделение периода времени для заключения договора с обучаемым, формирование отдельного списка поступающих для обеспечения платных мест, учет приоритетов абитуриентов по зачислению на определенные специальности и другие.

Образовательная организация, согласно соответствующему Положению, формирует стоимостную политику с учетом расходов университета и специфики конъюнктуры отраслевого рынка. При этом базовой частью выступает величина расходов, предусмотренная для квотируемых и бюджетных мест и являющаяся минимально допустимой стоимостью за обучение. Другим преимуществом стоимостной политики выступает возможность применения гибкого ценообразования в отношении обучаемых путем заключения дополнительного соглашения.

Вероятность пересмотра стоимости за обучение увеличивается для студента или аспиранта за счет принятия коллективного решения руководством университета, учитывающего специфику молодежной политики внутри вуза. На этапе проведения приемной кампании университет

осуществляет отдельную информационную работу с абитуриентами в целях доведения до их сведения дополнительных возможностей, влияющих на стоимость обучения в сторону снижения. В частности, студенты, обучающиеся по договору, вправе претендовать на стипендию, выплачиваемой партнерами университета<sup>2</sup>.

Таким образом, возвращаясь к рассматриваемым ранее способам решения имеющихся проблем, связанных с обеспечением экономической стабильности университета в рамках набора на внебюджетные места, необходимо отметить следующее:

- учет множественных экономических факторов на примере практики ФГАОУ ВО «ЮФУ» при определении стоимостной политики подтверждает справедливость подобного подхода;

- несмотря на существующую практику участия в оплате обучения физических лиц партнерскими организациями, университет может расширить подобное сотрудничество на других условиях, в том числе со страховыми компаниями;

- при ФГАОУ ВО «ЮФУ» успешно функционирует эндаумент-фонд, однако расширение финансовых возможностей осуществляется преимущественно в пользу проведения дополнительных исследований;

- инфляция и иные непредвиденные факторы национальной экономики влияют на стоимость обучения для абитуриентов, однако университет доказал возможность применения гибких инструментов для сохранения платных мест в отношении ряда категорий обучаемых;

---

<sup>1</sup> Приказ «Об утверждении Правил приема в федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Южный федеральный университет» в 2024 году // Южный федеральный университет : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: [https://sfedu.ru/docs/ufudoc/spec/pravila\\_priema2024.pdf](https://sfedu.ru/docs/ufudoc/spec/pravila_priema2024.pdf) (дата обращения: 25.11.2024)

<sup>2</sup> Приказ «Об утверждении Положения о платных образовательных услугах» // Южный федеральный университет : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: [https://sfedu.ru/docs/ufudoc/spec/Poryadok\\_platn\\_uslug\\_25.10.13.pdf](https://sfedu.ru/docs/ufudoc/spec/Poryadok_platn_uslug_25.10.13.pdf) (дата обращения: 25.11.2024)

– несмотря на отсутствие в договоре между обучаемым и ФГАОУ ВО «ЮФУ» нормы относительно гарантий, идентичной системе поручительства, осуществляемая практика позволяет внедрить подобный механизм в качестве способа сохранения экономических отношений в образовательной сфере.

Пример адаптации механизмов обеспечения набора на внебюджетные места в ФГАОУ ВО «ЮФУ» показывает, что внедрение предлагаемых решений может быть осуществлено более интенсивно, если среди учитываемых факторов стоимостной политики будет добавлен коэффициент учета уровня заработной платы в соответствии с теоретическими предложениями авторов А.В. Тараканова, В.Л. Скрынченко и А.Л. Таточенко [3], а также Е.В. Этингоф и М.Г. Кудряшовой [10].

В договор об оказании платных образовательных услуг, как справедливо предлагает Д.Д. Самсонов [6], необходимо внести уточняющие элементы относительно понятия услуги, так как данный аспект влияет на сущность экономических отношений с обучаемыми. На данный момент ни в ФГАОУ ВО «ЮФУ», ни в других вузах, не выделена позиция относительно стоимости в зависимости от форм обучения для различных категорий обучаемых. Обозначенное решение целесообразно тем, что, к примеру, реализация образовательной программы дистан-

ционно для российских и иностранных студентов может варьироваться и отличаться дополнительной гибкостью.

Большинство предлагаемых решений, в том числе в установлении партнерских отношений со страховыми компаниями и усиление компенсационной политики посредством переориентации эндаумент-фонда университета, в целом коррелируется с научными воззрениями Т.А. Брачун и С.Г. Ковальчук [9].

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** В настоящее время проблема обеспечения плана набора на внебюджетные места в системе высшей школы все еще существует. Однако решение находится в компетенции университета. При помощи проведенного исследования было выявлено, что актуализация платной образовательной политики не требует каких-либо дополнительных законодательных механизмов.

Ключевыми источниками оптимизации набора на внебюджетные места для каждого университета являются усиление некоторых компонентов стоимостной политики, расширение компенсационной стратегии за счет средств партнерских организаций, раскрытие потенциала эндаумент-фонда, категоризация инструментов для сохранения платных мест на последующих курсах обучения, а также внедрение в договорные отношения системы гарантий со стороны обучаемого.

### ► Литература

1. Ивашина А.А., Руденко Е.Ю. Правовая природа договора об оказании платных образовательных услуг // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2023. №11. С. 131-135. doi:10.23672/SAE.2023.11.11.035
2. Волконская С.А. Проблема правового регулирования платных образовательных услуг в отечественной системе высшего образования // Образование и право. 2023. №5. С. 417-420. doi:10.24412/2076-1503-2023-5-417-420
3. Тараканов А. В., Скрынченко Б. Л., Таточенко А. Л. Экономика высшей школы:

### ► References

1. Ivashina A.A., Rudenko E.Yu. (2023). The legal nature of the contract for the provision of paid educational services. *Humanities, socio-economic and social sciences*. 11, 131-135. doi:10.23672/SAE.2023.11.11.035 [In Russian]
2. Volkonskaya S.A. (2023). The problem of legal regulation of paid educational services in the domestic system of higher education. *Education and law*. 5, 417-420. doi:10.24412/2076-1503-2023-5-417-420 [In Russian]
3. Tarakanov A.V., Skrynchenko B. L., Tatochenko A. L. (2023). Economics of higher

## **Обеспечение экономической стабильности университета путем достижения плана набора на внебюджетные места**

оценка условий получения платных образовательных услуг в крупнейших городах Российской Федерации // *Экономические системы*. 2023. №3. С. 125-142.

4. Гайдай А.Н., Куломзина Е.Ю. Внебюджетные источники финансового обеспечения образовательных организаций // *Вестник Московского городского педагогического университета*. Серия: Экономика. 2022. №4 (34). С. 143-148.

5. Николина У.А. Субъекты оказания образовательных услуг по действующему гражданскому законодательству Российской Федерации // *Экономика и социум*. 2023. №10 (113)-1. С. 820-823.

6. Самсонов Д.Д. Характерные черты договора возмездного оказания услуг // *Скиф*. 2023. №5 (81). С. 647-651.

7. Кучерявенко С.А. Рынок образовательных продуктов и услуг высшей школы Российской Федерации: маркетинговая характеристика и тренды 2018–2024 гг. // *Экономика. Информатика*. 2024. №1. С. 83-92. doi:10.52575/2687-0932-2024-51-1-83-92

8. Асочаков Д.В. Пути решения проблем и меры по совершенствованию законодательства в области правовой регламентации договора возмездного оказания услуг // *Вестник магистратуры*. 2022. №12-6 (135). С. 96-97.

9. Брачун Т.А., Ковальчук С.Г. Повышение эффективности финансового обеспечения образовательного учреждения как составляющая его экономической безопасности // *Национальные приоритеты России*. 2022. №3 (46). С. 62-72.

10. Этингоф Е.В., Кудряшова М.Г. Проблемы государственного регулирования стоимости высшего образования в России // *Столыпинский вестник*. 2022. №7. С. 3800-3810.

education: assessment of conditions for obtaining paid educational services in the largest cities of the Russian Federation. *Economic systems*. 3, 125-142. [In Russian]

4. Gaidai A.N., Kulomzina E.Yu. (2022). Extra-budgetary sources of financial support for educational organizations. *Bulletin of the Moscow City Pedagogical University. Series: Economics*. 4 (34), 143-148. [In Russian]

5. Nikolina U.A. (2023). Subjects of the provision of educational services under the current civil legislation of the Russian Federation. *Economy and society*. 10 (113)-1, 820-823. [In Russian]

6. Samsonov D.D. (2023). Characteristic features of the contract for the provision of paid services. *Skif*. 5 (81), 647-651. [In Russian]

7. Kucheryavenko S.A. (2024). The market of educational products and services of higher education in the Russian Federation: marketing characteristics and trends 2018-2024. *Economics. Computer science*. 1, 83-92. doi:10.52575/2687-0932-2024-51-1-83-92 [In Russian]

8. Asochakov D.V. (2022). Ways to solve problems and measures to improve legislation in the field of legal regulation of the contract for the provision of paid services. *Bulletin of the magistracy*. 12-6 (135), 96-97. [In Russian]

9. Brachun T.A., Kovalchuk S.G. (2022). Improving the efficiency of financial support of an educational institution as a component of its economic security. *National priorities of Russia*. 3 (46), 62-72. [In Russian]

10. Etingof E.V., Kudryashova M.G. (2022). Problems of state regulation of the cost of higher education in Russia. *Stolypin Bulletin*. 7, 3800-3810. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 09.02.25*

**Для цитирования:** Погосян, Н.В. Обеспечение экономической стабильности университета путем достижения плана набора на внебюджетные места / Н.В. Погосян // *Вестник Института экономических исследований*. – 2025. – № 3(39). – С.18-27.

**For citation:** Pogosyan N.V. (2025). Ensuring the economic stability of the university by achieving a recruitment plan for extra-budgetary places. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 18-27. [In Russian]

**ПРОМЫШЛЕННОЕ РАЗВИТИЕ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В КОНТЕКСТЕ  
НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Шемякина Н.В.** канд. экон. наук, доцент, заместитель директора по научной работе, ORCID: 0000-0003-4132-3896, e-mail: nshemiakina@mail.ru, ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

**Пономаренко А.А.** канд. экон. наук, научный сотрудник отдела финансово-экономических исследований, ORCID: 0009-0008-6038-8621, e-mail: ponomarenko.a.a@econri.org, ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

*Аннотация.* Инновационный экономический рост на основе модернизации индустриального производства является общепризнанным фактором прогрессивного социально-экономического развития государств и глобальным трендом развития мирохозяйственной системы. В контексте проблем научно-технологического суверенитета, в Донецкой Народной Республике (ДНР), как и других регионах России, особое значение имеет адаптация к современным требованиям технологического обеспечения трансформации регионального промышленного произ-

водства в соответствии с проводимой государством промышленной политикой. В рамках исследования проведен анализ особенностей промышленного развития в условиях концепции технологического суверенитета и внедрения инноваций, и обоснована организация региональной инновационной деятельности с учетом влияния императивов промышленного развития.

*Ключевые слова:* инновации; научно-технологический суверенитет; промышленное развитие; государство; новый регион.

**INDUSTRIAL DEVELOPMENT OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC  
IN THE CONTEXT OF SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY  
OF THE RUSSIAN FEDERATION**

**Shemiakina N.V.** Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Director for Science, ORCID: 0000-0003-4132-3896, e-mail: nshemiakina@mail.ru, SFI "Economic Research Institute", Donetsk, DPR, Russian Federation.

**Ponomarenko A.A.** Candidate of Economic Sciences, research associate, Financial and Economic Research Department, ORCID: 0009-0008-6038-8621, e-mail: ponomarenko.a.a@econri.org, SFI "Economic Research Institute", Donetsk, DPR, Russian Federation.

© Н.В. Шемякина, А.А. Пономаренко, 2025



*Abstract.* Innovative economic growth based on the modernization of industrial production is a generally recognized factor of progressive social and economic development of states and a global trend in the development of the world economic system. In the context of technological sovereignty challenges, the adaptation to modern requirements of technological support for the transformation of regional industrial production in accordance with the industrial policy pursued by the state is of particular importance in the Donetsk People's Republic (DPR), as well as in other regions of Russia. The study analyzes the features of industrial development in the context of the concept of technological sovereignty and innovation, and substantiates the organization of regional innovation activities, taking into account the impact of the imperatives of industrial development.

*Keywords:* innovation; technological sovereignty; industrial development; state; new region.

► **Введение.** Сегодня для Российской Федерации научно-технологический суверенитет является императивом индустриального развития. Национальная промышленная политика направлена на расширение технологических возможностей отечественной индустрии и обеспечение роста ее производственных мощностей по выпуску критически важной и наукоемкой продукции. Необходимость масштабирования инноваций как на федеральном, так и региональном уровнях, определяет новые основы взаимодействия государства и бизнеса, направленного на возрастание роли технологического предпринимательства. В качестве драйвера достижения экономического роста, базирующегося на внедрении инноваций, в настоящее время выступает развитие

партнерских отношений между государством, регионами и отечественным производителем. В современных условиях функционирования российской экономики вовлечение бизнеса в инновационный процесс на всех уровнях хозяйственной системы подразумевает активную роль государства в стимулировании и повышении заинтересованности частного сектора внедрять инновации в производственный процесс. Региональное промышленное развитие является стратегическим компонентом достижения устойчивости национальной хозяйственной системы и «создания благоприятных условий для применения достижений науки и технологий в интересах социально-экономического и пространственного развития России»<sup>1</sup>. Инновационная активность определяет конкурентные позиции субъектов РФ и повышает уровень социально-экономического развития регионов. В настоящее время деятельность регионов РФ в инновационной сфере направлена на решение задач по созданию благоприятных условий для внедрения в производство достижений науки и техники, которые обеспечат выпуск высокотехнологичной продукции в рамках «целостности и единства» научно-технологического развития страны и суверенитета РФ в технологической сфере, следствием чего станет повышение доли инновационной продукции в валовом региональном продукте с последующим становлением и развитием региональных и межрегиональных рынков инновационных товаров. Ресурсная база обеспечения внедрения инноваций в производственный процесс и среда реализации (институциональная готовность) являются базовыми факторами регионального инновационного развития промышленности.

<sup>1</sup> О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145

// Официальное опубликование правовых актов. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202402280003>

Промышленный сектор традиционно оказывает ключевое влияние на социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики (ДНР). Получение статуса субъекта РФ послужило импульсом для начала процессов восстановления экономики региона, в том числе, в сфере промышленного производства. Согласно ФКЗ № 5 от 04.10.2022 г.<sup>1</sup> на территории ДНР до 01.01.2026 г. действует переходный период, в ходе которого новый индустриальный регион России интегрируется в единое хозяйственное пространство РФ, проходит стадию адаптации к новым условиям осуществления экономической деятельности и требованиям к региональному социально-экономическому и промышленному развитию, в том числе, в сфере инновационной деятельности. В соответствии с государственным курсом на высокотехнологичное индустриальное развитие российской экономики и ее регионов, перспективы, связанные с переходом на инновационную траекторию регионального развития промышленности ДНР сопряжены, в первую очередь, с восстановлением производственных мощностей, поврежденных или остановленных в ходе проведения СВО, достижением их полной загрузки при поступательном движении к внедрению инноваций на основе повышения технико-технологического уровня производственного потенциала промышленности Республики.

► **Обзор литературы.** Современные взгляды в отношении регионального инновационного развития сфокусированы на решении проблем востребованности инноваций и неравномерности инновационного развития субъектов РФ, обусловленных отраслевой структурой региональных экономик, специализацией, ресурсной обеспеченностью и другими

региональными факторами, оказывающими влияние на темпы и способность отдельных территорий эффективно адаптироваться к требованиям трансформации регионального промышленного производства на технологической основе в соответствии с проводимой государством промышленной политикой и взятым курсом на научно-технологический суверенитет.

В рамках обозначенной темы исследования изучены труды в области проведения государственной промышленной политики, технологического обеспечения промышленного производства и развития региональных инновационных систем. Вопросы императивов промышленного развития и технологического суверенитета, государственного управления научно-техническим развитием, обеспечения технологической устойчивости экономики России, рейтингования как метода оценки инновационного и научно-технологического развития российских регионов, влияния геополитических вызовов на построение новой экономической системы, формирования и развития региональных инновационных систем нашли отражение в работах Т.Р. Гареева, Л.В. Глезмана, Т.В. Горячевой, С.Ю. Исаева, А.П. Кошкина, О.А. Мызровой, Д.Н. Нечаева, С.Л. Орлова, А.В. Рагозина, О.П. Сапегинной, Л.В. Сморгунова, С.С. Федосеевой [1-7].

► **Данные и методы.** Необходимость дальнейших исследований проблем, опыта и научных наработок в сфере регионального инновационного развития обусловлена полноценной интеграцией ДНР в экономическое пространство Российской Федерации, что подразумевает включение во все хозяйственные процессы на федеральном уровне, а также региональную кооперацию и конкуренцию в

---

<sup>1</sup> О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта - Донецкой Народной Республики [Ст.36.

Переходный период] // Консультант Плюс [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_428188/8a95fcb7950ef6955d2b66e78c2be4f807173b5/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_428188/8a95fcb7950ef6955d2b66e78c2be4f807173b5/)

сфере инновационного и технологического промышленного развития в качестве субъекта РФ.

Таким образом, целью исследования является выявление ключевых факторов регионального инновационного промышленного развития в условиях концепции технологического суверенитета Российской Федерации, и анализ организации региональной инновационной деятельности с учетом влияния современных императивов промышленного развития.

Промышленное развитие, как одно из целеполаганий новой индустриализации, предполагает проведение инновационной модернизации за счет технологического обновления промышленности на основе реализации идеи интеграции промышленного производства и знаний, генерируемых в сфере науки и образования, трансформирующихся в условиях функционирования инновационных систем различного уровня (национальных, региональных) в новые технологии и квалификацию труда<sup>1</sup>. Следует отметить, что инновационное развитие, научно-технологическое развитие и научно-технический прогресс являются отличными понятиями, однако, в целях настоящего исследования будут использоваться как сопряженные.

**► Результаты исследования.** Инновационным разработкам и новым технологиям, возникающим в ходе научно-технического прогресса, принадлежит ключевая роль в изменении уровня развития производительных сил общества. Воспроизводственный контур современных индустриальных систем на предстоящей длинной волне цикла Кондратьева (2018-2050 гг.) согласно концепции технологических укладов С.Ю. Глазьева и Д.С. Львова формируется под влиянием 6-го технологического уклада на основе

революционных NBIC-технологий. В настоящее время выделяют пять приоритетных направлений «острой» конкуренции в глобальном технологическом пространстве: облачные вычисления, искусственный интеллект, беспроводная сотовая технология 5G и мобильное оборудование, полупроводники, квантовые технологии.

Инновации, появляющиеся в результате внедрения прорывных технологий, а также цифровизация с переходом на сокращенный цифровой жизненный цикл выпускаемой промышленной продукции, изменяют цепочки создания стоимости, отрасли производства и облик промышленности в целом. Научно-технологический прогресс, обусловленный скоростью проникновения новых технологий на рынок, трансформирует структуру экономики в сторону ежегодного возрастания доли компаний и предприятий, осуществляющих инновационную деятельность. Бизнес-модели строятся на основе принципа достижения устойчивой конкурентоспособности, то есть, комплексном задействовании в процессе производства продукции (материальной и нематериальной) двух основных типов инноваций – продуктовые и процессные (четвертая редакция Руководства Осло), в отличие от специализации на одном типе инноваций, как это было ранее.

Подход к промышленному развитию в Российской Федерации изменяется под влиянием современных требований к научно-технологическим и инновационным основам трансформации экономики, в соответствии с которыми определяются приоритеты в сфере промышленности, обозначенные в Посланиях Президента

<sup>1</sup> Бодрунов, С.Д. Инновационное развитие промышленности как основа технологического лидерства и национальной безопасности России /

С.Д. Бодрунов // Научные доклады Института нового индустриального развития (ИНИР) им. С.Ю. Витте. – СПб.: ИНИР. 2015. 55 с.

РФ<sup>1,2</sup>. В качестве ключевого элемента технологической базы развития Российской Федерации обозначена отечественная научная инфраструктура, формирующая конкурентные преимущества по направлениям: фармацевтика, биология, медицина, микроэлектроника, химическая промышленность и производство новых материалов. Необходимость развития высокотехнологичных отраслей российской экономики актуализирует проблемы вклада технологических инноваций в экономический рост и модернизацию промышленности в условиях формирования новой промышленной политики РФ. Для обеспечения технологического прорыва в экономическом развитии первоочередной задачей является техническое перевооружение и модернизация оборудования, в том числе, с заменой импортного оборудования и комплектующих практически во всех секторах и критически важных отраслях российской экономики, что свидетельствует о системном характере данного процесса.

На современном этапе российская экономика проходит через фазу структурной перестройки и создания собственных технологических заделов со смещением акцентов на развитие внутреннего производства, что обуславливает необходимость формирования внутренних цепочек добавленной стоимости и

стимулирование выпуска критически важной для страны продукции. Постановлением Правительства РФ № 603 от 15 апреля 2023 г.<sup>3</sup> определены 2 укрупненные группы приоритетных направлений для проектов структурной адаптации экономики, связанных с обеспечением технологического суверенитета. Перечень проектов технологического суверенитета включает 13 отраслей, проекты структурной адаптации предусматривают создание или модернизацию инфраструктуры, которая позволит переориентировать транспортно-логистические потоки в дружественные России страны Юга и Востока. К приоритетным направлениям отнесены отрасли, где текущий уровень локализации производства составляет менее 50%. В перечень также вошли отрасли, являющиеся «критическими для обеспечения технологического суверенитета». Таким образом, к приоритетным отраслям промышленного развития и обеспечения технологического суверенитета относятся электронная, радиоэлектронная и химическая индустрии, станкостроение, транспортное и энергетическое машиностроение.

В 2023 году росту российской экономики способствовали проекты с государственным участием, направленные на расширение инвестиций в обрабатывающую промышленность, сельское

---

<sup>1</sup> Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 21.02.2023 г. // Консультант Плюс [Электронный ресурс]. – URL: [https://cbs-ussuri.ru/sites/default/files/poslanie\\_prezidenta\\_rf\\_federalnomu\\_sobraniyu\\_ot\\_21.02.2023.pdf](https://cbs-ussuri.ru/sites/default/files/poslanie_prezidenta_rf_federalnomu_sobraniyu_ot_21.02.2023.pdf) (дата обращения 12.06.2024)

<sup>2</sup> Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 29.02.2024 г. // Консультант Плюс [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.coal.sbras.ru/wp-content/uploads/2024/03/Послание-Президента-РФ-Федеральному-Собранию.pdf> (дата обращения 12.06.2024)

<sup>3</sup> Об утверждении приоритетных направлений проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики Российской Федерации и Положения об условиях отнесения проектов к проектам технологического

суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации, о представлении сведений о проектах технологического суверенитета и проектах структурной адаптации экономики Российской Федерации и ведении реестра указанных проектов, а также о требованиях к организациям, уполномоченным представлять заключения о соответствии проектов требованиям к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2023 № 603 // Официальное опубликование правовых актов [Электронный ресурс]. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202304170025>

хозяйство и строительство<sup>1</sup>. По данным Росстата и Министерства экономического развития, рост промышленного производства по итогам 2023 г. составил +3,5%, а к уровню 2021 г. – +4,2%, что является одним из самых высоких результатов за последнее десятилетие. Основной вклад в позитивную динамику обеспечил прирост выпуска в обрабатывающей промышленности – +7,5%, к уровню 2021 г. – +7,8%. Прирост промышленного производства обеспечили практически все отрасли, при этом более высокие темпы имели отрасли, ориентированные на внутренний спрос – +9,2%. В экспортно ориентированных отраслях прирост выпуска составил +3,2%. Такой результат рассматривается как подтверждение успешного завершения адаптации предприятий к сложившейся внешнеэкономической конъюнктуре при наличии ресурсов для дальнейшего развития<sup>2</sup>. Следует отметить высокую динамику машиностроительного комплекса – +21,1% (+14,0% к уровню 2021 г.), и его отдельных подотраслей: производство компьютерного и электронного оборудования – +32,8%; производство электрооборудования – +19,0%, в том числе навигационные, метеорологические и аналогичные инструменты – +75,2%, радиолокационная и радионавигационная аппаратура – +32,3%, транспортные средства и оборудование – +25,5%<sup>3</sup>. В сфере импортозамещения рост по отношению к 2022 г. продемонстрировал ряд критически важных обрабатывающих производств, например,

выпуск подшипников – +27%, грузовых вагонов – +26,6%.

Таким образом, в 2023 г. вклад в рост обрабатывающей промышленности машиностроительного комплекса составил +3,4 п. п., металлургического комплекса – +1,9 п. п., химической промышленности – +0,5 п. п., нефтеперерабатывающего комплекса – +0,6 п. п., пищевой промышленности – +0,7 п. п.

Как отмечают эксперты, рост выпуска готовых металлических изделий, электроники и оптики обусловлен повышением производственной активности в оборонно-промышленном комплексе за счет гособоронзаказа<sup>4</sup>.

В инновационном секторе российские организации продолжают инвестиционную деятельность. Согласно расчетам ИСИ НИУ ВШЭ по данным Росстата, в 2022 г. наблюдалось увеличение объема затрат на инновационную деятельность, который составил 2,7 трлн руб., в 2021 г. – 2,4 трлн руб. Наибольший прирост затрат на инновации демонстрировали отрасли, продукция которых занимает ниши на рынках, освободившиеся после ухода зарубежных компаний. Удельный вес затрат на инновационную деятельность в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ и услуг по Российской Федерации без учета статистической информации новых регионов, (интенсивность затрат на инновационную деятельность) в 2022 г. составила 2,1% (2% в 2021 г.), из них по отдельным идам экономической деятельности (см. табл. 1).

<sup>1</sup> Эксперты НКР назвали точки роста для отраслей в 2023 году // РБК. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/16/06/2023/6481bbce9a7947a38394da03> (дата обращения 12.06.2024)

<sup>2</sup> О динамике промышленного производства. Итоги 2023 года // Министерство экономического развития Российской Федерации : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/fb0c841a059708b397b444a18ee41ffb/o\\_dinamike\\_promyshlennogo\\_proizvodstva\\_itogi\\_2023\\_goda.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/fb0c841a059708b397b444a18ee41ffb/o_dinamike_promyshlennogo_proizvodstva_itogi_2023_goda.pdf) (дата обращения 12.06.2024)

<sup>3</sup> Росстат отчитался о резком росте выпуска электроники и металлопродукции // РБК [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/29/03/2023/64244ec79a7947f0891c823a> (дата обращения 12.06.2024).

<sup>4</sup> Рост промышленности в России в пять раз превысил уровень 2022 года // РБК [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/31/01/2024/65ba64589a794776cf49b625> (дата обращения 12.06.2024).



Таблица 1 – Удельный вес затрат на инновационную деятельность в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ и услуг по отдельным видам экономической деятельности в 2022 г.

Промышленное производство 1,6% (1432,7 млрд руб.)			
добыча полезных ископаемых 0,7% (108,7 млрд руб.)		обрабатывающее производство 2,1% (1156,5 млрд руб.)	
Группы по признаку технологического уровня производства по отдельным видам экономической деятельности			
высокотехнологичные 7,0% (251,7 млрд руб.), в т.ч.	среднетехнологич- ные высокого уровня 2,7% (277,5 млрд руб.), в т.ч.	среднетехнологич- ные низкого уровня 1,7% (493,4 млрд руб.), в т.ч.	низкотехнологичные 1,2% (134,0 млрд руб.), в т.ч.
производство лета- тельных аппаратов, в том числе, космиче- ские, и соответствую- щего оборудования 13% (122,7 млрд руб.)	производство хими- ческих веществ и продуктов 2,9% (141,1 млрд руб.)	производство гото- вых металлических изделий, кроме ма- шин и оборудования 3,4% (86,2 млрд руб.)	производство бу- маги и бумажных из- делий 6,8% (82,1 млрд руб.)
производство компь- ютеров, электронных и оптических изделий 5,4% (86 млрд руб.)	производство авто- транспортных средств и прицепов 4,6% (83,4 млрд руб.)	строительство кораб- лей, судов и лодок 3,9% (26 млрд руб.)	производство пище- вых продуктов 0,5% (37,6 млрд руб.)
производство лекар- ственных средств и материалов, применя- емых в медицинских целях 4,2% (43,1 млрд руб.)	производство меди- цинских инструмен- тов и оборудования 1,2% (0,5 млрд руб.)	ремонт и монтаж ма- шин и оборудования 5,6% (42,7 млрд руб.)	производство одежды 0,2% (0,4 млрд руб.)
Сфера услуг 4,5% (1165,6 млрд руб.), в т.ч. деятельность в сфере телекоммуникаций и информационных технологий 4,4% (198,3 млрд руб.).			

В 2022 г. объем инновационной продукции (товаров, работ и услуг) составил 6,4 трлн руб. (6 трлн руб. в 2021 г.), однако при пересчете в постоянные цены, показатель 2022 г. оказался на 8% ниже уровня 2021 г. Доля инновационной продукции в общем объеме продаж остается на невысоком уровне – 5,1% (5% в 2021 г.) [8].

Для преодоления негативной ситуации, связанной с дефицитом капитала и внутренних инвестиций, Правительство РФ проводит активную политику, направленную на расширение инвестиционного

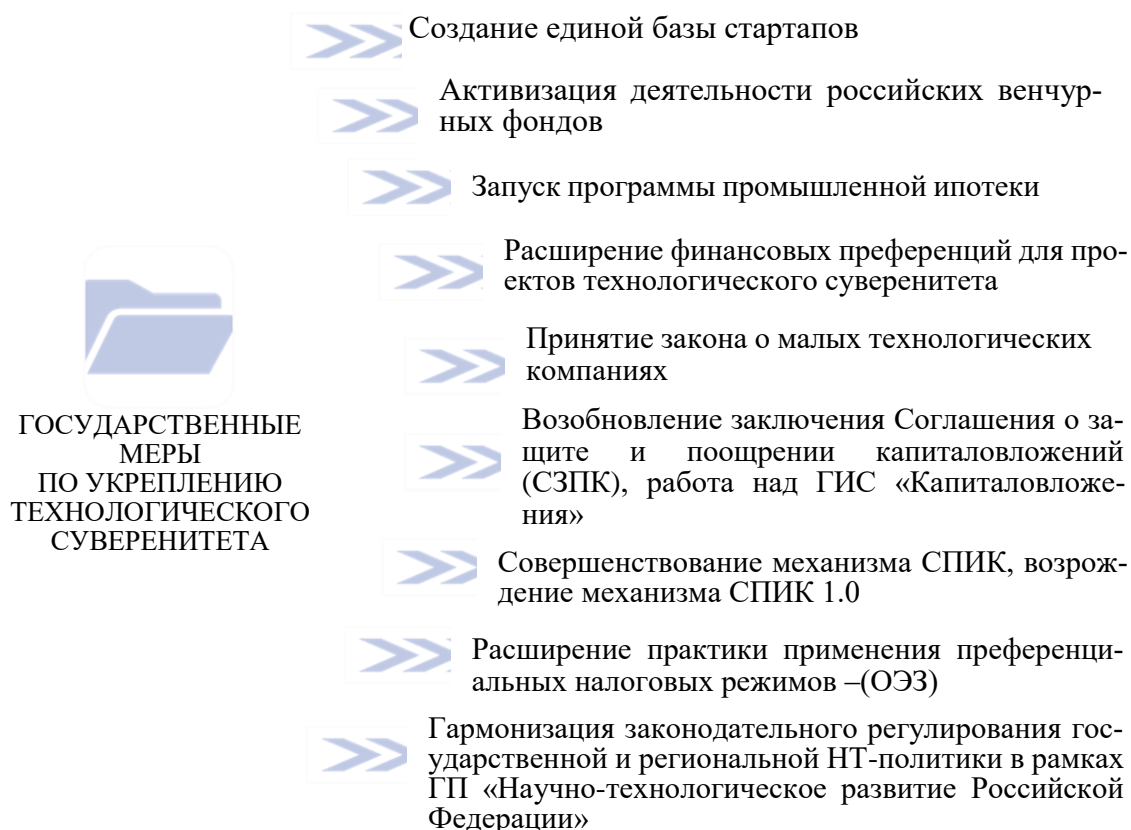
спроса и создание условий для реинвестирования в проекты по технологической модернизации национального промышленного сектора, что свидетельствует об определяющей роли государства в продвижении прогрессивных структурных изменений хозяйственной системы. Обеспечение финансовой поддержки структурных сдвигов является одним из основных направлений государственного вмешательства в экономику в период структурно-отраслевых трансформаций [9, с. 221]. На сегодняшний день разработан

широкий набор мер государственной поддержки технологического суверенитета, отдельный перечень которых (см. рис. 1). Государственная поддержка технологического развития российской экономики направлена на переход от технологического импортозамещения к конкурентоспособному экспорту.

Санкционное давление со стороны недружественных стран послужило импульсом ускорения для России процессов перехода к технологическому суверенитету на базе собственного технологического обеспечения, и достижения на его основе устойчивости функционирования производственных систем в следующем технологическом цикле мирохозяйственной системы. Принципиальную основу технологического суверенитета

составляют создание собственных технологий и полная локализация производства критически важных товаров на своей территории. Достижение технологического суверенитета опирается на реализацию мега-проектов и технологические приоритеты на основе собственных линий разработки. В стратегической перспективе мега-проекты призваны стать точками инновационно ориентированного экономического роста для России.

Инновационная деятельность российских регионов занимает значимое место в реализации концепции технологического суверенитета. В целях повышения инновационной активности субъектов РФ и наращивания инновационного потенциала регионов функционирует межрегиональная Ассоциация инновационных



*Рисунок 1 – Меры государственной поддержки технологического суверенитета РФ*

регионов России (АИРР), которая включает в настоящее время 18 регионов-участников. Доля регионов Ассоциации в производстве инновационной продукции страны составляет 34%, в затратах на инновационную деятельность – 34,2%, в затратах на научные исследования и разработки – 24,3%, и 26,9% составляет доля занятых в высокотехнологичном секторе и секторе наукоемких услуг (hi-tech). Инновационная инфраструктура регионов Ассоциации представлена индустриальными парками, бизнес-инкубаторами, региональными инжиниринговыми центрами, инновационными территориальными кластерами, технопарками, то есть, имеет диверсифицированную инфраструктуру, включающую свыше 300 объектов<sup>1</sup>.

Одним из направлений достижения технологического суверенитета является развитие горизонтальных связей и кооперация между российскими регионами, преодоление технологической неоднородности территориального развития.

Донецкая Народная Республика сегодня встраивается в повестку технологического промышленного развития России, о чем свидетельствует реализация целого ряда программ и проектов на территории Республики. Развитию кооперационных связей Донбасса с другими субъектами РФ способствует участие предприятий ДНР в биржах промышленной кооперации, международных и всероссийских форумах и выставках – Иннопром, ПМЭФ, выставке-форуме «Госзаказ» и других мероприятиях. По итогам 2023 г. с участием новых регионов сформировано более 250 кооперационных связей с другими субъектами РФ. Из новых регионов в другие

субъекты РФ поставляют различные виды черного и цветного литья, комплектующие для производства комбайнов и тракторов, горношахтное оборудование и прочую продукцию, что можно рассматривать как вклад новых субъектов в обеспечение технологического суверенитета РФ. В 2023 г. совокупный вклад новых регионов в развитие России в форме налоговых поступлений в федеральный бюджет составил 210 млрд руб.<sup>2</sup>. По итогам 8 месяцев 2023 г., индекс промышленного производства по отношению к ИПП по Российской Федерации – 103%, составил 105,1% и превысил среднероссийский на 2,1% (без учета эффекта базы)<sup>3</sup>.

Многоотраслевая производственная структура экономики ДНР, которая обуславливает выбор вектора индустриальной специализации Республики, с учетом специфики сложившихся условий требует «запуска» воспроизводственных процессов в промышленности. Внедрение инноваций для повышения эффективности регионального промышленного производства и перехода к выпуску наукоемкой продукции является следующим этапом после восстановления промышленной инфраструктуры, переоснащения морально и технологически устаревшего оборудования, износ которого составляет в республике по предварительным оценкам более 70%. В настоящее время для новых регионов определены основные точки экономического роста и инвестиционной привлекательности: для ДНР – это металлургия, химия и тяжелое машиностроение, что будет способствовать встраиванию Республики в повестку промышленного развития территорий субъектов РФ. Согласно Постановлению Правительства

---

<sup>1</sup> Об Ассоциации / Ассоциация инновационных регионов России [Электронный ресурс]. – URL: <https://i-regions.org/about/about-airr/> (дата обращения 12.06.2024).

<sup>2</sup> В ФНС назвали сумму налоговых поступлений из новых регионов в 2023 году // Эксперт РА [Электронный ресурс]. – URL:

[https://raexpert.ru/researches/publications/vedomosti\\_mar13\\_2024/](https://raexpert.ru/researches/publications/vedomosti_mar13_2024/) (дата обращения 05.06. 2024).

<sup>3</sup> Индекс промышленного производства по итогам 8 месяцев 2023 года // ИА Новости России [Электронный ресурс]. – URL: <https://ianr.ru/archives/45419> (дата обращения 05.06. 2024).

РФ от 14 июня 2023 года №982<sup>1</sup> утверждены изменения в Государственную Программу «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности», которые определяют льготные условия получения федерального финансирования новыми регионами Донбасса и Новороссии на поддержку региональных программ развития промышленности, ускорение темпов обновления производственных мощностей и повышение инвестиционной активности. Производство продукции в базовых отраслях промышленности ДНР определяет сегодня промышленный потенциал Республики, перспективы развития которого зависят от темпов модернизации промышленности и непосредственно связаны с осуществлением перехода к достижению более высокой производительности труда на технико-технологической основе. Производственные мощности ДНР в настоящее время сосредоточены приблизительно на 360 предприятиях, расположенных на подконтрольной территории, а также в освобожденных населенных пунктах и районах республики, что составляет 70% от общего числа. Сегодня деятельность осуществляют порядка 250 предприятий, которые могут выпускать в текущих условиях ограниченный ассортимент продукции. Более 60 предприятий находятся на линии боевого соприкосновения.

Несмотря на особую специфику и сложность условий осуществления производственной деятельности на территории Республики, формируются контуры

регионального инновационного развития промышленности ДНР, чему способствует Постановление Правительства РФ от 1 апреля 2024 г. № 413, в котором в соответствии с ФЗ «О промышленной политике» утверждаются требования к индустриальным (промышленным паркам), промышленным технопаркам и технопаркам в сфере высоких технологий, а также к управляющим компаниям, расположенным на территории Донецкой Народной Республики и других новых регионов РФ<sup>2</sup>.

В широком смысле, к ключевым факторам инновационного промышленного развития российской экономики в условиях концепции технологического суверенитета можно отнести:

реиндустриализацию или новую индустриализацию на основе инновационной модернизации промышленного производства и развития новых высокотехнологических отраслей промышленности;

повышение технологического уровня и эффективности использования природного сырья – глубина переработки сырья является одним из основных показателей технологического развития;

технико-технологическую оснащенность промышленного производства, в том числе, обновление материальной основы производства на качественной и регулярной основе;

кадровый потенциал и качество человеческого капитала на основе развития инновационных компетенций.

<sup>1</sup> О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации "Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности : Постановление Правительства Российской Федерации от 14.06.2023 № 982 // Официальное опубликование правовых актов [Электронный ресурс]. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202306150030>

<sup>2</sup> Об индустриальных (промышленных) парках и управляющих компаниях индустриальных (промышленных) парков, промышленных технопарках и управляющих компаниях

промышленных технопарков, технопарках в сфере высоких технологий и управляющих компаниях технопарков в сфере высоких технологий, расположенных на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области : Постановление Правительства Российской Федерации от 01.04.2024 № 413 // Официальное опубликование правовых актов [Электронный ресурс]. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202404050035>

В данном контексте, в качестве базовых факторов регионального инновационного развития промышленности ДНР и формирования предпосылок организации региональной инновационной деятельности в аспекте реализации целей достижения технологической независимости российской экономики предлагается рассматривать следующие:

создание организационно-правовых условий осуществления инновационной деятельности в Республике путем формулирования модернизационной стратегии социально-экономического развития региона, определения приоритетов региональной научной и инновационной политики, разработки программных документов в сфере промышленного развития, содержащих, в том числе, перспективные направления изменения отраслевой структуры производственной деятельности;

восстановление промышленного комплекса нового региона на основе повышения производственной и воспроизводственной активности в сфере промышленного производства;

восприимчивость отраслей производственного сектора, формирующих промышленную структуру региона к достижениям научно-технологического прогресса, обеспечивающих дальнейшее развитие промышленности Республики на инновационной основе;

развитие процессов кластеризации экономики и «увязка» с инновационными приоритетами регионального промышленного развития;

совершенствование государственного управления инновационной деятельностью на основе формирования регуляторных, стимулирующих и мониторинговых механизмов, разработка системы (механизма) оценки эффективности инновационной деятельности;

переход от «точечного» процесса внедрения инноваций к реализации системного подхода к инновационной

деятельности, направленного на построение региональной инновационной системы с учетом специфики, отраслевой специализации и потенциальных возможностей развития региона;

сочетание принципов структурно-функционального и процессного подходов при формировании региональной инновационной системы;

проведение органами региональной власти активной инновационной политики по созданию и развитию инновационной инфраструктуры (технопарки, бизнес-инкубаторы, инновационно-технологические центры, экспертно-консалтинговые организации, прочие), способствующей интеграции субъектов промышленной деятельности в инновационный процесс, а также формирование благоприятного климата для повышения инвестиционной привлекательности инновационной сферы деятельности;

формирование инфраструктуры обеспечения инновационной деятельности (бюджетные, инвестиционные, венчурные фонды; страховые и лизинговые компании, прочие), в том числе, образовательно-производственных кластеров для кадрового обеспечения всех стадий инновационного процесса;

государственное содействие кооперации научно-исследовательских, опытно-конструкторских, внедренческих организаций с сектором промышленного производства;

создание технологических платформ продвижения научно-технологических инноваций, как инструмента государственного управления на основе использования возможностей цифрового взаимодействия, направленного на консолидацию усилий по выявлению и реализации приоритетных для государства (региона), направлений технологического развития, а также инструмента государственно-частного партнерства в сфере технологических инноваций в приоритетных секторах и отраслях экономики



(участники: бизнес-структуры, научные и проектные организации, инжиниринговые компании, образовательные организации и институты развития).

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Таким образом, в текущем моменте основными задачами для Донецкой Народной Республики, как нового региона РФ, являются восстановление экономики региона с учетом его промышленной специализации, и развитие современной инфраструктуры, как драйвера экономического роста. Перспективы и приоритеты развития ДНР определяются государственной программой РФ<sup>1</sup>. Меры государственной поддержки, в первую очередь, направлены на «запуск» промышленного производства, формирование инвестиционного климата и повышение инвестиционной активности, чему способствует создание и функционирование свободной экономической зоны (СЭЗ) на территории региона с наиболее благоприятными условиями осуществления производственной деятельности для участников по отношению к существующим аналогичным по форме преференциальным режимам на территории других субъектов РФ. Промышленное производство в

Республике развивается в направлении достижения полной загрузки производственных мощностей и восстановления промышленного потенциала. Кластерная форма развития межрегиональной кооперация на основе территориального разделения труда для реализации масштабных проектов по выпуску критически значимой и/или наукоемкой продукции для обеспечения технологического суверенитета, обуславливает включение промышленного сектора ДНР во внутренние цепочки создания стоимости на основе проведения догоняющей модернизации промышленного сектора, и следовательно, требует ускоренной адаптации промышленности Республики к современным требованиям технологического обеспечения промышленного развития путем применения опыта и лучших практик российских регионов,. Поступательному внедрению инноваций всех типов в промышленное производство, наращиванию инновационного промышленного потенциала ДНР будет способствовать развитие региональной инновационной системы, что в настоящее время является перспективным стратегическим направлением социально-экономического развития нового региона.

### ► Литература

1. Гареев, Т.Р. Технологический суверенитет: от концептуальных противоречий к практической реализации / Т.Р. Гареев. – Текст : непосредственный // Terra Economicus. – 2023. – № 21(4). – С. 38-54.

2. Глезман, Л.В. Рейтинговое как метод оценки инновационного и научно-технологического развития регионов России / Л.В. Глезман, С.Ю. Исаев, С.С. Федосеева. – Текст : непосредственный // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13. – № 2. – С. 927-940.

3. Горячева, Т.В. Роль и место технологического суверенитета в обеспечении

### ► References

1. Gareev T.R. (2023). Technological Sovereignty: From Conceptual Contradictions to Practical Implementation. *Terra Economicus*, 21(4), 38-54. [In Russian]

2. Glezman L.V., Isaev S.Y., Fedoseeva S.S. (2023). Rating as a Method for Assessing Innovative and Scientific-Technological Development of Russian Regions. *Issues of Innovative Economics*, 2, 927-940. [In Russian]

3. Goryacheva T.V., Myzrova O.A. (2023). The Role and Place of Technological

<sup>1</sup> Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Восстановление и социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской

области" : Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2023 г. № 2255 // Правительство России : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://government.ru/docs/all/151710/> (дата обращения 12.06.2024).

устойчивости экономики России / Т.В. Горячева, О.А. Мызрова. – Текст : непосредственный // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2023. – Т. 23. – Вып. 2. – С. 134-145.

4. Кошкин, А.П. Императив промышленного развития Российской Федерации: фактор индустриальных парков в государственной политике реиндустриализации и новой индустриализации в областях ЦФО / А.П. Кошкин, Д.Н. Нечаев. – Текст : непосредственный // *Via in tempore. История. Политология.* – 2021. – № 48(3). – С.714-723.

5. Сапегина, О.П. Региональная инновационная система: сущность и проблемы формирования / О.П. Сапегина. – Текст : непосредственный // *Фундаментальные исследования.* – 2016. – № 12. – С. 1145-1149.

6. Сморгунув, Л.В. Доказательная политика технологического суверенитета и ее дизайн. / Л.В. Сморгунув. – Текст : непосредственный // *Южно-российский журнал социальных наук.* – 2022. – Т. 23. – № 3. – С.6-19.

7. Орлов, С.Л. Геополитические вызовы как фактор построения новой экономической системы России / С.Л. Орлов, А.В. Рагозин. – Текст : непосредственный // *Экономические системы.* – 2023. – Т. 16. – № 4. – С. 12-16.

8. Фридлянова, С.Ю. Инновации в новых условиях развития экономики / С.Ю. Фридлянова. – Текст : электронный // *Наука. Технологии. Инновации.* – 2023. – URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/863591903.pdf> (дата обращения 12.06.2024).

9. Горда, А.С. Международный опыт стимулирования трансформационных сдвигов в структуре национальных экономик / А.С. Горда. – Текст : непосредственный // *Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции.* – 2020. – № 1. – С. 220-229.

Sovereignty in Ensuring the Sustainability of the Russian Economy. *Bulletin of Saratov University. New Series. Series: Economics. Management. Law*, 2, 134-145. [In Russian]

4. Koshkin A.P., Nechaev D.N. (2021). The Imperative of Industrial Development of the Russian Federation: The Factor of Industrial Parks in the State Policy of Reindustrialization and New Industrialization in the Regions of the Central Federal District. *Via in tempore. History. Political Science*, 48(3), 714-723. [In Russian]

5. Sapegina O.P. (2016). Regional Innovation System: Essence and Problems of Formation. *Fundamental Research*, 12, 1145-1149. [In Russian]

6. Smorgunov L.V. (2022). Evidence-Based Policy of Technological Sovereignty and Its Design. *South-Russian Journal of Social Sciences*, 3, 6-19. [In Russian]

7. Orlov S.L., Ragozin A.V. (2023). Geopolitical Challenges as a Factor in Building a New Economic System for Russia. *Economic Systems*, 4, 12-16. [In Russian]

8. Fridlyanova S.Yu. (2023). Innovations in the New Conditions of Economic Development. *Science. Technologies. Innovations*. [In Russian] <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/863591903.pdf>

9. Gorda A.S. (2020). International experience of stimulating transformational shifts in the structure of national economies. *Scientific Bulletin: Finance, Banks, Investments*, 1, 220-229. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 17.07.25*

**Для цитирования:** Шемякина, Н.В. Промышленное развитие Донецкой Народной Республики в контексте научно-технологического суверенитета Российской Федерации / Н.В. Шемякина, А.А. Пономаренко // *Вестник Института экономических исследований.* – 2025. – № 3(39). – С. 28-40\_.

**For citation:** Shemiakina N.V., Ponomarenko A.A. (2025). Industrial development of the Donetsk People's Republic in the context of scientific and technological sovereignty of the Russian Federation. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 28-40. [In Russian]

## ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ШАХТНЫХ ВОД ДОНБАССА: ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

**Кочура И.В.** д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры управления бизнесом и персоналом, ORCID: 0000-0003-2497-8225, e-mail: kochurai@mail.ru, ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

*Аннотация.* В статье обоснована перспективность и необходимость использования шахтной воды угледобывающих предприятий Донбасса с точки зрения обеспечения предприятий и населения различными ресурсами. Рассмотрены направления использования шахтных вод как альтернативных источников водоснабжения, тепло- и энергообеспечения, а также реализации стратегии ресурсосбережения и экологической безопасности. Проанализированы возможности

работающих и закрытых шахт ДНР по использованию их водных ресурсов. На примере отдельных шахт рассчитана экономическая эффективность предложенных направлений и мероприятий, а также рассмотрены социальные и экологические выгоды.

*Ключевые слова:* шахтная вода; угледобывающие предприятия; водоснабжение; теплообеспечение; энергообеспечение; ресурсосбережение; эффективность.

## PROSPECTS FOR THE USE OF DONBASS MINE WATERS: INNOVATIVE STRATEGY AND ECONOMIC EFFICIENCY

**Kochura I.V.** Doctor of Economic Sciences, associate professor, professor of the Department «Business and Personnel Management», ORCID: 0000-0003-2497-8225, e-mail: kochurai@mail.ru, FSBEI HE «Donetsk National Technical University», Donetsk People's Republic, Russian Federation.

*Abstract.* The article substantiates the prospects and necessity of using mine water of coal mining enterprises of Donbass from the point of view of providing enterprises and the population with various resources. The directions of using mine water as alternative sources of water supply, heat and energy supply, as well as the implementation of resource saving strategies and environmental safety are considered. The possibilities of operating

and closed mines of the DPR for using their water resources are analyzed. Using the example of individual mines, the economic efficiency of the proposed directions and measures is calculated, and social and environmental benefits are considered.

*Keywords:* mine water; coal mining enterprises; water supply; heat supply; energy supply; resource saving; efficiency.

► **Введение.** Большинство территорий Донецкой Народной Республики с марта 2022 года испытывают дефицит водных ресурсов и оказались на краю гуманитарной катастрофы в связи с чрезвычайной ситуацией, сложившейся в этом регионе. С конца 50-х годов XX столетия всю Донецкую область до самого Азовского моря питал 132-километровый канал «Северский Донец – Донбасс», берущий начало в районе Славянска. В конце февраля 2022 г. вышла из строя часть его оборудования, а чуть позже украинская сторона целенаправленно отключила подачу воды по каналу «Северский Донец – Донбасс». ДНР стала испытывать сильный дефицит воды. Так, вода жителям региона начала поставляться один раз в три дня на несколько часов, но она не всегда и не везде доходила до потребителей. Это, безусловно, ухудшило качество жизни населения, а также внесло массу проблем в работу предприятий и учреждений региона. В Ростовской области с лета 2022 г. реализуется уникальный по сложности и срокам проект по возведению нового водовода «Дон – Северский Донец» для обеспечения водой жителей Донбасса, который весной 2023 г. был запущен. Это частично покрыло потребности ДНР, однако проблема дефицита водных ресурсов еще продолжает сохраняться. Необходимо отметить, что на территории ДНР находится большое количество шахт, имеющих ежедневный значительный водоприток, который необходимо откачивать как с точки зрения бесперебойной работы самих предприятий, так и с точки зрения экологической безопасности региона. Поэтому обоснование использования шахтной воды в качестве источника альтернативного водоснабжения региона, а также преобразование ее в другие виды ресурсов в условиях чрезвычайных ситуаций является актуальной и своевременной научной проблемой.

► **Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованиям по

использованию шахтных вод в промышленных и непромышленных целях посвящены работы многих отечественных и зарубежных ученых. Так, Ю.А. Васянович, В.П. Лушпей, О.В. Музыченко предлагают рассматривать шахтные и карьерные воды как резерв хозяйственно-питьевого и промышленного водоснабжения населенных пунктов, расположенных на территории рядом с горными предприятиями [1]. С.Е. Гулько и С.П. Высоцкий анализируют особенности и ограничивающие факторы использования шахтных вод в промышленных целях в различных отраслях. В частности, одним из таких факторов является накипеобразование, поэтому предлагаются мероприятия по его снижению или нейтрализации [2].

Ряд авторов [3-7], в том числе зарубежных, акцентируют внимание на шахтной воде как источнике геотермальной и гидравлической энергии. Например, рассматриваются возможности использования шахтных вод в контексте строительства теплоэнергетических кластеров в Польше и Чехии. Предлагается ввести точный термин, обозначающий потенциал горнодобывающей промышленности как кластера тепловой энергии [3]. И.Н. Фурсова и Д.В. Дюжаков описывают пример внедрения тепловых насосов в г. Новошахтинск для отопления объектов социального назначения.

В работе [6] оценены различные технологии энергетического использования шахтной воды на закрытых и затопленных угольных шахтах в долине Лациана (г. Леон, северо-запад Испании). Сделан вывод, что наиболее выгодным вариантом является геотермальная система открытого цикла, использующая воды горной шахты, температура которой превышает 14 °С и расстояние которой до клиентов составляет менее 2 км. Представлено технико-экономическое обоснование сети централизованного теплоснабжения, предназначенной для подачи отопления и горячей воды в общественные здания в

близлежащем городе Вильяблино. Предлагаемое использование шахтной воды может помочь районам, которые сильно пострадали в социально-экономическом плане из-за закрытия шахт, и имеет другие преимущества по сравнению с традиционными энергетическими системами, такими как сокращение выбросов CO<sub>2</sub>.

Г.Я. Дрозд проводит теоретическое обоснование необходимости и возможности использования шахтных вод в качестве альтернативного источника водоснабжения в Донбассе на основании накопленной к настоящему времени обширной информации об экологическом кризисе природных источников водоснабжения и состоянии водоснабжающего сектора республик Донбасса. Отмечено, что более широкое использование подаваемых на поверхность шахтных вод для удовлетворения нужд различных потребителей позволяет снизить их негативное влияние на природную среду бассейнов различных водоемов [8]. Также ряд авторов подтверждают предотвращение загрязнения и истощения поверхностных и подземных вод на основе их вовлечения в хозяйственный оборот [9-12]. В работе [12] дано обоснование оценки эффективности инновационной водоохранной деятельности на угледобывающих шахтах Вьетнама, с учетом экологических, технико-технологических и экономических требований, предъявляемых к охране окружающей среды.

Еще одно направление, связанное с реорганизацией шахт в гидроаккумулирующие электростанции, очень активно исследуется за рубежом, в частности, в Германии, Испании, Австралии и других странах, что представлено в работах [13; 14]. Несмотря на многочисленные разноплановые исследования по использованию шахтных вод, значительное вовлечение их в хозяйственный оборот ДНР на длительную перспективу предполагалось только лишь теоретически, так как в этом

не было необходимости, а также были определенные ограничения. Учитывая сложившуюся чрезвычайную ситуацию в регионе, а также неизбежность закрытия большого количества шахт, актуальность использования шахтных вод и обоснование эффективности данной инновационной стратегии возрастает и становится очевидной.

*Целью данного исследования является обоснование эффективности использования шахтных вод на угледобывающих предприятиях Донбасса как альтернативного источника водоснабжения региона, а также получения других видов ресурсов на основе отечественного и зарубежного опыта.*

► **Результаты исследования.** В ДНР имеется большое количество как работающих, так и ликвидированных шахт, одним из возобновляемых ресурсов которых является шахтная вода. Установлено, что подземные воды являются особым видом полезных ископаемых, запасы и ресурсы которых выступают одновременно как важнейший компонент окружающей среды, влияющий на экосистемы и техногенные объекты, и как ценнейший ресурс питьевого и хозяйственно-бытового водоснабжения, лечебных целей, извлечения минеральных и биоресурсов, что определяет их высокую экономическую и социальную значимость и необходимость их рационального использования и охраны от загрязнения и истощения [15].

Для угледобывающих предприятий добыча и использование шахтных вод является одним из наиболее распространённых направлений диверсификации их деятельности и инноваций в области ресурсо- и энергосбережения. Причем для закрытых шахт это направление еще очень важно для предотвращения экологических катастроф в регионе.

Рассмотрим возможные направления использования шахтных вод на основе отечественного и зарубежного опыта (рис. 1).





Рисунок 1 – Направления использования шахтных вод для различных целей (составлено автором)

Повторное использование шахтных вод – это мероприятие, которое должны использовать работающие шахты с точки зрения ресурсосбережения, а также снижения затрат по водоснабжению предприятия. Практически на всех работающих шахтах водоприток превышает 150 м<sup>3</sup> в час кроме ш/у «Волынское» (36 м<sup>3</sup> в час), поэтому каждая шахта может обеспечивать себя водой для технических и хозяйственно-бытовых нужд (табл. 1).

Основное направление использования очищенных и обеззараженных шахтных вод – это технические и хозяйственно-бытовые нужды угледобывающих предприятий взамен питьевой воды, получаемой из сетей горводоканала. Основные водопотребляющие процессы на предприятиях угольной промышленности: пылеподавление, предварительная дегазация угольных пластов вакуумно-сасками, выработка сжатого воздуха, конди-

Таблица 1 – Анализ работающих шахт ДНР по фактору водообильности (составлено автором по статистическим источникам шахт)

№ п/п	Название шахты	Режим работы	Водоприток, м <sup>3</sup> /час
1.	ш. «Заря»	Добыча угля	235
2.	ш. «Шахтерская-Глубокая»	Добыча угля	168
3	ш. «Прогресс»	Добыча угля	500
4	ш/у им. Л. И. Лутугина	Добыча угля	340
5	ш/у «Волынское»	Добыча угля	36
6	ш. «Ждановская»	Добыча угля	650
7	ш. «Комсомолец Донбасса»	Добыча угля	660
8	ш. «Щегловская-Глубокая»	Добыча угля	930

ционирование воздуха, гидромеханизация горных работ, обогащение угля мокрым способом и др. При этом в основном шахтная вода используется для пылеподавления и мокрых способов обогащения угля (флотация, отсадка, обогащение в тяжелых средах и др.), где предъявляются наименее жесткие требования к используемой воде. Вообще для шахтных вод характерны повышенная природная минерализация (от 2 до 10 г/л, в отдельных случаях свыше 20 г/л), бактериальная загрязненность, значительное содержание взвешенных веществ (от 20 до 500 мг/л), наличие нефтепродуктов и микрокомпонентов – тяжелых металлов и токсичных химических элементов и соединений, что делает невозможным их использование без специальной очистки и деминерализации [16].

Сейчас практически на всех действующих и закрытых предприятиях угольной промышленности шахтные

воды очищаются только от механических примесей (взвешенные вещества, нефтепродукты) и бактериальных загрязнений. Механическая очистка шахтной воды может осуществляться на скорых напорных осветительных песчаных фильтрах, обеззараживание – на бактерицидной установке.

Рассмотрим обоснование эффективности использования шахтной воды для технических и хозяйственно-бытовых нужд на примере одной из шахт ДНР. На предприятии Филиал №2 (шахта «Щегловская-Глубокая») «Шахтоуправление «Донбасс» ООО «ДМЗ» общий приток шахтных вод составляет 930 м<sup>3</sup>/ч, а объем водопотребления на технические и бытовые нужды – до 1200 м<sup>3</sup>/сут. [16]. Сравнение стоимости 1 м<sup>3</sup> питьевой воды, поставляемой горводоканалом, и очищенной шахтной воды за ряд лет представлено в табл. 2.

*Таблица 2 – Динамика и сравнение стоимости 1 м<sup>3</sup> питьевой воды, поставляемой горводоканалом, и очищенной шахтной воды (составлено автором по [16])<sup>1,2</sup>*

Годы	Стоимость 1 м <sup>3</sup> воды, руб.		Абсолютное отклонение, руб.
	питьевой воды, поставляемой горводоканалом	очищенной шахтной воды	
2007-2008	10,65	5,58	-5,07
2009-2010	19,75	11,40	-8,35
2019-2020	12,72	7,0	-5,72
2021	15,26	8,4	-6,86
2024	27,02	15,4	-11,62

Как видно из таблицы стоимость очищенной шахтной воды в 1,5-2 раза дешевле воды, поставляемой гор-

водоканалом, поэтому шахты могут самостоятельно обеспечивать себя водой, получая при этом экономию и снижая

<sup>1</sup> О тарифах на услуги водоснабжения и водоотведения : Распоряжение Правительства Донецкой Народной Республики от 01 февраля 2021 г. № 22 // Правительство Донецкой народной Республики : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://pravdnr.ru/npa/rasporiazhenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-01-fevralya-2021-g-%E2%84%96-22-o-tarifah-na-uslugi-vodosnabzheniya-i-vodootvedeniya>

<sup>2</sup> Об установлении тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения на период с 1 июля 2024 г. по 30 июня 2025 г. включительно : Постановление Республиканской службы по тарифам Донецкой Народной Республики от 19.04.2024 №7/2 // ГУП «Вода Донбасса» : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://vodadonbassa.ru/rates/>

себестоимость добычи полезного ископаемого.

Таким образом, годовая экономия от повторного использования очищенной шахтной воды рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{пов.ис.ш.в.}} = V_{\text{ш.в.}} \cdot (C_{\text{в}} - S_{\text{оч.ш.в.}}) \cdot n \quad (1)$$

где  $\mathcal{E}_{\text{пов.ис.ш.в.}}$  – годовой эффект от повторного использования очищенной шахтной воды, руб.;

$V_{\text{ш.в.}}$  – объем водопотребления на технические и бытовые нужды шахты, м<sup>3</sup>/сут.;

$n$  – количество дней в году, дн.;

$C_{\text{в}}$  – цена 1 м<sup>3</sup> воды, поставляемой горводоканалом, руб.;

$S_{\text{оч.ш.в.}}$  – стоимость 1 м<sup>3</sup> очищенной шахтной воды, руб.

$$\mathcal{E}_{\text{пов.ис.ш.в.}} = 1200 \cdot (27,02 - 15,4) \cdot 365 = 5089560 \text{ руб.}$$

Принятые технические решения обеспечивают как снижение объемов потребления питьевой воды на технические нужды, так и улучшение работы котельного оборудования, систем оборотного водоснабжения из-за снижения коррозии и обрастания солями трубопроводов и оборудования.

Учитывая значительный ежесуточный приток шахтных вод как на работающих, так и на закрытых шахтах ДНР появилась возможность реализации очищенной воды сторонним организациям. На сегодняшний день в ДНР по откачке шахтных вод работает 38 предприятий, 16 из них входит в состав ГУП ДНР «Государственное управление реструктуризации шахт». Водоснабжение, как отрасль в ДНР, появилась и начала набирать

обороты в 2022 г. (рис. 2), а объем откачанных горными предприятиями ДНР шахтных вод за этот период (2022 г.) составил более 145 000 000 м<sup>3</sup> <sup>1</sup>.

Часть указанного объема использовалась для технологических нужд горных предприятий, промышленных производственных предприятий, а также из-за острого дефицита воды, возникшего в 2022 году – для технических нужд населения и предприятий теплоснабжения.

Таким образом, угледобывающие предприятия могут получать дополнительный доход от оказания услуг по оборотному водоснабжению промышленных предприятий.

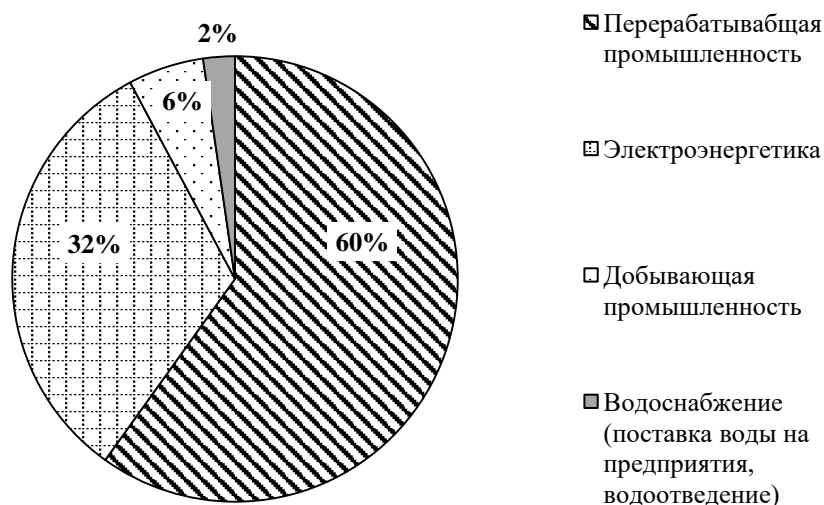
Это может потребовать строительство резервуаров, подводящих водопроводов и насосной станции, что требует значительных капиталовложений.

Сокращение эксплуатационных расходов по технической воде, а также ее более низкая стоимость по сравнению с питьевой могут дать соответствующую экономию. Однако период окупаемости капитальных вложений данного мероприятия может быть от 5 до 10 лет, что значительно.

Несмотря на то, что основное направление использования очищенных и обеззараженных шахтных вод – это технические и хозяйственно-бытовые нужды, в угольной отрасли Донбасса неоднократно предпринимались попытки деминерализации шахтных вод с помощью различных установок и эта проблема даже отражена в государственных законах и программах<sup>2</sup>. Вопрос получения питьевой воды из шахтной был включен в раздел «Нетрадиционные источники питьевого водоснаб-

<sup>1</sup> Горные предприятия ДНР откачали более 145 млн кубических метров шахтных вод в 2022 году // Донецкой Агентство Новостей [Электронный ресурс]. – URL: <https://dan-news.ru/obschestvo/gornye-predpriyatija-dnr-otkachali-bolee-145-mln-kubicheskikh-metrov-shahtnyh-vod-v/>

<sup>2</sup> О внесении изменений в закон Украины «Об общегосударственной программе «Питьевая вода Украины» на 2006-2020 годы»: Закон Украины от 20 октября 2011 года №3933-VI [Электронный ресурс]. – URL: [https://base.spinform.ru/show\\_doc.fwx?rgn=47956/](https://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=47956/)



*Рисунок 2 – Обобщенная структура реализации промышленной продукции в ДНР в 2022 г. [17, с.11]*

жения». Возможность осуществления идеи максимального вовлечения шахтных вод в хозяйственное водоснабжение Донбасса подтверждается практическими пилотными проектами по некоторым шахтам региона. Это шахта им. Горького, ш/у «Донбасс», шахта им. А.А. Скочинского, шахта «Моспинская» и другие. Однако до внедрения в производство дело так и не дошло.

В 2023 г. специалистами института «Донгипрошахт» разработан проект использования шахтных вод ликвидированных шахт для налаживания хозяйственно-питьевого водоснабжения на примере шахты «Миусская» в г. Снежное в ДНР. Что касается качества воды, то любая ликвидированная шахта, с момента ликвидации которой прошло пять лет, представляет собой объект, рассматриваемый для условий организации водозабора и как источник пригодной воды. Шахта

«Миусская» была выбрана для проекта, так как вокруг неё закрытые шахты, и там уже сформировался водный бассейн. Научно-технической разработкой «Использования шахтных вод шахты «Миусская» для водоснабжения города Снежное» предложено место расположения комплекса очистных сооружений, который и займется очисткой шахтной воды. Также расписаны процесс организации работы на ней, численность персонала и другие организационные моменты. Помимо этого, были определены показатели воды, которая предположительно будет подаваться населению. Стоимость строительства комплекса оценивается в 3,5 млрд рублей. Штат сотрудников предполагается до 50 человек. Проект может давать в сутки 24 тысячи кубических метров воды, готовой к потреблению населением<sup>1</sup>. Согласно разработке, данный комплекс будет способен покрыть около 90-

---

<sup>1</sup> В ДНР ищут пути использования шахтных вод для снабжения населения питьевой водой // Донецкое Агентство Новостей [Электронный ресурс].

– URL: <https://dan-news.ru/obschestvo/v-dnr-ischut-puti-ispolzovaniya-shahtnyh-vod-dlja-snabzheniya-naseleniya-pitevoj/>

95% потребностей хозяйственно-питьевого водоснабжения г. Снежное. Говорить о подобном проекте для Донецка пока рано, так как некоторые шахты в Донецке работают, и они сообщаются с неработающими шахтами.

Проект комплексной очистки шахтных вод позволит решить еще одну проблему – охрану местных водных ресурсов от загрязнений, а также снижение затрат на экологический налог за выбросы в водные источники региона. Например, содержание взвешенных веществ в шахтной воде шахты «Щегловская-Глубокая» составляет 36-40 мг/л [16]. При очистке 2400 м<sup>3</sup> в сутки шахтной воды годовой эффект от снижения загрязнений составит:

$$\text{Эф}_{\text{сн.выб.}} = V_{\text{о.в.}} \cdot C_{\text{вв}} \cdot n \cdot \text{Э}_{\text{н.в.}}, \quad (2)$$

где  $\text{Эф}_{\text{сн.выб.}}$  – годовой эффект от снижения выбросов в водные источники при очистке шахтных вод, тыс. руб.;

$V_{\text{о.в.}}$  – суточный объем очищенной шахтной воды, м<sup>3</sup>/сут.;

$C_{\text{в.в.}}$  – содержание взвешенных веществ в 1 м<sup>3</sup> воды, т/л;

$\text{Э}_{\text{н.в.}}$  – экологический налог на выброс в водные источники 1 т взвешенных веществ<sup>1</sup>.

$$\text{Эф}_{\text{кг.эк.}} = 2400 \cdot 0,000000036 \cdot 1000 \cdot 36559 = 1860,6 \text{ (руб.)}$$

Экономический эффект небольшой, тем не менее, в ДНР десятки шахт, комплексная очистка шахтных вод которых его увеличит, а также даст социальный эффект от улучшения экологической обстановки в регионе.

Достаточно большая часть непроизводительных расходов любого предприятия – теплообеспечение своих объектов, проблемы с которым с каждым годом обостряются. Старое котельное

оборудование изнашивается, вследствие чего ряд предприятий, в том числе угледобывающих, испытывает большой недостаток тепловой энергии. При работе такого оборудования в зимних условиях весь объем подаваемого в шахту воздуха не подогревается до требуемой температуры, возникают аварийные остановки вентиляторов главного проветривания, которые приводят к выводу рабочих из шахты, ее простою, потерям добычи угля. Для реконструкции существующей котельной и приобретения необходимого котельного оборудования нет достаточных финансовых средств. При этом получение тепловой энергии традиционным способом (сжиганием твердого топлива) наносит ущерб окружающей среде и создает неблагоприятную экологическую обстановку. Поэтому использование нетрадиционных источников энергии в этой области, в том числе энергии шахтных вод, является очень перспективным направлением в энергосбережении. Достаточно привести факт, что только одна шахта ежегодно откачивает на поверхность и сбрасывает в естественные водоемы от 400 до 7000 тыс. м<sup>3</sup> шахтной воды с температурой от 10 до 23° С. С этими водами в окружающей среде рассеивается огромное количество низкопотенциальной энергии, которая может быть утилизирована [7].

В 1988 г., впервые в СССР, разработана и внедрена технология утилизации тепла оборотной воды компрессоров на шахте «Ключевская» ПО «Кизилуголь» (Пермская область) с применением тепловых насосов. В 1998 г. научно-исследовательская работа «Разработка высокоэффективной технологии и самоочищающихся аппаратов утилизации низкопотенциального тепла шахтных вод» включена

<sup>1</sup> Глава 20. Экологический налог (ст. 139 - 144). Статья 142. Ставки налога за сбросы загрязняющих веществ в водные объекты / О налоговой системе : Закон Донецкой Народной Республики

от 25 декабря 2015 г. N 99-ІНС (с изменениями и дополнениями) // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/405766121/288a0bb1d5e4b1bc91fd78ba44cc5bf5/>



в государственную научно-техническую программу «Экологически чистая энергетика». Технология основана на использовании теплонаносных установок (ТНУ), позволяющих трансформировать низкотемпературную возобновляемую природную энергию до более высоких температур, пригодных для использования. При этом действующий тепловой насос непосредственно на месте его работы не дает никаких вредных выбросов в атмосферу, что особенно важно для экологически неблагоприятных регионов. В развитых зарубежных странах тепловые насосы находят широкое применение.

В 2011 г. специалистами концерна «Укрросметалл» проведен энергетический аудит двенадцати шахт Донбасса, находящихся в государственной форме собственности, с целью использования тепла шахтной воды для отопления и горячего водоснабжения. По результатам обследований подготовлен ряд технико-экономических обоснований, выполнены технические проекты по применению теплонаносных установок для подогрева воды на санитарно-бытовые нужды с утилизацией тепла, которое при существующей организации производства сбрасывается в окружающую среду. Срок окупаемости этих проектов составляет от одного до трех лет, с их внедрением сокращается количество выбросов вредных веществ в атмосферу, снижается себестоимость добычи угля. В 2011 г. разработано технико-экономическое обоснование внедрения

теплонаносной установки на шахте им. С.М. Кирова ГП «Макеевуголь» Донецкой области [18, с.23]. Ежесуточная потребность в горячей воде для данной шахты составляет 125 м<sup>3</sup> с температурой 45-50 °С. Для получения такого количества воды расходуется более 925 тонн условного топлива. Общие затраты на подогрев воды составляли более четырех миллионов рублей (в ценах 2011 г. с учетом пересчета гривен в рос. рубли) в год. На шахтах, как правило, для подготовки горячей воды используются водогрейные котлы, сжигающие уголь. Горячая вода подается по графику каждые 6 часов после подъема очередной смены подземных рабочих. Кроме этого, в течение первой смены есть потребность в горячей воде и для других технических нужд. Затраты на подогрев воды традиционным способом и при использовании теплонасоса представлены в табл. 3.

Внедрение данного способа теплоснабжения шахты позволит:

- повысить безаварийность в зимних условиях за счет получения дополнительного тепла, предотвратить остановки вентилятора главного проветривания, простой шахты, снижение объемов добычи угля;
- снизить затраты на реконструкцию котельной;
- получить экологически чистую тепловую энергию, уменьшить выбросы вредных веществ в атмосферу;

*Таблица 3 – Эффективность мероприятия по использованию теплонаносной установки на шахте им. С.М. Кирова ГП «Макеевуголь», тыс. руб.  
(составлено автором на основе [19])*

Мероприятие	Затраты за год (в ценах 2011 г.)		Экономия за год	
	Традиционный способ	Модернизация на основе использования теплонасоса	абс. + -	отн., %
Подогрев воды	4220,348	1521,66	2778,672	65,84
Инвестиции		6888,960		
Срок окупаемости, лет		2,5		

– значительно снизить стоимость тепловой энергии, экономить топливно-энергетические ресурсы;

– полностью остановить шахтную котельную в летнее время с высвобождением обслуживающего персонала.

В последние годы, когда проводится реструктуризация угольной промышленности, закрываются нерентабельные шахты, остро встает вопрос обеспечения теплом объектов социальной инфраструктуры и населения, особенно в небольших городах и поселках, где угледобывающие предприятия были градообразующими. Утилизация низкопотенциального тепла шахтных вод и использование его для теплообеспечения поселков представляется экологически чистой и безопасной альтернативой традиционным источникам [19].

Опыт применения шахтных вод не ограничивается повторным их использованием для технических и бытовых целей, получения тепла. Это также создание гидроаккумулирующих электростанций на основе возвращения отходов (шахтных вод) в цикл основного производства, связанного с выработкой электроэнергии. В качестве примера можно привести каменноугольную шахту Проспер-Ханиэль в Германии, которая будет служить нижним резервуаром для строящейся гидроаккумулирующей электростанции мощностью 200 МВт<sup>1,2</sup>. В своей работе электростанции такого типа используют комплекс генераторов и насосов либо обратимые гидроэлектроагрегаты. Они могут работать как в качестве генераторов, так и в качестве насосов. Ночью воду перекачивают в резервуар, находящийся относительно высоко. Утром и вечером, во время пикового потребления энергии такая

электростанция сбрасывает полученную воду из верхнего резервуара в нижний, генерируя энергию. Проблема с пиковым потреблением энергии в том, что в энергосистемах большинства стран значительная доля ее выработки приходится на тепловые и атомные электростанции. Они не могут быстро снижать или повышать выработку электроэнергии для сглаживания «пиков». В результате стоимость «пиковой» энергии возрастает. Это, в свою очередь, делает достаточно выгодным использование гидроаккумулирующих электростанций (ГАЭС). В Германии важную роль сейчас играет альтернативная энергетика, в частности, ветровые и солнечные электростанции. По замыслу администрации Рурского региона, в солнечные или ветреные дни, когда такие электростанции вырабатывают много энергии, какая-то ее часть будет использоваться для перекачки воды на «шахтной» ГАЭС в верхний резервуар. В дни, когда нет ветра или солнца, а потребление энергии пользователями высокое, воду будут сливать в нижний резервуар, получая необходимое электричество. Строят ГАЭС обычно в регионах со значительным перепадом высот. В случае с шахтой Проспер-Ханиэль ситуация складывается иначе. Здесь есть все условия для создания такой электростанции, поскольку присутствуют все требуемые факторы – перепад высот, возможность сброса и набора воды, сама вода, то есть все необходимые элементы инфраструктуры. Специалисты подсчитали, что в хранилище можно разместить около 600 000 м<sup>3</sup> воды. Это означает, что при полной загрузке можно получить 200 мегаватт электричества всего за четыре часа. Гигантская «батарея» сможет обеспечить электроэнергией 400 000

---

<sup>1</sup> В Германии угольную шахту превратят в гидроаккумулирующую электростанцию. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.nanonewsnet.ru/news/2017/v-germanii-ugolnuyu-shakhtu-prevrtyat-v-gidroakkumuliruyushchuyu-elektrostantsiyu>

<sup>2</sup> Что делать с заброшенными шахтами и скважинами? [Электронный ресурс]. – URL: <https://dzen.ru/a/YO0SRyz34HBzZH4N>

домов. Финансирование процесса строительства ГАЭС на начальном этапе предоставляется администрацией региона и Евросоюзом. Подобные проекты перспективны и реализуются в странах Европы, прежде всего в Германии и Испании, несмотря на свою капиталоемкость до 560 млн. евро. Испанские ГАЭС намного меньше по мощности – от 12 МВт и дешевле по стоимости до 40 млн. евро [13]. Такие показатели гораздо ближе к условиям отечественных шахт и тем интереснее для отечественной практики. Проблема заключается в том, что даже экономика Польши без организации международного консорциума по инвестированию, проектированию, строительству и эксплуатации энергетических хабов не может самостоятельно справиться с такими масштабными задачами.

Что касается экономического эффекта, то, несмотря на выработку ГАЭС до 150 МВт·ч за цикл, количества электроэнергии на перекачку воды из нижнего резервуара в верхний может потребоваться значительно больше. В этом случае можно констатировать, что мощность гидроэлектростанции должна быть не меньше 200 МВт·ч для того, чтобы энергию можно было реализовывать. Однако при этом необходим инвестор, готовый вложить инвестиции стоимостью до 60 млрд. руб., что в современных условиях вряд ли осуществимо по различным критериям, в частности, по значительному сроку окупаемости.

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Таким образом, в статье проанализированы возможные направления использования шахтных вод Донбасса на основе отечественного и зарубежного опыта. В

частности, водообеспечение, ресурсосбережение, тепло- и энергообеспечение. На основе проведенного анализа можно констатировать, что в ДНР созданы предпосылки для крупномасштабного внедрения установок комплексной переработки шахтных вод. Это позволит расширить круг потребителей очищенной шахтной воды как на шахтах, так и на смежных предприятиях и предприятиях других отраслей промышленности, а также решить проблему предотвращения загрязнения природных водных объектов, что в итоге благоприятно скажется на экономике и экологии региона. Особую актуальность приобрело это направление для населения региона и обеспечения их водой для хозяйственно-бытовых нужд.

Теплообеспечение угледобывающих предприятий и жилых домов населения, а также использование старых шахт в качестве аккумуляторов помогает решить экологическую и социальную проблемы, связанные с переходом на чистые источники энергии. В локальном масштабе такие проекты оживляют экономику поселений, жители которых не один десяток лет занимались добычей угля. На региональном уровне такое применение шахт даёт возможность стабилизировать подачу электроэнергии в пиковые часы, а также при отсутствии других источников энергии, например ветра или солнечного света.

Определены экономические и социальные эффекты от внедрения мероприятий по использованию шахтных вод. В дальнейших исследованиях будут рассматриваться инновационные проекты внедрения мероприятий по конкретным угледобывающим предприятиям региона.

#### ► Литература

1. Васянович, Ю.А. Возможности использования шахтных и карьерных вод для нужд населенных пунктов в угледобывающих регионах / Ю. А. Васянович, В. П. Лушпей,

#### ► References

1. Vasyanovich Yu.A., Lushpey V.P., Muzychenko O.V. (2013). Possibilities of using mine and quarry waters for the needs of settlements in coal mining regions. *Mining*

О. В. Музыченко. – Текст : непосредственный // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). – 2013. – № S22. – С.116-120.

2. Гулько, С.Е. Особенности использования шахтных вод в промышленных целях / С.Е. Гулько, С.П. Высоцкий. – Текст : непосредственный // Вестник Донбасской национальной академии строительства и архитектуры. – 2018. – Выпуск 2018-5(133) Инженерные системы и техногенная безопасность. – С. 109-115.

3. Woźniak, J. Possibilities for using mine waters in the context of the construction of heat energy clusters in Poland / J. Woźniak, K. Pactwa. – Текст : непосредственный // Energy, Sustainability and Society. – 2019. – № 9(1). – Р. 1-10. – DOI:10.1186/s13705-019-0195-2

4. Фурсова, И.Н. Оценка эффективности использования теплоты шахтных вод для нужд централизованного теплоснабжения / И.Н. Фурсова, Д.В. Дюжаков. – Текст : электронный // Инженерный вестник Дона. – 2012. – URL: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4p1y2012/1166>

5. Vokurka, M. Case Study of Using the Geothermal Potential of Mine Water for Central District Heating – The Rožná Deposit, Czech Republic / M. Vokurka, A. Kunz. – Текст : электронный // Sustainability. – 2022. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/358526958\\_Case\\_Study\\_of\\_Using\\_the\\_Geothermal\\_Potential\\_of\\_Mine\\_Water\\_for\\_Central\\_District\\_Heating-The\\_Rozna\\_Deposit\\_Czech\\_Republic](https://www.researchgate.net/publication/358526958_Case_Study_of_Using_the_Geothermal_Potential_of_Mine_Water_for_Central_District_Heating-The_Rozna_Deposit_Czech_Republic). – DOI:10.3390/su14042016.

6. Matas-Escamilla, A. Mine water as a source of energy: an application in a coalfield in Laciana Valley (León, NW Spain) / A. Matas-Escamilla, R. Álvarez, F. García-Carro [et al.]. – Текст : электронный. – 2023. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/370517186\\_Mine\\_water\\_as\\_a\\_source\\_of\\_energy\\_an\\_application\\_in\\_a\\_coalfield\\_in\\_Laciana\\_Valley\\_Leon\\_NW\\_Spain](https://www.researchgate.net/publication/370517186_Mine_water_as_a_source_of_energy_an_application_in_a_coalfield_in_Laciana_Valley_Leon_NW_Spain). – DOI: 10.1186/s13705-019-0195-2

7. Закиров, Д.Г. Утилизация низкопотенциального тепла шахтных вод – перспективное направление энергосбережения в угольной отрасли / Д.Г. Закиров, И.Х. Нехороший, А.Н. Малахов, Л.Ф. Дружинин. – Текст : электронный // Российский уголь. – URL:

[information and analytical bulletin \(scientific and technical journal\), S22, 116-120. \[In Russian\]](https://www.researchgate.net/publication/370517186_Mine_water_as_a_source_of_energy_an_application_in_a_coalfield_in_Laciana_Valley_Leon_NW_Spain)

2. Gulko S.E., Vysotsky S.P. (2018). Features of the use of mine waters for industrial purposes. *Bulletin of the Donbass National Academy of Civil Engineering and Architecture*, 5 (133), 109-115. [In Russian]

3. Woźniak J., Pactwa K. (2019). Possibilities for using mine waters in the context of the construction of heat energy clusters in Poland. *Energy, Sustainability and Society*, 9(1), 1-10. <https://doi.org/10.1186/s13705-019-0195-2>

4. Fursova, I.N., Dyuzhakov, D.V. (2012). Efficiency assessment of mine water heat use for district heating needs. *Engineering Bulletin of the Don*. [In Russian]. <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4p1y2012/1166>

5. Vokurka M., Kunz A. (2022). Case Study of Using the Geothermal Potential of Mine Water for Central District Heating – The Rožná Deposit, Czech Republic. *Sustainability*. [https://www.researchgate.net/publication/358526958\\_Case\\_Study\\_of\\_Using\\_the\\_Geothermal\\_Potential\\_of\\_Mine\\_Water\\_for\\_Central\\_District\\_Heating-The\\_Rozna\\_Deposit\\_Czech\\_Republic](https://www.researchgate.net/publication/358526958_Case_Study_of_Using_the_Geothermal_Potential_of_Mine_Water_for_Central_District_Heating-The_Rozna_Deposit_Czech_Republic). <https://doi.org/10.3390/su14042016>.

6. Matas-Escamilla A., Álvarez R., García-Carro F. [et al.]. (2023). Mine water as a source of energy: an application in a coalfield in Laciana Valley (León, NW Spain). *Clean Technologies and Environmental Policy* [https://www.researchgate.net/publication/370517186\\_Mine\\_water\\_as\\_a\\_source\\_of\\_energy\\_an\\_application\\_in\\_a\\_coalfield\\_in\\_Laciana\\_Valley\\_Leon\\_NW\\_Spain](https://www.researchgate.net/publication/370517186_Mine_water_as_a_source_of_energy_an_application_in_a_coalfield_in_Laciana_Valley_Leon_NW_Spain). <https://doi.org/10.1186/s13705-019-0195-2>.

7. Zakirov D.G., Nekhoroshy I.Kh., Malakhov A.N., Druzhinin L.F. (2010). Utilization of low-potential heat of mine waters – a promising direction of energy saving in the coal industry. *Russian Coal*. [In Russian].



<http://masters.donntu.org/2010/fkita/fomenko/library/article11.htm>

8. Дрозд, Г.Я. Теоретическое обоснование необходимости и возможности использования шахтных вод в качестве альтернативного источника водоснабжения в Донбассе / Г.Я. Дрозд. – Текст : непосредственный // Водоочистка. Водоподготовка. Водоснабжение: производственно-технический и научно-практический журнал. – 2020. – №8. – С. 4-15.

9. Гусев, Н.Н. Эколого-экономическая оценка вовлечения шахтных вод в хозяйственный оборот / Н. Н. Гусев. – Текст : непосредственный // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). – 2010. – №7. – С. 245-248.

10. Косов, О.И. Экологические проблемы использования подземных вод ликвидируемых шахт в угледобывающих районах Восточного Донбасса / О.И. Косов, А.А. Малышева, О.В. Соколова. – Текст : непосредственный // Сборник научных работ «Эколого-экономические проблемы природопользования в горной промышленности». – Шахты: ЮРО АГН РФ, 2007. – С. 108-112.

11. Соколова, О.В. Экономико-математическое моделирование вовлечения в хозяйственный оборот шахтных вод ликвидируемых угледобывающих предприятий Восточного Донбасса / О.В. Соколова. – Текст : непосредственный // Горный информационно-аналитический бюллетень. – 2008. – №1. – С 62-66.

12. Зыонг, Ле Бинь. Эколого-экономическое обоснование оценки эффективности инновационных технологических решений по охране водных ресурсов на угледобывающих шахтах / Ле Бинь Зыонг, Н.П. Иватанова, И.А. Стоянова, М.А. Ястребинский. – Текст : непосредственный // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). 2015. – № 9. – С.275-283.

13. Амоша, А.И. Опыт реорганизации шахт и гидроаккумулирующие электростанции / А.И. Амоша, К. Пайонк, Д.Ю. Череватский, А.В. Стиблій. – Текст : непосредственный // Уголь Украины. – №6. – 2018. – С. 1-7.

14. Álvarez, R. An estimation of water resources in flooded, connected underground mines / R. Álvarez, A. Ordóñez, R. García [et al.]. – Текст : непосредственный // Engineering Geology, 114-122.

<http://masters.donntu.org/2010/fkita/fomenko/library/article11.htm/>

8. Drozd G.Ya. (2020). Theoretical justification for the need and possibility of using mine waters as an alternative source of water supply in Donbass. *Water purification. Water treatment. Water supply: production, technical and scientific-practical journal*, 8, 4-15. [In Russian]

9. Gusev N.N. (2010). Ecological and economic assessment of the involvement of mine waters in economic circulation. *Mining information and analytical bulletin (scientific and technical journal)*, 7, 245-248. [In Russian]

10. Kosov O.I., Malysheva A.A., Sokolova O.V. (2007). Ecological problems of using groundwater in liquidated mines in coal mining regions of the Eastern Donbass. *Collection of scientific papers «Ecological and economic problems of nature management in the mining industry»*. Shakhty: Publishing Southern Regional Academy of Mining Sciences of the Russian Federation. [In Russian]

11. Sokolova O.V. (2008). Economic and mathematical modeling of involving mine waters of liquidated coal mining enterprises of the Eastern Donbass into economic circulation. *Mining information and analytical bulletin*, 1, 62-66. [In Russian]

12. Duong Le Binh, Ivatanova N.P., Stoyanova I.A., Yastrebinsky M.A. (2015). Ecological and economic substantiation of the assessment of the effectiveness of innovative technological solutions for the protection of water resources in coal mines. *Mining information and analytical bulletin (scientific and technical journal)*, 9, 275-283. [In Russian]

13. Amosha A.I., Payonk K., Cherevatsky D.Yu., Stibliy A.V. (2018). Experience of mine reorganization and pumped-storage power plants. *Coal of Ukraine*, 6, 1-7. [In Russian]

14. Álvarez R., Ordóñez A., García R. [et al.]. (2017). An estimation of water resources in flooded, connected underground mines. *Engineering Geology*, 114-122. <https://doi.org/10.1016/j.enggeo.2017.11.016>.



Geology. – 2017. – P.114–122. – DOI:10.1016/j.enggeo.2017.11.016

15. Golovina, E.I. Organizational, Economic and Regulatory Aspects of Groundwater Resources Extraction by Individuals (Case of the Russian Federation) / E.I. Golovina, V.S. Khloponina, P.P. Tsiglianu [et al.]. – Текст : непосредственный // Resources. – 2023. – №12. – P. 1-16. – DOI:10.3390/resources12080089.

16. Гулько, С.Е. Опыт и перспективы использования шахтной воды / С.Е. Гулько, И.И. Гомаль. – Текст : непосредственный // Уголь Украины. – 2013. – №6. – С. 30-34.

17. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: коллективная монография / А.В. Половян, Р.Н. Лепа, С.Н. Гриневская и др. Под редакцией А.В. Половяна. – Донецк: Институт экономических исследований, 2023. – 420 с. – Текст : непосредственный.

18. Нечитайло, О.Н. Утилизация тепла шахтных вод с применением тепловых насосов / О.Н. Нечитайло. – Текст : непосредственный // Компрессорное и энергетическое машиностроение. – 2011. – №4 (20). – С.23-24.

19. Синявский, С.А. О проблеме деминерализации шахтных вод / С.А. Синявский. – Текст : непосредственный // Уголь Украины. – 2010. – № 2. – С.22-24.

15. Golovina E.I., Khloponina V.S., Tsiglianu P.P. [et al.]. (2023). Organizational, Economic and Regulatory Aspects of Groundwater Resources Extraction by Individuals (Case of the Russian Federation). *Resources*, 12, 1-16. <https://doi.org/10.3390/resources12080089>.

16. Gulko S.E., Gomal I.I. (2013). Experience and Prospects of Using Mine Water. *Coal of Ukraine*, 6, 30-34. [In Russian]

17. Polovyan A.V. (ed.), Lepa R.N., Grinevskaya S.N. [et al.]. (2023). *Economy of the Donetsk People's Republic: status, problems, solutions: collective monograph*. Donetsk: Economic Research Institute. [In Russian]

18. Nechitailo O.N. (2011). Utilization of heat from mine waters using heat pumps. *Compressor and power engineering*, 4 (20), 23-24. [In Russian]

19. Sinyavsky S.A. (2010). On the problem of demineralization of mine waters. *Coal of Ukraine*, 2, 22-24. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 24.12.24*

**Для цитирования:** Кочура, И.В. Перспективы использования шахтных вод Донбасса: инновационная стратегия и экономическая эффективность / И.В. Кочура // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 41-54.

**For citation:** Kochura I.V. (2025). Prospects for the use of Donbass mine waters: innovative strategy and economic efficiency. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 41-54. [In Russian]

УДК 332.1

JEL: O1, O11, R11

## **АНАЛИЗ ПОДХОДОВ К ОЦЕНКЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

**Коваленко Н.В.** д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и управления, ORCID: 0000-0002-0417-912X, e-mail: sonatak96@gmail.com, Донбасский государственный технический университет, г. Алчевск, ЛНР, Российская Федерация.

**Тимошенко А.Г.** ассистент кафедры экономики и управления, ORCID: 0009-0002-2160-9539, e-mail: timoschenko.anechka@yandex.ru, Донбасский государственный технический университет, г. Алчевск, ЛНР, Российская Федерация.

*Аннотация.* Статья посвящена систематизации методов оценки инновационного развития регионов на основе ключевых признаков. Рассмотрен ряд методических подходов позволяющих комплексно оценить инновационно развитие территорий. Авторы предлагают классификацию подходов к определению уровня инновационного развития регионов по следующим ключевым характеристикам: уровню инновационной активности региона, оценке инновационных возможностей (потенциала) региона, состоянию инновационного климата (среда) региона, уровню развития инновационных процессов в регионе, эффективности управления инновационным развитием региона.

В качестве дальнейшего направления исследования авторами обосновывается применение теории институцио-

нализма к определению уровня инновационного развития региона. Результаты исследования могут быть использованы органами государственного и регионального управления для совершенствования системы оценки инновационного развития территорий с целью разработки стратегий инновационного роста и оптимизации региональной инновационной политики. Проведенный анализ также представляет интерес для научного сообщества в контексте развития методологии оценки инновационной деятельности.

*Ключевые слова:* инновационное развитие региона; методы оценки; инновационная активность; инновационные возможности; инновационный климат; управление развитием; классификация подходов.

## **ANALYZING THE APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF REGIONAL INNOVATIVE DEVELOPMENT**

**Kovalenko N.V.** Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Economics and Management, ORCID: 0000-0002-0417-912X, e-mail: sonatak96@gmail.com, Donbass State Technical University, Alchevsk, LPR, Russian Federation.

**Timoshenko A.G.** teaching assistant of the Department of Economics and Management, ORCID: 0009-0002-2160-9539, e-mail: timoschenko.anechka@yandex.ru, Donbass State Technical University, Alchevsk, LPR, Russian Federation.

© Н.В. Коваленко, А.Г. Тимошенко, 2025

*Abstract.* The article is devoted to the systematization of methods for assessing the innovative development of regions based on key features. A number of methodological approaches are considered to comprehensively assess the innovative development of territories. The authors propose a classification of approaches to determining the level of innovative development of regions according to the following key characteristics: the level of innovation activity in the region, assessment of innovative opportunities (potential) of the region, the state of the innovation climate (environment) of the region, the level of development of innovation processes in the region, the effectiveness of management of innovative development of the region.

As a further direction of research, the authors substantiate the application of the theory of institutionalism to determine the level of innovative development of the region. The results of the study can be used by state and regional authorities to improve the system for assessing the innovative development of territories in order to develop strategies for innovative growth and optimize regional innovation policy. The analysis is also of interest to the scientific community in the context of the development of an innovation assessment methodology.

*Keywords:* innovative development of the region; assessment methods; innovative activity; innovative opportunities; innovative climate; development management; classification of approaches.

► **Введение.** Актуальность вопроса обеспечения регионального инновационного развития обусловлена стремительными изменениями в экономике страны и необходимостью адаптации регионов к новым условиям хозяйствования. В современных условиях инновации становятся ключевым фактором конкурентоспособности, способствуя не только экономическому росту, но и социальной стабильности региона. Региональное инновационное развитие способствует более

эффективному использованию локальных ресурсов, повышению уровня жизни населения и созданию новых рабочих мест. Важно учитывать, что успешная реализация инновационных проектов требует взаимодействия между государственными органами власти, бизнесом и научными учреждениями. Это сотрудничество способствует созданию инфраструктуры, необходимой для поддержки инновационной деятельности. Таким образом, обеспечение регионального инновационного развития необходимо для повышения эффективности функционирования экономики региона.

Регионы, которые способны активно внедрять новые технологии, развивать научно-технический потенциал и создавать эффективную инновационную инфраструктуру, имеют явные преимущества перед другими регионами.

Оценка эффективности инновационной деятельности в регионе является актуальной темой современных исследований в области экономики и управления. Эффективная оценка регионального инновационного развития позволяет выявлять сильные и слабые стороны инновационной инфраструктуры, экономических ресурсов, научно-технического потенциала и социальной среды, а также определять направления для дальнейшего развития территории.

► **Обзор литературы.** К методическим подходам оценки инновационного развития региона, основанным на определении уровня инновационной активности региона относятся исследования Г.Я. Беляковой, Л.Р. Батуковой [1], И.Е. Ильиной, Е.Н. Жаровой [2], И.М. Бортник, Г.И. Сенченя [3] и др. Вопрос оценки инновационного развития при определении инновационных возможностей регионов привлекает внимание многих исследователей. К числу таких специалистов можно отнести: С.Н. Митякова, О.И. Митякову, Н.А. Мурашову [4], Т.В. Колосову, О.Н. Лученкову [5], Н.Н. Волкову,

Э.И. Романюк [6], А.А. Митус [7], Е.В. Ерохину [8], А.Н. Лисину [9] и других [10]. В области исследования оценки регионального инновационного развития при определении состояния инновационного климата регионов можно выделить ряд ученых и исследователей, которые внесли значительный вклад в данную тематику: Е.А. Полина, И.А. Соловьева [11], М.В. Иванова [12] и другие [13; 14]. Исследованием оценки регионального инновационного развития при определении уровня развития инновационных процессов региона занимаются множество ученых и специалистов в области экономики и управления: С.В. Кортон [15], К.В. Названова [16] и др. Множество ученых и экспертов занимаются исследованием оценки инновационного развития при определении уровня эффективного управления инновационного развития региона. К исследователям, которые внесли значительный вклад в эту тему можно отнести: А.Б. Гусев [17], Т.А. Никитская, М.С. Астапенко [18].

► **Данные и методы.** Существующие подходы и методики оценки регионального инновационного развития охватывают широкий спектр инструментов. Это как количественные методы, которые опираются на статистические данные и различные индикаторы, так и качественные методы, включающие экспертные мнения и анализ специфических факторов, влияющих на инновации. К количественным методам относятся такие показатели, как объемы инвестиций в научные исследования и разработки, число зарегистрированных патентов, а также уровень внедрения новых технологий. Качественные методы позволяют глубже понять контекст, в котором происходят инновационные процессы. Они способствуют изучению взаимодействия между различными участниками инновационной экосистемы, такими как государственные органы власти, университеты и бизнес. Кроме того, в последние годы внимание

исследователей все больше сосредотачивается на интеграции различных подходов, что позволяет создать более целостную и адаптивную систему оценки. Такие системы учитывают уникальные особенности каждого региона, его экономические и социальные условия, что повышает эффективность применяемых методик. Таким образом, изучение существующих подходов и методик оценки инновационного развития регионов является ключевым для формирования стратегий, направленных на устойчивое развитие и повышение качества жизни населения.

► **Результаты исследования.** Несмотря на то, что во многих методиках используются одни и те же показатели и подходы к определению инновационного развития территории. Их можно классифицировать по следующим признакам (рис. 1).

К методическим подходам к оценке инновационного развития региона, основанным на определении уровня инновационной активности региона, можно отнести исследование Г.Я. Беляковой, Л.Р. Батуковой [1]. В данной методике используются индикаторы (объем выработки сырьевой продукции на одного занятого в регионе, доля занятых на малых инновационных предприятиях и др.), а также оценка включает в себя в систему частых показателей (развитие человеческого капитала, эффективность функционирования основного капитала и т.д.). Регион считается инновационно развивающимся, если как минимум пять из шести показателей относятся к первой или второй группе. Регионы первой группы получают приоритет при распределении бюджетного финансирования на поддержку инноваций. Регионы второй группы рассматриваются в качестве «кандидатов» и могут рассчитывать на меры нефинансовой поддержки. Регионы третьей группы должны провести анализ текущего положения и разработать стратегию для улучшения своих показателей.



Рисунок 1 – Классификация подходов к оценке инновационного развития региона

Методика инновационного развития регионов, предложенная коллективом авторов [2], основывается на анализе региональной инновационной активности и реализуемых научно-технологических направлений с учетом зарубежного опыта (Республики Корея). Коллектив авторов осуществил мониторинг основных показателей эффективности развития территории, включая научно-техническую и инновационную деятельность. Общие показатели данной методики можно условно классифицировать как показатели, характеризующие: уровень экономического развития, уровень инновационного развития региона, научно-исследовательский потенциал региона, уровень развития высокотехнологичных отраслей в регионе, позицию региона в рейтингах. Кроме общих, также выделены дополнительные показатели, которые в основном отражают отраслевые особенности региона. Предложенная методика позволяет идентифицировать ключевые территории инновационной экономики и отслеживать трансформации в сфере высокотехнологичного развития, что принципиально важно для обеспечения поступательного социально-экономического прогресса государства.

Система оценки и мониторинга инновационного развития регионов России, предложенная коллективом авторов [3], представляет собой важный инструмент для анализа инновационной активности субъектов РФ. Данная система оценки: учитывает широкий спектр показателей, отражающих различные аспекты инновационного, позволяет отслеживать изменения инновационной активности регионов во времени, а также дает возможность сопоставлять уровень инновационного развития разных регионов.

Основными компонентами системы оценки и мониторинга инновационного развития регионов являются:

научно-технический потенциал (численность исследователей, публикационная активность, патенты);

инновационная инфраструктура (наличие технопарков, бизнес-инкубаторов, центров трансфера технологий);

финансирование инноваций (господдержка, частные инвестиции, венчурные фонды);

результативность инноваций (доля инновационных товаров и услуг, внедрение новых технологий);

кадровый потенциал (уровень образования, подготовка специалистов).



Принципиально важно подчеркнуть, что итоговая классификация территорий напрямую зависит от корректности выбора весовых коэффициентов для различных групп индикаторов. Выбор весовых значений обусловлен конкретными целями исследования: будь то комплексная оценка сформированного инновационного потенциала или измерение экономической результативности инновационной деятельности.

Многие исследователи для определения уровня инновационного развития территории берут за основу инновационный потенциал региона, как ключевого фактора, определяющего его конкурентоспособность и устойчивое развитие в долгосрочной перспективе. В работе [4] представлена методика рейтинга инновационного развития региона, суть которой заключается в целостном подходе к оценке инновационных возможностей различных регионов с учетом актуальных изменений в системе статистического наблюдения. В методике применяется система индикаторов, состоящая из пяти проекций, каждая из которых отображает разные аспекты инновационного процесса в российских регионах: социально-экономические условия для инновационной деятельности, научно-технический потенциал, инновационная деятельность, инфраструктура и трансфер инноваций, эффективность инновационной деятельности. По мнению коллектива авторов, предложенная методика не только объединяет и обновляет подходы разных исследователей, но и включает новшества, например, проекцию эффективности инновационной деятельности и распределение нормированных показателей и обобщенных индексов по зонам риска.

Методика оценки инновационного потенциала региона с учетом составляющих его структуры, предложенная Т.В. Колосовой, О.Н. Лученковой [5], суть которой заключается в определении

приоритетных направлений инновационной стратегии региона с учетом типа его инновационного потенциала. Понимание особенностей структуры регионального инновационного потенциала важно для оценки готовности и возможностей использования конкретных ресурсов в инновационной деятельности региона. В каждом регионе можно заметить преобладание определенной группы показателей в общем инновационном потенциале. Данная методика позволит эффективно определить приоритетные направления для региональной инновационной стратегии, максимально задействовать имеющиеся инновационные ресурсы и обнаружить дополнительные возможности для наращивания недостающих инновационных потенциалов, что будет способствовать достижению стратегических целей регионов России.

Разработанная коллективом авторов [7] методика представляет собой комплексный подход к оценке инновационного развития регионов основана на использовании показателей, отражающих развитие научно-технического потенциала региона, производственно-технологического потенциала, работу инновационной инфраструктуры, а также реализуемую региональную инновационную политику. Данная методика сочетает в себе как количественные показатели (количество патентов на 10 тыс. населения, доля инновационных товаров в валовом региональном продукте (далее ВРП), затраты на технологические инновации (% от ВРП), так и качественные показатели (уровень кооперации науки и бизнеса (экспертные оценки), вовлеченность в национальные инновационные проекты). Комплексный подход к оценке регионального инновационного развития позволяет региону сформировать объективное представление о своих сильных сторонах и определить перспективные направления дальнейшего развития.

Методика оценки инновационного и научно-технологического развития регионов России, предложенная Н.Н. Волковой и Э.И. Романюк [6], направлена на комплексный анализ уровня развития инноваций и технологий в субъектах Российской Федерации. Целью методики является оценка и сравнение регионов по уровню инновационного и научно-технологического развития для выявления сильных и слабых сторон, а также разработки мер поддержки. Основные критерии оценки: научно-технологический потенциал, инновационная активность, инфраструктурная поддержка, экономические и социальные эффекты. Данная методика позволяет системно оценивать инновационный потенциал регионов, что важно для принятия управленческих решений и распределения ресурсов. Она сочетает количественные и качественные показатели, обеспечивая комплексный подход к анализу.

В исследовании [8] методология анализа и оценки эффективности инновационной деятельности в регионе, направлена на комплексное исследование не только инновационного потенциала территории, но и результативности его использования. Её подход сочетает количественные и качественные методы, делая акцент на взаимосвязи экономических, социальных и управленческих факторов. Данная методология позволяет: выявлять диспропорции между потенциалом и реальными результатами, оценивать эффективность региональной инновационной политики, формулировать рекомендации по оптимизации управления инновациями.

Можно выделить ряд ученых, которые внесли вклад в исследование оценки регионального инновационного развития при определении состояния инновационного климата в регионе. Так, методика оценки инновационного развития регионов Е.А. Полина и И.А. Соловьевой

основана на четко определенной терминологии и взаимосвязях ключевых инновационных категорий. Модель данной методики имеет многоуровневую матричную структуру, которая делит показатели на три группы (инновационный климат, потенциал и активность) и шесть сфер реализации (социально-экономическая база, производственно-технологическая база, инвестиционная деятельность, научная база, кадровый состав науки и финансирование). Матричная структура модели дает возможность более детально изучить как текущую, так и формирующуюся инновационную среду. Разработанный подход и инструменты анализа обеспечивают комплексную оценку инновационного развития страны и отдельных регионов, а также помогают выявить влияние факторов инновационной среды на территории с разными уровнями развития [11]

Иванова М.В. оценку инновационного развития региона рассматривает через инновационную эластичность региона, которая заключается в комплексном анализе инновационной среды региона на основе количественных данных, отражающие основные аспекты развития. Индекс включает три субиндекса, основанных на ключевых показателях, которые количественно описывают три важных направления: образованность, инновационность, обеспечение информационно-коммуникационными технологиями. Оценка показателей инновационной среды отображает условия, созданные в регионе для возникновения и развития инновационной деятельности, которые должны быть отражены в общем показателе. Результаты показывают, что структура индекса неоднородна, и регионы с высокими значениями индекса и высокими позициями в общем рейтинге часто достигают этого не за счет сбалансированных и равномерно высоких значений субиндексов [12].

Некоторые исследователи считают, что именно инновационные процессы определяют уровень инновационного развития региона. Например, в методике предложенной Кортовым С.В., подразумевается, что инновационный сектор региона может быть в одном из трех состояний: инвенториальном, имитационном и адаптивном. Инновационный процесс может начаться с любой из этих фаз, однако успешность региона в конкурентной борьбе зависит от активного развития всех трех состояний. Для разработки структурной эволюционной модели инновационной системы используется процессный подход, который выделяет основной инновационный процесс и вспомогательные управленческие блоки. При разработке стратегий и механизмов государственного регулирования необходимо учитывать текущую фазу инновационного сектора в различных регионах России. Стратегия инновационного развития должна предусматривать как возможности перехода между фазами, так и поддержку эффективности существующей фазы. В целом, для России рекомендуется применять стратегию смешанного типа для достижения успешного инновационного развития регионов [15].

Предложенная Названовой К.В. методика оценки эффективности инновационного развития на мезоуровне, суть которой заключается в расчете и анализе индекса эффективности инновационного развития хозяйственной системы, который позволяет получить представление о динамике и эффективности инновационного развития, а также о результатах формирования инновационной экономики на мезоуровне. Кроме того, она дает возможность сравнить и проранжировать различные регионы по уровню эффективности их инновационного развития, определить успешные и проблемные территории, а также выявить слабые места в сфере инноваций на мезоуровне и улучшить

направления стратегического планирования [16].

В качестве подходов к оценке инновационного развития территории можно выделить и подходы, основанные на определении эффективности управления инновационного развития региона. Так, методика рейтингования, предложенная А.Б. Гусевым [17], разработана с целью повышения эффективности управления инновационным развитием региона. Суть методики заключается в оценке эффективности инновационной деятельности с точки зрения процесса (инновационная активность) и результата (инновационная восприимчивость). Одно из направлений связано с выбором регионов для создания особых экономических зон технико-внедренческого типа и привлечения резидентов. Рейтинг дает возможность оценить результативность функционирования особых экономических зон.

Методика, предложенная Т.А. Никитской и М.С. Астапенко [18], заключается в исследовании условий эффективного государственного управления инвестиционной привлекательностью и инновационным развитием на региональном уровне. В данной методике акцент именно на управленческую составляющую – как власти и институты влияют на реализацию инновационной стратегии. Она направлена на анализ не только уровня инновационного потенциала, но и результативности управленческих решений в этой сфере, а также комплексный подход, сочетающий оценку инновационной активности и эффективность регионального управления. Методика позволяет: выявлять регионы с высокой эффективностью управления, определять узкие, сформировать рекомендации по улучшению региональной инновационной политики.

Рейтинг инновационного развития субъектов РФ<sup>1</sup>, разрабатываемый Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), дает возможность проводить сравнительный анализ регионов, определять их конкурентные преимущества и проблемные зоны инновационных систем, а также фиксировать изменения в динамике. Отличительные характеристики рейтинга являются: комплексный подход (оценивается не только текущее состояние инноваций, но и условия для их перспективного развития), регулярное обновление (ежегодные выпуски), сочетание статистических данных и экспертных мнений. Методология оценки включает четыре основных компонента: инновационная среда (благоприятность условий для инноваций), научно-технологический потенциал (наличие исследовательской базы), инновационная активность (реальные достижения в сфере инноваций), эффективность инновационной политики (качество управленческих решений). Рейтинг служит важным инструментом для формирования научно-технологической политики и выявления точек роста региональных инновационных систем.

Национальный рейтинг научно-технологического развития регионов России представляет собой систему оценки технологического суверенитета субъектов РФ по трем основным направлениям: вовлеченность региональных властей в развитие науки и технологий, создание благоприятной среды для наукоемких предприятий, меры поддержки научных кадров. Разработанный Минобрнауки России совместно с Аналитическим центром при Правительстве РФ, этот рейтинг функционирует как официальный инструмент мониторинга с 2019 года. Он выполняет три ключевые функции:

---

<sup>1</sup> Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 9. / НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. – URL:

измерение регионального вклада в реализацию национальных научно-технологических приоритетов;

создание конкурентной среды между регионами в научно-технической сфере;

выявление успешных практик и перспективных направлений развития.

Результаты рейтинга используются для совершенствования государственной политики в сфере науки и технологий, а также для повышения инвестиционной привлекательности региональных научно-технологических систем. Инструмент способствует выравниванию территориального развития и концентрации ресурсов на перспективных направлениях [19].

Несмотря на различия в методиках, все рейтинги преследуют общую цель – обеспечение органов государственной власти (как федерального, так и регионального уровня) достоверными аналитическими данными для принятия обоснованных решений в сфере инновационной политики, и служат важным инструментом информационной поддержки управленческих процессов в области научно-технологического развития страны.

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведенный анализ существующих методик ранжирования регионов позволил выявить следующие ключевые закономерности: исследуемые российские рейтинги инновационного развития, несмотря на различия в наборах показателей, демонстрируют сходные результаты благодаря использованию схожих методологических подходов, что подтверждается статистическими данными. Однако включенные в оценку показатели остаются предметом научной дискуссии, поскольку их влияние на инновационное развитие существенно варьируется. Это

<https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/949132853.pdf> (дата обращения: 03.04.2025).

подчеркивает важность разработки взвешенной системы значимости для различных групп показателей.

Существенной проблемой является временной лаг в доступности макроэкономических данных, который:

затрудняет точную оценку реального воздействия факторов на инновационное развитие;

превращает рейтинговый анализ в ретроспективную оценку, снижая его ценность для стратегического управления;

приводит к искажениям из-за использования разновременных данных из-за ограничений статистической отчетности.

Кроме того, периодическое изменение состава показателей, хотя и отражает естественное развитие методологии, создает сложности для проведения сравнительного анализа динамики инновационного развития регионов в долгосрочной перспективе. Эти методологические особенности существенно ограничивают возможности использования рейтингов в качестве эффективного инструмента управления инновационными процессами.

Проблема практического использования рейтингов инновационного развития остается актуальной, поскольку их влияние на региональные стратегии социально-экономического роста пока ограничено. При этом бизнес-сообщество нуждается в более перспективных данных, позволяющих прогнозировать состояние инновационной среды для принятия инвестиционных решений. Существующие рейтинги преимущественно служат инструментом мониторинга для государственных структур, но имеют существенный недостаток – они не в полной мере охватывают всех ключевых участников инновационного процесса. Отсутствие комплексного учета деятельности бизнеса и научных организаций приводит к фрагментарной и необъективной оценке инновационного ландшафта регионов.

Безусловно, такие рейтинги выполняют важную функцию, фиксируя базовые параметры инновационного развития: объемы научных инвестиций, патентную активность, динамику стартап-сообщества. Однако их главный методологический изъян заключается в чрезмерной ориентации на государственную статистику. К примеру, учитывая только бюджетные исследовательские проекты, рейтинги могут упускать из виду реальные достижения частного и бизнес секторов.

Схожая ситуация наблюдается при оценке роли научно-образовательных учреждений в инновационном процессе. Разработки вузов и научных центров, которые находят практическое применение в бизнесе, часто остаются за рамками рейтинговых оценок, ориентированных преимущественно на показатели государственного сектора. Подобная ограниченность методологии приводит к существенному искажению реальной картины инновационных возможностей региона. В этой связи для формирования объективной оценки инновационного развития территорий требуется комплексный подход, учитывающий не только официальную статистику, но и показатели бизнес сектора и научного сообщества. Такой всесторонний анализ позволит получить достоверную картину текущего состояния инновационной среды и выявить ключевые направления для дальнейшего развития и адресной поддержки.

В качестве основы для формирования такого подхода с нашей точки зрения целесообразно рассмотреть основные положения институциональной теории.

В предыдущих исследованиях авторами было обосновано, что с точки зрения институциональной теории, инновационное развитие региона можно рассматривать как социально-экономический процесс направленный на стимулирование инновационных инициатив и инновационной деятельности для достижения



долгосрочных стратегических целей эффективного регионального развития, результат которого определяется площадью совпадений интересов институтов участвующих в этом процессе и способствует экономическому росту социально-экономических систем всех уровней (макро, мезо, микро).

В качестве таких институтов рассматриваются следующие основные социальные институты, влияющие на обеспечение регионального инновационного развития: социально-политический,

социально-культурный, социально-экономический институт.

Соответственно, исходя из институционального подхода к определению инновационного развития региона степень сбалансированности интересов этих институтов позволит проанализировать эффективность реализации инновационной политики в регионе. Такой подход позволяет более точно учесть интересы всех участников инновационного процесса, что безусловно позволит повысить уровень инновационного развития региона.

### ► Литература

1. Белякова, Г.Я. Инструменты оценки инновационного развития региона / Г.Я. Белякова, Л.Р. Батукова. – Текст : электронный // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 2-10. – С. 2190-2193. – URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=37381>

2. Ильина, И.Е. Инновационное развитие регионов России / И.Е. Ильина, Е. Н. Жарова, Е.В. Агамирова, А.С. Каменский. – Текст : непосредственный // Регионология. – 2018. – Т. 26. – № 2(103). – С. 230-255. – DOI: 10.15507/2413-1407.103.026.201802.230-255

3. Бортник, И.М. Система оценки и мониторинга инновационного развития регионов России / И.М. Бортник, Г.И. Сенченя, Н.Н. Михеева [и др.]. – Текст : непосредственный // Инновации. – 2012. – № 9(167). – С. 25-38.

4. Митяков, С.Н. Инновационное развитие регионов России: методика рейтингования / С.Н. Митяков, О.И. Митякова, Н.А. Мурашова. – Текст : непосредственный // Инновации. – 2017. – № 9(227). – С. 97-104.

5. Колосова, Т.В. Методика оценки инновационного потенциала региона с учетом составляющих его структуры / Т.В. Колосова, О.Н. Лутченкова. – Текст : непосредственный // ПСЭ. – 2015. – №2 (54). – С. 219-222.

6. Волкова, Н.Н. Рейтинг научно-технологического развития субъектов Российской Федерации / Н.Н. Волкова, Э.И. Романюк. – Текст : непосредственный // Вестник Института экономики Российской академии наук. –

### ► References

1. Belyakova G.Ya., Batukova L.R. (2015). Tools for assessing the innovative development of a region. *Fundamental research*, 2-10, 2190-2193. [In Russian] <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=37381>

2. Ilyina I.E., Zharova E.N., Agamirova E.V., Kamensky A.S. (2018). Innovative development of Russian regions. *Regionology*, 2 (103), 230-255. [In Russian] <https://doi.org/10.15507/2413-1407.103.026.201802.230-255>

3. Bortnik I.M., Senchenya G.I., Mikheeva N.N. [et al.]. (2012). System for assessing and monitoring innovative development of Russian regions. *Innovations*, 9 (167), 25-38. [In Russian]

4. Mityakov S.N., Mityakova O.I., Murashova N.A. (2017). Innovative development of Russian regions: rating methodology. *Innovations*, 9 (227), 97-104. [In Russian]

5. Kolosova T.V., Lutchenkova O.N. (2015). Methodology for assessing the innovative potential of a region taking into account the components of its structure. *PSE*, 2 (54), 219-222. [In Russian]

6. Volkova N.N., Romanyuk E.I. (2023). Ranking of scientific and technological development of constituent entities of the Russian Federation. *Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*, 2, 50-72. [In Russian] [https://doi.org/10.52180/2073-6487\\_2023\\_2\\_50\\_72](https://doi.org/10.52180/2073-6487_2023_2_50_72)

2023. – №2. – С. 50-72. – DOI: 10.52180/2073-6487\_2023\_2\_50\_72

7. Митус, А.А. Методика оценки инновационного развития региона (на примере регионов Южного федерального округа) / А.А. Митус, Е.П. Гармашова, А.Г. Баранов, А.М. Дребот. – Текст : непосредственный // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14. – № 12. – С. 3259-3276. – DOI:10.18334/ce.14.12.111416

8. Ерохина, Е.В. Методология анализа и оценка эффективности инновационной деятельности в регионе / Е.В. Ерохина. – Текст: непосредственный // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. – 2013. – №4-1. – С. 3-17.

9. Лисина, А.Н. Методика оценки уровня инновационного развития региона / А.Н. Лисина. – Текст: непосредственный // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки. – 2012. – Т. 12. – № 1. – С. 115-126.

10. Егоров, Н.Е. Оценка эффективности функционирования инновационной системы регионов Дальневосточного федерального округа / Н.Е. Егоров, Г.С. Ковров, С.Н. Павлова. – Текст : непосредственный // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13. – № 2. – С. 955-968. – DOI: 10.18334/vinec.13.2.117574

11. Полина, Е.А. Инструментарий комплексного анализа инновационного развития региона / Е.А. Полина, И.А. Соловьева. – Текст : непосредственный // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. – 2020. – №2. – С. 37-45.

12. Иванова, М.В. Методические подходы к оценке инновационной эластичности регионов / М.В. Иванова. – Текст : непосредственный // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – №34. – С. 40-52.

13. Ряпухина, В.Н. Оценка эффективности инновационного развития регионов: методика и построение рейтинга / В.Н. Ряпухина. – Текст : непосредственный // Вопросы инновационной экономики. – 2018. – Т. 8. – № 3. – С. 391-404. – DOI: 10.18334/vinec.8.3.39300

14. Баранов, А.Г. Совершенствование организационно-экономического механизма управления инновационным развитием г. Севастополь / А.Г. Баранов, Е.П. Гармашова,

7. Mitus A.A., Garmashova E.P., Baranov A.G., Drebot A.M. (2020). Methodology for assessing the innovative development of a region (on the example of regions of the Southern Federal District). *Creative Economy*, 12, 3259-3276. [In Russian] <https://doi.org/10.18334/ce.14.12.111416>

8. Erokhina E.V. (2013). Methodology of analysis and assessment of the effectiveness of innovative activities in the region. *Bulletin of Tula State University. Economic and legal sciences*, 4-1, 3-17. [In Russian]

9. Lisina A.N. (2012). Methodology for assessing the level of innovative development of a region. *Bulletin of the Novosibirsk State University. Series: Social and Economic Sciences*, 1, 115-126. [In Russian]

10. Egorov N.E., Kovrov G.S., Pavlova S.N. (2023). Assessment of the efficiency of the innovation system of the regions of the Far Eastern Federal District. *Issues of innovation economics*, 2, 955-968. [In Russian] <https://doi.org/10.18334/vinec.13.2.117574>

11. Polina E.A., Solovieva I.A. (2020). Tools for a comprehensive analysis of regional innovative development. *Bulletin of SUSU. Series: Economics and Management*, 2, 37-45. [In Russian]

12. Ivanova M.V. (2012). Methodological approaches to assessing the innovative elasticity of regions. *Economic analysis: theory and practice*, 34, 40-52. [In Russian]

13. Ryapukhina V.N. (2018). Assessing the effectiveness of innovative development of regions: methodology and rating construction. *Issues of innovative economics*, 3, 391-404. [In Russian] <https://doi.org/10.18334/vinec.8.3.39300>

14. Baranov A.G., Garmashova E.P., Drebot A.M. (2020). Improving the organizational and economic mechanism for managing innovative development of the city of

А.М. Дребот. – Текст : непосредственный // Экономические исследования и разработки. – 2020. – № 4. – С. 54-60.

15. Кортон, С.В. Анализ региональных инновационных процессов на базе эволюционной модели / С.В. Кортон. – Текст : непосредственный // Журнал экономической теории. – 2004. – №1. – С. 104-122.

16. Названова, К.В. Инновационный потенциал как основа инновационного развития экономики на мезоуровне: методика оценки эффективности / К.В. Названова. – Текст : электронный // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-1. – С. 569. – URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=17890>

17. Гусев, А.Б. Формирование рейтингов инновационного развития регионов России / А.Б. Гусев. – Текст : непосредственный // Управление наукой и наукометрия. – 2009. – №8. – С.158-173.

18. Никитская, Е.Ф. Оценка эффективности управления инновационным развитием регионов / Е.Ф. Никитская, М.С. Астапенко. – Текст : электронный // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2015. – № 11(83). – С. 45. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravleniya-innovatsionnym-razvitiem-regionov>

19. Глезман, Л.В. Рейтингование как метод оценки инновационного и научно-технологического развития регионов России / Л.В. Глезман, С.Ю. Исаев, С.С. Федосеева. – Текст : непосредственный // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13. – № 2. – С. 927-940. – DOI: 10.18334/vinec.13.2.117950

**Для цитирования:** Коваленко, Н.В. Анализ подходов к оценке регионального инновационного развития / Н.В. Коваленко, А.Г. Тимошенко // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 55-66.

Sevastopol. *Economic research and development*, 4, 54-60. [In Russian]

15. Kortov S.V. (2004). Analysis of regional innovation processes based on the evolutionary model. *Journal of Economic Theory*, 1, 104-122. [In Russian]

16. Nazvanova K.V. (2015). Innovative potential as the basis for innovative development of the economy at the mesolevel: a methodology for assessing effectiveness. *Modern problems of science and education*, 1-1, 569. [In Russian] <https://science-education.ru/ru/article/view?id=17890>

17. Gusev A.B. (2009). Formation of ratings of innovative development of regions of Russia. *Management of Science and Scientometrics*, 8, 158-173. [In Russian]

18. Nikitskaya E.F., Astapenko M.S. (2015). Assessing the Effectiveness of Management of Innovative Development of Regions. *Management of Economic Systems: electronic scientific journal*, 11(83), 45. [In Russian] <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravleniya-innovatsionnym-razvitiem-regionov>

19. Glezman L.V., Isaev S.Yu., Fedoseeva S.S. (2023). Rating as a Method for Assessing Innovative and Scientific-Technological Development of Russian Regions. *Issues of Innovative Economics*, 2, 927-940. [In Russian] <https://doi.org/10.18334/vinec.13.2.117950>

*Статья поступила в редакцию 29.04.25*

**For citation:** Kovalenko N.V., Timoshenko A.G. (2025). Analyzing the approaches to the assessment of regional innovative development. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 55-66. [In Russian]

## РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ КЛАСТЕРОВ В РЕГИОНАХ НА ОСНОВЕ СТРАТЕГИЙ СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ

**Тхор Е.С.** д-р экон. наук, профессор кафедры государственного управления, декан Экономического факультета, ORCID: 0000-0001-5029-6469, e-mail: TkhorAl@gmail.com, ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля, г. Луганск, ЛНР, Российская Федерация.

*Аннотация.* В статье рассмотрены теоретические подходы к развитию региональных инновационных кластеров на основе стратегий смарт-специализации. Рассмотрено понятие смарт-специализации в системе государственного управления, под которой понимается интегрированная, локальная программа трансформации определенной территории. Выделены признаки соответствия концепции смарт-специализации. Систематизированы причины слабой роли смарт-специализации в социально-экономическом развитии регионов. Представлены наиболее распространенные проблемы, в частности размытость приоритетов и включение в них большого количества видов деятельности, слишком общая формулировка задач и их несоответствие определенным

приоритетам, а иногда – отсутствие поставленных задач по некоторым из приоритетов. Определены связующие звенья регионального развития на основе смарт-специализации, в частности: развитие кластеров; предпринимательская экосистема; новое рабочее пространство и бизнес-центр; привлечение инвестиций и знаний. Стратегии смарт-специализации рассмотрены как основанный на инновациях метод определения конкретного регионального алгоритма движения к экономическому росту. Представлены этапы разработки стратегии смарт-специализации в регионах.

*Ключевые слова:* стратегия; устойчивое развитие; смарт-специализация; регион; региональное развитие.

## DEVELOPMENT OF INNOVATION CLUSTERS IN THE REGIONS BASED ON SMART SPECIALIZATION STRATEGIES

**Thor E.S.** Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Public Administration, Dean of the Faculty of Economics, ORCID 0000-0001-5029-6469, e-mail: TkhorAl@gmail.com, FSBEI HE «Lugansk State University named after Vladimir Dal», Lugansk, LPR, Russian Federation.

*Abstract.* The article considers theoretical approaches to the development of innovative clusters in the regions based on smart specialization strategies. The concept of smart specialization in the public administration system, which is understood as an

integrated, local program for transforming a certain territory has been considered. The signs of compliance with the smart specialization concept have been determined. The reasons for the weak role of smart specialization in the socio-economic development of

© Е.С. Тхор, 2025

regions have been systematized. The most common problems have been presented, in particular, the vague priorities and the inclusion of a large number of activities in them, too general a formulation of tasks and their inconsistency with certain priorities, and sometimes the absence of tasks for some of the priorities. The connecting links of regional development based on smart specialization have been determined, in particular: cluster development; entrepreneurial ecosystem; new workspace and business center; attracting investment and knowledge. Smart specialization strategies are considered as an innovation-based method for determining a specific regional algorithm for moving towards economic growth. The stages of developing a smart specialization strategy in the regions have been presented.

*Keywords:* strategy; sustainable development; smart specialization; region; regional development.

► **Введение.** Обострение вызовов, связанных с последствиями мировой пандемии и климатических изменений, актуализировало поиск инструментов, способных эффективно мобилизовать внутренние ресурсы национальных экономик для достижения целей выхода из экономического кризиса и устойчивого развития. Для того, чтобы адаптировать экономические системы к новым реалиям цифровизации за последнее десятилетие активно продвигаются и внедряются стратегии, основанные на принципах смарт-специализации. Ключевые принципы смарт-специализации отражены в стратегии инновационного экономического развития в ряде стран Латинской Америки, Австралии и Юга Кореи. Смарт специализация получила распространение в России при разработке и внедрении инновационной политики, стратегии инновационного развития регионов и кластеров. Смарт специализация рассматриваются как наиболее эффективный метод реализации

промышленной политики в современной Европе. В двух словах, концепцию можно рассматривать как комплекс мер политики экономического развития, ориентированных на инновации, с акцентом на узкий круг приоритетных областей, который регулируется на основе сотрудничества (и предпринимательства). Но стратегия смарт-специализации пока еще с трудом адаптируется на региональном уровне. Регионами не учитываются возможности межрегионального сотрудничества, происходит дублирование приоритетов соседних регионов, что значительно снижает эффективность стратегий смарт-специализации и требует усиления координированности политики смарт-специализации и заложения стратегических основ ее развития на национальном уровне. Это пробел, который можно рассматривать как часть процесса в применении нового подхода к устойчивому развитию регионов на основе стратегий смарт-специализации.

► **Обзор литературы.** В научной литературе, затрагивающей вопросы развития инноваций и стратегий смарт-специализации, можно обратить внимание на таких исследователей, как: Е.Н. Королева, Г.А., Хмелева Л.К. Агаева [1], Г.Я. Белякова и С.Д. Проскурнин [2], С.П. Земцов и В.А. Барина [3], О.В. Иншаков [4], и других.

Некоторые вопросы теории и методологии развития стратегии «умной специализации» были рассмотрены в работах таких исследователей, как С. Antonelli, G. Scellato, B. Asheim, M. Grillitsch, M. Trippl, F. Crespi, D. Foray, C. Mongeau, и других [5-10].

Однако, недостаточно оказались определены сущностные характеристики и основные элементы стратегии «смарт-специализации».

*Цель исследования* – обоснование теоретических подходов к развитию



инновационных кластеров в регионах на основе стратегий смарт-специализации.

► **Данные и методы.** В процессе исследования применен системный подход, теоретическое обобщение, метод научной абстракции, логико-семантический и графический метод.

► **Результаты исследования.** В системе государственного управления под понятием «смарт-специализация» целесообразно рассматривать два аспекта – общую концепцию подхода и разработанную национальную или региональную стратегию на основе концепции [11].

Смарт-специализация (от англ. Smart Specialisation Strategy) – концепция и политика инновационного регионального развития Евросоюза, которая способствует экономическому росту в регионах из-за лучшего раскрытия его потенциала<sup>1</sup>. Также по мнению исследователей стратегия смарт-специализации (от англ. Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation) – интегрированная, локальная программа трансформации определенной территории.

Был рассмотрен зарубежный опыт в области инновационной политики, который был начат в 1994 году в рамках так называемых региональных инновационных стратегий, в которых особое внимание уделялось экосистемному подходу и вовлечению заинтересованных сторон. Концепция была разработана экспертной группой «Знания для роста», которая была создана Европейской комиссией в 2008 году под руководством Доминика Фореея [10]. В разработанном Европейской комиссией «Руководстве по разработке исследовательских и

инновационных стратегий умной специализации» (Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations) были предложены методические подходы к разработке приоритетов.

Концепция смарт-специализации заключается в формировании знаний на приоритетных видах экономической деятельности для достижения конкурентоспособных преимуществ выбранных территорий. Новые знания, инновационные решения являются важным фактором производительности. Знания должны быть идентифицированы и применены при поддержке заинтересованных сторон. Передача знаний в процесс предпринимательской деятельности создает уникальные ресурсы и возможности для роста. Различие между применением и не применением данной концепции в государственном управлении показано на рис. 1.

В стратегии развитии регионов были добавлены два дополнительных элемента: ценность определения приоритетов (принятия разумных решений) в качестве отправной точки и то, как это сделать с помощью инклюзивного, восходящего и постоянного процесса, который теперь называется «Entrepreneurial discovery» (процесс, в котором предприниматели, регионы и граждане осознают новые возможности для бизнеса и социальных инноваций и используют ресурсы для их использования) подчеркивая роль исследовательских центров, университетов, ведущих фирм и предпринимателей. Это быстро привело к появлению нового метода, получившего название «Стратегии исследований и инноваций для интеллектуальной специализации» [9].

<sup>1</sup> A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth [Электронный ресурс]. – 2022. – URL: <http://hdl.voced.edu.au/10707/89925>



Рисунок 1 – Признаки соответствия концепции смарт-специализации

Что касается регионального развития ЛНР, то отраслевое распределение сфер смарт-специализации в стратегиях свидетельствует значительное преобладание пищевой промышленности (переработка с/х сырья) и сельского хозяйства, действующих стратегиях соответственно. Среди промышленных отраслей весовыми также являются доли машиностроения, химической, фармацевтической, тогда как возобновляемая энергетика и туризм представлены ограниченно, что свидетельствует о высоком потенциале подхода смарт-специализации для структурной диверсификации производства в регионе.

В подавляющем большинстве стратегий формулирование приоритетов смарт-специализации сводится к детализации видов деятельности в сферах специализации. Вместо этого часто отсутствует четко определенная инновационная компонента, которая должна придавать

импульс структурным сдвигам в экономике региона благодаря инновационным преобразованиям в наиболее конкурентоспособных видах деятельности, ответвлению новых производств, сочетанию потенциала смежных отраслей. Распространенными проблемами являются размытость приоритетов и включение в них большого количества видов деятельности, слишком общая формулировка задач и их несоответствие определенным приоритетам, а иногда – отсутствие поставленных задач по некоторым из приоритетов. Нередко выбор приоритетов развития смарт-специализации происходит под влиянием интересов близких к власти бизнес-групп вследствие «сращивания» бизнеса с региональными и местными органами власти.

Создание и эффективная деятельность кластеров в значительной степени связаны с процессами поиска и реализации современных инновационных механизмов экономической деятельности,

прежде всего переходом к концепции смарт-специализации. Такой переход связан со растущей глобальной конкуренцией и определенном отставании РФ от основных мировых конкурентов, прежде всего, США, Китая, стран Юго-Восточной Азии [12].

Обладая огромным научным потенциалом регионы, все больше проигрывают технологическую «гонку» в ключевых секторах и в целом по уровню инновационного развития этому способствовали:

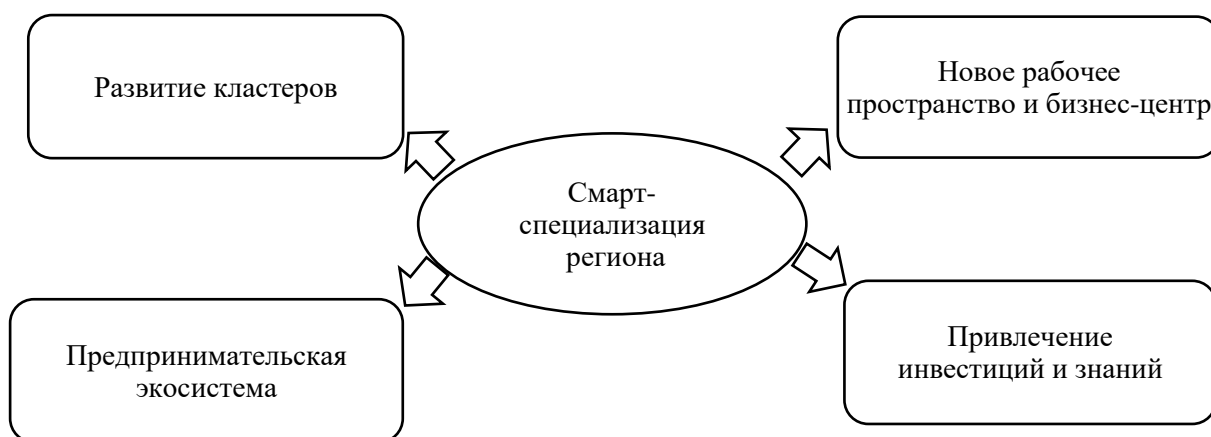
- неудачи прошлых периодов развития из-за значительной доли низкоэффективных централизованных проектов;
- потеря лидерских позиций в промышленности как основы экономического развития (низкая конкурентоспособность действующих предприятий).

Стратегия смарт-специализации (Smart Specialisation Strategy) – концепция и политика инновационного регионального развития, которая должна способствовать экономическому росту в регионах за счет лучшего раскрытия их потенциала. В общем плане, смарт-специализация базируется на партнерстве между представителями бизнеса, власти, научно-

технических учреждений и общественности [13]. Особенность этой политики заключается в том, что власть побуждает и стимулирует предпринимателей, науку и разработчиков лучше сотрудничать с предприятиями для раскрытия главных направлений специализации региона [14]. При этом, именно кластеры выступают основными «блоками» в развитии такой специализации.

Необходимо налаживание связей с текущими стратегиями, которые представлены на региональном уровне. В этой перспективе четыре составляющие могут быть рассмотрены в качестве связующих звеньев для регионального развития на основе смарт-специализации (рис. 2).

Например, внутренние инвестиции и привлечение талантов являются очень динамичными рабочими областями на уровне региона. Они могли бы позволить извлечь выгоду из фокуса и направления стратегий регионального развития. То же самое касается многочисленных местных инициатив, направленных на формирование новых пространств для инноваций и работы. В целом это просто вопрос вертикального многоуровневого управления [8].



*Рисунок 2 – Связующие звенья регионального развития на основе смарт-специализации*

Кроме того, решение проблемы более эффективного взаимодействия регионов в плане интеллектуальной специализации повысит статус региональных властей как лиц, формирующих инновационную и промышленную политику, что вполне логично, учитывая ведущую роль, которую регионы играют в сегодняшней глобальной конкуренции.

Стратегии «умной» специализации оказывают значительное влияние на территорию, особенно в том, что касается экономической, социальной и территориальной сплоченности, в основном за счет повышения конкурентоспособности и эффективности европейских регионов, а также за счет совершенствования местного самоуправления и государственных услуг. Разработка стратегии смарт-

специализации может состоять из следующих этапов (рис. 3):

1. Анализ регионального потенциала для основанной на инновациях дифференциации, который должен охватывать три основных аспекта:

активы региона (технологическая инфраструктура);

позиционирование в региональном масштабе (связи с другими регионами);

динамика предпринимательской среды или анализ заинтересованных сторон.

2. Разработка и управление стратегией – обеспечение участия и сопричастности. Он заключается в создании специальной платформы для совместной работы, которая позволяет объединить ряд заинтересованных сторон для совместной разработки стратегии.

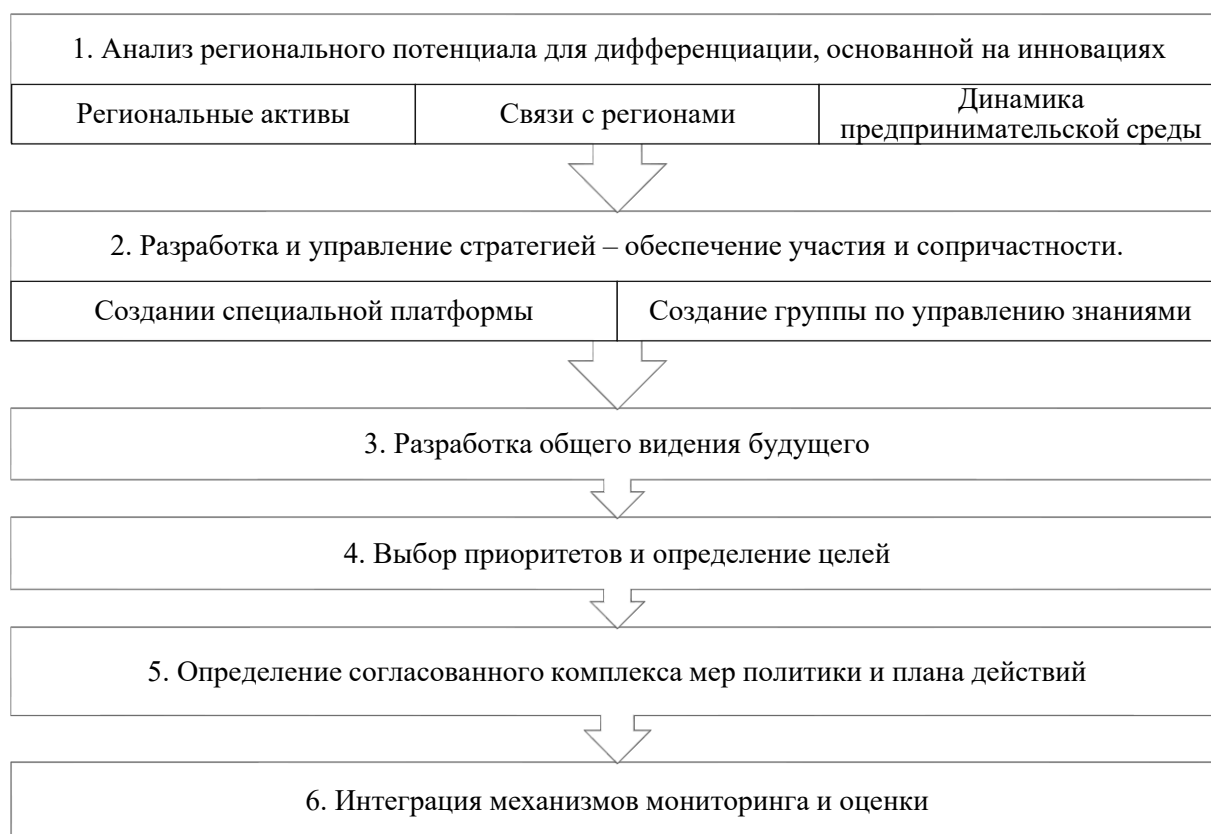


Рисунок 3 – Этапы разработки стратегии смарт-специализации

Процесс предпринимательского поиска должен (политически) поддерживаться и тщательно мотивироваться. В качестве руководящей основы для процесса разработки необходимо создание управленческого коллектива – группы по управлению знаниями (состоящей из ключевых заинтересованных сторон и экспертов) и ряд тематических рабочих групп (например, кластерных, технологических) [15].

3. Разработка общего видения будущего в виде сценария развития региональной экономики, с учетом всех заинтересованных сторон. Общее видение будущего региона не может быть сформулировано в простой форме по той причине, что эта стратегия применима ко многим регионам (географически разобщенным, экономическим, политически и культурно различным). Необходимы дополнительные усилия по координации и коммуникации для того, чтобы привести участников к консенсусному видению в межрегиональной среде.

4. Выбор приоритетов и определение целей. Чрезвычайно сложно создать полный последовательный набор мер, единых инструментов, совместных бюджетов и т.д., в основном по той причине, что необходимо дифференцировать применимые экономические механизмы.

5. Определение согласованного комплекса мер политики и плана действий. Стратегия смарт-специализации – это стратегия, которая должна быть реализована в рамках конкретной дорожной карты. В начале целесообразно в небольших масштабах продвигать пилотные проекты с целью проверки, прежде чем принимать решение о внедрении в более широком и дорогостоящем масштабе [16].

6. Интеграция механизмов мониторинга и оценки. Выбор механизмов мониторинга и оценки должны учитывать эффективность стратегии, а также изменения в стратегическом контексте между

регионами-партнерами и во внешних средах (например, глобальные социальные вызовы, динамику рынков и новые технологические тенденции), что позволит обновлять, адаптировать стратегию, несмотря на меняющиеся условия и способно обеспечить достижение конечных целей. В большинстве случаев элементы мониторинга и оценки будут выражены в самой стратегии и отражены в соответствующем плане действий. Система экспертной оценки может быть эффективным элементом мониторинга и оценки стратегии, а также выступать в качестве мотивационного фактора среди сотрудничающих регионов.

Для поддержки стратегий смарт-специализации и предоставления методологической поддержки, консультаций экспертов, обучения, онлайн-библиотеки и семинаров, по экспертной оценке, для регионов и их промежуточных органов в отношении стратегий целесообразным является создание платформ на основе исследовательских центров.

Региональные стратегии смарт-специализации представляют собой интегрированные региональные программы экономической трансформации, основанные на принципах:

1) фокусировка политики поддержки и инвестиций на ключевых приоритетах, для развития наукоемкого производства. Количество приоритетов должно быть очень ограничено, для того чтобы сконцентрировать ресурсы и выйти в лидеры по их реализации, создав критическую массу инноваций. Ведь только лидерство приносит весомые положительные результаты в виде большой добавленной стоимости; специализация означает сосредоточение на конкурентных силах и реалистичных потенциалах роста, которые поддерживаются критической массой деятельности предпринимательскими ресурсами;



2) ориентация на сильные стороны и индивидуальные конкурентные преимущества каждого региона. В данном случае учитываются ресурсы, доступные регионам, которые могут быть использованы определения для развития и роста;

3) поощрение стейкхолдеров к активному участию в региональном развитии – определение приоритетов, осуществляемое снизу вверх, то есть заинтересованные стороны формируют информацию, а власть оценивает результаты и поддерживает инфраструктурой [2];

4) поддержка инноваций путем стимулирования инвестиций бизнес-сектора;

5) использование надежных систем мониторинга и оценки, а также механизмов выбора альтернативных вариантов стратегии.

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведённое исследование позволяет сделать вывод что стратегическая концепция смарт-специализации – это совместный процесс, направленный на определение того, в каких областях регион является или может быть успешным с точки зрения науки, технологий и промышленности, избегая при этом дублирования и фрагментации усилий. Стратегия смарт-специализации представляют собой дорожную карту для

специализированной диверсификации региона, своего рода основу для максимального использования ряда приоритетных технологических областей и промышленных компетенций. В некоторой степени, стратегию можно рассматривать как карту межотраслевых инноваций.

Интегрирование целей и принципов смарт-специализации к другим инструментам государственной экономической политики обеспечит синергетический эффект и позволит в определенной степени компенсировать нехватку финансовых ресурсов на реализацию политики смарт-специализации благодаря привлечению части средств, предусмотренных для финансирования других программ и инструментов государственной поддержки. Прежде всего, речь идет об инструментах поддержки инновационной и инвестиционной деятельности в промышленности – индустриальных и научных парках, инструментах поддержки экспортной деятельности. Учитывая намерения большинства регионов развивать кластеризацию в приоритетных направлениях смарт-специализации, важно активизировать работу по формированию государственной кластерной политики с учетом задач смарт-специализации.

#### ► Литература

1. Королева, Е.Н. Концептуальная модель формирования "умной специализации" региона / Е.Н. Королева, Г.А. Хмелева, Л.К. Агаева. – Текст : непосредственный // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 11(100). – С. 494-498.
2. Белякова, Г.Я. Умная специализация – стратегия устойчивого развития регионов / Г.Я. Белякова, С.Д. Проскурнин. – Текст : непосредственный // European Social Science Journal. – 2016. – № 10. – С. 30-36.
3. Земцов, С.П. Смена парадигмы региональной инновационной политики в России: от выравнивания к «умной специализации» / С.П. Земцов, В.А. Барина. – Текст : непосредственный // Вопросы экономики. – 2016. – № 10. – С. 65-81.

#### ► References

1. Koroleva E.N., Khmeleva G.A., Agaeva L.K. (2018). Conceptual model of the formation of "smart specialization" of the region. *Economy and entrepreneurship*, 11 (100), 494-498. [In Russian]
2. Belyakova G.Ya., Proskurnin S.D. (2016). Smart specialization - a strategy for sustainable development of regions. *European Social Science Journal*, 10, 30-36. [In Russian]
3. Zemtsov S.P., Barinova V.A. (2016). Shift in the paradigm of regional innovation policy in Russia: from alignment to "smart specialization". *Voprosy ekonomiki*, 10, 65-81. [In Russian]

4. Иншаков, О.В. Кластерное развитие российской наноиндустрии как стратегический компонент «умной специализации» регионов / О.В. Иншаков, Е.И. Иншакова. – Текст : непосредственный // Региональная экономика. Юг России. – 2017. – № 4 (18). – С. 4-15.
5. Antonelli, C. The economics of technological congruence and the economic complexity of technological change / C. Antonelli, F. Crespi, C. Mongeau, G. Scellato. – Текст : непосредственный // *Structural Change and Economic Dynamics*. – 2016. – Vol. 38. P. 15-24.
6. Antonelli, C. Knowledge composition, Jacobs externalities and innovation performance in European regions / C. Antonelli, F. Crespi, C. Mongeau, G. Scellato. – Текст : непосредственный // *Regional Studies*. – 2016. – no. 51(11). – P. 1708-1720. – DOI: 10.1080/00343404.2016.1217405
7. Asheim, B. Smart specialization as an innovation-driven strategy for economic diversification: Examples from scandinavian regions / B. Asheim, M. Grillitsch, M. Trippel. – Текст : непосредственный // *Advances in the Theory and Practice of Smart Specialization*. – 2017. – P. 73-97. – DOI: 10.1016/B978-0-12-804137-6.00004-8.
8. Foray, D. In response to «Six critical questions about smart specialisation» / D. Foray. – Текст : непосредственный // *European Planning Studies*. – 2019. – vol. 27(10). – P. 2066-2078. – DOI: 10.1080/09654313.2019.1664037.
9. Foray, D. The role of smart specialization in the EU research and innovation policy landscape / D. Foray, K. Morgan, S. Radošević // European Commission. – 2018. – URL: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/information/publications/brochures/2018/the-role-of-smart-specialisation-in-the-eu-research-innovation-policy-landscape](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/brochures/2018/the-role-of-smart-specialisation-in-the-eu-research-innovation-policy-landscape). – Текст : электронный.
10. Foray, D. Smart specialization. From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation / D. Foray, P.A. David, B.H. Hall. – Lausanne: MT, 2012. – URL: [https://eml.berkeley.edu/~bhall/papers/ForayDavidHall11\\_smart\\_specialisation\\_MTEI-WP-2011-001.pdf](https://eml.berkeley.edu/~bhall/papers/ForayDavidHall11_smart_specialisation_MTEI-WP-2011-001.pdf). – Текст : электронный.
11. Шерстнева, О.М. Стратегия «умной специализации» регионов: теоретические аспекты европейский опыт / О.М. Шерстнева, Г.А. Яшева. – Текст : непосредственный // Вестник Витебского государственного технологического университета. – 2022. – № 1 (42). – С. 214-227
12. Rivas, M. Smart Specialisation at City Level. URBACT-InFocus final report / M. Rivas. – 2018. – URL: <https://urbact.eu/sites/>
4. Inshakov O.V., Inshakova E.I. (2017). Cluster development of the Russian nanoindustry as a strategic component of “smart specialization” of regions. *Regional Economy. South of Russia*, 4 (18), 4-15. [In Russian]
5. Antonelli C., Crespi F., Mongeau C., Scellato G. (2016). The economics of technological congruence and the economic complexity of technological change. *Structural Change and Economic Dynamics*, 38, 15-24.
6. Antonelli C., Crespi F., Mongeau C., Scellato G. (2016). Knowledge composition, Jacobs externalities and innovation performance in European regions. *Regional Studies*, 51(11), 1708-1720. <https://doi.org/10.1080/00343404.2016.1217405>
7. Asheim B., Grillitsch M., Trippel M. (2017). Smart specialization as an innovation-driven strategy for economic diversification: Examples from scandinavian regions. *Advances in the Theory and Practice of Smart Specialization*, 73-97. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-804137-6.00004-8>
8. Foray D. (2019). In response to “Six critical questions about smart specialization”. *European Planning Studies*, 27(10), 2066-2078. <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1664037>
9. Foray D., Morgan K., Radošević S. (2018). *The role of smart specialization in the EU research and innovation policy landscape*. [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/information/publications/brochures/2018/the-role-of-smart-specialization-in-the-eu-research-innovation-policy-landscape](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/brochures/2018/the-role-of-smart-specialization-in-the-eu-research-innovation-policy-landscape)
10. Foray D., David P.A., Hall B.H. (2012). *Smart specialization. From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation*. Lausanne: MT. [https://eml.berkeley.edu/~bhall/papers/ForayDavidHall11\\_smart\\_specialization\\_MTEI-WP-2011-001.pdf](https://eml.berkeley.edu/~bhall/papers/ForayDavidHall11_smart_specialization_MTEI-WP-2011-001.pdf)
11. Sherstneva O.M., Yasheva G.A. (2022). Strategy of "smart specialization" of regions: theoretical aspects of the European experience. *Bulletin of the Vitebsk State Technological University*, 1 (42), 214-227. [In Russian]
12. Rivas M. (2018). *Smart Specialization at City Level. URBACT-InFocus final report*.

default/files/media/in\_focus\_final\_report\_smart\_specialisation\_at\_city\_level.pdf – Текст : электронный.

13. Калюжнова, Н.Я. Умная специализация» российских регионов: возможности и ограничения / Н.Я. Калюжнова, С.И. Виолин. – Текст : непосредственный // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т.10. – № 10. – С. 2457-2472. – DOI: 10.18334/epp.10.10.111061

14. Куценко, Е.С. Можно ли быть умным в одиночестве? Исследование инновационных стратегий российских регионов в контексте «умной специализации» / Е.С. Куценко, Е.А. Исланкина, А.А. Киндрасъ. – Текст : непосредственный // Форсайт. – 2018. – № 1. – С. 25-45. – DOI: 10.17323/2500-2597.2018.1.25.45.

15. Котов, А.В. Концепция региональной «умной специализации»: опыт Германии / А.В. Котов. – М.: Ин-т Европы РАН, 2022. – 152 с. – Текст : непосредственный.

16. Implementing Smart Specialisation: A Handbook / Ed. by C. Gianelle, D. Kyriakou, C. Cohen, M. Przeor. – Brussels: Publications Office of the European Union, 2016. – ISBN: 978-92-79-60978-7. – Текст : непосредственный.

[https://urbact.eu/sites/default/files/media/in\\_focus\\_final\\_report\\_smart\\_specialization\\_at\\_city\\_level.pdf](https://urbact.eu/sites/default/files/media/in_focus_final_report_smart_specialization_at_city_level.pdf)

13. Kalyuzhnova N.Ya., Violin S.I. (2020). Smart Specialization of Russian Regions: Opportunities and Limitations. *Economy, Entrepreneurship and Law*, 10, 2457-2472. [In Russian] <https://doi.org/10.18334/epp.10.10.111061>

14. Kutsenko E.S., Islankina E.A., Kindras A.A. (2018). Is it possible to be smart alone? A study of innovation strategies of Russian regions in the context of "smart specialization".  *Foresight*, 1, 25-45. [In Russian] <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2018.1.25.45>

15. Kotov A.V. (2022). *The concept of regional "smart specialization": the experience of Germany*. Moscow: Institute of Europe, Russian Academy of Sciences. [In Russian]

16. Gianelle C., Kyriakou D., Cohen C., Przeor M. (Eds.). (2016). *Implementing Smart Specialisation: A Handbook*. Brussels: Publications Office of the European Union.

*Статья поступила в редакцию 05.12.24*

**Для цитирования:** Тхор, Е.С. Развитие инновационных кластеров в регионах на основе стратегий смарт-специализации / Е.С. Тхор // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 67-76.

**For citation:** Thor E.S. (2025). Development of innovation clusters in the regions based on smart specialization strategies. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 67-76. [In Russian]

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНА<sup>1</sup>

**Шабалина Л.В.** канд. экон. наук, доцент, ст. науч. сотр. отдела планирования социально-экономического развития территориальных систем, ORCID: 0000-0002-3621-6466, e-mail: luda\_2270@mail.ru, ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

**Шавкун Г.А.** канд. экон. наук, доцент, ст. науч. сотр. отдела планирования социально-экономического развития территориальных систем, ORCID: 0000-0002-0401-7163, e-mail: galina.shavkun@mail.ru, ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

**Тимко М.В.** канд. экон. наук, науч. сотр. отдела планирования социально-экономического развития территориальных систем, ORCID: 0009-0000-3099-7583, e-mail: mark26328@mail.ru, ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

*Аннотация.* Актуальность исследования обусловлена необходимостью формирования инновационной инфраструктуры регионов для обеспечения технологического суверенитета и устойчивого экономического роста, особенно в условиях высокой изменчивости и неопределенности. Цель работы — определение оптимальной модели инновационной инфраструктуры, способствующей эффективному взаимодействию участников инновационного процесса и ускорению коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. В статье рассматриваются концептуальные основы формирования инновационной инфраструктуры региона как ключевого фактора технологического суверенитета и устойчивого экономического роста. Проведен комплексный анализ современных моделей инновационного развития, включая классическую концепцию «тройной спирали» и подход «открытых инноваций». Особое

внимание уделяется ключевым элементам инновационной системы: малым инновационным предприятиям, технологическим платформам и цифровым инструментам коммерциализации научных разработок. Методологическую основу работы составляют системный подход, сравнительный анализ международного опыта и критическая оценка эффективности различных моделей инновационного развития. Результаты исследования демонстрируют, что наиболее перспективной является модель «четырёхзвенной спирали», дополненная принципами открытых инноваций. Она обеспечивает синергию государства, бизнеса, науки и гражданского общества, повышает адаптивность к изменениям и ускоряет внедрение технологий.

*Ключевые слова:* концепция, инновационная инфраструктура региона; эффективность взаимодействия; открытые инновации; четырехзвенная спираль; малые инновационные предприятия.

<sup>1</sup>Статья подготовлена в рамках выполнения НИР 0122D000048 «Обеспечение экономического роста в контексте интеграционных процессов», подтема Г «Развитие инновационной инфраструктуры как фактора экономического роста в контексте интеграционных процессов».

## CONCEPTUAL ASPECTS OF THE FORMATION OF THE INNOVATION INFRASTRUCTURE OF THE REGION

**Shabalina L.V.** Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, senior research associate at the Department of planning of socio-economic development of territorial systems, ORCID: 0000-0002-3621-6466, e-mail: luda\_2270@mail.ru, SFI «Economic Research Institute», Donetsk, DPR, Russian Federation.

**Shavkun G.A.** Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, senior research associate at the Department of planning of socio-economic development of territorial systems, ORCID: 0000-0002-0401-7163, e-mail: galina.shavkun@mail.ru, SFI «Economic Research Institute», Donetsk, DPR, Russian Federation.

**Timko M.V.** Candidate of Economic Sciences, research associate at the Department of planning of socio-economic development of territorial systems, ORCID: 0009-0000-3099-7583, e-mail: mark26328@mail.ru, SFI «Economic Research Institute», Donetsk, DPR, Russian Federation.

*Abstract.* The relevance of the study stems from the need to develop regional innovation infrastructure to ensure technological sovereignty and sustainable economic growth, particularly in conditions of high volatility and uncertainty. The purpose of the study is to identify an optimal model of innovation infrastructure that facilitates effective interaction among innovation process participants and accelerates the commercialization of intellectual property outcomes. The article examines the conceptual foundations of regional innovation infrastructure as a key factor for technological sovereignty and sustainable economic growth. It provides a comprehensive analysis of contemporary innovation development models, including the classical "triple helix" concept and the "open innovation" approach. Special attention is given to key elements of the innovation system: small innovative enterprises, technology platforms, and digital tools for research commercialization. The methodological framework incorporates a systems approach, comparative analysis of international experience, and critical evaluation of various innovation development models. The research results demonstrate that the most promising approach is the "quadruple helix" model, enhanced by open innovation principles. This model creates

synergy between government, business, academia, and civil society, increases adaptability to change, and accelerates technology adoption.

*Keywords:* innovation infrastructure; regional development; technological sovereignty; technology commercialization; open innovation; quadruple helix; small innovative enterprises.

► **Введение.** Формирование инновационной инфраструктуры региона выступает ключевым условием обеспечения технологического суверенитета и устойчивого экономического роста. Ее создание направлено на интеграцию субъектов микро-, мезо- и макроуровней в единую систему, ориентированную на коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности (РИД), что позволяет оптимизировать распределение ресурсов, снизить транзакционные издержки и ускорить внедрение инноваций, что особенно критично в условиях сложной и неоднозначной среды. Согласно исследованиям, проведенным в 2023 году Высшей школой экономики, регионы с сопоставимым уровнем экономического развития демонстрируют существенные различия в показателях инновационной активности (от



15% до 42%)<sup>1</sup>, что напрямую связано с выбранными моделями формирования инновационной инфраструктуры и подчеркивает необходимость комплексного изучения различных подходов и их адаптации к конкретным региональным условиям.

В этой связи анализ разнообразных концепций формирования инновационной инфраструктуры имеет ключевое значение для регионального развития, поскольку позволяет:

учесть региональную специфику (промышленный профиль, научный потенциал, ресурсную базу), обеспечивая адаптацию моделей к локальным условиям;

оптимизировать взаимодействие участников (бизнеса, науки, государства, общества) через выбор наиболее эффективных механизмов кооперации;

повысить устойчивость к вызовам среды за счет гибких управленческих решений и диверсификации подходов;

ускорить коммерциализацию РИД, комбинируя преимущества открытых и закрытых инноваций.

Системный анализ концепций позволяет разработать инфраструктуру, гармонично сочетающую теоретические принципы с практической реализацией, что является основой для достижения технологической автономии и усиления конкурентных позиций региона.

► **Обзор литературы.** Вопросы формирования и развития региональной инновационной инфраструктуры нашли отражение в многочисленных научных исследованиях, предлагающих различные концептуальные и практические подходы к их решению. Так, Е.В. Борисова предлагает стимулировать кооперацию между университетами, НИИ и бизнесом через механизмы государственной поддержки

[1]; совместно с Ю.В. Ерыгиным она делает акцент на использовании инновационного потенциала регионов с высокой долей ВПК для развития гражданских технологий через кластерные инициативы [2]; М.И. Калинина считает, что необходимо использовать классический институциональный подход к управлению региональной инновационной инфраструктурой, включая создание технопарков, бизнес-инкубаторов и центров трансфера технологий [3]. По мнению И.А. Тронина, Г.И. Татенко, А.Е. Грекова, инновационная инфраструктура должна включать два комплексных элемента: инфраструктуру диффузии инноваций и инновационную инфраструктуру общества [4]. Т.И. Бухтиярова предлагает модель оценки инфраструктурной обеспеченности регионов с учетом факторов инновационного спроса и институциональной среды [5].

Российские исследования демонстрируют разнообразие подходов к формированию региональной инновационной инфраструктуры: от классических институциональных моделей до комплексных систем, интегрирующих диффузию инноваций и социальные аспекты. Ключевыми проблемами остаются дисбаланс между формальной инфраструктурой и реальным спросом, а также необходимость оценки региональной специфики и стимулирования кооперации.

Среди зарубежных авторов вызывают интерес работы Г. Ицковиц, который в концепции «тройной спирали» акцентирует необходимость институционального взаимодействия между университетами, бизнесом и государством. Он утверждает, что региональная инновационная система формируется через создание «гибридных

<sup>1</sup> Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 8 [Электронный ресурс] / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, С. В. Бредихин и др.; под ред. Л. М. Гохберга; Нац.

исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2023. – 260 с. – URL: <https://is-sek.hse.ru/mirror/pubs/share/879447941.pdf> (дата обращения: 25.03.2025)

организаций» – технопарков и бизнес-инкубаторов [6].

Д.В. Аудретш подчеркивая роль предпринимательских университетов как ядра инновационной инфраструктуры, указывает на то, что эффективность региональных инновационных систем прямо коррелирует с плотностью малых инновационных предприятий [7]. М. Доджсон, Д. Ганн и Н. Филлипс указывают в своем исследовании на важность межорганизационного сотрудничества в создании инноваций, выделяя такие формы, как партнерства, открытые инновации и сетевые структуры. Авторы отмечают, что успех совместных проектов зависит от эффективного управления рисками, интеллектуальной собственностью и координацией между участниками [8].

Несмотря на обилие теоретических моделей, остается недостаточно изученным вопрос оптимального сочетания государственного регулирования и рыночных механизмов в формировании инновационной инфраструктуры в регионе с учетом тенденции к интеграции цифровых платформ в традиционные модели инновационной инфраструктуры, что позволяет преодолеть пространственные ограничения и создать виртуальные инновационные экосистемы.

Таким образом, целью исследования является определение на основе анализа концепций формирования инновационной инфраструктуры региона модели, которая позволит оптимизировать взаимодействие участников инновационного процесса и ускорить коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности для достижения технологической суверенитета и устойчивого экономического развития.

► **Данные и методы.** В статье использован комплексный подход к анализу формирования инновационной инфраструктуры региона, основанный на различных типах данных. Теоретическую

основу составили научные публикации и концептуальные работы, отражающие современные тенденции в области инновационного развития. Нормативно-правовые документы и государственные программы позволили рассмотреть институциональные аспекты формирования инновационной среды.

При проведении исследования применялся комплекс методов, направленных на изучение концептуальных аспектов формирования инновационной инфраструктуры региона. Основу методологии составил системный подход, позволяющий рассматривать инновационную инфраструктуру как целостную систему взаимодействия государства, бизнеса, науки и гражданского общества. Данный подход был дополнен сравнительным анализом различных концепций инновационного развития, включая модели «тройной спирали» и «открытых инноваций», что позволило выявить их преимущества и ограничения в региональном контексте.

Критическая интерпретация теоретических концепций помогла оценить их применимость в условиях VUCA-среды, характеризующейся высокой изменчивостью и неопределенностью. Сделан акцент на анализе перехода от традиционной SPOD-модели к современной VUCA-парадигме, что позволяет адаптировать управленческие стратегии к новым вызовам.

Анализ нормативно-правовых документов и научных публикаций, включая Концепцию технологического развития РФ до 2030 года, обеспечил нормативную базу исследования. Изучение синергетических эффектов сетевого взаимодействия посредством совместных предприятий и стратегических альянсов, позволило оценить их влияние на снижение транзакционных издержек и ускорение коммерциализации инноваций.

Использование этих методов в совокупности обеспечило комплексное

понимание процессов формирования инновационной инфраструктуры и позволило предложить модель, адаптированную к современным условиям. Результаты исследования подчеркивают необходимость сочетания государственной поддержки, рыночных механизмов и цифровизации для создания устойчивой и эффективной инновационной экосистемы региона.

► **Результаты исследования.** В Российской Федерации (РФ) одним из стимулов экономического роста является формирование экосистемы технологического развития, а гибкость и конкурентоспособность региона обеспечивается за счет разработки и внедрения инноваций, что достигается на основе синергетического эффекта путем использования финансовых, материальных и трудовых ресурсов участников социально-экономических систем микро-, мезо- и макроуровней с помощью использования различных субъектов инновационной инфраструктуры, обеспечивающих коммерциализацию РИД, что позволит субъектам хозяйствования получить наибольшую добавленную стоимость инновационных товаров при минимальных издержках<sup>1</sup>. Таким образом, развитие данного взаимодействия целесообразно рассматривать с позиции совершенствования теоретических, научно-методических и практических аспектов формирования инновационной инфраструктуры, объединяющей всех участников инновационного процесса, что будет способствовать интеграции всех хозяйствующих субъектов приводя к экономическому росту региона.

Следует отметить, что экономический рост региона, как правило, сопровождается структурными transforma-

циями, способствующими технологическому прогрессу, повышению качества продукции и оптимизации распределения услуг. При этом, экономический прогресс представляет собой последовательный, целенаправленный процесс, ориентированный на достижение индивидуальных и коллективных целей посредством рационального использования ресурсов, включающий постановку целей, определение участников и их ролей, формирование схем взаимодействия, анализ текущего состояния и оценку возможных результатов принимаемых решений [9, с. 468]. Данные обстоятельства позволяют сделать вывод о том, что важным аспектом экономического роста является изучение новых способов объединения доступных ресурсов и возможностей для их расширения.

Экономический рост связан с понятием «развитие», подразумевающее модификацию факторов производства и преобразование экономической структуры, повышение эффективности использования доступных ресурсов, изменения в составе и функциях институтов, а также в ценностных ориентациях и взаимоотношениях людей в локальных сообществах [10, с. 23]. Основными результатами экономического развития являются: повышение производительности; расширение ассортимента товаров и услуг; рациональное использование материальных ресурсов. Необходимо подчеркнуть, что успешное экономическое развитие обусловлено не только наличием ресурсов, но и их эффективным сочетанием поскольку, отсутствие хотя бы одного из необходимых элементов может сделать процесс развития невозможным, даже если другие ресурсы имеются в избытке.

<sup>1</sup> Концепция технологического развития на период до 2030 года: распоряжение Правительства РФ №1315-р от 20.05.2023 // Правительство России: официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://static.government.ru/media/files/KIJ6A00A1K5>

t8Aw93NfRG6P8OIbBp18F.pdf (дата обращения: 25.12.2024)

Особое значение приобретает концепция качественного экономического развития, подразумевающая не только рост ключевых экономических показателей, но и повышение уровня жизни населения. В этом контексте значимость приобретает «экосистема технологического развития», направленная на взаимодействие субъектов экономической и научно-образовательной деятельности, объединенных сетевыми принципами, разрабатывающих и внедряющих инновационные продукты и услуги на основе общих технологий, знаний и компетенций, что радикально изменяет существующие рынки или способствует формированию новых. В рамках Концепции технологического развития РФ до 2030 года особый акцент сделан на развитии малых технологических компаний и малых инновационных предприятий как ключевых участников инновационного процесса, играющих важную роль в разработке и внедрении критических и сквозных технологий, что обеспечивает гибкость производственно-технологических цепочек и ускоряют коммерциализацию РИД. Малые технологические компании представляют собой предприятия, ориентированные на применение инновационных технологий при разработке и производстве продукции, услуг или работ, обладающие необходимым научно-техническим потенциалом, ведущие деятельность в приоритетных секторах экономики и не превышающие установленного законодательством порога выручки. В свою очередь, малые инновационные предприятия создаются на базе научных и образовательных организаций, специализируясь на коммерциализации РИД, развитие которых рассматривается как один из ключевых инструментов достижения технологического суверенитета, поскольку они обеспечивают создание высокотехнологичной продукции, формирование новых рынков и

повышение конкурентоспособности национальной экономики.

Ответом современного общества на решение проблем технологического суверенитета государства и обеспечение экономического роста региона через интеграцию усилий государства, науки, бизнеса и гражданского общества является концепция четырехзвенной спирали. Ядром модели выступают потребители инноваций, где происходит стимулирование их создания, что важно для пользователей – гражданского общества, которое не только участвует в реальном процессе разработок, но и может предлагать их новые виды. В свою очередь представители базовых трех звеньев спирали поддерживают инновационную деятельность граждан – предоставляют им инструменты, информацию, платформы для разработки и навыки, необходимые для создания инноваций. Научным и образовательным учреждениям отводится значимая роль в инновациях, наравне с бизнесом, государством и обществом, основанном на знаниях. Кроме того, существует тенденция к сотрудничеству между данными акторами, а инновационная политика все больше является результатом их взаимодействия. В отличие от традиционной линейной модели инновационной деятельности, основанной на передаче результатов исследований в промышленность посредством публикаций или мобильности выпускников, четырехзвенная спираль представляет собой модифицированную линейную модель, включающую взаимосвязанные организационные механизмы: научно-исследовательские центры, малые инновационные предприятия при университетах, научные творческие коллективы вузов, организации по передаче технологий и инкубаторы, которые способствуют практическому применению исследований с долгосрочным коммерческим потенциалом.

В модели четырехзвенной спирали процесс трансформации знаний включает в себя приобретение, производство, распространение, упорядочивание, стандартизацию, применение знаний и управление ими. Х. Вильке подчеркивает, что знаниеинтенсивное общество характеризуется его способностью генерировать инновации: «Одной из наиболее существенных предпосылок возникновения общества знания является то, что знания и экспертиза подвергаются непрерывному процессу ревизии, и тем самым инновации становятся повседневной неразрывной частью знание-базирующегося труда» [11]. Из этого следует, что знания, пронизывая целиком индустриальное производство и инновационный процесс в целом, являются ключевым звеном модели четырехзвенной спирали и инновационной деятельности в сетевой организации.

Данные обстоятельства свидетельствуют о том, что до настоящего времени не определен единый подход к формированию субъектов инновационной инфраструктуры от которых в значительной степени зависит эффективность внедрения РИД и технологических решений, обеспечивая их коммерциализацию, что доведено в исследованиях<sup>1</sup> [12-14], где одним из главных направлений инновационного развития региона является интеграция науки, предприятий, финансовых учреждений, государства и гражданского общества в единую систему на основе создания инновационной инфраструктуры. В условиях взаимодействия всех элементов, инновационная среда приобретает такие особенности, как всеобщее проникновение технологий, где первостепенное значение получают партнерства и интеграция на основе формирования экосистем, способствуя мультидисциплинарности и конвергенции всех элементов, что

сопровождается повышением уровня сложности производства, технологий и выпускаемых изделий.

В начале XX в. под влиянием научно-технологического процесса, формирования новых междисциплинарных проблем на смену устойчивому, предсказуемому, простому и определенному SPOD-миру пришел изменчивый, непредсказуемый, сложный и неоднозначный VUCA-мир, в котором ситуация на рынке меняется настолько быстро, что заранее подготовиться к решению сложных и неоднозначных задач невозможно (рисунок 1). В результате ранее наработанные управленческие стратегии, ориентированные на процессный подход в управлении бизнесом, теряют свою актуальность в VUCA-среде, где первостепенное значение имеют развитие инноваций и формирование сотрудничества между всеми участниками социально-экономической системы для реализации сложных проектов на стыке различных отраслей экономики и достижения синергетического эффекта при взаимодействии, что является основополагающим для формирования новых подходов в обеспечении развития инновационной деятельности региона [15].

Создание индустриальной системы в XXI в., по мнению С.Д. Бодрунова, приводит к формированию новых типов индустриальной кооперации, а также усилению интеграции производства с наукой и образованием для непрерывности инновационного процесса [17]. Й. Майлс считает что данные обстоятельства обусловлены распределенным характером современных знаний и соответствующих ресурсов, поскольку «...многочисленные категории знаний и ресурсов часто представлены в различных формах, распределены между большим количеством научных дисциплин, профессий и практик, а также

<sup>1</sup>Technology Trends Index USA [Electronic source]. – URL: [http://technologytrendsindex.](http://technologytrendsindex.kpmg.com/#Automotive)

[kpmg.com/#Automotive](http://kpmg.com/#Automotive) (дата обращения: 13.01.2025)



экономических агентов (знания, относящиеся к фундаментальным наукам, сферам приложения технологий, этике, регулированию, рынкам, маркетинга и т.д.)» [18, с. 21]. Способность к использованию полученных знаний, технологий и инноваций также рассредоточена между различными субъектами социально-экономической системы. Так, Л.Г. Матвеева и И.О. Стефанков подчеркивают, что

«...даже при наличии у предприятия потенциала к самостоятельной разработке или приобретению инноваций эффективность реализации высокотехнологичных наукоемких модернизационных проектов может быть значительно повышена посредством реализации ассоциированных форм предпринимательства с другими заинтересованными участниками, а также государством» [19].

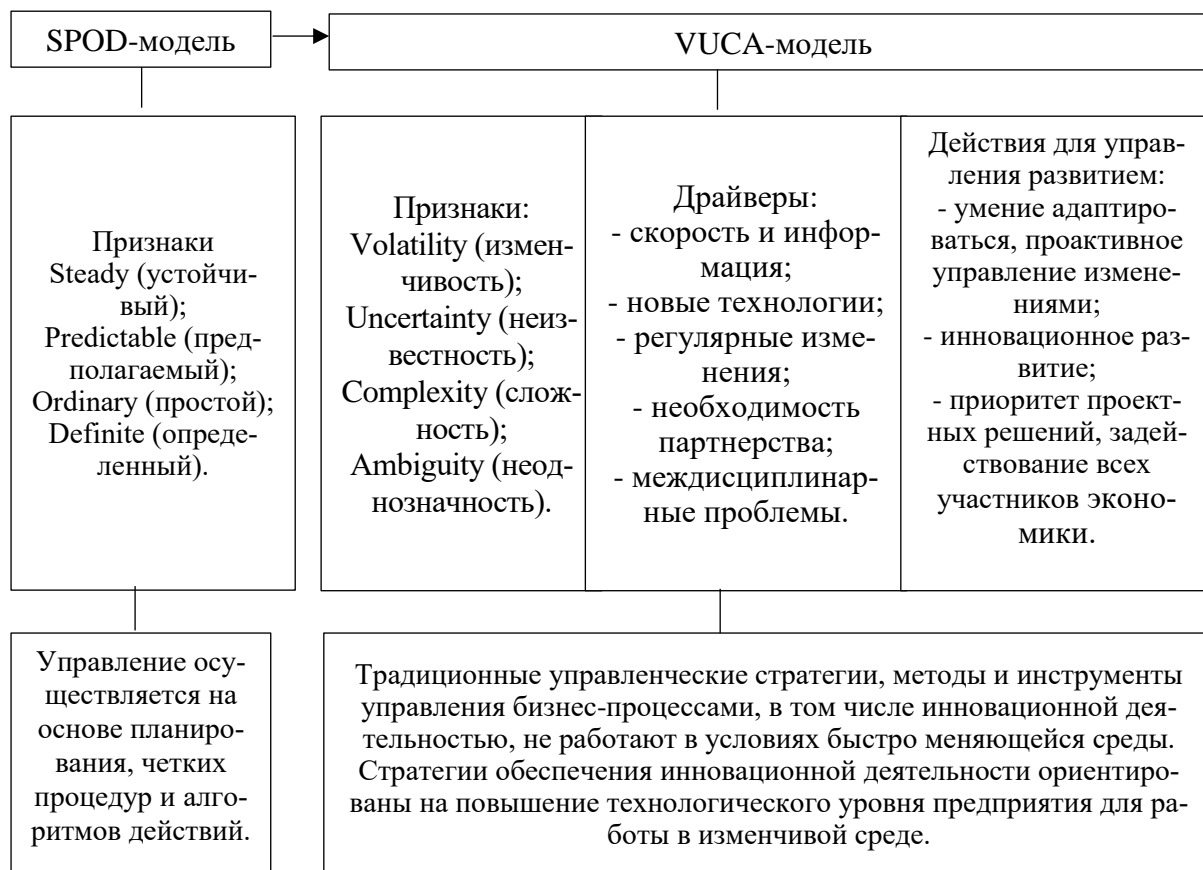


Рисунок 1 – Переход от SPOD-модели к VUCA-модели функционирования предпринимательских структур [16]

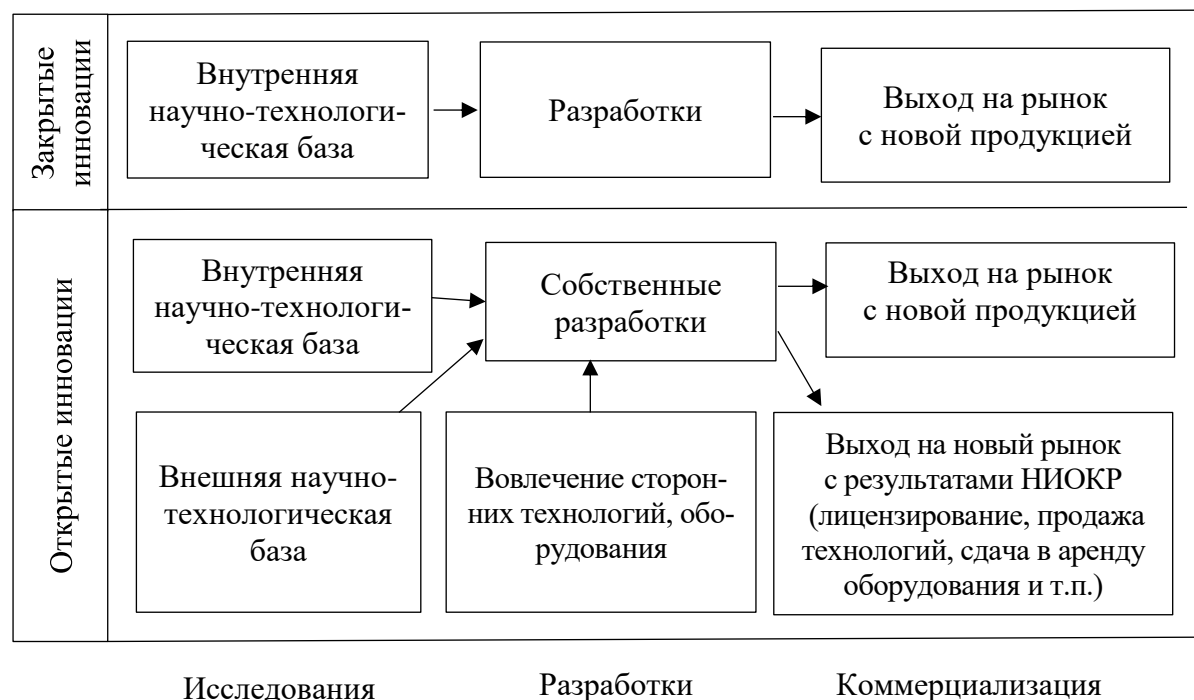
Теоретическим основанием для формирования инновационной инфраструктуры как фактора экономического роста является концепция «открытых инноваций», предложенная Г. Чесбро, заключающаяся в том, что современная организация не может осуществлять инновации в изоляции от других, в связи с чем ей нужно взаимодействовать с разными

типами партнеров, черпать идеи и ресурсы из внешнего окружения [20]. При этом важно подчеркнуть, что данная концепция сложнее аутсорсинга идей и разработок из сторонних организаций, так как она приводит к успеху только при создании новой бизнес-модели для комбинирования преимуществ и возможностей участников как в области исследований,

## Концептуальные аспекты формирования инновационной инфраструктуры региона

так и коммерциализации РИД. Данный подход означает комбинирование преимуществ собственных исследований и разработок, а также усилий сторонних организаций как в области исследований, так и продвижения результатов НИОКР на рынок (рис. 2). Вовлечение сторонних

и передача во внешнюю среду внутренних наработок приводит к формированию способности гибко реагировать на получаемые извне знания и применять их, что становится ключом к успеху развития инновационной деятельности через разделение риска и издержек между партнерами.



*Рисунок 2 – Модель «открытых» и «закрытых инноваций»  
Источник: составлено авторами по: [21, с. 42]*

Концепция «открытых инноваций», предложенная П.А. Глуром, выступает основой для развития идей сетевой организации инновационного процесса по совместному созданию инноваций участниками различных сетевых сообществ, вступающих в отношения коллаборации и формирующих определенную экосистему [22]. А.Е. Суглобов и И.В. Боярская трактуют модель сетевой структуры как отражение всей совокупности хозяйствующих субъектов, связанных между собой сетевой системой взаимоотношений, которая направлена на повышение эффективности деятельности всех ее участников за счет оптимизации

процессов взаимосвязи [23, с. 45]. Такие экосистемы могут формироваться на различных объединяющих принципах – от географического и политического до производственного и экологического, а также на разных уровнях – от локального (внутри организаций, компаний, кластеров, научных парков) до глобального, т.е. везде, где возникают устойчивые взаимосвязи и совместное видение инновационного процесса участников.

Думается, что в концепции формирования инновационной инфраструктуры региона необходимо учитывать системность инновационного процесса, поскольку инновации представляют собой

не случайные внешние события, а закономерные процессы, т.е. способность создавать инновации за счет определенной комбинации внутренних факторов в специфической внешней среде причем, усложнение строения и повышение пластичности систем путем сетевой организации призвано придать им способность к саморазвитию на базе непрерывных обновлений, делая экономический рост более устойчивым и инновационно-ориентированным.

Создание партнерских отношений между различными организациями и развитие кооперационных сетей позволяет генерировать творческую энергию, которая возникает при столкновении различных точек зрения, интересов, способностей, базисных знаний и культур. Данные обстоятельства обозначают отход от традиционного доминирования в инновационном процессе исследовательских лабораторий и фундаментальных исследований, а переход к производству инкрементальных инноваций, то есть тех инноваций, которые возникают во время контактов между различными акторами в стремлении достижения общих целей.

Следует отметить, что сетевые организации характеризуются относительно высокой вариацией форм сотрудничества, которые могут выражаться в создании совместных предприятий, стратегических альянсов, производственных связей, кооперации в НИОКР и коммерциализации инноваций. Благодаря наличию сетей не только происходит обмен ресурсами между акторами, но и обеспечивается их доступ к новым ресурсам, что существенно увеличивает шансы на дальнейшее существование и развитие. Кроме того, сетевая организация инновационного процесса позволяет его участникам снизить транзакционные издержки за счет пользования совместной инфраструктурой и услугами, а также помощью при достижении коллективных целей.

Сетевые объединения позволяют эффективнее привлекать информационные и кадровые ресурсы, оптимизируют совместную эксплуатацию оборудования и ускоряют реакцию на изменения внешней среды. Л.Ю. Титов подчеркивает, что рабочие процессы в сетевом партнерстве приобретают гибкость, ситуативно организуются на время выполнения проекта, что ведет к оптимизации выгоды от инновационной деятельности [24]. М.С. Старикова отмечает, что возможно возникновение следующих источников синергии в случае интеграции акторов [25]:

финансовая синергия, достигается за счет повышения финансовой устойчивости и кредитоспособности, снижения совокупных налоговых платежей, рационализации управления денежными средствами участников интегрированных структур;

производственная синергия, достигается за счет получения доступа к ресурсам, снижения технологическим барьеров, расширения производственных направлений, совместного использования производственной структуры, повышения производительности труда и уровня производственных мощностей;

коммерческая синергия, достигается за счет роста числа каналов сбыта, расширения рынков сбыта, снижения транзакционных издержек;

управленческая синергия, достигается за счет повышения эффективности управления, возможной реструктуризации интегрированных компаний, централизации принятия управленческих решений;

инновационная синергия, достигается за счет повышения эффективности научно-исследовательской деятельности, сжатия инновационного цикла, облегчения построения связей между научными и производственными структурами.

Таким образом, сетевое партнерство становится эффективным механизмом

формирования инновационной инфраструктуры как фактора экономического роста в контексте интеграционных процессов, что подчеркивается многими авторами.

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Анализ различных концепций по выстраиванию эффективных взаимоотношений между субъектами инновационного процесса позволяет сделать вывод о том, что наиболее комплексной и перспективной представляется модель четырехзвенной спирали, дополненная принципами открытых инноваций, так как для нее характерны:

системность, интегрирует всех ключевых участников инновационного процесса (государство, бизнес, науку, гражданское общество), обеспечивая их взаимодействие и синергию;

адаптивность, позволяет гибко реагировать на вызовы изменчивой среды за счет распределенного обмена знаниями и ресурсами;

практическая направленность, акцент на коммерциализацию РИД через

малые инновационные предприятия и сетевые структуры, что ускоряет внедрение технологий в реальный сектор;

социальная включенность, вовлечение гражданского общества стимулирует создание инноваций, ориентированных на реальные потребности рынка и повышение качества жизни.

Для максимальной эффективности данной концепции необходимо: развитие институтов поддержки (финансовых, образовательных, инфраструктурных); снижение бюрократических барьеров; стимулирование межсекторного сотрудничества через цифровые платформы.

Таким образом, формирование инновационной инфраструктуры региона – не просто инструмент экономического роста, но и стратегический ответ на вызовы глобальной конкуренции и технологических трансформаций. Ее развитие требует системного подхода, сочетающего нормативную поддержку, цифровизацию и укрепление сетевой кооперации.

### ► Литература

1. Борисова, Е.В. Формирование инновационной инфраструктуры региона в условиях наращивания производства высокотехнологичной гражданской продукции / Е.В. Борисова. – Текст : электронный // Вестник Евразийской науки. – 2018. – №3. – URL: <https://esj.today/PDF/29ECVN318.pdf>

2. Ерыгин, Ю.В. Концепция формирования инновационной инфраструктуры в регионе, обладающем значительным инновационным потенциалом предприятий оборонно-промышленного комплекса / Ю.В. Ерыгин, Е.В. Борисова. – Текст : непосредственный // Российское предпринимательство. – 2016. – Т. 17. – №18. – С. 2283-2300. – DOI: 10.18334/rp.17.18.36560.

3. Калинина, М.И. Формирование и управление региональной инновационной инфраструктурой : спец. 08.00.05 : дис. на соиск учен. степ. канд. экон. наук. / Калинина Марина

### ► References

1. Borisova E.V. (2018). Formation of the regional innovation infrastructure in the context of increasing production of high-tech civilian products. *Bulletin of Eurasian Science*, 3. [In Russian] <https://esj.today/PDF/29ECVN318.pdf>

2. Erygin Yu.V., Borisova E.V. (2016). Concept of formation of innovation infrastructure in a region with significant innovation potential of enterprises of the defense-industrial complex. *Russian entrepreneurship*, 18, 2283-2300. [In Russian] <https://doi.org/10.18334/rp.17.18.36560>.

3. Kalinina M.I. (2006). *Formation and management of regional innovation infrastructure* [Unpublished candidate dissertation]. St. Petersburg. [In Russian]

Игоревна. – СПб., 2006. – 156 с. – Текст : непосредственный.

4. Тренина, И.А. Инновационная инфраструктура как драйвер развития региона / И.А. Тренина, Г.И. Татенко, А.Е. Грекова. – Текст : непосредственный // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 3. – С. 101-112. – DOI: 10.17308/econ.2020.3/3109.

5. Бухтиярова, Т.И. Формирование региональной инновационной инфраструктуры: методологический подход / Т.И. Бухтиярова, А.В. Дубынина. – Текст : электронный // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. – 2015. – №1. – С. 9-16. – URL: [https://izvuz\\_econ.pnzgu.ru/files/izvuz\\_econ.pnzgu.ru/01\(2\).pdf](https://izvuz_econ.pnzgu.ru/files/izvuz_econ.pnzgu.ru/01(2).pdf)

6. Ицковиц, Г. Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии / Г. Ицковиц; пер. с англ. под ред. А.Ф. Уварова. – Томск: Изд-во Томск. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. – 238 с. – Текст : непосредственный.

7. Audretsch, D.B. Does the entrepreneurial economy need an entrepreneurial university? / D.B. Audretsch. – Текст : электронный // Strategies for employment and growth in Austria. Proceedings of OeNB Workshop. – 2006. – №10. – URL: [https://www.oenb.at/dam/jcr:6d2f64d9-a792-42ad-b3bb-b8a9d46c5345/audretsch\\_tcm16-46133.pdf](https://www.oenb.at/dam/jcr:6d2f64d9-a792-42ad-b3bb-b8a9d46c5345/audretsch_tcm16-46133.pdf)

8. Dodgson, M. Technology and innovation / M. Dodgson, D. Gann, N. Phillips. – Текст : непосредственный // The Oxford Handbook of Innovation Management. – 2014. – P. 3-25 – DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199694945.013.037.

9. Економічна енциклопедія: у трьох томах / редкол.: С.В. Мочерний (від. ред.) та ін. – Т.1. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с. – Текст : непосредственный.

10. Розанова, Т.Г. Экономика региона: теория и практика / Т.Г. Розанова. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2004. – 360 с. – ISBN 5-7038-2181-9. – Текст : непосредственный.

11. Willke, H. Systemisches Wissensmanagement / H. Willke. – Stuttgart: UTB, 1998. – 381 p. – Текст : непосредственный.

12. Кокурин, Д.И. Формирование и реализация инфраструктурного потенциала экономики России: монография / Д.И. Кокурин, К.Н. Назин. – М.: Изд-во «Траслит», 2011. – 336 с. – Текст : непосредственный.

4. Tronina I.A., Tatenko G.I., Grekova A.E. (2020). Innovative infrastructure as a driver of regional development. *Bulletin of Voronezh State University. Series: Economics and Management*, 3, 101-112. [In Russian] <https://doi.org/10.17308/econ.2020.3/3109>.

5. Bukhtiyarova T.I., Dubynina A.V. (2015). Formation of regional innovation infrastructure: a methodological approach. *News of higher educational institutions. Volga region. Economic sciences*, 1, 9-16. [In Russian] [https://izvuz\\_econ.pnzgu.ru/files/izvuz\\_econ.pnzgu.ru/01\(2\).pdf](https://izvuz_econ.pnzgu.ru/files/izvuz_econ.pnzgu.ru/01(2).pdf)

6. Etzkowitz H., Uvarov A.F. (ed.). (2010). *Triple Helix. Universities – enterprises – state. Innovations in action*. – Tomsk: Publishing house of Tomsk. state university of control systems and radioelectronics. [In Russian]

7. Audretsch D.B. (2006). Does the entrepreneurial economy need an entrepreneurial university?. *Strategies for employment and growth in Austria. Proceedings of OeNB Workshop*, 10. [https://www.oenb.at/dam/jcr:6d2f64d9-a792-42ad-b3bb-b8a9d46c5345/audretsch\\_tcm16-46133.pdf](https://www.oenb.at/dam/jcr:6d2f64d9-a792-42ad-b3bb-b8a9d46c5345/audretsch_tcm16-46133.pdf)

8. Dodgson M., Gann D., Phillips N. (2014). Technology and innovation. *The Oxford Handbook of Innovation Management*, 3-25 <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199694945.013.037>.

9. Mocherny S.V. (ed.). (2002). *Economic Encyclopedia: in three volumes*. Kyiv: Publishing Center "Akademiya".

10. Rozanova T.G. (2004). *Regional Economy: Theory and Practice*. Moscow: Publishing House of Bauman Moscow State Technical University. [In Russian]

11. Willke H. (1998). *Systemisches Wissensmanagement*. Stuttgart: UTB.

12. Kokurin D.I., Nazin K.N. (2011). *Formation and implementation of the infrastructural potential of the Russian economy: monograph*. Moscow: Publishing house "Traslit". [In Russian]



13. Котов, Д.В. Проблема управления инновационным развитием экономики: государство, регион, кластер / Д.В. Котов. – Текст : электронный // Нефтегазовое дело. – 2010. – № 1. – С. 1-10. – URL: <https://ogbus.ru/issue/view/issue12010>
14. Райхлина, А.В. Формирование и развитие инфраструктуры инновационной деятельности : спец. 08.00.05 : автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук / Райхлина Анна Владимировна. – Ярославль, 2012. – 26 с. – Текст : непосредственный.
15. Sullivan J. VUCA: The New Normal for Talent Management and Workforce Planning / J. Sullivan. – URL: <https://drjohnsullivan.com/articles/vuca-the-new-normal-for-talent-management-and-workforce-planning>. – Текст : электронный.
16. Щербина, А.Ю. Развитие предпринимательских структур на основе инновационно-цифрового подхода : спец. 08.00.05 : дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: / Щербина Алла Юрьевна. – Донецк, 2023. – 250 с. – Текст : непосредственный.
17. Бодрунов, С.Д. Инновационное развитие промышленности как основа технологического лидерства и национальной безопасности России / С.Д. Бодрунов. – СПб.: ИНИР, 2015. – 55 с. – Текст : непосредственный.
18. Майлс, Й. Форсайт в области нанотехнологий: как исследовать сферу занятости и профессиональные компетенции? / Й. Майлс. – Текст : электронный // Форсайт. – 2010. – Т. 4. – № 1. – С. 20-36. – URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Форсайт-в-области-нанотехнологий%3А-как-исследовать-и-Майлс/9454f4469f05d95364d523e2553dc202b03e0271>
19. Матвеева, Л.Г. Стратегический подход к развитию промышленной предприятий в условиях экономических санкций / Л.Г. Матвеева, И.О. Стефанков. – Текст : электронный // Terra Economicus. – 2014. – Т. 12. – №2-2. – С. 26-29. – URL: <https://te.sfedu.ru/arkhiv-nomerov/2014/61-nomer-2-1/526-strategicheskij-podkhod-k-razvitiyu-promyshlennykh-predpriyatij-v-usloviyakh-ekonomicheskikh-sanktsij.html>
20. Chesbrough, H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology / H. Chesbrough. Boston: Harvard Business School Press.
13. Kotov D.V. (2010). The problem of managing innovative development of the economy: state, region, cluster. *Oil and Gas Business*, 1, 1-10. [In Russian] <https://ogbus.ru/issue/view/issue12010>
14. Raikhlina A.V. (2012). *Formation and development of the infrastructure of innovative activities* [Extended abstract of candidate dissertation]. Yaroslavl. [In Russian]
15. Sullivan J. (2012). *VUCA: The New Normal for Talent Management and Workforce Planning*. <https://drjohnsullivan.com/articles/vuca-the-new-normal-for-talent-management-and-workforce-planning>
16. Shcherbina A.Yu. (2023). *Development of entrepreneurial structures based on an innovative-digital approach* [Unpublished candidate dissertation]. Donetsk. [In Russian]
17. Bodrunov S.D. (2015). *Innovative development of industry as the basis for technological leadership and national security of Russia*. St. Petersburg: INIR. [In Russian]
18. Miles J. (2010). Foresight in the field of nanotechnology: how to study the sphere of employment and professional competencies?. *Foresight*, 1, 20-36. [In Russian] <https://www.semanticscholar.org/paper/Форсайт-в-области-нанотехнологий%3А-как-исследовать-и-Майлс/9454f4469f05d95364d523e2553dc202b03e0271>
19. Matveeva L.G., Stefankov I.O. (2014). Strategic approach to the development of industrial enterprises under economic sanctions. *Terra Economicus*, 2-2, 26-29. [In Russian] <https://te.sfedu.ru/arkhiv-nomerov/2014/61-nomer-2-1/526-strategicheskij-podkhod-k-razvitiyu-promyshlennykh-predpriyatij-v-usloviyakh-ekonomicheskikh-sanktsij.html>

Business School Press, 2003. – 201 p. – Текст : непосредственный.

21. Чесбро Г. Открытые инновации / Г. Чесбро; пер. с англ. В.Н. Егорова. – М.: Поколение, 2007. – 204 с. – Текст : непосредственный.

22. Gloor, P.A. *Swarm Creativity: Competitive Advantage through Collaborative Innovation Networks* / P.A. Gloor. – New York: Oxford University Press, 2006. – 212 p. – Текст : непосредственный.

23. Суглобов, А.Е. Концепция национальной инновационной системы, основанная на сетевой модели / А.Е. Суглобов, И.В. Боярская. – Текст : электронный // Вестник Академии экономической безопасности МВД России. – 2014. – № 1. – С. 44-51. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Концепция-национальной-инновационной-системы%2C-на-Суглобов-Боярская/a7ce94ce920c52c904d5cadff3baa0a16004b16e>

24. Титов, Л.Ю. Классификация экономических сетей в инновационной экономике / Л.Ю. Титов. – Текст : электронный // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2012. – № 166. – С. 533-546. – URL: [https://veorus.ru/upload/iblock/1ce/166\\_veor\\_new.pdf](https://veorus.ru/upload/iblock/1ce/166_veor_new.pdf)

25. Старикова, М.С. Развитие форм интеграции в промышленности / М.С. Старикова. – Текст : электронный // Успехи современной науки. – 2015. – №4. – С. 46-52. – URL: <https://elibrary.ru/vbqxgr>

21. Chesbrough H., Egorova V.N. (transl.). (2007). *Open Innovations*. Moscow: Pokolenie. [In Russian]

22. Gloor P.A. (2006). *Swarm Creativity: Competitive Advantage through Collaborative Innovation Networks*. New York: Oxford University Press.

23. Suglovov A.E. (2014). Concept of a National Innovation System Based on a Network Model. *Bulletin of the Academy of Economic Security of the Ministry of Internal Affairs of Russia*, 1, 44-51. [In Russian] <https://www.semanticscholar.org/paper/Концепция-национальной-инновационной-системы%2C-на-Суглобов-Боярская/a7ce94ce920c52c904d5cadff3baa0a16004b16e>

24. Titov L.Yu. (2012). Classification of economic networks in an innovative economy. *Scientific works of the Free Economic Society of Russia*, 166, 533-546. [In Russian] [https://veorus.ru/upload/iblock/1ce/166\\_veor\\_new.pdf](https://veorus.ru/upload/iblock/1ce/166_veor_new.pdf)

25. Starikova M.S. (2015). Development of integration forms in industry. *Successes of modern science*, 4, 46-52. [In Russian] <https://elibrary.ru/vbqxgr>

*Статья поступила в редакцию 22.04.25*

**Для цитирования:** Шабалина, Л.В. Концептуальные аспекты формирования инновационной инфраструктуры региона / Л.В. Шабалина, Г.А. Шавкун, М.В. Тимко // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 77-90.

**For citation:** Shabalina L.V., Shavkun G.A., Timko M.V. (2025). Conceptual aspects of the formation of the innovation infrastructure of the region. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 77-90. [In Russian]

УДК 334.02

JEL: M14

### ДИНАМИКА ИНДЕКСОВ ДЕЛОВОЙ КУЛЬТУРЫ Г. ХОФСТЕДЕ И ФЕНОМЕН «ВОСТОЧНОАЗИАТСКИХ ТИГРОВ»

**Аренков И.А.** д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики предприятия, предпринимательства и инноваций экономического факультета СПбГУ, ORCID: 0000-0002-4707-2437, e-mail: i.arenkov@spbu.ru, Санкт-Петербургский государственный университет, г. Санкт-Петербург, Российская Федерация.

**Зябриков В.В.** канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия, предпринимательства и инноваций экономического факультета СПбГУ, ORCID: 0000-0002-4882-1129, e-mail: v.v.zyabrikov@spbu.ru, Санкт-Петербургский государственный университет, г. Санкт-Петербург, Российская Федерация.

**Шевазутский И.Р.** ассистент кафедры экономики предприятия, предпринимательства и инноваций экономического факультета СПбГУ, ORCID: 0009-0003-5892-3465, e-mail: i.shevazutskii@spbu.ru, Санкт-Петербургский государственный университет, г. Санкт-Петербург, Российская Федерация.

*Аннотация.* В пандемийный и пост-пандемийный период с 2020 по 2024 годы произошли столь серьезные *систематические* изменения деловой культуры в большинстве странах мира, отраженные в базе данных Г. Хофстеде, что они не оставляют сомнений в динамическом характере изменения индексов деловой культуры во времени. Эти изменения коснулись в первую очередь Индекса индивидуализма и Индекса долгосрочности ориентации Г. Хофстеде, сочетание высоких значений которых и создали условия для проявления конфуцианского динамизма, выразившегося в рекордно высоких темпах роста ВВП ряда стран. В ходе настоящего исследования использовались только оригинальные показатели базы

данных Г. Хофстеде, формируемые нарастающим итогом, а не данные многочисленных авторов, зафиксировавших временные срезы состояния деловой культуры страны. Задачами исследования являются детальное отслеживание динамики этих показателей для стран «восточноазиатских тигров»: Южной Кореи, Тайваня, Сингапура и Гонконга. Показано, что Южная Корея повторила японское экономическое чудо с некоторым сдвигом по времени. Для сравнения в статье приведены показатели деловой культуры Японии, Китая и России.

*Ключевые слова:* деловая культура; индексы Хофстеде; измерения культуры Хофстеде; деловая культура России.

### DYNAMICS OF HOFSTEDE'S BUSINESS CULTURE INDICES AND THE "EAST ASIAN TIGERS" PHENOMENON

**Arenkov I.A.** Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship and Innovation, Faculty of Economics, St. Petersburg State University, ORCID: 0000-0002-4707-2437, e-mail: i.arenkov@spbu.ru, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russian Federation.

© И.А. Аренков, В.В. Зябриков, И.Р. Шевазутский, 2025

**Zyabrikov V.V.** Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship and Innovation, Faculty of Economics, St. Petersburg State University, ORCID: 0000-0002-4882-1129, e-mail: v.v.zyabrikov@spbu.ru, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russian Federation.

**Shevazutskii I.R.** Assistant of the Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship and Innovation, Faculty of Economics, St. Petersburg State University, ORCID: 0009-0003-5892-3465, e-mail: i.shevazutskii@spbu.ru, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russian Federation.

*Abstract.* During the pandemic and post-pandemic period from 2020 to 2024, such serious systematic changes in business culture occurred in most countries of the world, reflected in G. Hofstede's database, that they leave no doubt about the dynamic nature of changes in business culture indices over time. These changes primarily affected the Individualism Index and the Long-Term Orientation Index of G. Hofstede, the combination of high values of which created conditions for the manifestation of Confucian dynamism, expressed in record high GDP growth rates. The study used only the original indicators of G. Hofstede's database, formed by a cumulative total, and not the data of numerous authors who recorded time slices of the state of the country's business culture. The objectives of the study are to track in detail the dynamics of these indicators for the East Asian Tiger countries: South Korea, Taiwan, Singapore and Hong Kong. It is shown that South Korea repeated the Japanese economic miracle with some time shift. For comparison, the article provides indicators of business culture in Japan, China and Russia.

*Keywords:* business culture; Hofstede's indices; Hofstede's cultural dimensions; business culture of Russia.

► **Введение.** Для определения дистанции между деловой культурой любой страны и Россией будем использовать

евклидово расстояние между ними, рассчитанное как корень квадратный из суммы квадратов отклонений каждого из шести индексов Г. Хофстеде страны от индексов России. Расчеты этого расстояния в 2024 году показали, что ближе всего к России по индексам Г. Хофстеде располагается культура постсоветских стран и стран бывшего социалистического лагеря: Болгарии (дистанция между культурами наших стран – 18 баллов), Хорватии (31 балл), Польши (32 балла), Азербайджана (35 баллов), Сербии (36 баллов), Молдовы (39 баллов), Беларуси (40 баллов), а также Чехии (40 баллов). Интересно отметить, что в 2010 году по данным Давыдова А.А.<sup>1</sup> (рассчитанным по четырем «классическим» индексам Г. Хофстеде) это были Румыния (12 баллов) и Болгария (27 баллов). Если не учитывать постсоветские страны и страны бывшего соцлагеря, то ближе всего к России «лежит» культура Португалии (расстояние 26 баллов), далее идут - культура Южной Кореи (33 балла), Испании (35 баллов), Греции (40 баллов) и Турции (40 баллов). Для сравнения отметим, что по данным Давыдова А.А.<sup>1</sup> в 2010 году такими странами были Турция и Панама (соответственно по 30 баллов).

Таким образом российская деловая культура, имеющая семейно-клановый характер, российская деловая культура относится к восточному кластеру

---

<sup>1</sup> Давыдов А.А. Размерности культуры и инновационное развитие / Российское общество социологов [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ssa->

[rss.ru/files/File/info/Cultural\\_Dimensions.pdf](https://rss.ru/files/File/info/Cultural_Dimensions.pdf) (дата обращения: 28.07.25)

[1, с. 695-698] и схожа с культурой южно-европейских [2, с.107, 108], поэтому изучение японского и южнокорейского экономического чуда имеет для нашей страны первостепенное значение. Близость культур облегчает совместное ведение бизнеса, обеспечивает взаимопонимание бизнесменов, а также перенос из страны в страну передовых приемов менеджмента.

Составители базы данных Г. Хофстеде использовали ошибочную концепцию относительно того, что деловая культура страны остается *неизменной во времени*, а если в нее и нужно вносить изменения, то исключительно для уточнения показателей. Первоначальный массив данных был собран Г. Хофстеде в период с 1967 по 1973 годы и составляет 116 тысяч анкет сотрудников подразделений компании IBM, расположенных в 72 странах мира [3]. По первоначальному списку из 24 основных стран за тридцатилетний период с начала появления широко известных публикаций Г. Хофстеде с 1991 года по 2020 год из общего числа 96 значений показателей стран изменились лишь 3 значения.

Кроме того, необходимо учитывать, что данные на сайте Г. Хофстеде даются как средние за весь период наблюдений (рассчитываются нарастающим итогом), поэтому новые актуальные показатели добавляются к массивам уже имеющихся данных, а средние показатели меняются слабо. В то же время российские ученые, в отличие от сотрудников Г. Хофстеде, исследуют отдельные *временные срезы* деловой культуры России, поэтому их результаты, как правило, существенно отличаются от более консервативных показателей базы данных Г. Хофстеде [4, с.195] и не учитываются в настоящем исследовании.

Следует согласиться с тем, что культура является частью институциональной среды, то есть *медленно меняющихся*

надконституционных правил [5, с.6], она *систематически меняется во времени* [4]. Поэтому исследовать деловую культуру любой страны необходимо в динамике, а этот процесс оказался практически неизученным, хотя важность изучения изменений индексов Г. Хофстеде во времени была отмечена в еще в 2011 году А.И. Наумовым и И.А. Петровской [6], а также в 2023 году М. Минковым, Б. Соколовым и И. Ломакиным [7, с.309].

#### **► Обзор литературы.**

*Индекс индивидуализма Г. Хофстеде.*

Важнейшим среди всех показателей деловой культуры является Индекс индивидуализма (IDV), который наряду с Индексом долгосрочности ориентации (LTO) определяет уровень экономического развития страны, характеризуемый ВВП на душу населения по паритету покупательной способности (индекс корреляции IDV равен 0,71, LTO 0,52), а также уровень инновационного развития страны [4]. Важно отметить, что показатели IDV и LTO до 2020 года составляли пару независимых переменных, коэффициент корреляции между ними был равен лишь 0,12 [4].

Эти индексы оказались не только наиболее важными, но и самыми изменчивыми по времени. Так, в пандемийный и послепандемийный период с 2020 по 2024 год из общего числа 91 стран, представленных на сайте Г. Хофстеде, практически у 81 страны изменился Индекс индивидуализма и у 78 стран - Индекс долгосрочности ориентации.

В традиционных обществах человек *коллективистской культуры* воспринимает себя как часть группы, в которой он «знает свое место», рассчитывает на защиту с ее стороны в обмен на собственную лояльность руководству группы. Индивид получает от организации (или клана) экспертные знания, ощущение принадлежности, порядка и безопасности.



По мнению соавтора Г. Хофстеде И. Минкова и его коллег, коллективизм характеризуется конформизмом, важностью приобретения статуса в группе, а также предоставлением привилегий «своим» членам группы (друзьям, родственникам, землякам и т.д.) [7, с.298]. Важно отметить, что коллективизм в трактовке Г. Хофстеде вовсе не подразумевает взаимопомощи и солидарности членов группы. Кажется, парадоксальным, что М. Минков с коллегами относит *взаимопомощь* вовсе не к коллективизму, а к категории монументализма, который противостоит гибкости [7, с.298]. Это объясняется тем, что Г. Хофстеде имеет в виду в своем опроснике, так называемый *вертикальный коллективизм* [8], предполагающий не взаимопомощь членов группы, а уважительное отношение члена группы к решениям ее руководства (которые обычно разделяются и другим членами группы).

Высокое значение Индекса индивидуализма по Г. Хофстеде предполагает склонность носителей этой культуры к самостоятельному построению индивидуальной карьеры. В *индивидуалистических* деловых культурах свободный человек принимает управленческие решения в собственных интересах (и в интересах своей семьи), не оглядываясь на мнение окружающих коллег. При измерении Индекса индивидуализма учитываются следующие индикаторы: стремление самостоятельно распоряжаться свободным временем, высокую ценность свободы (возможность самому выбирать способ выполнения работы), отрицательное отношение к рутинности в работе (точнее, стремление к работе, дающей ощущение достижения) и свободу выбора места жительства. Индивидуализм по М. Минкову подразумевает автономию каждого человека (в том числе «чужака»), обладающего универсальными правами, а также спокойное отношение человека к собственному статусу в группе.

*Индекс долгосрочности ориентации Г. Хофстеде.*

*Долгосрочная ориентация* предполагает отказ от *сегодняшних* удовольствий ради вознаграждения в *будущем*, настойчивость и бережливость, характерные, например, для Японии, имеющий индекс долгосрочности ориентации 100 баллов или Южной Кореи (86 баллов). Отсюда – повышенная склонность к накоплению, рассмотрение получения универсального образования как способа подготовки к неопределенному будущему и настойчивости в адаптации к меняющимся обстоятельствам жизни.

Напротив, *краткосрочная* ориентация предполагает поиск в прошлом «морального компаса» для оправдания сегодняшнего поведения, рефлексии по поводу движения из прошлого к настоящему. Примером таких стран может быть Турция, которая в 2024 г. имеет низкий Индекс долгосрочности ориентации 35 баллов, а также многие южноевропейские страны (в Португалии он равен 42, в Испании 47 баллов).

Зарубежные страны, близкие к России по деловой культуре, в последние десятилетия демонстрируют сходную динамику по Индексу индивидуализма, который у них исходно был невысоким, затем несколько вырос. Так период с 2020 до 2024 год – это время резкого изменения Индекса индивидуализма: в России он вырос на 7 баллов, в Португалии – на 32 балла, в Южной Корее – на 40 баллов, в Испании – на 16 баллов, в Греции – на 24 балла, в Турции – на 9 баллов. В этот же период произошло выравнивание по величине Индекса долгосрочности ориентации в российском культурном кластере. Он понизился в странах, где он исходно был относительно высоким: в России, Южной Корее и Турции, но в то же время вырос в Португалии и Греции, где он исходно был низким. При этом он

практически не изменился в Испании, где он имел умеренное значение.

Вполне возможно, что динамику показателей Г. Хофстеде в период с 2020 по 2024 год оказала существенное влияние пандемия COVID-19, однако возвращение показателей культуры к уровню 2020 г. представляется маловероятным.

Отметим, что, хотя совокупность шести индексов Г. Хофстеде представляет собой весьма точный образ деловой культуры страны, в силу существенного изменения индексов культуры во времени с периодом порядка десятилетия, считать его неизменным «культурным кодом экономики» нельзя.

► **Данные и методы.** В первую очередь обратим внимание на экономическую специфику стран - «восточноазиатских тигров». По данным А. Мадиссона (A. Maddison) в среднем на протяжении периода 200 лет Япония и так называемые «восточноазиатские тигры»: Южная Корея, Сингапур, Тайвань и Гонконг продемонстрировали самые высокие темпы роста Валового внутреннего продукта (ВВП) [9].

Если «японское экономическое чудо» с темпами роста ВВП порядка 10% в год стартовало еще в середине 1950-х годов, то успехи «восточноазиатских тигров» в полной мере проявились позднее - в 1980-1990-е годы, когда темпы роста ВВП Южной Кореи оказались рекордно высокими 8-12 % в год, причем в конце 1990-х годов эстафету подхватил Сингапур - 14% роста ВВП в год<sup>1</sup>.

По данным Всемирного Банка за тридцатилетний период с 1990 по 2020

год средние годовые темпы роста реального (с учетом паритета покупательной способности) ВВП у «восточноазиатских тигров» были выше средних по миру: в Южной Корее они составили 6,3%, Сингапуре 7,0%, а на Тайване 4,2% (по Гонконгу этих данных нет)<sup>2</sup>. Для сравнения укажем, что в этот же период соответствующий показатель в среднем по странам Евросоюза и России составил 4,2%, в Японии 2,6%, а в Китае был рекордно высоким 10,2%. Более «свежие» данные за последние годы темпы роста реального годового ВВП по странам, показаны в табл. 1.

Если вычесть из темпов роста в пандемийный период 2020 год страны (столбец 4 табл. 1) средний показатель в допандемийный период 2013-18 год (столбец 2 табл. 1), то получим последний столбец в табл. 1. Как показывают данные этого столбца, для большинства стран период пандемии Covid-19 привел к существенному снижению темпов роста реального ВВП обычно до отрицательных значений темпов роста ВВП (то есть к реальному спаду ВВП). Исключение составил только Тайвань, темпы роста в котором за период пандемии даже выросли на 0,6 процентных пункта. Отметим, что наибольший ущерб от пандемии испытала Япония, годовые темпы роста ВВП которой снизились на 5,6 процентных пунктов. «Восточноазиатские тигры» испытали снижение темпов ВВП в среднем на 5,1 процентный пункт, в Китае этот показатель уменьшился на 4,9, а в России на 3,6 процентных пунктов.

<sup>1</sup> Поиск путей модернизации азиатские тигры. Пробуждение азиатского тигра // bunox.ru - Правовой бизнес портал. Отчетность, документация, денежные расчеты [Электронный ресурс]. – URL: <https://bunox.ru/useful/poisk-putei-modernizacii-aziatskie-tigry-probuzhdenie-aziatskogo.html> (дата обращения: 28.07.25)

<sup>2</sup> Данные Всемирного Банка / The World Bank [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.CD> (дата обращения 27.08.25)

Таблица 1. Темпы роста реального годового Валового внутреннего продукта

N	Страна	Среднее 2013-18	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Среднее 2013-24	Влияние пандемии
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
										Ст.4-Ст.2
1	Япония	1,1	-0,2	-4,5	1,6	1,1	1,9	0,1	0,6	-5,6
2	Южная Корея	3,0	2,2	-0,9	4,0	2,7	1,4	2,0	2,5	-3,9
3	Сингапур	3,9	1,1	-4,1	7,6	4,1	1,8	4,4	3,2	-8,0
4	Тайвань	2,8	3,1	3,4	6,3	2,7	1,1	4,6	3,2	+0,6
5	Гонконг	2,8	-1,7	-6,5	6,4	-3,7	3,2	2,5	1,4	-9,3
6	Китай	7,1	6,0	2,2	8,1	3,1	5,4	5,0	6,0	-4,9
7	Россия	0,9	2,2	-2,7	4,7	-1,2	4,1	4,1	1,4	-3,6
	В среднем по «восточно-азиатским тиграм»	3,1	1,2	-2,0	6,1	1,5	1,9	3,4	2,6	-5,1

Источники: Данные Международного Валютного Фонда<sup>1</sup>, данные сайта Trading Economics<sup>2</sup>

В этом периоде сменились не только количественные, но и качественные показатели рассматриваемой группы стран. Так, в допандемийный период с 2013 до 2018 год корреляции между темпами роста годового ВВП Китая и России практически не было: коэффициент корреляции был равен близок к нулю, был равен лишь 0,04 (правда, для Гонконга этот коэффициент составил 0,61). В пандемийный и постпандемийный период с 2019 по 2024 год ситуация в корне изменилась: коэффициент корреляции между темпами роста реального годового ВВП Китая и России вырос до значения 0,87 (а Гонконга и России вообще до 0,95), что свидетельствует о тесной связи экономик России и Китая (следует учитывать то, что Гонконг недавно стал частью Китая) (см. рис. 1).

Отметим, что необходимым условием, обеспечивающим высокие темпы роста ВВП, является *низкая налоговая нагрузка*, рассчитанная как отношение

всех собранных налогов (включая социальные платежи) к размеру ВВП (табл. 2).

Как видно, из табл. 2 налоговые платежи в «восточноазиатских» тиграх и Китае являются относительно низкими и находятся в диапазоне от 13 до 27 процентов от ВВП, что заметно ниже, чем соответствующий показатель США (около 30% ВВП), стран Центральной Европы (около 40% ВВП) и скандинавских стран (около 50% ВВП).

Действительно, для обеспечения высоких темпов роста ВВП необходимо ограничивать налоговую нагрузку для того, чтобы полученную прибыль фирмы могли реинвестировать в собственное развитие. Однако, на исходе периода бурного роста ВВП страны, Южная Корея, повторяющая «японское экономическое чудо», постепенно увеличивала налоговую нагрузку для того, чтобы обеспечить возросшие бюджетные потребности. Так, в период высоких темпов роста ВВП в

<sup>1</sup> Список стран по темпам роста ВВП [Электронный ресурс]. – URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Список\\_стран\\_по\\_темпам\\_роста\\_ВВП#По\\_ВВП\\_\(ППС\)\\_2013-2021](https://ru.wikipedia.org/wiki/Список_стран_по_темпам_роста_ВВП#По_ВВП_(ППС)_2013-2021) (дата обращения: 28.07.25)

<sup>2</sup> Экономические показатели // Trading economics [Электронный ресурс]. – URL: <https://ru.tradingeconomics.com/> (дата обращения: 28.07.25)

## Динамика индексов деловой культуры Г. Хофстеде и феномен «Восточноазиатских тигров»

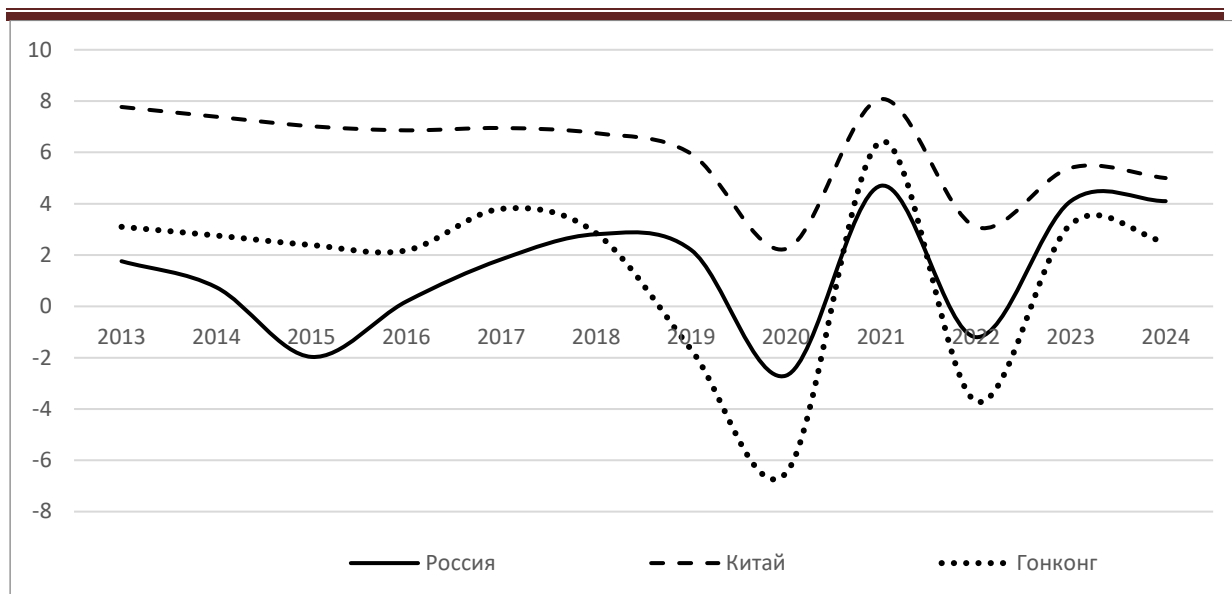


Рисунок 1 – Темпы роста годового реального ВВП для России, Китая и Гонконга

Таблица 2. Доля собранных налогов, включая социальные платежи, в процентах к ВВП в период с 2001 по 2023 год

N	Страна	2001	2010	2015	2020	2021	2022	2023	Среднее
1	Япония	25,5	26,2	30,2	32,9	33,9	34,4	н/д	30,5
2	Южная Корея	21,2	22,4	23,7	27,7	29,8	32,0	28,9	26,5
3	Сингапур	15,1	12,5	13,1	12,5	12,2	12,1	13,6	13,0
4	Тайвань	24,3	20,1	17,4	18,1	17,3	17,9	19,0	19,2
5	Гонконг	н/д	13,3	14,3	13,8	14,6	14,1	13,0	13,9
6	Китай	н/д	17,8	18,1	20,1	21,0	20,1	20,4	19,6
7	Россия	34,6	30,7	30,1	29,9	32,0	32,4	н/д	31,6
	В среднем по «восточноазиатским тиграм»	<b>20,2</b>	<b>17,1</b>	<b>17,1</b>	<b>18,0</b>	<b>18,5</b>	<b>19,0</b>	<b>18,6</b>	<b>18,3</b>

Источник: Данные сайта<sup>1</sup>

1972 году налоговая нагрузка в Южной Корее составляла лишь 12,4% ВВП, затем в 1980 году - 16,8% ВВП (точно соответствует уровню Японии 1966 года), а в 1990 году уже 18,6% ВВП<sup>2</sup>. Затем по завершению периода «конфуцианского

динамизма» начиная с 2001 года по настоящее время Южная Корея довела свою налоговую нагрузку практически до уровня 30% ВВП, точно соответствующего современному японскому уровню (табл. 2).

<sup>1</sup> Налоговые поступления [Электронный ресурс]. – URL: <https://counryeconomy.com/tax-revenue/> (дата обращения: 27.07.25)

<sup>2</sup> Данные сайта (Электронный ресурс) <https://counryeconomy.com/taxes/tax-revenue/south-korea> (дата обращения: 17.07.25)

► **Результаты исследования.**

*Динамика Индекса индивидуализма Г. Хофстеде и «японское экономическое чудо».*

В середине XX века японская деловая культура имела явно выраженный коллективистский характер, была по сути семейно-клановой. По словам Оучи и Ягера (Ouchi and Jaeger) секрет успеха японских компаний состоит в «коллективистском (а не индивидуальном) подходе к работе и ответственности; крайне высокой степени отождествления индивида с компанией. Эти характеристики, во многом, являются результатом системы пожизненного найма, характерной для крупных японских компаний» [10, с.309]. На первый взгляд архаичный коллективистский характер японской культуры оказался исключительно продуктивным в период массового индустриального производства в середине XX века.

Позднее японский опыт был востребован другими странами восточной Азии. Что касается России, то А.И. Наумов в 1996 году выявил черты российской деловой культуры 90-ых годов XX века, которые делали ее схожей с традиционной японской. Он подчеркивал долгосрочную ориентацию россиян, при принятии управленческих решений, акцент на формировании отношений между людьми, которые важнее бизнеса, скромность (а не напористость и амбиции), а также заботу руководства о людях [11].

Однако, поскольку данные базы Г. Хофстеде начали публиковать позднее – в конце XX века, то Индекс индивидуализма в *постиндустриальной* Японии начиная с 1987 и по 2020 год уже имел уже умеренное значение, равное 46 баллам, то есть к этому времени японская культура уже потеряла свой коллективистский характер. То же произошло и с российской деловой культуры, которая в 2024 году вышла на японский показатель индивидуализма – 46 баллов.

В отличие от России южнокорейская культура в начале XXI века (до 2020 года) имела явно выраженный коллективистский характер, Индекс индивидуализма в этой стране был равен всего лишь 18 баллам. Эта страна позднее Японии с существенным сдвигом по времени по сути повторила «японское экономическое чудо», при этом существенно в 1,6 раз опередив Японию по ВВП на душу населения по паритету покупательной способности. Перелом культурного тренда произошел в Южной Корее только в 2024 году, когда Индекс индивидуализма совершил резкий «скачок» до значения 58 баллов. Примерно то же относится и другим странам, так называемым, «восточноазиатским тиграм»: Сингапuru, Тайваню и Гонконгу, что символизирует завершение периода конфуцианского динамизма (табл. 3).

Вторым характерным признаком «восточноазиатских тигров» является высокое значение Индекса долгосрочности ориентации (Long Term Orientation, LTO) Г. Хофстеде: среднее значение этого индекса во «восточноазиатских тиграх» в 2020 году было равно 82 балла, что значительно выше, чем среднее значение Индекса LTO по полной группе из 91 страны базы данных Г. Хофстеде равного 46 баллов.

Остальные показатели базы данных Г. Хофстеде: Индекс маскулинности (MAS) и Индексы дистанции власти (Power Distance Index – PDI) у «восточноазиатских тигров» практически не отличаются от средних значений по всем странам: в 2020 году индекс MAS у этих стран равен 47 баллов (при среднем значении по странам 49), а индекс PDI = 65 баллов (при среднем значении по странам 65). Отметим, что Индекс избегания неопределенности (UAI - Uncertainty Avoidance Index) не характеризует эту группу стран, поскольку имеет очень большой разброс: от значения UAI = 8 баллов у Сингапура, до



## **Динамика индексов деловой культуры Г. Хофстеде и феномен «Восточноазиатских тигров»**

*Таблица 3. Динамика Индекса индивидуализма (IDV) Г. Хофстеде в «восточноазиатских тиграх», Японии, Китае и России<sup>1, 2</sup>*

N	Страна	1987	1991	2001	2010	2015	2020	2024	Прирост 2024-2020
1	Япония	46	46	46	46	46	46	62	16
2	Южная Корея	18	18	18	18	18	18	58	40
3	Сингапур	20	20	20	20	20	20	43	23
4	Тайвань	17	17	17	17	17	17	40	23
5	Гонконг	25	25	25	25	25	25	50	25
6	Китай	н/д	17	20	20	20	20	43	23
7	Россия	н/д	3	39	39	39	39	46	7
	В среднем по «восточноазиатским тиграм»	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>48</b>	<b><u>28</u></b>

Источники: [12, p. 58, Table 1, Hofstede (1991)], [13, P. 500, 502. (Exhibit A5.1)]

85 баллов у Южной Кореи. То же относится и последнему шестому индексу Г. Хофстеде – Индексу indulgence (IVR – Indulgence Versus Restraint) или Индексу снисходительности (в Гонконге он равен 17, а в Тайване 49). По словам М. Минкова и его коллег ни одному исследователю не удалось подтвердить значимость индексов Г. Хофстеде MAS и IVR [7, с.292].

Был ли шанс у современной России использовать эффект сочетания коллективизма и долгосрочной ориентации? Ответ на этот вопрос – да. Индекс индивидуализма в России в 1991 году, когда начались измерения в России, был равен всего лишь 3 баллам, далее в 1994 году по данным Д. Боллингера составил 28 баллов [14] и оставался невысоким вплоть до 2001 года. К сожалению, Россия этот шанс не использовала, поскольку российский бизнес в этот период был занят копированием «идеальных» западных образцов.

Прямая, изображенная на рис. 2, построенная для всех стран базы данных Г. Хофстеде демонстрирует закономерность: чем выше Индекс индивидуализма, тем больше значение показателя ВВП на душу населения, рассчитанный по

паритету покупательной способности (ППС).

Отметим, что точка России (на рис. 1 выделена кружком) точно лежит на этой универсальной прямой.

Что же представляет собой феномен конфуцианского динамизма «восточноазиатских тигров»? Как следует из Таблицы 3 практически весь период наблюдений, начиная с 1987 года по 2020 год Индекс индивидуализма в «восточноазиатских тиграх» и Китае был весьма низким и находился в диапазоне от 17 до 25 баллов по 100 бальной шкале. Эти страны демонстрировали нетипичные для большинства коллективистских стран рекордно высокие значения показателя реального ВВП на душу населения, то есть явно «выпадали вверх» из универсальной прямой на рис. 2.

*Динамика Индекса долгосрочности ориентации Г. Хофстеде.*

Для того, чтобы как-то отреагировать на выбросы данных «восточноазиатских тигров» (рис. 2) к четырем индексам системы Г. Хофстеде был добавлен пятый – Индекс конфуцианского динамизма, позднее переименованный в Индекс долгосрочности ориентации (LTO).

<sup>1</sup> Сайт Г. Хофстеде (Электронный ресурс) [https://geerthofstede.com/research-and-vsm/dimension-data-matrix/\(6-dimensions-for-website-2015-08-16.xls\)](https://geerthofstede.com/research-and-vsm/dimension-data-matrix/(6-dimensions-for-website-2015-08-16.xls)) (дата обращения 14.07.25).

<sup>2</sup> Сайт Г. Хофстеде (Электронный ресурс) <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool> (даты обращения 01.01.2020, 01.01.2024).

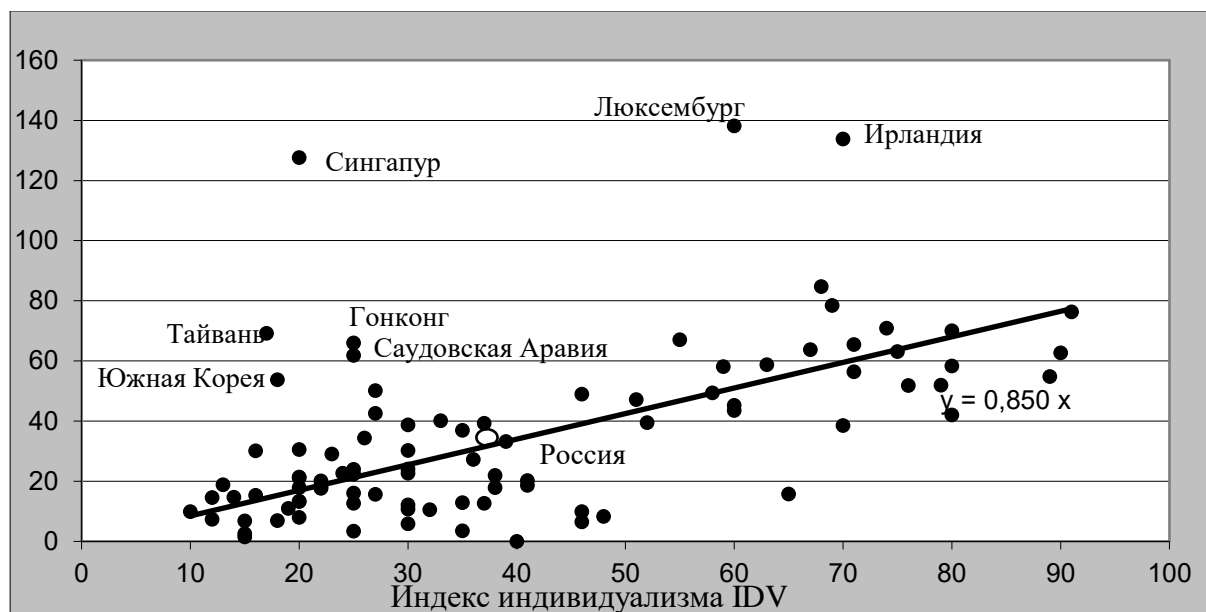


Рисунок 2 – Зависимость ВВП на душу населения по паритету покупательной способности (в тыс. USD) по данным Мирового валютного фонда от индекса по Г. Хофстеде (2020 г.). Коэффициент корреляции 0,57

Такая долгосрочная ориентация характерна для ведущей японской фирмы Toyota, ее принцип ясно ориентирует менеджеров и других сотрудников фирмы: «Принимай управленческие решения на долгосрочной системной основе, даже если это наносит ущерб краткосрочным финансовым целям» [15, с. 77]. Например, сокращение штата при временном падении спроса на продукцию фирмы ведет в краткосрочном периоде к экономии расходов, росту прибыли, и, соответственно, увеличению стоимости фирмы. Однако, в долгосрочном плане сокращение штатов лишает фирму перспектив роста при возвращении спроса на продукцию, а также наносит непоправимый ущерб процессу развития организационной культуры. Оказалось, что большинство «восточноазиатских тигров» в период до 2020 года имели высокие значения Индекса долгосрочности ориентации (табл. 4).

Важно отметить, что в последние годы (в период с 2020 по 2024 год) Индекс

долгосрочности ориентации существенно снизился в странах «восточноазиатских тигров» в среднем на 6 баллов (Таблица 4). Такое синхронное движение двух основных индексов Г. Хофстеде, а именно рост индекса IDV и снижение индекса ЛТО, вероятно, означает начало ухода стран «восточноазиатских тигров» от концепции «конфуцианского динамизма».

В итоге точки «восточноазиатских тигров» на рис. 2 переместились вправо и попали (за исключением Сингапура) на универсальную прямую зависимости ВВП на душу населения по паритету покупательной способности от Индекса индивидуализма, а коэффициент корреляции сразу существенно увеличился от значения 0,57 до 0,71. Заметим, что впервые еще в 1980 году подобная связь была установлена самим Г. Хофстеде: коэффициент корреляции его индекса индивидуализма с валовым национальным продуктом был равен 0,82 [16].

*Таблица 4. Динамика Индекса долгосрочности ориентации Г. Хофстеде (LTO)  
в «восточноазиатских тиграх», Японии, Китае и России<sup>4, 5</sup>*

N	Страна	2001	2015	2020	2024	Среднее	Прирост 2024-2020
1	Япония	80	88	88	100	<b>87</b>	<b>12</b>
2	Южная Корея	75	100	100	86	<b>90</b>	<b>-14</b>
3	Сингапур	48	72	72	67	<b>65</b>	<b>-5</b>
4	Тайвань	87	93	93	87	<b>90</b>	<b>-6</b>
5	Гонконг	96	61	61	61	<b>70</b>	<b>0</b>
6	Китай	118	87	87	77	<b>97</b>	<b>-10</b>
7	Россия	н/д	81	81	58	<b>73</b>	<b>-23</b>
	В среднем по «восточноазиатским тиграм»	<b>77</b>	<b>82</b>	<b>82</b>	<b>75</b>	<b>79</b>	<b>-6</b>

Источник: [13, Р. 500, 502. (Exhibit A5.1)]

Таким образом, период развития стран «восточноазиатских тигров» на базе сочетания коллективизма и долгосрочной ориентации в 2024 году был завершен. Дальнейшее развитие в этих странах уже в постиндустриальный период, вероятно, будет происходить уже на основе дальнейшего роста Индекса индивидуализма. Такой переход соответствует замене периода «заимствования» инноваций, который, как хорошо известно, был характерен для Японии и Южной Кореи на первых порах, к периоду создания собственных инноваций, который, как правило, обеспечивается *индивидуальным* творчеством образованных профессионалов. Именно с высокими значениями Индекса индивидуализма профессор экономического факультета МГУ А. Аузан справедливо связывает возникновение «радикальных инноваций» [17, с.53].

*Инновационное развитие страны и индексы Г. Хофстеде.*

На уровень инновационного развития страны влияет в первую очередь Индекс индивидуализма (IDV) и вообще не оказывает влияния Индекс маскулинности Г. Хофстеде (MAS), предполагающий напористость и жесткость в достижении целей. Важно заметить, что в первой половине XX века развитие промышленности Советского Союза происходило на базе высоко развитого коллективизма.

Тогда же появилась идея создания *коллективных изобретений*, с которой редакция журнала Изобретатель обратилась к Альберту Эйнштейну. Его ответ был отрицательным. Он пояснил: «Образовывать коллектив изобретателей я бы не советовал ввиду трудности определения настоящего изобретателя. Я думаю, что из этого может получиться только общество укрывающихся от работы бездельников. Гораздо целесообразнее образование небольшой комиссии по испытанию и поощрению изобретений. Я думаю, что в стране, где народ сам управляет своим хозяйством, это вполне возможно. Идеальной является такая постановка дела, при которой изобретателя удастся освободить от всех обязанностей, кроме той, которая является их своеобразной специальностью, - обязанности творить новое... истинная способность к изобретательской деятельности, подобно любому другому таланту, является врожденной» [18, с.210, 211]. Эта рекомендация актуальна до сих пор, она может быть использована при формировании нового направления менеджмента – управления талантами.

Вспомним, что в период индустриализации Советский Союз опирался на описанный выше эффект сочетания коллективизма и долгосрочности ориентации, который позднее был реализован в Японии и Южной Кореи. Китай

продуктивно в полной мере реализовал преимущество сочетания коллективистской ориентации (Индекс индивидуализма около 20 баллов) и долгосрочности ориентации (118 баллов). Это не удивительно, ведь большинство жителей стран «восточноазиатских тигров» – это этнические китайцы, поэтому их опыт хорошо известен в Китае. Действительно, хорошо известно, что опыт организации советской промышленности и развития изобретательства активно использовался японцами, а вслед за ними и по их образцу – южнокорейцами. Таким образом, круг замкнулся, и теперь нам американский исследователь японского менеджмента Дж. Лайкер рекомендует учесть опыт организации соревнования (по сути социалистического соревнования) и активно внедрять наставничество (тоже советское изобретение) [15].

Интересно отметить, что в последние годы в ИТ-сегменте современной российской экономики идея *коллективных инноваций* снова обретает актуальность. По словам топ-менеджера Яндекса Евгении Завалишиной: «Если кто-то в «Яндексе» говорит: «Вот, это вещь, которую построил я!», - он точно врет. У нас так не бывает. У нас даже идеи рождаются не в головах, а между головами. А уж их реализация точно происходит командами» [19, с.178].

Напомним, что в период с 2020 по 2024 годы вполне возможно в силу пандемии коронавируса произошла культурная встряска практически во всех рассматриваемых странах, эффект конфуцианского динамизма исчезает буквально на глазах. Основной причиной стала вынужденная индивидуализация труда: массовый переход к дистанционной работе. Например, в Китае Индекс индивидуализма вырос с 20 до 43 баллов (а это уже отсутствие явно выраженного коллективизма), причем одновременно Индекс долгосрочности ориентации упал с 87 до 77 баллов, при этом

резко упали годовые темпы роста ВВП. Таким образом, в Китае закончился период успешного «заимствования» инноваций, а переходить к успешному их созданию необходимо прежде всего с создания благоприятной атмосферы для индивидуального творчества, формирования инфраструктуры поддержки изобретений, роста человеческого капитала и т.д. В этих направлениях Россия имеет возможно даже больший опыт, чем Китай и схожие с ним культурные характеристики в 2024 году: российский Индекс индивидуализма равен 46 баллов (в Китае сейчас 43 баллов) и российский Индекс долгосрочности ориентации - 58 баллов (в Китае сейчас 77 баллов).

Тем не менее, в японском менеджменте есть универсальные черты, которые годятся для любой страны, поскольку являются определенным этапом развития менеджмента как науки. Они были реализованы на практике в период, когда американские рабочие трудились под руководством японских менеджеров на территории США. Так в теории менеджмента появилась *теория Z* У. Оучи – Р. Джонсона [20, р.62], которая была сформирована как попытка соединить «приверженность индивидуалистическим ценностям с выраженной коллективистской моделью взаимодействия» [21, р.311]. Построенная на базе сопряжения интересов фирмы и работников, а также повышенному вниманию к благополучию сотрудников, теория *Z* делает акцент на движении информации и инициативы *снизу-вверх*, активизации роли middle-менеджмента, как инициатора и движущей силы выявления и решения проблем. Таким образом, современное управление предприятием должно быть незаметным, а топ-менеджмент должен превратиться из органа, издающего приказы, в орган, *способствующий* принятию управленческих решений другими, на грани «отказа от управления». Эти постулаты теории *Z* совпадают в

культурном отношении с описанием концепции интеллектуальной организации [22].

В чем же секрет успеха «восточноазиатских тигров»? Опыт их развития базируется прежде всего на трудолюбии, предприимчивости и тяге к образованию населения этих стран. Он показал, что существенными оказываются такие *макроэкономические* факторы, как сочетание активной роли государства при преобладании рыночного механизма функционирования экономики, целенаправленное формирование экспортноориентированной промышленности и других наукоемких секторов экономики, а также децентрализации управления бизнесом при одновременном повышении престижа предпринимателей. На *микроуровне экономики* следует делать акцент на выращивании собственных транснациональных корпораций на базе привлечения отечественных и иностранных инвестиций, а также на подготовке высококвалифицированных кадров [23, с.16].

Таким образом, в России период возможного копирования «идеальных» образцов организации экономики (или американского, или японского) завершен. Сегодня Россия имеет умеренные показатели Индекса индивидуализма (46 баллов) и Индекса долгосрочности ориентации (58 баллов), поэтому культурных предпосылок для повторения японского экономического чуда в России, к сожалению, уже нет. Необходимо, формировать подходящий к данному этапу экономического развития России культурный профиль страны, активно опираться на пока еще относительно высокий интеллектуальный уровень ее работников, выводить на передовые позиции профессионалов, развивать процессный подход к управлению, наращивать человеческий капитал, учитывать стадию жизненного цикла, применять концепцию интеллектуальной организации.

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Индексы Г. Хофстеде существенно меняются на отрезках времени порядка десятилетий, в первую очередь это касается Индексов индивидуализма и Индекса долгосрочности ориентации, которые заслуживают особого внимания исследователей в силу их сильного влияния на показатели уровня развития стран.

Феномен конфуцианского динамизма в культурном аспекте обеспечивается сочетанием коллективизма и долгосрочности ориентации культуры страны. Эти показатели в Южной Корее возникли со сдвигом в несколько десятилетий по времени по сравнению с Японией, что позволило в последствии этой стране успешно повторить японский опыт и даже обогнать Японию по размеру ВВП на душу. Необходимым условием реализации феномена конфуцианского динамизма является низкая налоговая нагрузка: сумма собираемых налогов и социальных платежей должна быть невысокой: находится в диапазоне от 13 до 27 процентов от ВВП.

Период конфуцианского динамизма постепенно завершается, поскольку в пандемийный и постпандемийный период с 2020 по 2024 год в странах «восточноазиатских тиграх» (Южной Корее, Сингапуре, Тайване и Гонконге) резко вырос Индекс индивидуализма (в частности, в Южной Корее на 40 баллов) и, одновременно, к некоторому снижению Индекса долгосрочности ориентации. Дальнейший рост экономики этих стран, вероятно, будет сопровождаться последовательным нарастанием Индекса индивидуализма.

Российская деловая культура имеет семейно-клановый тип. Как показывают расчеты по всем шести индексам Г. Хофстеде, ближе всего к российской культуре среди всех стран (за исключением постсоветских) находится культура Португалии, Южной Кореи, Испании, Греции и Турции.



В постпандемийный период с 2019 по 2024 год темп роста реального годового ВВП России сильно коррелирует (коэффициент корреляции 0,87) с этим показателем Китая, который в среднем за период с 2013 по 2024 год продемонстрировал рекордно высокие темпы роста 6% в год.

Выделение среди шести индексов деловой культуры Г. Хофстеде двух наиболее значимых и быстро

меняющихся показателей: индексов индивидуализма и долгосрочности ориентации, а также рассмотрение этих индексов в динамическом режиме позволяет предсказать эволюцию институциональных условий ведения предпринимательской деятельности, таких как индексы экономической свободы, развития человеческого потенциала, инновационного развития страны и т.д.

### ► Литература

1. Зябриков, В.В. Российская деловая культура в контексте единой типологии / В.В. Зябриков. – Текст : непосредственный // Лидерство и менеджмент. – 2023. – Том 10. – № 3. – С.685-702.

2. Магун, В. Базовые ценности россиян и других европейцев (по материалам опросов 2008 года) / В. Магун, М. Руднев. – Текст : непосредственный // Вопросы экономики. – 2010. – № 12. – С. 107–130.

3. Hutchinson, R. Culture versus Structure: A Critical Perspective on the Role of Culture in Tax Evasion / R. Hutchinson. – Текст : непосредственный // Accounting Historians Journal. – 2019. – Vol. 46. – No. 1. – P. 79-91.

4. Аренков, И.А. Измерение показателей российской деловой культуры по Г. Хофстеде / И.А. Аренков, В.В. Зябриков. – Текст : непосредственный // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – №2 (38). – С.193-208.

5. Никишина, Е.Н. Культурный капитал как фактор неопределенности и транзакционных издержек / Е.Н. Никишина. – Текст : непосредственный // Вестник Московского университета. Сер. 6. Экономика. – 2015. – № 5. – С. 3–21.

6. Наумов, А.А. Изменения в российской деловой культуре в период 1996 – 2006 гг. / А.А. Наумов, И.А. Петровская. – Текст : непосредственный // Вестник Московского Университета. Серия 24. Менеджмент. – 2011. – №1. – С.65-97.

7. Минков, М. Эволюция модели культурных измерений Хофстеде: параллели между объективной и субъективной культурой / М. Минков, Б. Соколов, И. Ломакин. – Текст : непосредственный // Социологические обозрения. – 2023. – Т. 22. – № 3. – С. 287–317.

8. Triandis, H.C. Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism / H.C. Triandis, M.J. Gelfand. – Текст :

### ► References

1. Zyabrikov V.V. (2023). Russian business culture in the context of a single typology. *Leadership and Management*, 3, 685-702. [In Russian]

2. Magun V., Rudnev M. (2010). Basic values of Russians and other Europeans (based on surveys in 2008). *Voprosy ekonomiki*, 12, 107-130. [In Russian]

3. Hutchinson R. (2019). Culture versus Structure: A Critical Perspective on the Role of Culture in Tax Evasion. *Accounting Historians Journal*, 1, 79-91.

4. Arenkov I.A., Zyabrikov V.V. (2025). Measuring the indicators of Russian business culture according to G. Hofstede. *Bulletin of the Institute of Economic Research*, 2 (38), 193-208. [In Russian]

5. Nikishina E.N. (2015). Cultural capital as a factor of uncertainty and transaction costs. *Bulletin of Moscow University. Series. 6. Economics*, 5, 3-21. [In Russian]

6. Naumov A.A., Petrovskaya I.A. (2011). Changes in Russian business culture in the period 1996–2006. *Bulletin of Moscow University. Series 24. Management*, 1, 65-97. [In Russian]

7. Minkov M., Sokolov B., Lomakin I. (2023). Evolution of the Hofstede cultural dimensions model: parallels between objective and subjective culture. *Sociological reviews*, 3, 287-317. [In Russian]

8. Triandis H.C., Gelfand M.J. (1998). Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism. *Journal of*

непосредственный // *Journal of Personality and Social Psychology*. – 1998. – №74 (1). – P. 118-128.

9. Maddison, A. *The World Economy: A Millennial Perspective* / A. Maddison; Development Centre Studies. – Paris: OECD Publishing, 2001. – DOI: 10.1787/9789264189980-en. – Текст : электронный.

10. Шелдрейк, Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Дж. Шелдрейк; Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб: Питер, 2001. – 352 с. (Серия «Теория и практика менеджмента»). – Текст : непосредственный.

11. Наумов, А.И. Хофстидово измерение России (влияние национальной культуры на управление бизнесом) / А.И. Наумов. – Текст : непосредственный // *Менеджмент*. – 1996. – №3. – С. 71-95.

12. Basabe, N. Sociocultural factors predicting subjective of emotion: a collective level analysis / N. Basabe, D. Paez, J. Valencia, B. Rime, J. Pennebaker, Ed. Diener, J.L. Gonzalez. – Текст : непосредственный // *Psciothema*. – 2000. – Vol. 12. – P. 55-69.

13. Hofstede, G. *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations* [2-nd ed.] / G. Hofstede. – Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001. – URL: <https://archive.org/details/culturesconsequence0000hofs> – Текст : электронный.

14. Bollinger, D. The Four Cornerstones and Three Pillars in the «House of Russia Management System». / D. Bollinger. – Текст : электронный // *Journal of Management Development*. – 1994. – Vol. 13. – Issue 2. – P. 49-54. – URL: <https://www.emerald.com/jmd/article-abstract/13/2/49/242314/The-Four-Cornerstones-and-Three-Pillars-in-the?redirectedFrom=fulltext>. – DOI: 10.1108/02621719410050264

15. Лайкер, Дж. Дао Toyota: 14 принципов менеджеров ведущей компании мира (2-е изд.) / Дж. К. Лайкер; Пер. с англ. – М.: Теории от практиков. – 2024. – 492 с. – Текст : непосредственный.

16. Hofstede, G. *Culture's Consequences: International Differences in Workrelated Values* / G. Hofstede. – Beverly Hills, CA: Sage Publ., 1980. – URL: [https://archive.org/details/culturesconsequence0000hofs\\_z8d3](https://archive.org/details/culturesconsequence0000hofs_z8d3). – Текст : электронный.

17. Аузан, А.А. Культурные коды экономики. Как ценности влияют на конкуренцию, демократию и благосостояние народа / А.А. Аузан. – М.: Издательство АСТ, 2022. – 160 с. – Текст : непосредственный.

*Personality and Social Psychology*, 74 (1), 118-128.

9. Maddison A. (2001). *The World Economy: A Millennial Perspective*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264189980-en>.

10. Sheldrake J., Spivak V.A. (ed.). (2001). *Management Theory: From Taylorism to Japanization*. St. Petersburg: Piter. [In Russian]

11. Naumov A.I. (1996). Hofstede's Dimension of Russia (the Influence of National Culture on Business Management). *Management*, 3, 71-95. [In Russian]

12. Basabe N., Paez D., Valencia J., Rime B., Pennebaker J., Diener Ed., Gonzalez J.L. (2000). Sociocultural Factors Predicting Subjective of Emotion: a Collective Level Analysis. *Psciothema*, 12, 55-69.

13. Hofstede G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

14. Bollinger D. (1994). The Four Cornerstones and Three Pillars in the «House of Russia Management System». *Journal of Management Development*, 2, 49-54. <https://doi.org/10.1108/02621719410050264>

15. Liker J. (2024). *The Toyota Way: 14 principles of managers of the world's leading company* (2nd ed.). Moscow: Theories from practitioners. [In Russian]

16. Hofstede G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Workrelated Values*. Beverly Hills, CA: Sage Publ.

17. Auzan A.A. (2022). *Cultural Codes of the Economy. How Values Affect Competition, Democracy, and the Welfare of the People*. Moscow: AST Publishing House. [In Russian]

18. Френкель, В.Я. Эйнштейн: Изобретения и эксперимент / В.Я. Френкель, Б.Е. Явело. – М.: Наука, 1990. – 239 с. – Текст : непосредственный.

19. Соколов-Митрич, Д.В. Яндекс. Книга / Д. В. Соколов-Митрич. – М: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 368 с. – Текст : непосредственный.

20. Johnson, R. Made in America (under Japanese management) / R. Johnson, W. Ouchi. – Текст : непосредственный // Harvard Business Review. – 1974. – № 52 (5). – P. 61-69.

21. Ouchi, W. Type Z Organization: Stability in the Midst of Mobility / W. Ouchi, A. Jaeger. – Текст : непосредственный // Academy of Management Review. – 1978. – №3. – P. 305-314.

22. Зябриков, В.В. Концепция интеллектуальной организации / В.В. Зябриков. – Текст : непосредственный // Проблемы современной экономики: Евразийский межрегиональный аналитический журнал. – 2007. – № 3 (23). – С.196-199.

23. Плешакова, М.В. Исследование модели «азиатских тигров» и ее потенциальное применение в РФ / М.В. Плешакова, А.С. Афанасьева, Р.А. Сидоров. – Текст : непосредственный // Экономика: теория и практика. – 2022. – №4 (68). – С.9-17.

18. Frenkel V.Ya., Yavelov B.E. (1990). *Einstein: Inventions and Experiment*. Moscow: Science. [In Russian]

19. Sokolov-Mitrich D.V. (2014). *Yandex. Book*. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber. [In Russian]

20. Johnson R., Ouchi W. (1974). Made in America (under Japanese management). *Harvard Business Review*, 52 (5), 61-69.

21. Ouchi W., Jaeger A. (1978). Type Z Organization: Stability in the Midst of Mobility. *Academy of Management Review*, 3, 305-314.

22. Zyabrikov V.V. (2007). Concept of an Intelligent Organization. *Problems of Modern Economy: Eurasian Interregional Analytical Journal*, 3 (23), 196-199. [In Russian]

23. Pleshakova M.V., Afanasyeva A.S., Sidorov R.A. (2022). Research of the “Asian Tigers” Model and its Potential Application in the Russian Federation. *Economy: Theory and Practice*, 4 (68), 9-17. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 04.08.25*

**Для цитирования:** Аренков, И.А. Динамика индексов деловой культуры Г. Хофстеде и феномен «Восточноазиатских тигров» / И.А. Аренков, В.В. Зябриков, И.Р. Шевазуцкий // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 91-106.

**For citation:** Arenkov I.A., Zyabrikov V.V., Shevazutskii I.R. (2025). Dynamics of Hofstede's business culture indices and the "East Asian tigers" phenomenon. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 91-106. [In Russian]

## ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ЦИФРОВОГО НЕРАВЕНСТВА НА КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

**Измайлов М.К.** канд. экон. наук, доцент, ORCID: 0000-0002-3147-9603, e-mail: izmajlov\_mk@spbstu.ru, Высшая школа производственного менеджмента, ФГАОУ ВО "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого", г. Санкт-Петербург, Российская Федерация.

*Аннотация.* Проведенное исследование нацелено на комплексный анализ взаимосвязи между уровнем цифровизации организаций и эффективностью их управленческих решений. Полученные результаты свидетельствуют о существенном влиянии ИКТ-решений на финансово-экономические показатели деятельности предприятий. Так, применение таких технологий, как облачные вычисления, продемонстрировало сильную положительную корреляцию с рентабельностью, ликвидностью и темпами роста бизнеса. Аналогичные закономерности были выявлены и в отношении цифровых компетенций персонала - высокая доля сотрудников, владеющих навыками работы с ПК, тесно связана с качеством управленческих решений. Вместе с тем,

исследование выявило наличие значительного цифрового неравенства между организациями различных отраслей и регионов. Для преодоления разрыва требуется комплексный подход, предполагающий одновременное развитие ИКТ-инфраструктуры и цифровых навыков персонала. Полученные результаты могут быть использованы при разработке государственной политики и корпоративных стратегий цифровой трансформации, нацеленных на повышение эффективности управленческих практик.

*Ключевые слова:* цифровизация; управленческие решения; цифровое неравенство; эффективность менеджмента; ИКТ-решения; корпоративные компетенции.

## ASSESSING THE IMPACT OF THE DIGITAL DIVIDE ON THE QUALITY OF MANAGEMENT DECISIONS

**Izmaylov M.K.** Candidate of Economic Sciences, associate professor, ORCID: 0000-0002-3147-9603, e-mail: izmajlov\_mk@spbstu.ru, Graduate School of Industrial Management, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russian Federation.

*Abstract.* The conducted research was aimed at a comprehensive analysis of the relationship between the level of digitalization of organizations and the effectiveness of their managerial decisions. The obtained results indicate a significant impact of ICT solutions on the financial and economic performance

of enterprises. Thus, the use of such technologies as cloud computing showed a strong positive correlation with profitability, liquidity and business growth rates. Similar patterns were found with regard to the digital competencies of personnel - a high proportion of employees with PC skills is closely

© М.К. Измайлов, 2025

linked to the quality of management decisions. At the same time, the study revealed a significant digital divide between organizations in different industries and regions. Overcoming this gap requires a comprehensive approach that involves the simultaneous development of ICT infrastructure and digital skills of personnel. The results obtained can be used in the development of public policy and corporate digital transformation strategies aimed at improving the efficiency of management practices.

*Keywords:* digitalization; management decisions; digital divide; management efficiency; ICT solutions; corporate competencies.

► **Введение.** Развитие цифровых технологий и широкое распространение информационно-коммуникационных систем существенно изменили условия функционирования современных организаций. Все большее значение для эффективного управления приобретает использование цифровых инструментов для сбора, обработки и анализа данных, принятия обоснованных управленческих решений. В то же время наблюдается неравномерность в доступе к цифровым ресурсам и технологиям как среди отдельных граждан, так и организаций различного масштаба и сферы деятельности. Данное явление получило название "цифрового неравенства" и представляет собой существенный вызов для современного менеджмента. Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью оценки влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений, принимаемых в организациях. Несмотря на признание важности цифровой трансформации для повышения эффективности деятельности компаний, многие из них сталкиваются с ограничениями в доступе к необходимым цифровым ресурсам, технологиям и компетенциям персонала. Это создает существенные барьеры для

применения передовых методов сбора, хранения и анализа информации, что в свою очередь снижает обоснованность и эффективность управленческих решений. Кроме того, цифровое неравенство может усугубляться различиями в организационных возможностях, финансовых ресурсах, технологической оснащенности, уровне цифровых компетенций руководителей и сотрудников компаний. Все это обуславливает необходимость углубленного изучения данной проблемы и разработки рекомендаций по повышению качества управленческих решений в условиях цифрового неравенства.

Цифровое неравенство представляет собой неоднородность в доступе различных групп пользователей и организаций к современным информационно-коммуникационным технологиям (ИКТ), что создает серьезные барьеры на пути их цифровой трансформации. Данная проблема приобретает особую актуальность, поскольку компании, обладающие ограниченными ресурсами и компетенциями в сфере ИКТ, сталкиваются с существенными трудностями в использовании передовых цифровых инструментов и технологий при принятии управленческих решений. Это не позволяет им в полной мере реализовать потенциал цифровизации для повышения качества управления организацией. Таким образом, цифровое неравенство представляет собой значимый вызов для современного менеджмента, требующий глубокого научного осмысления. Исследование влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений является важной научной и практической задачей. На теоретическом уровне, данная проблематика связана с разработкой концептуальных моделей и методов оценки эффективности использования цифровых технологий в управлении организациями. В практическом плане, изучение данного вопроса позволит сформировать рекомендации



для руководителей по преодолению ограничений, обусловленных цифровым неравенством, и повышению обоснованности управленческих решений в условиях неравномерной цифровизации бизнес-сред.

► **Обзор литературы.** Проблема влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений в последние годы находится в центре внимания ряда отечественных ученых. Так, автор ранее в статье "Цифровые неравенства: проблемы доступа и включения в цифровую экономику" [2], провел комплексный анализ этого вопроса. Автор отмечает, что уровень цифровизации организаций и доступ к современным информационно-коммуникационным технологиям (ИКТ) существенно дифференцируется в зависимости от размера компаний, их отраслевой принадлежности и ресурсных возможностей. Данные различия создают неравные условия для использования аналитических инструментов при принятии управленческих решений, что в итоге снижает их обоснованность и качество. М.Н. Дудин [1] акцентирует внимание на том, что неравномерность цифровизации усложняет интеграцию современных ИКТ в бизнес-процессы, затрудняет доступ к необходимым данным и аналитическим инструментам. Это, по мнению автора, ограничивает возможности руководителей в принятии обоснованных управленческих решений, основанных на комплексном анализе информации. Важный вклад в изучение данной проблематики внесли О.В. Калинина, Е.С. Федорова, Е.А. Макаренко, Д.А. Олейник в своей статье [3]. Авторами было проведено исследование, в ходе которого было выявлено, что недостаточный уровень цифровых компетенций менеджеров, ограниченный доступ к современным ИКТ и аналитическим инструментам в большей степени проявляется в малых и средних организациях. Это, в свою очередь, снижает их возможности по сбору, обработке и

анализу данных, необходимых для принятия стратегически важных управленческих решений.

Проблематика влияния цифрового неравенства на процессы принятия управленческих решений в организациях привлекает пристальное внимание зарубежных исследователей в последние годы. Данная тематика становится предметом глубокого научного анализа, направленного на выявление ключевых аспектов данного феномена и разработку эффективных механизмов его преодоления. Одним из наиболее значительных научных вкладов в изучение данного вопроса является работа Р. Бернбома и М. Вестнера [4]. Авторы провели масштабное эмпирическое исследование, в ходе которого были установлены ключевые факторы влияния цифрового неравенства на качество управленческих воздействий. В частности, они выявили, что более низкий уровень цифровой грамотности менеджеров и ограниченные возможности их организаций по применению современных аналитических инструментов на базе больших данных приводят к снижению обоснованности и эффективности принимаемых управленческих решений. Схожие выводы содержатся в статье А. Конрад и И. Мэйнгона "Влияние цифрового неравенства на процесс принятия управленческих решений: межстрановой анализ" [5]. Авторы провели сравнительный анализ проявлений цифрового неравенства в организациях разных стран и установили, что разрыв в доступе к цифровым технологиям и уровне цифровых компетенций персонала особенно выражен в развивающихся странах, что создает значительные препятствия для принятия эффективных управленческих решений на основе данных. Особого внимания заслуживает также работа Х. Пиксли "Цифровое неравенство и его последствия для принятия управленческих решений" [6]. В данной статье автор предлагает рассматривать

цифровое неравенство как многогранный феномен, включающий не только различия в доступе к технологиям, но и дифференциацию в уровне цифровых компетенций руководителей. По мнению Х. Пиксли, эти факторы в совокупности приводят к ограничениям в применении передовых методов анализа данных, что, в свою очередь, снижает обоснованность и эффективность управленческих решений.

Таким образом, обзор современных научных публикаций показывает, что цифровое неравенство рассматривается исследователями как значимый фактор, оказывающий существенное влияние на качество управленческих решений, принимаемых в организациях. Авторы акцентируют внимание на необходимости разработки эффективных механизмов преодоления ограничений, связанных с неравномерностью цифровизации, для повышения обоснованности и результативности управленческих воздействий.

На основании обзора научных публикаций можно сформулировать следующую гипотезу исследования: уровень цифрового неравенства в организациях оказывает существенное влияние на качество принимаемых управленческих решений, при этом данное влияние может различаться в зависимости от организационных характеристик компаний. Цель настоящего исследования заключается в разработке комплексной модели оценки влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений в организациях, а также в выявлении ключевых факторов, определяющих эффективность использования цифровых технологий в управленческой деятельности. Достижение поставленной цели позволит не только расширить существующие теоретические представления о роли цифровизации в менеджменте, но и сформировать

практические рекомендации для руководителей по преодолению ограничений, связанных с цифровым неравенством, с целью повышения обоснованности и эффективности принимаемых управленческих решений.

► **Данные и методы.** Для проведения всестороннего анализа влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений в организациях были задействованы разнообразные источники данных и методы их сбора и обработки. В качестве первичной информации использовались официальные статистические данные по уровню цифровизации организаций различных отраслей и регионов России, полученные из открытых баз Федеральной службы государственной статистики (Росстат)<sup>1</sup>. Эти сведения включали показатели, характеризующие долю компаний, использующих различные информационно-коммуникационные технологии (ИКТ), уровень цифровых компетенций персонала, а также затраты на внедрение цифровых решений. В ходе исследования применялся комплекс методов, обеспечивающих всестороннее изучение взаимосвязи между цифровым неравенством и качеством управленческих решений. В частности, для построения концептуальной модели данного влияния использовались системный подход и структурно-функциональное моделирование. Эмпирический анализ взаимосвязи между уровнем цифровизации и качеством управленческих решений проводился на базе корреляционно-регрессионного анализа с применением пакета статистической обработки данных SPSS. Таким образом, в рамках данного исследования был задействован комплексный подход к сбору, обработке и анализу данных, включающий официальную статистику, экспертные оценки и финансовую отчетность

---

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики (Росстат) : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/>

[metod/naz-proekt/NP11.htm](https://rosstat.gov.ru/metod/naz-proekt/NP11.htm) (дата обращения: 15.08.2024)

## Оценка влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений

организаций. Это позволило обеспечить высокую достоверность и обоснованность полученных выводов о влиянии цифрового неравенства на качество управленческих решений.

► **Результаты исследования.** Для проведения комплексного статистического анализа взаимосвязи между цифровым неравенством и качеством

управленческих решений были использованы данные официальной статистики Федеральной службы государственной статистики (Росстат)<sup>1</sup>. Были рассмотрены следующие показатели, характеризующие уровень цифровизации организаций:

1. Доля организаций, использующих различные информационно-коммуникационные технологии (ИКТ).

Таблица 1. Доля организаций, использующих ИКТ, %

Показатель	Среднее	Стандартное отклонение	Минимум	Максимум
Персональные компьютеры	92,4	3,2	87,1	96,8
Серверы	49,6	8,5	38,2	66,3
Локальные вычислительные сети	75,8	7,1	63,2	86,4
Широкополосный доступ в Интернет	87,2	5,4	77,3	94,1
Электронная почта	84,9	6,2	73,5	92,7
Технологии облачных вычислений	27,5	9,6	14,8	41,3
Технологии больших данных	12,4	5,8	5,1	21,6
ERP-системы	38,2	8,1	25,4	51,6
CRM-системы	28,1	7,4	17,2	39,5

Представленные в табл. 1 данные отражают степень внедрения информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в деятельность российских предприятий. Анализ этих показателей позволяет сделать ряд важных выводов. Прежде всего, очевидно, что персональные компьютеры являются наиболее распространенным ИКТ-инструментом, используемым в среднем 92,4% организаций. Это свидетельствует о высокой компьютеризации российского бизнеса, создающей основу для дальнейшего развития цифровых технологий. Схожая картина наблюдается и в отношении других базовых ИКТ, таких как доступ в Интернет (87,2%) и электронная почта (84,9%), что указывает на формирование необходимой инфраструктуры. Вместе с тем, проникновение более продвинутых решений, включая облачные вычисления (27,5%), технологии больших данных (12,4%), ERP-системы

(38,2%) и CRM-системы (28,1%), пока находится на относительно низком уровне. Столь существенные различия в применении современных и традиционных ИКТ отражают наличие цифрового неравенства между организациями, обусловленного, вероятно, различиями в отраслевой и региональной специфике. Подтверждением этого предположения служат высокие значения стандартных отклонений, демонстрирующие значительную вариативность в использовании ИКТ. Можно предположить, что одни компании активно внедряют передовые цифровые технологии, в то время как другие ограничиваются лишь базовым уровнем цифровизации. Это создает неравные конкурентные условия и оказывает неоднозначное влияние на качество принимаемых управленческих решений. Таким образом, представленные данные отражают противоречивую картину цифровой

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики (Росстат) : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL:

<https://rosstat.gov.ru/metod/naz-proekt/NP11.htm>  
(дата обращения: 15.08.2024)

трансформации российских организаций. Параллельно с распространением базовых ИКТ-решений, наблюдается значительное отставание во внедрении более сложных и

инновационных технологий, что может усугублять цифровое неравенство и препятствовать повышению эффективности управленческих практик.

Таблица 2. Уровень цифровых компетенций персонала, %

Показатель	Среднее	Стандартное отклонение	Минимум	Максимум
Доля сотрудников, использующих ПК	69,4	8,7	54,1	83,2
Доля сотрудников с навыками работы в офисных приложениях	58,2	7,3	47,5	71,6
Доля сотрудников с навыками работы в ПО для анализа данных	31,4	9,1	19,3	47,2
Доля сотрудников, прошедших обучение цифровым навыкам	49,6	7,5	37,8	62,1

## 2. Уровень цифровых компетенций персонала.

Ключевым фактором, определяющим возможности организаций по эффективному использованию ИКТ, является уровень цифровых компетенций их сотрудников. Данные таблицы 2 позволяют оценить, насколько российские предприятия обеспечены кадрами, способными работать с современными информационными технологиями. Так, согласно представленным сведениям, в среднем 69,4% сотрудников используют персональные компьютеры в своей деятельности. Это достаточно высокий показатель, свидетельствующий о широком распространении базовых компьютерных навыков. Однако, при более детальном рассмотрении, ситуация выглядит менее оптимистично. Доля сотрудников, имеющих навыки работы с офисными приложениями, составляет лишь 58,2%. Это означает, что значительная часть персонала не в полной мере владеет даже основными инструментами и программами, необходимыми для выполнения повседневных задач. Еще хуже обстоит дело с навыками использования специализированного ПО для анализа данных - лишь 31,4% сотрудников демонстрируют такие компетенции. Более того,

обучение цифровым навыкам прошли только около половины (49,6%) работников. Это указывает на недостаточное внимание организаций к развитию профессиональных компетенций в области информационных технологий. Данный факт, в совокупности с выявленными ранее различиями в применении передовых ИКТ, позволяет предположить наличие значительного цифрового неравенства между российскими предприятиями. Высокие значения стандартных отклонений по всем показателям цифровых компетенций подтверждают эту гипотезу. Уровень подготовленности персонала существенно варьируется, что может быть связано как с отраслевыми, так и с региональными особенностями. Это, в свою очередь, усложняет процесс принятия и реализации управленческих решений, требующих эффективного использования современных информационных технологий.

Для оценки качества управленческих решений в организациях были использованы следующие показатели, полученные из финансовой отчетности<sup>1</sup>.

Проведенный статистический анализ включал следующие этапы:

### 1. Корреляционный анализ.

<sup>1</sup> Информационно-аналитическая система "СПАРК" [Электронный ресурс]. – URL:

<https://www.spark-interfax.ru/> (дата обращения: 15.08.2024)

## **Оценка влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений**

*Таблица 3. Затраты организаций на внедрение цифровых технологий, млн. руб.*

Показатель	Среднее	Стандартное отклонение	Минимум	Максимум
Затраты на закупку компьютерной техники	21,4	7,2	12,3	37,8
Затраты на приобретение ПО	18,7	6,4	10,1	31,5
Затраты на обучение персонала работе с ИКТ	12,9	4,8	6,7	21,3
Затраты на развитие ИТ-инфраструктуры	35,2	8,1	21,4	48,6

*Таблица 4. Показатели качества управленческих решений*

Показатель	Среднее	Стандартное отклонение	Минимум	Максимум
Рентабельность активов (ROA), %	10,2	3,5	5,4	15,8
Рентабельность продаж (ROS), %	12,4	4,1	6,8	18,2
Коэффициент текущей ликвидности	1,58	0,37	1,12	2,21
Коэффициент автономии	0,48	0,12	0,31	0,67
Темп роста выручки, %	107,3	8,2	95,4	121,8
Темп роста прибыли, %	113,1	9,6	98,2	129,4

Были рассчитаны коэффициенты корреляции Пирсона между показателями цифровизации и качества управленческих решений. Результаты представлены в табл. 5.

*Таблица 5. Корреляционная матрица*

Показатель	ROA	ROS	Текущая ликвидность	Автономия	Темп роста выручки	Темп роста прибыли
Доля организаций, использующих ПК	0,612**	0,573**	0,487**	0,421**	0,533**	0,587**
Доля организаций, использующих серверы	0,522**	0,469**	0,442**	0,383**	0,451**	0,496**
Доля организаций, использующих облачные вычисления	0,701**	0,638**	0,572**	0,492**	0,623**	0,679**
Доля сотрудников, использующих ПК	0,641**	0,585**	0,503**	0,446**	0,551**	0,612**
Доля сотрудников с навыками работы в офисных приложениях	0,574**	0,512**	0,478**	0,403**	0,487**	0,542**
Доля сотрудников, прошедших обучение цифровым навыкам	0,612**	0,563**	0,493**	0,431**	0,528**	0,589**
Затраты на закупку компьютерной техники	0,528**	0,482**	0,456**	0,391**	0,463**	0,509**
Затраты на приобретение лицензионного ПО	0,553**	0,499**	0,471**	0,412**	0,475**	0,528**

\*\*  $p < 0,01$



Представленная в табл. 5 корреляционная матрица позволяет проанализировать взаимосвязи между различными показателями цифровизации организаций и индикаторами качества управленческих решений. Прежде всего, можно отметить, что все коэффициенты корреляции являются статистически значимыми на уровне  $p < 0,01$ , что свидетельствует о наличии выраженных взаимосвязей между рассматриваемыми переменными. Доля организаций, использующих технологии облачных вычислений, демонстрирует наиболее сильные положительные корреляции с показателями эффективности управленческих решений. Так, коэффициент корреляции с рентабельностью активов (ROA) составляет 0,701, с рентабельностью продаж (ROS) - 0,638, а с темпами роста выручки и прибыли - 0,623 и 0,679 соответственно. Это подтверждает ранее сделанный вывод о высокой значимости облачных технологий для повышения качества управленческих практик. Схожие, хотя и менее выраженные, положительные взаимосвязи наблюдаются и в отношении доли организаций, использующих персональные компьютеры, серверы, а

также показателей, характеризующих цифровые компетенции сотрудников (доля использующих ПК, имеющих навыки работы в офисных приложениях, прошедших обучение цифровым навыкам). Коэффициенты корреляции варьируются в диапазоне от 0,383 до 0,641, указывая на умеренную или сильную связь. Кроме того, затраты организаций на закупку компьютерной техники и приобретение лицензионного программного обеспечения также положительно коррелируют с показателями эффективности управленческих решений, включая рентабельность, ликвидность, темпы роста выручки и прибыли. Данные результаты подчеркивают значимость инвестиций в цифровые технологии для повышения качества управленческих воздействий.

## 2. Регрессионный анализ

На основе полученных данных были построены множественные регрессионные модели, оценивающие влияние различных аспектов цифрового неравенства на качество управленческих решений. Ниже представлены результаты одной из таких моделей:

Таблица 6. Результаты регрессионного анализа  
Зависимая переменная: Рентабельность активов (ROA)

Независимые переменные	Коэффициенты	Стандартные ошибки	t-статистика	p-значение
(Константа)	3,274	1,183	2,767	0,006
Доля организаций, использующих облачные вычисления	0,426	0,079	5,395	0,000
Доля сотрудников, использующих ПК	0,311	0,087	3,574	0,000
Доля сотрудников, прошедших обучение цифровым навыкам	0,259	0,092	2,817	0,005
Затраты на приобретение лицензионного ПО	0,184	0,071	2,592	0,010

R-квадрат = 0,536, скорректированный R-квадрат = 0,518, F = 31,421,  $p < 0,001$

Представленные регрессионным анализом результаты позволяют детально изучить взаимосвязи между различными аспектами цифровизации организаций и

качеством их управленческих решений, измеряемым через показатель рентабельности активов (ROA). Наиболее значимое положительное влияние на ROA

## **Оценка влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений**

оказывает доля организаций, использующих технологии облачных вычислений. Коэффициент при этом факторе составляет 0,426, что свидетельствует о высокой эффективности применения облачных решений в управленческой деятельности. Можно предположить, что более широкое использование облачных сервисов способствует повышению гибкости, скорости и обоснованности принимаемых управленческих решений. Аналогичный характер взаимосвязи демонстрирует и доля сотрудников, использующих персональные компьютеры (коэффициент 0,311). Этот результат подчеркивает важность обеспечения высокого уровня компьютерной грамотности персонала для совершенствования управленческих практик. Работники с развитыми навыками владения ПК, вероятно, способны более эффективно использовать компьютерные инструменты при принятии решений. Аналогичным образом, доля сотрудников, прошедших обучение цифровым навыкам, также оказывает позитивное влияние на рентабельность активов (коэффициент 0,259). Данный факт свидетельствует о необходимости инвестирования организаций в развитие профессиональных компетенций работников в области информационных технологий. Повышение цифровой

грамотности персонала способствует более эффективному использованию ИКТ-решений в управленческих процессах. Еще один значимый фактор, влияющий на качество управленческих решений, - затраты на приобретение лицензионного программного обеспечения (коэффициент 0,184). Этот результат подчеркивает важность обеспечения компаний качественным и легальным программным обеспечением, что способствует принятию обоснованных управленческих решений на основе достоверной информации. Статистическая значимость представленной регрессионной модели подтверждается высокими показателями коэффициента детерминации ( $R^2 = 0,536$ ) и F-статистики ( $F = 31,421$ ,  $p < 0,001$ ). Это свидетельствует о значительной объясняющей способности рассмотренных факторов цифровизации в отношении вариации показателя рентабельности активов, который можно использовать в качестве интегрального индикатора эффективности управленческих решений.

Для выявления различий в уровне цифровизации и качестве управленческих решений в организациях разных отраслей и регионов был проведен дисперсионный анализ (ANOVA)<sup>1,2</sup>. Результаты представлены в табл. 7 и 8.

*Таблица 7. Различия в уровне цифровизации по отраслям*

Отрасль	Доля организаций, использующих облачные вычисления	F-статистика	p-значение
Обрабатывающая промышленность	23,4%	7,213	0,000
Торговля	31,2%		
Финансы и страхование	39,6%		
Информация и связь	45,1%		

<sup>1</sup> Информационно-аналитическая система "СПАРК" [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.spark-interfax.ru/> (дата обращения: 15.08.2024)

<sup>2</sup> Федеральная служба государственной статистики (Росстат) : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/metod/naz-proekt/NP11.htm> (дата обращения: 15.08.2024)

Таблица 8. Различия в качестве управленческих решений по регионам

Регион	Рентабельность активов (ROA)	F-статистика	p-значение
Центральный	11,4%	5,832	0,001
Приволжский	9,8%		
Северо-Западный	12,6%		

Из табл. 7 видно, что доля организаций, использующих технологии облачных вычислений, статистически значимо различается между отраслями ( $F = 7,213$ ,  $p < 0,001$ ). Наибольший уровень использования облачных технологий наблюдается в секторе "Информация и связь" (45,1%), в то время как в обрабатывающей промышленности этот показатель составляет лишь 23,4%. Такие различия могут быть обусловлены спецификой деятельности и, соответственно, потребностями в цифровых инструментах управления.

Табл. 8 демонстрирует, что рентабельность активов (ROA) как один из ключевых показателей качества управленческих решений также статистически различается между регионами ( $F = 5,832$ ,  $p < 0,001$ ). Наиболее высокий уровень ROA наблюдается в Северо-Западном регионе (12,6%), в то время как в Приволжском регионе он составляет 9,8%. Эти различия могут быть связаны с неравномерностью развития цифровых компетенций, инфраструктуры и доступа к современным ИКТ в разных географических локациях. Полученные результаты свидетельствуют о том, что цифровое неравенство проявляется не только на уровне отдельных организаций, но и на уровне отраслей и регионов. Это создает неравные условия для эффективного принятия управленческих решений, что сказывается на финансовых показателях деятельности компаний.

Таким образом, проведенный статистический анализ подтверждает, что цифровое неравенство, проявляющееся в ограниченном доступе организаций к современным ИКТ и недостаточном уровне

цифровых компетенций персонала, оказывает существенное влияние на качество принимаемых управленческих решений. Были выявлены значимые взаимосвязи между различными аспектами цифровизации и показателями эффективности деятельности, ликвидности, а также темпами роста выручки и прибыли.

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведенное масштабное исследование позволило детально изучить взаимосвязи между различными аспектами цифровизации организаций и эффективностью их управленческих практик. Полученные результаты дают основание для ряда важных выводов. Прежде всего, следует отметить, что уровень цифровой трансформации предприятий оказывает существенное влияние на качество принимаемых ими управленческих решений. Так, применение более передовых информационно-коммуникационных технологий, таких как облачные вычисления, продемонстрировало особенно сильные положительные корреляции с показателями рентабельности, ликвидности и темпами роста бизнеса (коэффициенты корреляции в диапазоне 0,572-0,701). Это позволяет сделать вывод, что широкое внедрение современных ИКТ-решений способствует повышению гибкости, скорости и обоснованности управленческих воздействий. Аналогичным образом, высокий уровень цифровых компетенций персонала, выражающийся в активном использовании персональных компьютеров и владении навыками работы с офисными приложениями, также тесно коррелирует с эффективностью управленческих решений (коэффициенты корреляции 0,478-0,641).

Данный факт указывает на важность инвестирования в развитие профессиональных знаний и умений работников в области информационных технологий. Результаты регрессионного анализа подтверждают и количественно оценивают влияние различных аспектов цифровизации на рентабельность активов организаций. Было установлено, что использование облачных технологий, уровень компьютерной грамотности персонала, а также инвестиции в приобретение лицензионного программного обеспечения оказывают статистически значимое позитивное воздействие на данный интегральный показатель эффективности управленческих практик. Вместе с тем, проведенное исследование выявило наличие существенного цифрового неравенства между организациями, как в разрезе отраслей, так и в региональном аспекте. Так, доля предприятий, применяющих облачные вычисления, варьируется от 23,4% в обрабатывающей промышленности до 45,1% в сфере информации и связи. Аналогичная картина наблюдается и в отношении финансовых результатов - различия в рентабельности активов между регионами достигают 2,8 процентных пункта. Таким образом, преодоление сложившегося цифрового неравенства является ключевым фактором повышения качества управленческих решений в современных организациях. Для достижения этой цели требуется комплексный подход, предполагающий одновременное развитие ИКТ-инфраструктуры предприятий и цифровых компетенций их сотрудников. Кроме того, важную роль играет государственная политика, направленная на создание благоприятных условий для цифровой трансформации бизнеса во всех отраслях и регионах. Обобщая полученные результаты, можно сделать вывод, что сокращение разрыва в уровне цифровизации

организаций является критически важной задачей, решение которой позволит обеспечить устойчивое повышение эффективности управленческих практик и, как следствие, повысить конкурентоспособность предприятий в условиях становления цифровой экономики.

Проведенное комплексное исследование взаимосвязи между уровнем цифровизации организаций и эффективностью их управленческих решений выявило ряд важных закономерностей. Вместе с тем, полученные результаты открывают новые дискуссионные вопросы, требующие более глубокого изучения. Одним из ключевых дискуссионных аспектов является роль государственной политики в преодолении цифрового неравенства. Кроме того, дискуссионным вопросом является роль корпоративной культуры в принятии управленческих решений в условиях цифровой трансформации. Говоря о перспективных направлениях дальнейших исследований, следует отметить необходимость расширения выборки и углубления отраслевого анализа, учета влияния внешних факторов, а также более детального изучения трансформации управленческих практик в условиях цифровизации. Комплексное решение этих задач позволит более полно раскрыть закономерности влияния цифрового неравенства на качество принимаемых управленческих решений. Кроме того, важным направлением является разработка рекомендаций по преодолению цифрового неравенства - как на уровне отдельных организаций, так и в масштабах отраслей и регионов. Это предполагает оценку эффективности существующих мер государственной поддержки цифровой трансформации, а также формирование комплексных программ развития цифровых компетенций персонала с учетом специфики различных секторов экономики.

► Литература

1. Дудин, М.Н. Оценка влияния цифрового неравенства на уровень социально-экономического развития регионов Российской Федерации / М.Н. Дудин, С.В. Шкодинский, Д.И. Усманов. – Текст : непосредственный // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Т. 11. – № 3. – С. 961-984. – DOI 10.18334/vinec.11.3.113452.

2. Измайлов, М.К. Цифровые неравенства: проблемы доступа и включения в цифровую экономику / М.К. Измайлов. – Текст : непосредственный // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 3(31). – С. 120-132.

3. Калинина, О.В. Управление системой формирования человеческого капитала в цифровой промышленности / О.В. Калинина, Е.С. Федорова, Е.А. Макаренко, Д.А. Олейник. – Текст : непосредственный // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 3. – № 7(139). – С. 122-128. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2023.07.03.014.

4. Bernbom, R. Digital Divide and Its Impact on Managerial Decision-Making / R. Bernbom, M. Westner. – Текст : непосредственный // European Management Journal. – 2020. – Vol. 38. – No. 4. – P. 573-585.

5. Konrad, A. The Impact of the Digital Divide on Managerial Decision-Making: A Cross-Country Perspective / A. Konrad, I. Maignan. – Текст : непосредственный // California Management Review. – 2021. – Vol. 63. – No. 2. – P. 78-97.

6. Pixley, H. Digital Inequality and Its Consequences for Managerial Decision-Making / H. Pixley. – Текст : непосредственный // Organization Science. – 2022. – Vol. 33. – No. 1. – P. 45-62.

**Для цитирования:** Измайлов, М.К. Оценка влияния цифрового неравенства на качество управленческих решений / М.К. Измайлов // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 107-118.

► References

1. Dudin M.N., Shkodinsky S.V., Usmanov D.I. (2021). Assessment of the impact of digital inequality on the level of socio-economic development of the regions of the Russian Federation. *Issues of innovative economy*, 3, 961-984. [In Russian] <https://doi.org/10.18334/vinec.11.3.113452>.

2. Izmaylov M.K. (2023). Digital inequalities: problems of access and inclusion in the digital economy. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(31), 120-132. [In Russian]

3. Kalinina O.V., Fedorova E.S., Makarenko E.A., Oleinik D.A. (2023). Management of the system of human capital formation in the digital industry. *Economics and Management: problems, solutions*, 7(139), 122-128. [In Russian] <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2023.07.03.014>.

4. Bernbom R., Westner M. (2020). Digital Divide and Its Impact on Managerial Decision-Making. *European Management Journal*, 4, 573-585.

5. Konrad A., Maignan I. (2021). The Impact of the Digital Divide on Managerial Decision-Making: A Cross-Country Perspective. *California Management Review*, 2, 78-97.

6. Pixley H. (2022). Digital Inequality and Its Consequences for Managerial Decision-Making. *Organization Science*, 1, 45-62.

*Статья поступила в редакцию 18.08.24*

**For citation:** Izmaylov M.K. (2025). Assessing the impact of the digital divide on the quality of management decisions. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 107-118. [In Russian]



## РАЗРАБОТКА ПОДХОДА К ПОСТРОЕНИЮ СИСТЕМЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ О ВЫБОРЕ МОДЕЛИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

**Литвак Е.Г.** канд. экон. наук, доцент кафедры информационных технологий ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», ORCID: 0000-0002-9123-5053, e-mail: alttt@yandex.ru, ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

**Ртищев А.С.** аспирант, ORCID: 0009-0003-2654-2254, e-mail: rtishchievanton15122000@gmail.com, ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

*Аннотация.* Перед организациями, занятыми в индустрии информационных технологий, с началом нового проекта по разработке или изменению программного обеспечения возникает проблема выбора модели жизненного цикла программного обеспечения. Выбор модели жизненного цикла определяет последующий выбор методологии управления проектом и, в конечном счете, успех проекта.

В статье выполнен обзор и анализ как самих моделей жизненного цикла программного обеспечения, так и существующих подходов к их выбору. На основе анализа источников выделено 18 ключевых критериев, которые целесообразно использовать при выборе модели жизненного цикла для проекта с конкретными

характеристиками, учитывая при этом тип организации, выполняющей проект. Предложен формализованный методический подход к выбору модели на основе вычисления индексов соответствия и несоответствия модели проекту.

Сформулированы рекомендации по включению предложенного методического подхода в систему менеджмента знаний организации, что позволит развивать систему менеджмента знаний с учётом уникального опыта организации.

*Ключевые слова:* менеджмент знаний; ИТ-проект; модель жизненного цикла программного обеспечения; управление проектом; система поддержки принятия решений.

## DEVELOPING AN APPROACH TO BUILDING A DECISION-MAKING SYSTEM FOR CHOOSING A SOFTWARE LIFECYCLE MODEL

**Litvak E.G.** Candidate of Economic Science, assistant Professor at the Department of Information Technologies Donetsk Academy of Management and Public Administration, ORCID 0000-0002-9123-5053, e-mail: alttt@yandex.ru, Donetsk Academy of Management and Public Administration, Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation.

**Rtishchev A.S.** postgraduate student, ORCID 0009-0003-2654-2254, e-mail: rtishchievanton15122000@gmail.com, Donetsk Academy of Management and Public Administration, Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation.

*Abstract.* With the start of a new software development or modification project, organizations involved in the information technology industry face the problem of choosing a software lifecycle model. The choice of a lifecycle model determines the subsequent choice of a project management methodology and, ultimately, the success of the project.

The article provides an overview and analysis of both the software lifecycle models themselves and the existing approaches to their selection. Based on the analysis of sources, 18 key criteria have been identified that are advisable to use when choosing a lifecycle model for a project with specific characteristics, taking into account the type of organization performing the project. A formalized methodological approach to choosing a model based on calculating the indices of compliance and non-compliance of the model with the project is proposed.

Recommendations are formulated for the inclusion of the proposed methodological approach in the knowledge management system of the organization, which will allow the development of a knowledge management system taking into account the unique experience of the organization.

*Keywords:* knowledge management; IT project; software lifecycle model; project management; decision support system.

► **Введение.** Для организаций, деятельность которых тесно связана с выполнением проектов в сфере информационных технологий (ИТ-проектов) часто возникает проблема выбора подходящей модели жизненного цикла (ЖЦ) программного обеспечения (ПО). Выбирая модель жизненного цикла ПО, руководитель проекта выбирает методологию управления ИТ-проектом и наоборот. Ряд авторов даже отождествляют эти два понятия [1;2].

Известно, что успех ИТ-проекта определяется на основе трех основных

аспектов проекта: выполнение в соответствии с графиком, соблюдение рамок затрат ресурсов и обеспечение качества (удовлетворение потребностей заказчика на основе требований). Модель жизненного цикла ПО влияет на успех проекта, если говорить обо всех трех перечисленных аспектах. К числу таких моделей относятся водопадная модель, спиральная модель, V-модель, Feature Driven Development (FDD), Joint Application Development (JAD), Lean Development (LD), Agile Software Development, Dynamic Systems Development Model (DSDM), Rapid Application Development (RAD), Extreme Programming (XP), Rational Unified Process (RUP) и ряд других [2].

Существует множество трудностей, которые препятствуют выбору подходящей модели ЖЦ ПО в каждом конкретном случае. Вот некоторые из них [3]:

все перечисленные модели, имеют свои сильные и слабые стороны;

не существует универсальной модели, которая подходила бы для всех проектов;

некоторые модели продаются как продукты и услуги и, следовательно, сопровождаются яркими маркетинговыми материалами, которые могут скрывать их истинную применимость к конкретной ситуации;

выбор модели в значительной степени определяется многими факторами (например, человеческими факторами, технологическими факторами, областью применения и т.д.);

на ранних стадиях работы над проектом велика степень неопределенности;

информация о моделях и методологиях управления ИТ-проектами по различным источникам.

Как показывает практика, специалисты с ограниченным опытом управления ИТ-проектами часто принимают ошибочные решения прежде всего касательно выбора модели ЖЦ ПО [1-5].

Ошибки в выборе модели ЖЦ приводят к ряду негативных последствий: неверное расставление приоритетности задач, поручение ряда задач сотрудникам, не имеющим соответствующих компетенций, игнорирование сложившейся корпоративной культуры и т.д. [1-5]. Все эти последствия негативно сказываются на результатах всего проекта.

В целом, алгоритм выбора модели ЖЦ ПО слабо формализован, требует достаточного опыта специалиста, который будет принимать это решение, и зависит от многих сопутствующих факторов. Кроме того, различные модели не являются по своей сути чем-то несовместимым и взаимоисключающим. Вполне возможно, что исходя из специфических черт проекта, целесообразно построить некоторую гибридную модель, усиленную положительными чертами нескольких классических моделей.

Однако, четкого формального метода для обоснованного принятия такого решения не существует. Поэтому актуальной является задача поиска такого метода, который бы позволил исходя из особенностей проекта либо выбрать одну наиболее подходящую модель ЖЦ ПО, либо корректно построить гибридную.

► **Обзор литературы.** В зарубежной научной литературе сравнению методологий разработки на основе различных критериев посвящены работы таких ученых как А. Фаррелл [1], Р. Джайн [2], В. Озтюрк [3], Дж. Верма [4], А. Амаэфуле [5], К. Дзинцендзи [6].

Среди отечественных ученых анализу сильных и слабых сторон различных методологий разработки посвящены работы Н.Л. Удальцовой [7], О.Л. Чулановой [8], Н.А. Стефановой [9], Е.К. Торосян [10].

Как зарубежные, так и отечественные авторы рассматривают различные наборы моделей ЖЦ ПО и предлагают различные наборы критериев для выбора

оптимальной модели. Наборы критериев различных авторов пересекаются лишь частично. Поэтому для выявления максимально полного набора критериев выбора требуется глубокий анализ и синтез перечисленных работ.

Проведенный анализ источников показал, что единый четко формализованный алгоритм выбора модели ЖЦ ПО на данный момент отсутствует. В данной работе предлагается такой алгоритм, разработанный на основе анализа ряда источников.

С другой стороны, нередко результат выбора той или иной модели становится очевидным уже после завершения проекта. Проект может завершиться в срок или не завершиться в срок, может быть остановлен, может превысить или не превысить расход ресурсов и, наконец, разработанное ПО может удовлетворять или не удовлетворять заинтересованные стороны проекта. Именно эта информация играет роль обратной связи и позволяет сделать вывод, был ли выбор модели верным. Это в свою очередь позволит вносить в алгоритм выбора корректировки, учитывающие уникальный опыт конкретной организации. Поэтому еще одной проблемой является налаживание сбора этой обратной связи.

Решение перечисленных проблем фактически является шагом к построению системы поддержки принятия решений о выборе модели ЖЦ ПО как части системы менеджмента знаний организации.

Ряд исследований показывают, что организации, которым удается настроить систему менеджмента знаний, имеют конкурентные преимущества на рынке [4; 12; 14]. Согласно ГОСТ Р ИСО 30401-12020, одним из основных процессов системы менеджмента знаний является процесс формирования и развития знаний. В качестве примера этой деятельности стандарт называет выявление и формирование знаний из данных и усвоение выученных

уроков, составленных на основе неудач и успехов<sup>1</sup>.

Таким образом, в рамках построения системы принятия решений о выборе модели ЖЦ ПО необходимо решить следующие задачи.

1. На основе анализа научной литературы выделить наиболее полный набор критериев, на которых может быть основан выбор модели ЖЦ ПО.

2. Формализовать метод выбора на основе выделенных критериев.

3. Дать рекомендации по сбору и анализу обратной связи на основе завершённых проектов.

*Цель работы – разработка подхода к построению системы принятия решений о выборе ЖЦ ПО как части системы менеджмента знаний в организациях, занятых в индустрии информационных технологий.*

► **Данные и методы.** Основными источниками информации послужили работы отечественных и зарубежных авторов, связанные со сравнением различных моделей жизненного цикла ПО и подходами к выбору модели. Для достижения поставленной цели были использованы общенаучные методы анализа и синтеза. Предложенный подход к построению системы принятия решений о выборе ЖЦ ПО основан на индексном методе.

► **Результаты исследования.** Для выявления наиболее полного списка критериев выбора был проанализирован ряд научных работ.

В работе [3] проведено сравнение водопадной модели, итеративной модели, прототипирования, Agile и спиральной модели. Выбраны следующие критерии: изменения требований, время разработки, размер проекта, опыт команды в предметной области проекта, степень рисков и сложность. Авторы предлагают выбирать

наиболее подходящую модель с помощью фреймворка на основе нечеткой логики.

В работе [4] проведено сравнение водопадной, спиральной моделей и прототипирования также при помощи методов нечеткой логики. В качестве критериев сравнения выбраны сложность системы, время, необходимость документирования, размер проекта, стоимость, возможность внесения изменений в первоначальные требования.

А. Фаррелл сравнил ряд моделей, используя в качестве критерия выбора тип организации [1]. В работе он ссылается на классификацию организаций Г. Минцберга [11] и выделяет из нее пять типов организаций, которые чаще всего встречаются среди организаций занятых в сфере ИТ. Типы организаций и их описание представлены в табл. 1.

В работе [5] проведен обзор научной литературы и сравнительный анализ следующих моделей ЖЦ ПО: водопадная, прототипирование, итеративная, спиральная, RAD, XP, V-модель, инкрементальная, формальные методы, Agile. Также выделен наиболее широкий ряд критериев (23 критерия), определяющих, по мнению авторов, выбор оптимальной модели для проекта. В число критериев включена также принадлежность организации к типам, предложенным А. Фарреллом [1]. Однако, целью данной работы была не разработка универсального алгоритма, который мог быть использован любой организацией, а сравнение моделей с целью выбора наиболее универсальной.

Данное исследование предлагает самый широкий набор критериев выбора. Критерии сформулированы так, что они требуют ответа «Да» или «Нет», что очень удобно с точки зрения формализации. По критериям и моделям формируется перекрестная таблиц, в ячейках которой может

<sup>1</sup> ГОСТ Р ИСО 30401-2020. Системы менеджмента знаний. – М.: Стандартинформ, 2020. – 30 с.

**Разработка подхода к построению системы принятия решений  
о выборе модели жизненного цикла программного обеспечения**

*Таблица 1 – Типы организаций по Г. Минцбергу [1; 11]*

Название типа организации	Пояснение
Предпринимательский	Простой и неформальный тип организации с очень слабой иерархией и высокой степенью гибкости. В большинстве случаев руководитель управляет организацией напрямую. Большинство организаций предпринимательского типа отличаются высокой оперативностью и четким пониманием своей миссии. Потенциальная проблема этих организаций заключается в том, что они могут быть уязвимыми, ограничивать возможности сотрудников и создавать угрозу дисбаланса
Машина	Организации этого типа более сложны и формализованы. Они иерархичны по своей природе и характеризуются централизованной бюрократией и установленными формальными процессами. В этих организациях существует строгое разделение труда, при котором сотрудники, как правило, разделены на функциональные группы. Окружающая среда проста и стабильна, а организация более зрелая и устойчивая к стратегическим изменениям. У таких организаций могут быть проблемы с одержимостью контролем, что приводит к проблемам с персоналом, координации и адаптации
Профессиональный	Эта организация бюрократична, децентрализована и имеет минимальную иерархию. Как правило, контроль осуществляется на широком уровне, а организация сложна и стабильна. Как правило, такие организации состоят из групп отдельных специалистов, работающих автономно. Общая стратегия стабильна, но конкретные детали часто меняются. У организаций профессионального типа могут быть проблемы с координацией и нежелание внедрять инновации
Диверсификационный	Для этой организации характерно наличие автономных рыночных подразделений под центральным управлением. Такие организации предлагают разнообразные продукты и услуги и, как правило, являются более крупными и зрелыми. У организаций есть портфель предприятий, которые несут риск, но могут быть дорогостоящими и препятствовать инновациям. Эти организации могут поощрять безответственное поведение и заставлять отдельных людей ставить перед собой неизмеримые цели
Инновационный	Организация данного типа динамична и, как правило, основана на децентрализованной структуре. Организация обычно состоит из функциональных экспертов и полагается на взаимную координацию. Как правило, это матричная структура в сложной и динамичной среде, которая часто меняется. Многие компании, занимающиеся разработкой программного обеспечения, можно отнести к этой категории

быть ответ «Да» или «Нет». В случае, когда авторы не смогли найти достоверных данных о влиянии критерия на выбор той или иной модели, ячейка оставалась пустой. Далее по каждой модели был проведен подсчет ответов «Да» и «Нет». По мнению авторов, наибольшей универсальностью обладает спиральная модель, так как по ней получилось максимальное количество ответов «Да» и минимальное количество ответов «Нет».

Однако, выводы этого исследования имеют две слабые стороны.

Во-первых, любая конкретная организация относится к одному конкретному типу по Г. Минцбергу, следовательно, для нее не имеет значения применимость данной модели в организациях других типов. Поэтому ответы «Да» в строках с другими типами организаций просто не целесообразно включать в расчет. Без них итоговые суммы будут другими, и спиральная



модель уже не может считаться универсальной.

Во-вторых, в исследование, несмотря на его широту, включено недостаточное количество работ, касающихся модели Agile, поэтому для большинства критериев в столбце «Agile» отсутствуют как ответы «Да», так и ответы «Нет». В тоже время игнорировать модель Agile невозможно. Согласно ряду исследований, прогрессивные компании в России отдают предпочтение гибким подходам из-за их способности быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка [7; 8; 13]. Этот выбор способствует улучшению коммуникации внутри команд и повышение качества выпускаемой продукции [13].

Для преодоления этих ограничений был изучен ряд работ, в которых исследована модель Agile [7-9; 13; 15; 17]. В исследовании [7] выделены критерии применения Agile для управления проектами. Авторы подчеркивают, что успешное внедрение Agile зависит от специфики проекта и организационной культуры компании. Авторы предлагают методику оценки готовности организации к переходу на гибкие методологии, учитывающую такие факторы, как уровень неопределенности проекта и степень вовлеченности команды.

В работе [9] рассматриваются две наиболее известные модели: водопадная и Agile. В качестве критериев выбора предлагается использовать показатели зависимости от политической стабильности, зависимости от международной среды, экономической стабильности, необходимости конкурентоспособности продукта, риска возникновения конкурентов, уровня зависимости от поставщиков, возможности «растягивания» бюджета проекта, возможности «растягивания» сроков проекта, уровня инновационности

проекта, риска возникновения новых требований.

В работе [8] рассмотрена технология управления проектами и проектными командами на основе модели ЖЦ Agile. Автор выделяет пять ключевых принципов Agile и описывает основные этапы внедрения гибких моделей в российских организациях. Автор также проводит сравнительный анализ Agile с классическими подходами, подчеркивая преимущества гибких подходов к разработке в условиях динамично изменяющейся бизнес-среды [8].

На основе перечисленных источников было выбрано 18 критериев и 9 моделей ЖЦ ПО. Была построена матрица критериев выбора модели (табл.2).

Пусть  $k_i$  - критерии выбора модели ЖЦ ПО,  $i = \overline{1,18}$ ;

$m_j$  – модель ЖЦ ПО,  $j = \overline{1,9}$ .

Матрица заполняется по следующему принципу. На пересечении строки  $i$  и столбца  $j$  ставится:

1, если модель  $m_j$  хорошо подходит для проектов, в которых выполняется критерий  $k_i$ ;

-1, если модель  $m_j$  плохо подходит для проектов, в которых выполняется критерий  $k_i$ ;

0, если выбор модели  $m_j$  не оказывает существенного влияния на проект, в котором выполняется критерий  $k_i$  (табл. 2).

Далее по каждой модели рассчитывается два показателя:  $S_{positive}^j$  – сумма всех значений в столбце  $j$  равных 1; и  $S_{negative}^j$  – сумма всех значений в столбце  $j$  равных -1 (табл.2),  $j = \overline{1,9}$ .

Для каждого нового проекта перед его началом необходимо построить матрицу проекта Р по следующему правилу. Определить какие из перечисленных в табл. 2 критериев выполняются в данном

**Разработка подхода к построению системы принятия решений  
о выборе модели жизненного цикла программного обеспечения**

*Таблица 2 — Матрица критериев выбора модели ЖЦ ПО [1-10]*

$m_j$ $k_i$	Waterfall	Прототипирование	Итеративная	Спиральная	RAD	XP	V-модель	Инкрементальная	Agile	Lean
Простые и понятные требования	1	-1	0	0	1	-1	1	1	-1	0
Требования регулярно меняются	-1	1	1	1	0	1	-1	1	1	1
Полное определение требований на начальном этапе жизненного цикла	1	-1	0	0	1	-1	1	1	-1	-1
Сложность системы, определенная требованиями	-1	1	1	1	-1	-1	1	1	1	1
Наличие пользовательского опыта в аналогичных проектах	-1	1	0	1	-1	-1	1	0	1	1
Недостаток знаний в предметной области	1	-1	1	1	-1	-1	-1	0	1	1
Недостаток знаний инструментов разработки	1	-1	-1	1	-1	-1	1	-1	1	1
Наличие требований к обучению	-1	-1	1	0	1	1	1	1	1	1
Участие пользователей на всех этапах	-1	1	0	-1	1	1	-1	0	1	1
Пользователи мало участвуют в проекте	1	-1	1	1	-1	-1	1	1	-1	-1
Участие пользователей в подобных проектах без каких-либо навыков	-1	1	1	1	-1	-1	-1	1	1	1
Пользователи являются экспертами в предметной области	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1
Проект является проектом по усовершенствованию старой системы	-1	-1	1	-1	1	1	-1	1	1	1
Стабильность источников ресурсов	1	1	-1	-1	1	-1	-1	-1	-1	-1
Наличие требования к высокой надежности системы	-1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1
Плотный график реализации проекта	-1	1	1	1	1	-1	1	1	1	1
Допустимость компонентов с повторным использованием	-1	1	-1	1	1	-1	1	-1	1	1
Является ли ресурс (время, деньги, люди и т.д.) дефицитным?	-1	1	-1	1	-1	-1	1	-1	1	1
$S_{positive}^j$	6	10	10	12	9	6	12	12	14	14
$S_{negative}^j$	12	8	4	4	8	12	6	4	4	3

проекте. Пусть выполняются  $n$  критериев,  $n = \overline{1,18}$ , тогда матрица проекта  $P$  будет состоять аналогично табл.2 из элементов -  $1;0;1$  и иметь размерность  $n \times 9$ .

Просуммировав по столбцам значения с одинаковым знаком, получим показатели  $P_{positive}^j$  – сумма всех значений 1 в столбце  $j$  матрицы  $P$  и  $P_{negative}^j$  – сумма всех значений – 1 в столбце  $j$  матрицы  $P$ .

После этого для каждой модели  $m_j$  рассчитываются индексы соответствия ( $Ind_{positive}^j$ ) и несоответствия ( $Ind_{negative}^j$ ) модели проекту по формулам:

$$Ind_{positive}^j = P_{positive}^j / S_{positive}^j \quad (1)$$

$$Ind_{negative}^j = P_{negative}^j / S_{negative}^j \quad (2)$$

Оба индекса будут находиться в интервале от  $[0;1]$ .

Модель  $m_j$  с самым высоким  $Ind_{positive}^j$  будет наиболее подходящей для проекта. В то же время модель  $m_k$  с самым низким значением  $Ind_{negative}^k$  обеспечит минимизацию рисков.

Далее исходя из степени рисков и опасности их последствий для проекта, менеджер может принять решение об использовании модели  $m_j$  или о построении

некоторой гибридной модели из элементов  $m_j$  и  $m_k$ . Возможен вариант ранжирования моделей по показателям  $Ind_{positive}^j$  и  $Ind_{negative}^j$  с последующим построением гибридных вариантов по другому принципу.

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** На основе анализа отечественных и зарубежных источников предложены 18 критериев, которые целесообразно использовать при выборе методологии управления ИТ-проектом. Предложен формальный метод расчета индексов соответствия и несоответствия модели ЖЦ ПО конкретному проекту на основе матрицы критериев.

Данная матрица критериев не является единственно возможной. После завершения проекта, сбора и анализа обратной связи, она может быть изменена в соответствии с опытом конкретной организации. В ней могут появиться новые критерии, а старые могут быть переформулированы, может появиться новая информация о применимости той или иной модели.

Принятые изменения должны учитываться при работе над следующим проектом. Таким образом, система менеджмента знаний в части управления проектами будет развиваться с учетом уникального опыта организации.

### ► Литература

1. Farrel, A. Selecting a Software Development Methodology based on Organizational Characteristics: monograph / A. Farrel. – Athabasca University, 2007. – 81p. – Текст : непосредственный.
2. Jain, R. Fuzzy Logic Based Approach for Selecting the Software Development Methodologies Based on Factors Affecting the Development Strategies / R. Jain. – Текст : электронный // European Journal of Advances in Engineering and Technology. – 2015. – Rel. 7. – P. 70-75. – URL: <https://ejaet.com/PDF/2-7/EJAET-2-7-70-75.pdf>
3. Ozturk, V. Selection of appropriate software development life cycle using fuzzy logic / V. Ozturk. – Текст : электронный // Journal of

### ► References

1. Farrel A. (2007). *Selecting a Software Development Methodology based on Organizational Characteristics*. Athabasca University.
2. Jain R. A. (2015). Fuzzy Logic Based Approach for Selecting the Software Development Methodologies Based on Factors Affecting the Development Strategies. *European Journal of Advances in Engineering and Technology*, 7, 70-75. <https://ejaet.com/PDF/2-7/EJAET-2-7-70-75.pdf>
3. Ozturk V. (2013). Selection of appropriate software development life cycle

Intelligent & Fuzzy Systems. – 2013. – Vol.25. – P. 797–810. – DOI: 10.3233/IFS-120686.

4. Verma, J. Develop Framework for Selecting Best Software Development Methodology / J. Verma, S. Bansal, H. Pandey. – Текст : непосредственный // International Journal of Scientific & Engineering Research. – 2014. – № 4. – P. 1067.

5. Amaefule, A.A. Criteria for choosing the right software development life cycle method for the success of software project / A.A. Amaefule, F.N. Ogwueleka. – Текст : непосредственный // Journal of Innovation in Computing. – 2020. – № 1. – P. 16-26.

6. Jinzenji, K. Productivity evaluation indicators based on Lean and their application to compare agile and waterfall projects / K. Jinzenji, A. Jin, T. Minamoto. – Текст : электронный // IEEE 44th Annual Computers, Software, and Applications Conference (COMPSAC). – 2020. – P. 460-466. – URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/9202746>

7. Удальцова, Н.Л. Опыт применения Agile-технологий российскими компаниями / Н.Л. Удальцова. – Текст : непосредственный // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14. – Вып. 9. – С. 5291-5304.

8. Чуланова, О.Л. Инновационные технологии управления проектами: гибкая методология Agile Manifesto / О.Л. Чуланова. – Текст : непосредственный // Вестник Сургутского государственного университета. – 2018. – Вып. 1(19). – С. 98-105.

9. Стефанова, Н.А. Разработка методики выбора методологии управления проектами / Н.А. Стефанова, О.О. Андирякова. – Текст : непосредственный // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2022. – Т. 11. – № 3(40). – С. 5-9.

10. Торосян, Е.К. Критерии выбора методологии управления IT-проектами / Е.К. Торосян, А.С. Тюлькина. – Текст : непосредственный // Петербургский экономический журнал. – 2020. – № 1. – С. 99-108.

11. Mintzberg, H. Mintzberg on management : inside our strange world of organizations / H. Mintzberg. – New York: Free Press, 1989. – 418 p. – URL: <https://archive.org/details/mintzbergonmanag000mint/page/n5/mode/2up/>. – Текст : электронный.

12. Колодняя, Г.В. Формирование конкурентных преимуществ предприятий, основанных на знаниях: российская модель / Г.В. Колодняя. – Текст : непосредственный // Экономика. Налоги. Право. – 2020. – Т. 13. – Вып. 2. – С. 69-75.

using fuzzy logic. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 797–810.

4. Verma J., Bansal S., Pandey H. (2014). Develop Framework for Selecting Best Software Development Methodology. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 4, 1067.

5. Amaefule A.A., Ogwueleka F.N. (2020). Criteria for choosing the right software development life cycle method for the success of software project. *Journal of Innovation in Computing*, 1, 16-26.

6. Jinzenji K., Jin A., Minamoto T. (2020). Productivity evaluation indicators based on Lean and their application to compare agile and waterfall projects. *IEEE 44th Annual Computers, Software, and Applications Conference (COMPSAC)*, 460-466.

7. Udaltsova N.L. (2024). The experience of using Agile technologies by Russian companies. *Economics, entrepreneurship and law*, 9, 5291-5304. [In Russian]

8. Chulanova O.L. (2018). Innovative project management technologies: flexible Agile Manifesto methodology. *Bulletin of Surgut State University*, 1(19), 98-105. [In Russian]

9. Stefanova N.A., Indiryakova O.O. (2022). Development of a methodology for choosing a project management methodology. *Azimut of scientific research: economics and management*, 3(40), 5-9. [In Russian]

10. Torosyan E.K., Tyulkina A.S. (2020). Criteria for choosing an IT project management methodology. *St. Petersburg Economic Journal*, 1, 99-108. [In Russian]

11. Mintzberg H. (1989). *Mintzberg on management : inside our strange world of organizations*. New York: Free Press. <https://archive.org/details/mintzbergonmanag000mint/page/n5/mode/2up/>

12. Kolodnyaya G.V. (2020). Formation of competitive advantages of knowledge-based enterprises: the Russian model. *Economy. Taxes. Right*, 2, 69-75. [In Russian]

13. Антонов, А.А. Тенденции использования Agile-методологий в современной России / А.А. Антонов. – Текст : непосредственный // Экономика и парадигма нового времени. – 2023. – Вып. 3(20). – С. 18-23.

14. The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review / A. Di Vaio, R. Palladino, A. Pezzi, D. E. Kalisz. – Текст : непосредственный // Journal of Business Research. – 2021. – P. 220-231.

15. Чаусов, Н.Ю. Применение проектной методологии Agile в ИТ-менеджменте на примере АО «Калуга Астрал» / Н.Ю. Чаусов, Ю.И. Короходкина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 6-2(88). – С. 237-241.

16. Шмелева, А.С. Алгоритм выбора методологии управления цифровыми инновационными проектами / А.С. Шмелева. – Текст : непосредственный // Журнал исследований по управлению. – 2022. – Т. 8. – Вып. 2. – С. 10-121.

17. Васильева, А.Д. Технология управления проектами на основе методологии AGILE / А.Д. Васильева, А.А. Буторин, Л.А. Котегова. – Текст : непосредственный // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – № 1-2. – С. 118-124.

13. Antonov A.A. (2023). Trends in the use of Agile methodologies in modern Russia. *Economics and the New Age paradigm*, 3(20), 18-23. [In Russian]

14. Vaio A. Di, Palladino R., Pezzi A., Kalisz D.E. (2021). The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 220-231.

15. Chausov N.Yu., Korokhodkina Yu.I. (2022). Application of Agile project methodology in IT management on the example of Kaluga Astral JSC. *Economics and Business: theory and practice*, 6-2(88), 237-241. [In Russian]

16. Shmeleva A.S. (2022). Algorithm for choosing a methodology for managing digital innovative projects. *Journal of Management Research*, 2, 10-21. [In Russian]

17. Vasilyeva A.D., Butorin A., Koteгова L. (2021). Project management technology based on AGILE methodology. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 1-2, 118-124. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 09.03.25*

**Для цитирования:** Литвак, Е.Г. Разработка подхода к построению системы принятия решений о выборе модели жизненного цикла программного обеспечения / Е.Г. Литвак, А.С. Ртищев // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 119-128.

**For citation:** Litvak E.G., Rtishchev A.S. (2025). Developing an approach to building a decision-making system for choosing a software lifecycle model. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 119-128. [In Russian]



УДК 330.45:336:334.722.8

JEL: G38, G3, C38

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА И КОРПОРАТИВНЫХ ФИНАНСОВ**

**Омельянович Л.А.** д-р экон. наук, профессор, ORCID: 0000-0003-3763-4384, e-mail: l8184053@yandex.ru, ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», заведующая кафедрой финансов и экономической безопасности, г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

**Хистева Е.В.** канд. экон. наук, доцент, ORCID: 0009-0001-1776-7619, e-mail: khisteva.elena@yandex.com, ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», доцент кафедры финансов и экономической безопасности, г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

**Казанцева Е.С.** аспирант кафедры финансов и экономической безопасности, e-mail: chimiris.k@ro.ru, ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

*Аннотация.* В данной статье предложен подход решения проблемы оценки результативности механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов с применением метода многомерной классификации. Авторами предложен методический подход к оценке, сформулированы уровни взаимодействия, рассчитаны и обоснованы их пороговые значения.

Систематизированы этапы оценки результативности взаимодействия государства и корпоративных финансов, раскрыто их содержание и предложены методические подходы к проведению анализа.

Выделена система финансовых показателей, с помощью которых путем применения метода многомерной классификации дана оценка результативности взаимодействия государства и корпоративных финансов. Расчет произведен на основе данных финансовой отчетности выборки корпораций.

*Ключевые слова:* механизм финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов; метод многомерной классификации; кластерный метод; уровни взаимодействия государства и корпоративных финансов.

## **USING METHODS OF ECONOMIC AND MATHEMATICAL MODELING TO ASSESS THE MECHANISMS OF FINANCIAL INTERACTION BETWEEN THE STATE AND CORPORATE FINANCE**

**Omelyanovich L.A.** Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Finance and Economic Security, ORCID: 0000-0003-3763-4384, e-mail: l8184053@yandex.ru, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation.

© Л.А. Омельянович, Е.В. Хистева, Е.С. Казанцева, 2025

**Khisteва E.V.** Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance and Economic Security, ORCID: 0009-0001-1776-7619, e-mail: khisteва.elena@yandex.com Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation.

**Kazantseva E.S.** postgraduate student of the Department of Finance and Economic Security, e-mail: chimiris.k@ro.ru, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation.

*Abstract.* The article proposes an approach to solving the problem of assessing the effectiveness of the mechanism of financial interaction between the state and corporate finance using the multidimensional classification method. The authors propose a methodological approach to assessment, formulated the levels of interaction, calculated and substantiated their threshold values.

The stages of assessing the effectiveness of interaction between the state and corporate finance are systematized, their content is disclosed and methodological approaches to the analysis are proposed.

A system of financial indicators is identified, with the help of which, using the multidimensional classification method, an assessment of the effectiveness of interaction between the state and corporate finance is given. The calculation is based on the financial statements of a sample of corporations.

*Keywords:* mechanism of financial interaction of states and corporate finances; multidimensional classification method; cluster method; levels of interaction of states and corporate finances.

► **Введение.** Современные условия функционирования государства и бизнеса ставят перед участниками задачи поиска форм и методов взаимодействия с целью получения положительного результата и достижения поставленных задач.

Особую важность оценке результативности механизмов взаимодействия придает тот факт, что участники взаимодействия в лице государства и корпоративных финансов имеют диаметрально

противоположные цели. Если целью государства является выполнение конституционных гарантий, то целью функционирования корпораций – получение прибыли. Задача формирования наиболее оптимального механизма взаимодействия государства и корпоративных финансов может быть реализована при условии наличия методики оценки результативности существующих механизмов, наличия системы (критериев) показателей оценки и качественной интерпретации их значений.

Все вышесказанное делает тему исследования актуальной, а его результаты практически значимыми.

► **Обзор литературы.** Изучая результаты исследования проблем механизма взаимодействия государства и корпоративных финансов проводимых отечественными и зарубежными учеными стоит отметить, что такие ученые как: Е.В. Аткинсон [1], К.А. Даценко [2], П.Ю. Кулаева [3], А.Ю. Никитаева [4] сформулировали теоретические подходы к определению механизма взаимодействия государства и бизнеса, систематизировали и актуализировали классификацию механизмов, выделили и описали особенности финансового механизма взаимодействия государства и бизнеса, дали оценку региональному аспекту исследуемой проблеме. С.В. Захаров [5], Э.В. Павлыш [6], Л.В. Попова [7], Е.С. Казанцева [16] в своих работах исследовали механизм взаимодействия государства и бизнеса в отдельных направлениях деятельности предприятий. Так, С.В. Захаров [5]

выявил роль и значение механизмов финансового взаимодействия государств и бизнеса для обеспечения реализации инвестиционных проектов; Э.В. Павлыш [6] посвятил свои работы проблемам взаимодействия государства и бизнеса в процессе формирования его инновационного развития, а Л.В. Попова [7] исследовала механизмы взаимодействия государства и корпораций в ходе реализации ценовой политики. Механизмам взаимодействия государства и государственного-частного партнерства и их проблемам посвятили свои работы М. Анфимова [8] и Ю.В. Соловьев [9], а Л.П. Сбитнева [10] изучала развитие механизма финансового взаимодействия государства и субъектов малого предпринимательства.

Вопросы функционирования корпоративных финансов исследовались В.А. Черненко [11], а также информационными агентствами международных институций Мирового Банка<sup>1</sup> и The 2021 IMD<sup>2</sup>.

Методика применения инструментария математического анализа для оценки финансовых отношений представлена в работах Л.М. Гафарова [12], Д.А. Кузьмина [13], Т.И. Леонова [14], М.В. Грешнова [15]. Несмотря на наличие массива исследовательских работ оценки финансовых отношений и финансовых результатов в сфере корпоративных финансов, механизмов их взаимодействия с государством, вопросы комплексной оценки результативности взаимодействия государства и корпоративных финансов остался недостаточно освещенным.

Следует отметить недостаточное изучение вопросов комплексной оценки результатов взаимодействия государства

и корпоративных финансов с учетом разнородности показателей, оценивающих различные финансовые процессы, отношения и результаты.

Использование методов экономико-математического моделирования позволит сделать вывод о результативности функционирования механизма взаимодействия государства и корпоративных финансов, расширить область применения финансовых показателей.

Гипотеза исследования заключается в необходимости решения задачи с несколькими параметрами, выраженными как в количественном, так и в качественном измерении.

*Целью данного исследования является апробация практического применения методов экономико-математического моделирования для оценки механизмов финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов.*

► **Данные и методы.** Теоретической и методологической основой исследования являются научные труды, теоретические и методические разработки отечественных и зарубежных ученых, посвященные исследованиям основ механизма взаимодействия государства и корпоративных финансов их видов и специфики функционирования в различных направлениях деятельности, качественной и количественной характеристики отдельных видов механизмов.

В исследовании были использованы открытые данные Министерства финансов Российской Федерации, данные финансовой отчетности предприятий, а также нормативные и законодательные акты Российской Федерации. В ходе исследования использованы методы:

<sup>1</sup> Оценка Бизнес Регулирования // DoingBusiness [Электронный ресурс]. – URL: <https://russian.doingbusiness.org/ru/data/doing-business-score> (дата обращения: 12.06.2022)

<sup>2</sup> The 2020 IMD World Competitiveness Scoreboard [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.imd.org/research/books/world-competitiveness-yearbook-2019> (дата обращения: 20.06.2021)

теоретического анализа и систематизации информации (при изучении содержания научных трудов ученых, посвященных данной проблематике и обработке статистических данных при исследовании финансовых показателей деятельности предприятий), структурного анализа, синтеза, сравнения, а также обобщения и логического подхода (в ходе исследования и анализа расчетных финансовых показателей группы предприятий).

► **Результаты исследования.** Анализируя механизм финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов и его результативность с помощью систем финансовых показателей, нельзя сделать однозначный вывод о качестве такого взаимодействия и выявить проблемные моменты.

С целью разработки мероприятий, направленных на улучшение состояния механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов на микроуровне целесообразно предложить научно-методический подход, который позволил бы на основании показателей  $X_j$  дать количественную и качественную оценку состояния механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов, оценить его результативность и обозначить проблемы.

Результативность механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов на микроуровне оценим с помощью метода многомерной классификации, в частности кластерного анализа. Этот метод является одним из классических методов статистического анализа и, как правило, используется в случаях наличия нескольких разнородных признаков, что позволяет оценить механизм финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов.

Кроме того, данный метод позволяет разделять объекты в соответствии со схожими характеристиками, при этом

признаковым пространством задачи многомерной классификации будет массив оценок факторов (финансовых показателей), характеризующих состояние механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов.

В пользу выбора данного метода считаем следующее:

Максимально низкая степень субъективности результатов анализа. Использование результатов анализа механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов с помощью системы финансовых коэффициентов дает возможность провести исследование практически без использования экспертных оценок и интуитивных предположений.

Несмотря на сложность и трудоемкость практического использования данного метода его результаты, значительно полнее учитывают факторы, влияющие на механизмы финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов, чем в случае традиционного подхода.

Использование данного метода позволяет не столько оценить механизм финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов, сколько определить численные значения уровней его развития.

На I этапе анализа целесообразно сформулировать последовательность оценки механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов (табл. 1).

Рассмотрим множество корпораций ( $K$ ) и проведем оценку механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов.

В табл. 2 представлена выборка исследуемых корпораций. Выборочная совокупность формировалась лидеров ТОП-20 рейтинговых агентств РБК и РИА по величине дохода и величине капитализации.

**Использование методов экономико-математического моделирования  
для оценки механизмов финансового взаимодействия  
государства и корпоративных финансов**

*Таблица 1 – Последовательность оценки механизма финансового взаимодействия  
государства и корпоративных финансов*

№ п.п	Содержание этапа
Этап 1	Выявление факторов внешней среды, влияющих на механизм финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов.
Этап 2	Оценка существующих показателей, характеризующих механизм финансового взаимодействия государства исследуемой корпорации выборочной совокупности.
Этап 3	Эконометрический анализ признакового пространства задачи оценки механизма финансового взаимодействия государства и исследуемой корпорации выборочной совокупности.
Этап 4	Оценка отдельных показателей по алгоритму k-средних с целью выявления результативности механизма финансового взаимодействия государства исследуемой корпорации выборочной совокупности.
Этап 5	Интерпретация результатов исследования результативности механизма финансового взаимодействия государства и исследуемой корпорации выборочной совокупности

*Таблица 2 – Выборка исследуемых корпорации*

№ п\п	Единица множества (K)	Название корпорации	№ п\п	Единица множества (K)	Название корпорации
1	$K_1$	Газпром	11	$K_{11}$	Группа НЛМК
2	$K_2$	Лукойл	12	$K_{12}$	Норникель
3	$K_3$	Роснефть	13	$K_{13}$	Северсталь
4	$K_4$	Сургутнефтегаз	14	$K_{14}$	АЛРОСА
5	$K_5$	Транснефть	15	$K_{15}$	РЖД
6	$K_6$	Татнефть	16	$K_{16}$	МТС
7	$K_7$	Росатом	17	$K_{17}$	Яндекс
8	$K_8$	Российские сети	18	$K_{18}$	X5 Retail Group
9	$K_9$	НОВАТЭК	19	$K_{19}$	Сбербанк
10	$K_{10}$	Евраз	20	$K_{20}$	ВТБ

*Этап 1.* Состояние механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов на каждой корпорации характеризуется ранее рассчитанными финансовыми показателями, содержание которых и области изменения заданы.

Первый шаг алгоритма заключается в выделении в подмножествах  $A_1, A_2$  групп корпораций, в отношении которых, исходя из вопросов экономического характера, можно сделать экспертное заключение о приемлемости уровня

финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов.

*Этап 2.* Обозначим корпораций множества  $A_i$  по  $\{y_{i1}, y_{i2}, \dots, y_{in}\}$ , где  $n$  - количество корпораций  $i = 1, 2$ . Для этого под  $\{y_1, y_2, \dots, y_n\}$  для выборки корпораций понимаем значения показателей.

Сформируем систему признаков (финансовых коэффициентов), на основе которой будет проведена оценка финансового взаимодействия государства и корпорации выборочной совокупности.



Таблица 3 – Наименования признаков (финансовых коэффициентов) оценки эффективности механизмов финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов

	Наименование признака
$(x_1)$	Дивидендная доходность, %
$(x_2)$	Рентабельность активов по чистой прибыли (ROA), %
$(x_3)$	Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли (ROE), %
$(x_4)$	Мультипликатор стоимости корпорации, %
$(x_5)$	Налоговая нагрузка по валовому доходу, %
$(x_6)$	Налоговая нагрузка по собственному капиталу, %
$(x_7)$	Темп роста чистых активов, %

Предварительно рассчитав значения финансовых коэффициентов исследуемой совокупности предприятий введем в рассмотрение некоторое факторное пространство  $A$ , размерность которого равна числу показателей (факторов), которые характеризуют состояние механизма финансового взаимодействия государства и корпораций выборочной совокупности, то есть «точками» пространства  $A$  служат исследуемые предприятия, а координатами точек пространства  $A$  – финансовые коэффициенты (факторы)  $x_j$ .

Заметим, что с точки зрения математического анализа можно считать пространство  $A$  евклидовым, что, в свою очередь, позволяет находить расстояние между его точками.

Анализ будем проводить в три этапа по каждому показателю отдельно.

Пусть каждая единица совокупности характеризуется вышеуказанными финансовыми коэффициентами (факторами)  $x_j$ ,  $j = \overline{1, m}$ , где  $m$  – количество факторов. При этом считаем, что каждая единица совокупности характеризуется одним и тем же количеством факторов.

Таким образом, под признаковым пространством понимаем область варьирования всех значений исследуемых финансовых показателей совокупности изучаемых предприятий.

Итак, каждой единице совокупности  $y_i$  ставим в соответствие точку в  $m$ -

мерном факторном пространстве  $x$  с координатами  $(x_{i1}, x_{i2}, \dots, x_{ij}, \dots, x_{im})$ ,  $i = \overline{1, n}$ .

Этап 3. Определение диаметра множества  $A$  единиц совокупности.

Рассмотрим множество  $A$  единиц совокупности, которые заданы в признаковом пространстве  $x$ . В начале сформируем матрицу нормированных квадратов каждой из признаков  $x_j$ ,  $j = \overline{1, m}$ . В качестве нормирующего множителя будем использовать исправленную выборочную дисперсию  $\sigma_j$ ,  $j = \overline{1, m}$ , каждого из признаков  $x_j$ .

Далее рассчитаны выборочные характеристики для совокупности единиц  $\{y_1, y_2, \dots, y_n\}$ .

1 шаг. Рассчитаем выборочные средние наблюдаемых значений признаков (финансовых показателей)  $x_j$  по формуле:

$$\overline{x_j} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_{ij}, \quad j = \overline{1, m} \quad (1)$$

2 шаг. Рассчитаем выборочные средние квадратов наблюдаемых значений признаков  $x_j^2$  по формуле:

$$\overline{x_j^2} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_{ij}^2, \quad j = \overline{1, m} \quad (2)$$

3 шаг. Рассчитаем исправленные выборочные дисперсии наблюдаемых значений признаков  $x_j$  по формуле:

$$\sigma_j^2 = \frac{n}{n-1} (\overline{x_j^2} - (\overline{x_j})^2), \quad j = \overline{1, m} \quad (3)$$

**Использование методов экономико-математического моделирования  
для оценки механизмов финансового взаимодействия  
государства и корпоративных финансов**

Этап 4. Рассчитаем нормированные квадраты отклонений наблюдаемых значений  $x_{kj}$  признаки  $x_k$  для единицы совокупности  $y_k$ , от наблюдаемых значений  $x_{lj}$  для единицы совокупности  $y_l$  по формуле:

$$\Delta_{jkl} = x_{kj} - x_{lj},$$

$$d_{jkl} = \frac{(x_{kj} - x_{lj})^2}{\sigma_j^2} = \frac{(\Delta_{jkl})^2}{\sigma_j^2},$$

$$j = \overline{1, m}; k = \overline{1, n}; l = \overline{1, n}. \quad (4)$$

Таблица 4 – Таблица нормированных квадратов отклонений наблюдаемых значений признаков  $X_j$  (финансовых коэффициентов) оценки эффективности механизмов финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов

$y_k \backslash y_l$	$y_1$	$y_2$	...	$y_n$
$y_1$	0	$d_{j12}$	...	$d_{j1n}$
$y_2$		0	...	$d_{j2n}$
...	...	...	...	...
$y_n$	$d_{jn1}$	$d_{jn2}$	...	0

Отметим, что каждая из  $m$ , полученных в результате выполнения 5-го шага матриц является симметричной относительно главной диагонали, то есть:

$$d_{jkl} = d_{jlk}, j = \overline{1, m}; k = \overline{1, n}; l = \overline{1, n}, k \neq l, \quad (5)$$

а, во-вторых, на главной диагонали стоят нулевые элементы, то есть:

$$d_{jkl} = d_{jlk}, j = \overline{1, m}; k = \overline{1, n}; l = \overline{1, n}, k \neq l. \quad (6)$$

6 шаг. Определим расстояние между любыми двумя единицами совокупности  $y_k$  и  $y_l$ ,  $k = \overline{1, n}; l = \overline{1, n}, k \neq l$ , по формуле:

$$d_{kl} = \sqrt{\sum_{j=1}^m d_{jkl}}. \quad (7)$$

7 шаг. Определим диаметр множества единиц совокупности по формуле:

$$d^* = \max \{d_{kl}, 1 \leq k, l \leq n\}. \quad (8)$$

II этап анализа. Определение диаметра множества единиц совокупности, которых имеют оптимальные характеристики. В ходе анализа данная

Примем во внимание, что  $d_{jkl} \geq 0$  при любых значениях индексов  $j, k, l$ , а  $d_{jkl} = 0$  тогда и только тогда, когда  $k = l$ .

5 шаг. Заполним таблицу нормированных квадратов отклонений наблюдаемых значений признаков  $x_j$  и оформим в виде таблицы (табл. 4).

совокупность будет называться «идеальной». «Идеальная» совокупность – это такая определенная множеством совокупность, которая состоит из единиц, имеющих оптимальные характеристики.

8 шаг. Определяя диаметр «идеальной» множества, исходим из того, что наблюдаемые значения признака  $X_j$  для любых двух единиц совокупности с данного множества могут отличаться лишь на величину, равную  $d_j$ . Поэтому расстояние между любыми двумя единицами совокупности  $y_k$  и  $y_l$ ,  $k = \overline{1, n}; l = \overline{1, n}, k \neq l$ , определяется по формуле:

$$d_{kl} = \sqrt{\sum_{j=1}^m d_{jkl}} = \sqrt{\sum_{j=1}^m \frac{d_j^2}{\sigma_j^2}}, k, l = \overline{1, n}, \quad (9)$$

а диаметр «идеального» множества тогда определяется по формуле:

$$d^* = \max \{d_{kl}, 1 \leq k, l \leq n\}. \quad (10)$$

*III этап анализа.* Определение расстояния каждой из единиц совокупности от «идеальной» множества. Решение данной задачи мы осуществим, используя правило ближайшего соседа для определения расстояния между каждой из единиц совокупности. Этот метод называется методом одиночной связи. Это правило строит каждой из единицы совокупности сцепленные вместе только отдельными элементами, случайно оказавшимися ближе остальных друг к другу.

*9 шаг.* Обозначим через  $y^*$  «центр» «идеальной» множества, то есть такую единицу совокупности, характеристики которой в признаковом (факторном) пространстве являются оптимальными, причем оптимальность понимается исходя из

содержательного аспекта решаемой задачи. Соответственно, через  $(x_1^*, x_2^*, \dots, x_j^*, \dots, x_m^*)$  обозначим координаты в факторном пространстве  $x$  единицы совокупности  $y^*$ .

Аналогично шагам 1-6 определим нормированные квадраты отклонений наблюдаемых значений  $x_{kj}$  признаки  $x_j$  для каждой единицы совокупности  $y_k$ , от наблюдаемых значений  $x_j^*$  для единицы совокупности  $y^*$ .

Для этого добавим в табл. 3 строку, которая соответствует единице совокупности  $y^*$  и содержит ее координаты  $(x_1^*, x_2^*, \dots, x_j^*, \dots, x_m^*)$ . Получим табл. 4.

Перейдем к расчету выборочных характеристик для совокупности единиц  $\{y_1, y_2, \dots, y_n, y^*\}$ .

*Таблица 4 – Наблюдаемые значения признаков (финансовых коэффициентов) оценки эффективности механизмов финансового взаимодействия государства и выборки предприятий за 2017-2021 гг. (среднее значение)*

	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_7$
$K_1$	0,126	2,556	1,483	1,871	1,005	6,685	3,608
$K_2$	0,088	1,629	2,452	3,270	0,775	7,246	2,282
$K_3$	0,022	1,262	2,286	6,530	1,542	15,179	18,854
$K_4$	0,119	8,594	0,241	6,547	0,818	7,311	4,489
$K_5$	0,092	7,306	0,416	0,461	0,586	2,261	1,009
$K_6$	0,148	2,101	3,210	5,553	0,831	21,512	12,868
$K_7$	1,244	0,000	5,172	0,207	0,000	9,700	9,420
$K_8$	0,112	1,599	1,580	3,400	0,049	5,907	0,469
$K_9$	0,360	0,439	3,878	7,221	1,160	6,361	0,417
$K_{10}$	0,819	0,470	8,182	65,469	0,950	2,915	2,765
$K_{11}$	0,060	1,152	4,479	7,944	1,399	3,866	3,234
$K_{12}$	0,220	1,048	7,313	15,533	1,167	13,652	5,573
$K_{13}$	0,036	2,502	7,145	12,597	0,921	1,722	0,050
$K_{14}$	0,353	3,591	7,811	12,023	1,140	8,883	8,707
$K_{15}$	0,024	0,000	0,244	0,119	0,042	1,358	1,444
$K_{16}$	3,392	2,915	5,147	56,309	0,446	10,343	6,970
$K_{17}$	0,142	1,167	5,766	5,727	8,133	2,021	1,531
$K_{18}$	0,308	2,474	1,234	4,553	1,574	3,479	1,359
$K_{19}$	0,044	2,157	0,963	5,673	0,000	2,436	1,998
$K_{20}$	0,027	2,284	0,245	1,438	0,000	0,946	0,919
$K^*$	0,387	2,262	3,462	11,122	1,127	6,689	4,398

1) выборочные средние признаков  $X_j$  равны:

$$\bar{x}_j = \frac{1}{n+1} \left( \sum_{i=1}^n x_{ij} + x_j^* \right), \quad j = \overline{1, m}; \quad (11)$$

2) выборочные средние квадратов признаков  $X_j$  равны:

$$\bar{x}_j^2 = \frac{1}{n+1} \left( \sum_{i=1}^n x_{ij}^2 + x_j^{*2} \right), \quad j = \overline{1, m}; \quad (12)$$

3) исправлены выборочные дисперсии признаков  $X_j$  равны:

$$\sigma_j^2 = \frac{n+1}{n} (\bar{x}_j^2 - (\bar{x}_j)^2), \quad j = \overline{1, m}. \quad (13)$$

Рассчитываем нормированные квадраты отклонений наблюдаемых значений  $x_{kj}$  признаки  $X_j$  для единицы совокупности  $y_k$  от наблюдаемых значений признака  $x_j^*$  для единицы совокупности в  $y^*$  по формуле:

$$d_{jk}^* = \frac{(x_{kj} - x_j^*)^2}{\sigma_j^2} = \frac{(\Delta_{jk}^*)^2}{\sigma_j^2}, \quad j = \overline{1, m}, \quad k = \overline{1, n}. \quad (14)$$

*Таблица 5 – Расчетные пределы области значений уровней финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов*

	Уровни эффективности механизмов финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов	Значения области
1	Идеальная» область	1,695
2	Высокий уровень взаимодействия	2,61
3	Достаточный уровень взаимодействия	9,9
4	Низкий уровень взаимодействия	14,18

Этап 5.

11 шаг. В соответствии с полученной на 10-м шаге последовательностью

$\left\{ d_k^* \right\}$  приведем в порядок и последовательность единиц совокупности  $\left\{ y_k \right\}, k = \overline{1, n}$ .

Наглядно расчётные значения  $K_i$  оценки эффективности механизмов финансового взаимодействия государства и корпораций выборочной совокупности представлен на рис.1.

Определим расстояние между единицей совокупности  $y^*$  и единицей совокупности  $y_k$ :

$$d_k^* = \sqrt{\sum_{j=1}^m d_{jk}^{*2}}, \quad k = \overline{1, n}. \quad (15)$$

10 шаг. Расположим определенные расстояния  $d_k^*, k = \overline{1, n}$  в порядке возрастания.

В результате получим следующую последовательность расстояний:

$$d_1^* \leq d_2^* \leq \dots \leq d_k^* \leq \dots \leq d_n^*. \quad (16)$$

Определив «идеальную» совокупность и используя инструментальный метода однозначной связи, были определены области, характеризующие различные уровни финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов (табл. 5).

Данные рис. 1 позволяют утверждать, что результативность механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов за период 2017-2021 гг. достиг высокого уровня взаимодействия. Анализируя рис. 1 мы можем утверждать, что 75,0% корпораций находятся в поле высокого уровня взаимодействия. Это достигается, прежде всего, за счет высоких значений исследуемых показателей. Значение диаметра таких корпораций более приближена к достаточному уровню.

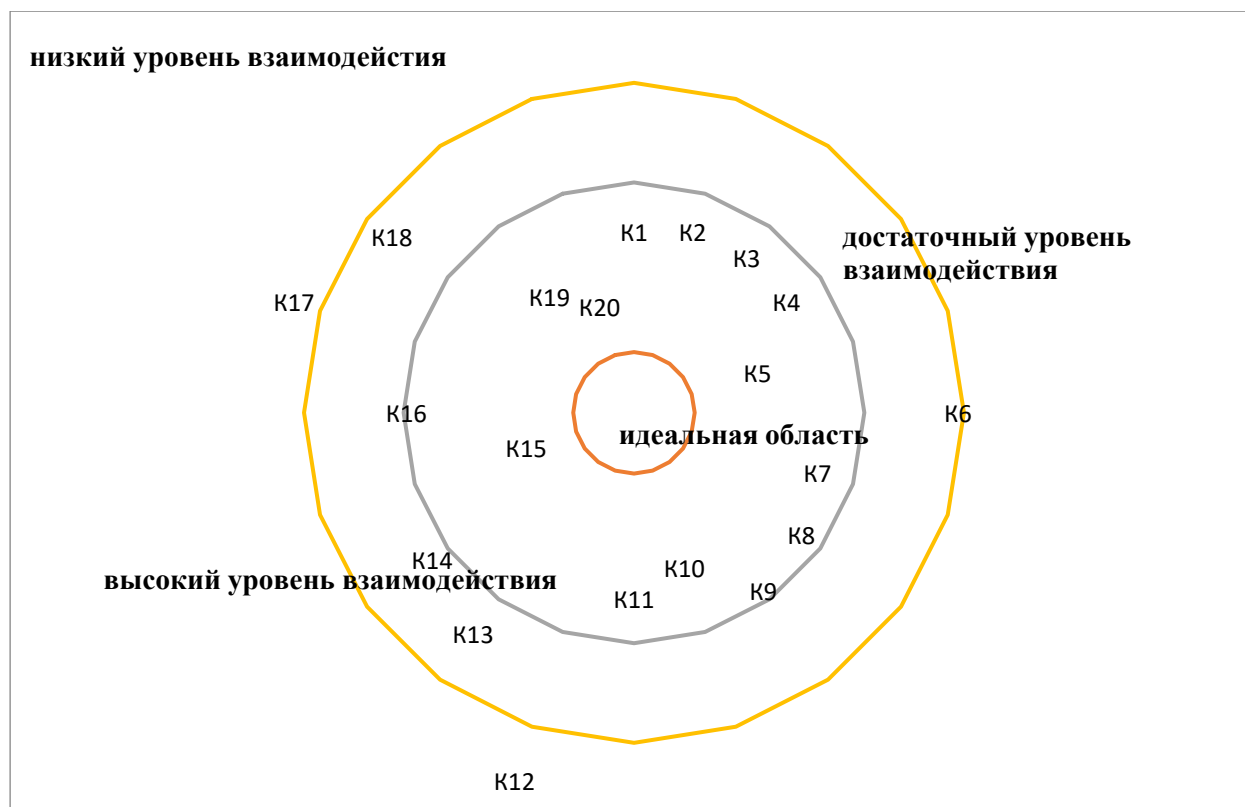


Рисунок 1 — Состояние механизма финансового взаимодействия государства и выборки корпораций за период 2017-2021 гг.

Что касается корпораций, которые попали в поле достаточного уровня механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов, то их доля составляет 35,0%. Нахождение в этом поле объясняется не слишком высоким значением некоторых показателей, значения которых, однако, являются допустимыми, или их низким уровнем.

Анализируя состав корпораций, находящихся в области идеального уровня взаимодействия, следует отметить, что они относятся ко всем отраслям экономики: Роснефть (сфера нефте-газодобычи), ВТБ (финансовые услуги), РЖД (транспортные услуги).

В области высокого уровня взаимодействия находятся большинство корпораций исследуемой выборки. В отраслевом разрезе это преимущественно

корпорации промышленного производства и сферы услуг (МТС, X5 Retail Group).

Следует отметить, что находясь в области высокого уровня взаимодействия, максимально приближены к области идеального взаимодействия такие корпорации, как Газпром, Роснефть (сфера нефтегазодобычи), Росатом, Российские сети, Группа НЛМК (промышленное производство), Сбербанк (финансовые услуги).

В области достаточного уровня находятся Татнефть (сфера нефтегазодобычи), Норникель (промышленное производство), Яндекс (сфера услуг).

Сопоставляя позицию в области взаимодействия государства и корпоративных финансов стоит отметить наличие связи между величиной эффективной доли собственного капитала в уставном



капитале корпорации и уровнем взаимодействия.

Следует обратить внимание, что корпорации, находящиеся в области идеального взаимодействия, в области высокого взаимодействия, с максимальным приближением к идеальной являются либо 100,0% государственной собственностью (Транснефть, РЖД, Росатом) либо государство является мажоритарным акционером (Газпром, Роснефть, Российские сети, Сбербанк, ВТБ.)

### ► Литература

1. Аткинсон, Э.Б. Лекции по экономической теории государственного сектора / Э.Б. Аткинсон, Дж. Стиглиц; пер. Л.Л. Любимов. – М.: Аспект Пресс, 1995. – 832 с. – ISBN 5-7567-0040-4. – Текст : непосредственный.

2. Даценко, К.А. Взаимодействие государства и бизнеса в России: от лоббирования к корпоративной публичной политике / К.А. Даценко. – Текст : электронный // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. – 2016. – № 2. – С. 205-213. – Режим доступа: Научная электронная библиотека elibrary.ru.

3. Кулаева, П.Ю. Механизм финансового взаимодействия государства и корпораций / П.Ю. Кулаева. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2013. – № 12–1. – С. 321-326.

4. Никитаева, А.Ю. Управление взаимодействием государства и бизнеса в экономической системе региона: методология, теория, механизмы : спец. 05.13.10 – Управление в социальных и экономических системах (экономические науки) : автореф. на соиск. учен. степ. докт. экон. наук / Никитаева Анастасия Юрьевна; Южный федеральный университет. – Ростов на Дону, 2008. – 50 с. : рис., табл. – Библиогр.: с. 46–50. – Текст : непосредственный.

5. Захаров, С.В. Концептуальные принципы механизма взаимодействия государственных и корпоративных финансов для обеспечения реализации инвестиционных проектов / С.В. Захаров. – Текст : непосредственный //

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Результаты исследования позволяют расширить область применения инструментария использования метода многомерной классификации для анализа совокупности финансовых процессов и финансовых отношений.

Предложенная методика оценки механизма финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов позволяет оценить его результативность и выявить возможности дальнейших действий.

### ► References

1. Atkinson A.B., Stiglitz J., Luybimov L.L. (transl.). (1995). *Lectures on Public Economics*. Moscow: Aspect Press. [In Russian]

2. Datsenko K.A. (2016). Interaction of the state and business in Russia: from lobbying to corporate public policy. *Electronic Bulletin of the Rostov Socio-Economic Institute*, 2, 205-213. [In Russian]

3. Kulaeva P.Yu. (2013). Mechanism of financial interaction between the state and corporations. *Actual problems of humanitarian and natural sciences*, 12–1, 321-326. [In Russian]

4. Nikitaeva, A. Yu. (2008). *Managing the interaction of the state and business in the regional economic system: methodology, theory, mechanisms* [Abstract of candidate dissertation]. Rostov-on-Don: Southern Federal University. [In Russian]

5. Zakharov S.V. (2017). Conceptual principles of the mechanism of interaction between public and corporate finances to ensure the implementation of investment projects. *Management of economic systems*, 9(103), 22. [In Russian]

Управление экономическими системами. – 2017. – № 9(103). – С.22.

6. Павлыш, Э.В. Взаимодействие государства и бизнеса в формировании механизмов инновационного развития / Э.В. Павлыш. – Текст : непосредственный // тезисы докладов I Международной научно–практической конференции, г. Минск, Республика Беларусь, 29–30 сент. 2016 г. – 2016. – С. 102-103.

7. Попова, Л.В. Взаимодействие и роль государственных и корпоративных финансов в формировании ценовой политики / Л.В. Попова, И.А. Коростелкина, М.М. Коростелкин. – Текст : непосредственный // Сибирская финансовая школа. – 2017. – № 3(122). – С. 39-45.

8. Анфимова, М.-К.И. Совершенствование финансового механизма государственно–частного партнерства : спец. 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит : дисс. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук / Анфимова Мария-Кристина Игоревна; Российский университет дружбы народов. – Москва, 2016. – 207 с. – Текст : непосредственный.

9. Соловьев, Ю.В. Зарубежный опыт измерения и обеспечения эффективности в сфере государственно–частного партнерства / Ю.В. Соловьев // Проблемы и перспективы экономики и управления : Материалы Международной научной конференции, Санкт–Петербург, 20–23 апреля 2012 года. – Санкт–Петербург: Реноме, 2012. – С. 3–7. – Текст : непосредственный.

10. Сбитнева, Л.П. Развитие механизма финансового взаимодействия государства и субъектов малого предпринимательства : спец. 08.00.10. – Финансы, денежное обращение и кредит : дисс. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук / Сбитнева Лилия Петровна. – Барнаул, 2006. – 174 с. – Текст : непосредственный.

11. Черненко, В.А. Концептуальные подходы при исследовании корпоративных финансов / В.А. Черненко. – Текст : непосредственный // Kant. – 2016. – №4 (21). – С. 201–210.

12. Гафарова, Л.М. Об особенностях применения критерия согласия Пирсона  $\chi^2$  / Л.М. Гафарова, И.Г. Завьялова, Н.Н. Мустафин. – Текст : непосредственный // Экономические и социально–гуманитарные исследования. – 2015. – № 4(8). – С. 63–67.

13. Кузьмин, Д.А. Методика анализа эффективности и интенсивности использования

6. Pavlysh E.V. (2016). Interaction of the state and business in the formation of mechanisms of innovative development. *Abstracts of reports of the I International scientific and practical conference*, 102-103. [In Russian]

7. Popova L.V., Korostelkina I.A., Korostelkin M.M. (2017). Interaction and the role of public and corporate finances in the formation of pricing policy. *Siberian financial school*, 3(122), 39-45. [In Russian]

8. Anfimova M.-K.I. (2016). *Improving the financial mechanism of public-private partnership* [Unpublished candidate dissertation]. RUDN University. Moscow. [In Russian]

9. Soloviev Yu.V. (2012). Foreign experience of measuring and ensuring efficiency in the sphere of public-private partnership. *Problems and prospects of economics and management: Proceedings of the International scientific conference*. St. Petersburg: Renome. [In Russian]

10. Sbitneva L.P. (2006). *Development of the mechanism of financial interaction between the state and small business entities* [Unpublished candidate dissertation]. Barnaul. [In Russian]

11. Chernenko V.A. (2016). Conceptual approaches in the study of corporate finance. *Kant*, 4 (21), 201-210. [In Russian]

12. Gafarova L.M., Zavyalova I.G., Mustafin N.N. (2015). On the specifics of applying the Pearson  $\chi^2$  goodness-of-fit criterion. *Economic and social-humanitarian studies*, 4 (8), 63-67. [In Russian]

13. Kuzmin D.A. (2015). Methodology for analyzing the efficiency and intensity of use of

**Использование методов экономико-математического моделирования  
для оценки механизмов финансового взаимодействия  
государства и корпоративных финансов**

акционерного капитала / Д.А. Кузьмин. – Текст : непосредственный // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – №4 (403). – С.26-35.

14. Леонова, Т.И. Квалиметрическая модель оценки качества научно-технических работ / Т.И. Леонова, Ю.А. Калажокова. – Текст : непосредственный // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 6–1. – С. 143-147.

15. Грешнов, М.В. Модель финансового взаимодействия государства и малого бизнеса / М.В. Грешнов. – Текст : непосредственный // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 6. – С. 485.

16. Казанцева, Е.С. Современный механизм финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов / Е.С. Казанцева. – Текст : непосредственный // Сборник научных работ серии «Финансы, учёт, аудит». – 2023. – №31. – С. 119-132.

share capital. *Economic analysis: theory and practice*, 4 (403), 26-35. [In Russian]

14. Leonova T.I., Kalazhokova Yu.A. (2015). Qualimetric model for assessing the quality of scientific and technical work. *Fundamental research*, 6-1, 143-147. [In Russian]

15. Greshnov M.V. (2013). Model of financial interaction between the state and small business. *Modern problems of science and education*, 6, 485.

16. Kazantseva E.S. (2023). Modern mechanism of financial interaction between the state and corporate finance. *Collection of scientific works of the series "Finance, accounting, audit"*, 31, 119-132.

*Статья поступила в редакцию 22.04.25*

**Для цитирования:** Омелянович, Л.А. Использование методов экономико-математического моделирования для оценки механизмов финансового взаимодействия государства и корпоративных финансов / Л.А. Омелянович, Е.В. Хистева, Е.С. Казанцева // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 129-141.

**For citation:** Omelyanovich L.A., Khisteva E.V., Kazantseva E.S. (2025). Using methods of economic and mathematical modeling to assess the mechanisms of financial interaction between the state and corporate finance. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 129-141. [In Russian]

## АРХИТЕКТУРА ЦИФРОВОЙ ПЛАТФОРМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМЫМ ИМУЩЕСТВОМ

**Тетушкин Д.Н.** канд. экон. наук, генеральный директор, ORCID: 0009-0005-8543-1655, e-mail: dmitry@tetushkin.su, ГБУ «МосгорБТИ», г. Москва, Российская Федерация.

**Лысенко К.Е.** преподаватель, ORCID: 0009-0001-8546-2815, e-mail: lysenkok@gmail.com, ИГСУ РАНХиГС, г. Москва, Российская Федерация.

*Аннотация.* Эффективная земельно-имущественная политика является основным фактором устойчивого и динамичного экономического развития. Внедрение современных информационных технологий в этой сфере способствует оптимизации управления, повышению прозрачности и улучшению качества обслуживания граждан. Однако комплексная цифровая трансформация требует не только применения новых технологий, но и глубокого реинжиниринга существующих процессов, подразумевая переосмысление традиционных моделей государственного управления.

Такой подход позволяет создать более эффективные механизмы взаимодействия между государственными структурами и гражданами, что, в свою очередь, повышает уровень принятия обоснованных решений на основе актуальной

информации. Постепенно формируется более гибкая и адаптивная система управления, позволяющая оптимально использовать земельные и имущественные ресурсы. В конечном итоге данный процесс ведет к улучшению экономических показателей на всех уровнях, способствуя устойчивому росту и процветанию региона.

Настоящее исследование направлено на поиск архитектурного решения информационной системы управления земельно-имущественным комплексом, ориентированной на создание ценности для пользователей.

*Ключевые слова:* земельно-имущественная политика; цифровая платформа; архитектура информационной системы; государственное и муниципальное управление недвижимостью.

## ARCHITECTURE OF THE DIGITAL PLATFORM OF THE STATE REAL ESTATE MANAGEMENT SYSTEM

**Tetushkin D.N.** Candidate of Economic Sciences, General Director, ORCID: 0009-0005-8543-1655, e-mail: dmitry@tetushkin.su, State Budgetary Institution «MosgorBTI», Moscow, Russian Federation.

**Lysenko K.E.** lecturer, ORCID: 0009-0001-8546-2815, e-mail: lysenkok@gmail.com, IGSU RANEPa, Moscow, Russian Federation.

*Abstract.* Effective land and property policy is the main factor of sustainable and dynamic economic development. The

introduction of modern information technologies in this sphere contributes to optimizing management, increasing transparency and

© Д.Н. Тетушкин, К.Е. Лысенко, 2025

improving the quality of service to citizens. However, comprehensive digital transformation requires not only the application of new technologies, but also a deep re-engineering of existing processes, implying a re-thinking of traditional models of public administration.

This approach makes it possible to create more effective mechanisms of interaction between government agencies and citizens, which, in turn, increases the level of informed decision-making based on up-to-date information. A more flexible and adaptive management system is gradually being formed, allowing for the optimal use of land and property resources. Ultimately, this process leads to improved economic performance at all levels, contributing to sustainable growth and prosperity of the region.

The present study is aimed at finding an architectural solution for the information system of land and property complex management, focused on creating value for users.

**Keywords:** land and property policy; digital platform; information system architecture; state and municipal real estate management.

► **Введение.** Современные подходы к цифровизации государственного управления недвижимым имуществом, сфокусированные на переводе в электронный формат сложившихся отношений органов власти с контрагентами, исчерпывают потенциал для прироста эффективности. Клиентоориентированная модель оказания государственных услуг, основанная на отработке запросов клиентов преимущественно в электронном формате, в сокращенные сроки, без предоставления документов, имеющих в распоряжении публичных акторов, в целом обеспечила значительный прирост в эффективности работы органов власти.

---

<sup>1</sup> Сервисы «жизненная ситуация» для восстановления и замены документов начали работать на портале госуслуг [Электронный ресурс] //

Закономерным дальнейшим развитием цифровизации сферы имущественных отношений могла бы стать стандартизация процедур оказания государственных услуг и функций с цифровизацией ее на единой общедоверительной платформе. Такая платформа должна ориентироваться на перевод цифровых сервисов на язык жизненных ситуаций граждан, предусматривающий организацию гибкого взаимодействия федеральных и региональных органов власти, органов местного самоуправления, иными публичными акторами с тем, чтобы, как отмечает заместитель Председателя Правительства Российской Федерации – Руководитель Аппарата Правительства Российской Федерации Д.Ю. Григоренко «люди получали государственные услуги в одном месте, быстро и удобно. Причем важно, что все необходимые услуги оказываются комплексно, без необходимости искать дополнительную информацию и посещать ведомства»<sup>1</sup>.

Для создания цифровой платформы, обеспечивающей описанное качество, необходима прозрачная архитектура отношений между публичными акторами, создающими потребительскую ценность, учитывающая новые технологии, возрастающие запросы к оказанию услуг со стороны граждан, готовность Правительства Российской Федерации брать на себя повышенные обязательства по ускоренному темпу оказания услуг в проактивном режиме и на основе жизненных ситуаций граждан, перестраивать организационно-управленческую модель.

► **Обзор литературы.** Создавая информационные системы и сервисы государственные и муниципальные структуры, как правило, сфокусированы на реализации своих полномочий и решении

Официальный сайт Правительства Российской Федерации. – URL: <http://government.ru/news/53361/> (дата обращения: 18.12.2024).



задач, стоящих перед ними<sup>1,2,3</sup>. Развитие подходов к функциональному наполнению информационной системы по управлению имуществом можно проследить по материалам всероссийского форума «Цифровая эволюция».

В 2023 году предпринималась попытка инвентаризации регионального опыта и группировки действующих сервисов по функционалу<sup>4</sup>. В 2024 году предложения по наполнению платформы «Управление имуществом» сформированы исходя из реализуемых полномочий Росимуществом<sup>5</sup>, что вызвало дискуссию о том, что такой подход не включает многих сервисов региональных властей и органов местного самоуправления.

При этом универсального решения для регионов создать не получается. В одних регионах управление земельными ресурсами, нежилыми зданиями и жилыми помещениями находится в разных органах власти, в других – соединены. В городах федерального значения на уровень региональной власти переданы отдельные муниципальные полномочия. При существующих различиях конфигурации управленческих структур централизованная цифровизация затруднительна.

В исследованиях вопрос цифровизации сферы государственного управления имуществом, как правило,

рассматривается сквозь призму полномочий отдельных органов. Авторы статей рассматривают вопросы, связанные с решением задач полноты учета [1; 2], оценки объектов [3], мобилизации имущественных платежей [4], выполнения публичными институтами роли эффективного собственника [5-7], модернизации функций контроля [8; 9]. При этом тема цифровизации ключевой цели земельно-имущественной политики, состоящей в создании необходимых условий для функционирования цивилизованного рынка недвижимости, в которых граждане реализуют правомочия владения, пользования, распоряжения землей и неразрывно связанных с ней объектов без лишних транзакционных издержек, остается вне внимания авторов.

Идея о том, что земля и расположенные на нем здания представляют собой единый объект недвижимости не нова. Принцип римского права «*superficies solo cedit*» [10], согласно которому собственнику земельного участка принадлежит все расположенное на нем, имеет многовековую историю правоприменения в капиталистическом мире, включая Россию XIX века [11]. Вместе с тем разделение неразрывно связанных объектов друг от друга в юридической и управленческой традиции закреплено в федеральных и

<sup>1</sup> О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 // Официальный сайт Президента Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kremlin.ru/acts/bank/46929> (дата обращения: 21.11.2024)

<sup>2</sup> О системе поддержки новых инвестиционных проектов в субъектах Российской Федерации («Региональный инвестиционный стандарт») : Приказ Минэкономразвития России от 30.09.2021 № 591 // Справочная правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/608913625> (дата обращения: 21.11.2024)

<sup>3</sup> Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Национальная система пространственных данных» : Постановление Правительства Российской Федерации от 01.12.2021 № 2148 // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/727380941> (дата обращения: 21.11.2024)

<sup>4</sup> Цифровая эволюция [Электронный ресурс]. – 2023. – URL: <https://цифроваяэволюция.рф> (дата обращения: 16.11.2024)

<sup>5</sup> Перечень региональных отраслевых цифровых платформ // Цифровая эволюция [Электронный ресурс]. – 2024. – URL: <https://цифроваяэволюция.рф/storage/filemanager/documents/tse-30-07-2024-tsifrovye-platformy.pdf> (дата обращения: 16.11.2024)

региональных законах и подзаконных актах, в муниципальной нормативной базе, в разобщенных управленческих структурах.

Чтобы цифровизация была эффективной, предусматривала извлечение «цифровых дивидендов»<sup>1</sup>, нормативная база и сложившаяся модель управления требуют глубокой трансформации. Цифровизация сферы земельно-имущественных отношений должна способствовать тому, чтобы имущество выполняло необходимые функции капитала [12].

В литературе и практике не удалось встретить подходов, в рамках которых в основу построения архитектуры системы управления земельно-имущественным комплексом, ложилась классификация сервисов по критерию ценности, которую они несут пользователям.

Наряду с потребностью в распоряжении имуществом с минимальными транзакционными издержками собственники заинтересованы в получении цифровых инструментов, необходимых для реализации правомочий владения и пользования. Для собственников важно обеспечить свои объекты жилищно-коммунальными услугами, внести плату в бюджет, из которого финансируется развитие и поддержание необходимой муниципальной инфраструктуры, получить возможность решать совместные вопросы с соседями.

В отсутствии исследований в данном направлении вне поля зрения осталась проблема неравенства публичных субъектов, формирующих клиентский сервис. Современный порядок закрепил

неравное положение как взыскателей платежей, так и плательщиков.

Например, Федеральная налоговая служба наделена особыми полномочиями по доступу к сведениям единого государственного реестра недвижимости, к банковской информации<sup>2</sup>. Для взимания налоговых платежей используется реестровая модель – налоговое уведомление, размещенное в личном кабинете налогоплательщика, является достаточным основанием для взимания платежа. Земельные комитеты для взимания арендной платы за земельный участок должны заключать договоры, а ресурсоснабжающие и управляющие организации вообще ограничены в возможности получать данные о неплательщике, в отношении объекта которого они оказывают услуги.

► **Данные и методы.** Объектом исследования выступает влияние цифровой трансформации на эволюцию взаимоотношений публичных акторов с гражданами в сфере земельно-имущественных отношений и развитие представленных в программных и стратегических материалах взглядов на перспективу.

Предмет исследования включает федеральные и региональные информационные системы, автоматизирующие взаимодействие между гражданами и государственными органами по вопросам земельно-имущественных отношений.

Целью исследования является описание управленческих подходов к разработке архитектуры цифровой платформы, автоматизирующей публичные сервисы в земельно-имущественной сфере, с позиции клиентоориентированного подхода.

<sup>1</sup> Обзор и оглавление Доклада о мировом развитии «Цифровые дивиденды» / The World Bank [Электронный ресурс]. – 2016. – URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/224721467988878739/pdf/102724-WDR-WDR2016Overview-RUSSIAN-WebRes-Box-394840B-OUO-9.pdf> (дата обращения: 18.12.2024)

<sup>2</sup> О банках и банковской деятельности : Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/727380941> (дата обращения: 21.11.2024)

Основным материалом для исследования послужили утвержденные стратегии, материалы форумов и рабочих групп, а также подходы, изложенные в документах стратегического планирования.

В работе использовались общепринятые методы научного исследования, на основе которых учитывалась специфика проникновения и развития цифровых технологий в государственное управление недвижимым имуществом.

Авторский подход к анализу существующих земельно-имущественных отношений базируется на комплексном теоретико-методологическом анализе. Применялись методы систематизации, структурирования и обобщения данных о текущем состоянии и трендах развития государственных информационных систем (ГИС). Также использовались логическое моделирование и прогнозирование эволюционных траекторий, существующих ГИС с учетом выявленных драйверов и ограничивающих факторов. Существенное значение имели методы сравнительного анализа федеральных и региональных информационных систем, с акцентом на приоритетах, ресурсном обеспечении и ожидаемых результатах для интегрированного решения актуальных жизненных ситуаций в рамках деятельности органов власти, муниципалитетов, иных публичных акторов.

Настоящее исследование направлено на поиск архитектурного решения информационной системы управления земельно-имущественным комплексом, ориентированной на создание ценности для пользователей.

► **Результаты исследования.** Жизнеспособный подход к построению архитектуры системы государственного управления недвижимостью состоит в том, чтобы строить цифровой конвейер из звеньев, создающих реальную ценность потребителям публичных земельно-имущественных сервисов.

В современной архитектуре множество лишних элементов. Например, приобретение здания влечет за собой необходимость выполнения значительного количества дополнительных юридических процедур по оформлению земельно-правовых отношений. Таких как, например, формирование под зданием земельного участка, постановка его на кадастровый учет, заключение договора аренды земельного участка, регистрация такого договора в Едином государственном реестре недвижимости и др.

Отдельные услуги и сервисы оттачиваются до совершенства: с минимальными сроками, без необоснованного требования предоставления дополнительных документов. Однако возможность получить весь комплект в «один клик» сталкивается с невозможностью собрать в один процесс множество публичных субъектов, работающих на разных уровнях государственного и муниципального управления, в разных регионах и муниципалитетах по разным правилам.

Необходимая интеграция публичных субъектов в единое целое будет более эффективной, если в управлении будет воссоздан единый объект недвижимости, включающий в себя земельный участок и расположенные на нем здания, состоящие из помещений и машино-мест.

Государственная цифровая имущественная платформа, должна предоставлять двухсторонний сервис. Для собственников – единый платежный документ (запись электронного реестра, на основании которой он может оплатить решение вопросов местного значения), а для получателей платежа – сервис безусловного получения платежа, взыскание которого обеспечено правами и возможностями, аналогичными тем, которыми располагает налоговая служба. Доверие цифровым инструментам должно быть обеспечено прозрачностью учета, процедурами рассмотрения разногласий,

гарантиями возмещения ущерба в случае недобросовестных действий участников, правами администратора платформы применять к участникам санкции.

Состав сервисов, формирующих условия для реализации правомочий владения, пользования, распоряжения объектами недвижимости является необходимым и достаточным для автоматизации государственного управления недвижимым имуществом. Для реализации полномочий по распоряжению имущественными комплексами, находящимися в государственной и муниципальной собственности, должны использоваться те же сервисы, которые будут созданы для жизненных ситуаций частных собственников. Публичные акторы быстрее предоставят обратную связь, если сервисы окажутся неудобными или неработоспособными, инициируют их развитие.

Оформление сделок, правоустанавливающих документов, организованное единообразно на всей территории страны, авторы предлагают включить во фронтальный уровень цифровой платформы. Для организации качественного сервиса необходим также операционный уровень, на котором унифицируется производственная цепочка создания ценности.

Переход на работу с использованием общих цифровых инструментов потребует изменения современных процессов организаций. С одной стороны, участники платформы должны утратить право на автономную автоматизацию взаимодействия с клиентами, с другой стороны – у них появятся дополнительные клиентоориентированные цели и дополнительная ответственность. В условиях единой цифровой среды такая ответственность имеет измерение, связанное со способностью поставить данные, которым участники транзакций будут доверять.

Оператор цифровой платформы должен получить достаточные полномочия по отношению к федеральным органам

власти, аккумулирующим региональные и муниципальные данные о недвижимости, с тем чтобы обеспечить консистентность данных, возможность их применять для решения практических задач клиента.

Предположим, что данные Единого государственного реестра (ЕГРН) недвижимости станут применимы для расчета доли собственника в расходах коммунального ресурса на общедомовые нужды. Каждый объект ЕГРН будет безусловно иметь адрес, зарегистрированный в государственном адресном реестре (ГАР). Сведения ФГИС ЕАИС ФАС России подтвердят, что для конкретного объекта корректно применены тарифы, установленные региональным регулятором. Вероятно, если бы создатели ГИС ЖКХ обладали достаточными полномочиями по управлению процессами в федеральных регуляторах (ФНС, Росреестр, Минстрой России, ФАС России), то получилась бы более клиентоориентированная информационная платформа, а на региональном и муниципальном уровне снизились бы трудозатраты по поддержанию разобобщенных федеральных информационных ресурсов.

Практические шаги, связанные с внедрением цифровой платформы государственного управления недвижимым имуществом, должны включать мероприятия, связанные с устранением множества точек входа по заказу юридически значимых действий от акторов, не предоставляющих конечную потребительскую ценность. Участники процесса должны прекратить поддержку ведомственных личных кабинетов, процессы актуализации сведений в информационных системах должны быть интегрированы таким образом, чтобы исключить возможность появления новых неконсистентных данных.

Регионы можно было бы не рейтинговать по наполнению кадастровыми номерами государственного адресного

реестра<sup>1</sup>, если бы Росреестр осуществлял регистрационные действия исключительно в отношении объектов, зарегистрированных в ЕГРН, либо если бы регистрационные действия в ЕГРН и ГАР выполнялись синхронно. Вместе с тем федеральные регуляторы зачастую предпочитают переложить ответственность за данные на регионы, умножая у них полномочия и обязанности, связанные с ведением федеральных информационных ресурсов.

Наделение федеральных структур дополнительной ответственностью должно сопровождаться исключением у региональных и муниципальных структур излишних полномочий, либо координирующие полномочия должны быть исключены у федеральных органов власти.

Архитектура операционной части информационной системы должна строиться с учетом целевой управленческой структуры, которая опишет распределение полномочий между участниками, формирующими потребительскую ценность.

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Клиентская ценность в сфере земельно-имущественных отношений связана с потребностью граждан с минимальными транзакционными издержками реализовывать правомочия по владению, пользованию, распоряжению недвижимостью. Интеграция объектов транзакций в единый объект недвижимости, объединяющий земельный участок и расположенные на нем здания, состоящие из

помещений и машино-мест, позволит сократить количество административных процедур и упростить порядок взаимодействия граждан с публичными акторами.

Автоматизация земельно-имущественной политики, сфокусированной на клиентоориентированном подходе, должна осуществляться на цифровой платформе включающем два уровня:

фронтальный, включающий региональные сервисы оформления сделок, правоустанавливающих документов, исключающий «человеческий фактор», работающий единообразно на всей территории страны;

операционный, определяющий место органов власти в цепочке создания потребительской ценности.

Построение операционного уровня предполагает пересмотр функций федеральных органов власти, лишение их права на автономную автоматизацию процессов взаимодействия с клиентами. Участники цифровой платформы из числа публичных образований должны будут принять неограниченную текущими полномочиями ответственность за качество конечного продукта, предоставляемого гражданам.

Описанные управленческие подходы могут быть конкретизированы и применены для создания цифровой платформы государственного управления недвижимым имуществом с учетом выбранной целевой структуры полномочий федеральных органов власти.

## ► Литература

1. Гвоздева, О.В. Развитие концепции повышения качества системы государственного управления федеральным имуществом на базе цифровой трансформации отраслей экономики / О.В. Гвоздева [и др.]. – Текст : непосредственный // Московский экономический

## ► References

1. Gvozdeva O.V., Smirnova M.A., Chuksin I.V., Seredina E.S. (2020). Development of the concept for improving the quality of the federal property management system based on digital transformation of sectors of the economy. *Moscow Economic Journal*, 8, 231-243. [In

<sup>1</sup> Наполнение кадастровыми номерами // Федеральная информационная адресная система

[Электронный ресурс]. – URL: <https://fias.nalog.ru/Statistics#> (дата обращения: 18.12.2024)



журнал. – 2020. – №8. – С. 231-243. – DOI: 10.24411/2413-046X-2020-10598

2. Тихонова, К.В. Совершенствование системы территориального планирования на основе интеграции информационных ресурсов / К.В. Тихонова, А.О. Калинин, Д.В. Бурдова. – Текст : непосредственный // Экономика и экология территориальных образований. – 2019. – Т. 3. – № 2. – С. 86-94. – DOI:10.23947/2413-1474-2019-3-2-86-94

3. Рожков, Е.В. Методика оценки процессов цифровизации управления муниципальной собственностью (на примере Перми) / Е.В. Рожков. – Текст : непосредственный // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2022. – Т. 16. – № 4. – С. 221-229. – DOI: 10.57015/issm1998-5320.2022.16.4.24

4. Кузнецов, Н.Г. Активизация цифровых технологий в практике налогового администрирования региональных и местных налогов / Н.Г. Кузнецов, Е.Н. Макаренко, Е.В. Поролло. – Текст : непосредственный // Финансовые исследования. – 2019. – №2(63). – С. 59-66.

5. Тихонова, К.В. Предложения по оптимизации внесения сведений в ЕГРН с целью повышения эффективности муниципального земельного контроля / К.В. Тихонова, С.А. Жиренкин, А.А. Симонова. – Текст : непосредственный // Экономика и экология территориальных образований. – 2018. – Т. 2. – № 3. – С. 103-111. – DOI: 10.23947/24131474-2018-2-3-103-111

6. Рожков Е.В. Экономическая оценка внедрения цифровой платформы по управлению муниципальным имуществом / Е.В. Рожков. – Текст : непосредственный // Экономика. Социология. Право. – 2022. – №1(25). – С.27-36. – DOI: 10.22281/2542-1697-2022-01-01-27-36

7. Ладыженская, Т.П. Цифровизация в управлении государственной и муниципальной собственностью: проблемы и перспективы внедрения / Т.П. Ладыженская. – Текст : непосредственный // Теоретическая экономика. – 2021. – №2. – С.34-45. – DOI:10.52957/2221-3260

8. Калоева, М.О. О внедрении платформы взаимодействия органов публичной власти в сфере управления государственным имуществом / М.О. Калоева. – Текст : электронный // Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». – 2023. – Т. 11. – № 4.

Russian] <https://doi.org/10.24411/2413-046X-2020-10598>

2. Tikhonova K.V., Kalinichenko A.O., Burdova D.V. (2019). Improving the territorial planning system based on the integration of information resources. *Economy and Ecology of Territorial Entities*, 3(2), 86-94. [In Russian] <https://doi.org/10.23947/2413-1474-2019-3-2-86-94>

3. Rozhkov E.V. (2022). Methodology for assessing processes of digitalization of municipal property management (the example of Perm). *Human Sciences: Humanitarian Research*, 16(4), 221-229. [In Russian] <https://doi.org/10.57015/issm1998-5320.2022.16.4.24>

4. Kuznetsov N.G., Makarenko E.N., Porollo E.V. (2019). Activation of digital technologies in the practice of tax administration of regional and local taxes. *Financial Studies*, 2(63), 59-66. [In Russian]

5. Tikhonova K.V., Zhirenkin S.A., Simonova A.A. (2018). Proposals for optimizing the entry of data into the Unified State Register of Real Estate in order to enhance the efficiency of municipal land control. *Economy and Ecology of Territorial Entities*, 2(3), 103-111. [In Russian] <https://doi.org/10.23947/2413-1474-2018-2-3-103-111>

6. Rozhkov E.V. (2022). Economic assessment of the implementation of a digital platform for municipal property management. *Economy. Sociology. Law*, 1(25), 27-36. [In Russian] <https://doi.org/10.22281/2542-1697-2022-01-01-27-36>

7. Ladyzhenskaya T.P. (2021). Digitalization in the management of state and municipal property: Problems and prospects for implementation. *Theoretical Economics*, 2, 34-45. [In Russian] <https://doi.org/10.52957/2221-3260>

8. Kaloeva M.O. (2023). On the implementation of the platform for interaction of public authorities in the field of managing state property. *Electronic Scientific Journal «Science. Society. State»*, 11(4), 66-75. [In Russian]

– С. 66-75. – URL: [https://esj.pnzgu.ru/files/esj.pnzgu.ru/kaloeva\\_mo\\_2023\\_4\\_07.pdf](https://esj.pnzgu.ru/files/esj.pnzgu.ru/kaloeva_mo_2023_4_07.pdf) – DOI: 10.21685/2307-9525-2023-11-4-7

9. Гвоздева, О.В. Анализ цифровой модели формирования качества государственного управления недвижимостью / О.В. Гвоздева [и др.] . – Текст : непосредственный // Московский экономический журнал. – 2021. – №4. – С.120-127. – DOI: 10.24412/2413-046X-2021-10224

10. Ким, С.Г. Принцип superficies solo cedit в российском праве / С.Г. Ким. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы российского права. – 2016. – №11(72). – С.94-98. – DOI: 10.17803/1994-1471.2016.72.11.094-098

11. Шлотгауэр, М.А. О правовом регулировании оборота жилой недвижимости за рубежом / М.А. Шлотгауэр. – Текст : непосредственный // Вестник Омского университета. Серия «Право». – 2007. – № 4(13). – С.87-92.

12. де Сото, Э. Загадка капитала. Почему капитализм торжествует на Западе и терпит поражение во всем остальном мире / Э. де Сото. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2001. – 272 с. – Текст : непосредственный.

<https://doi.org/10.21685/2307-9525-2023-11-4-7>

9. Gvozdeva O.V., Ruleva N.P., Smirnova M.A., Chuksin I.V. (2021). Analysis of the digital model for forming the quality of state management of real estate. *Moscow Economic Journal*, 4, 120-127. [In Russian] <https://doi.org/10.24412/2413-046X-2021-10224>

10. Kim S.G. (2016). The principle of superficies solo cedit in Russian law. *Actual Problems of Russian Law*, 11(72), 94-98. [In Russian] <https://doi.org/10.17803/1994-1471.2016.72.11.094-098>

11. Shlotgauer M.A. (2007). On the legal regulation of the turnover of residential real estate abroad. *Bulletin of the Omsk University. Series «Law»*, 4(13), 87-92. [In Russian]

12. de Soto H. (2001). *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else*. Moscow: ZAO «Olimp-Business». [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 28.01.25*

**Для цитирования:** Тетушкин, Д.Н. Архитектура цифровой платформы государственного управления недвижимым имуществом / Д.Н. Тетушкин, К.Е. Лысенко // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 142-150.

**For citation:** Tetushkin D.N., Lysenko K.E. (2025). Architecture of the digital platform of the state real estate management system. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 142-150. [In Russian]

УДК 343.37:351.862.6

JEL: K20, K29

**ПРОФИЛАКТИКА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРАВОНАРУШЕНИЙ  
В НОВЫХ РЕГИОНАХ РОССИИ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭЛЕМЕНТ  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

**Шелухин Н.Л.** д-р юрид. наук, профессор, заведующий отделом изучения проблем экономической безопасности, e-mail: shelukhin2004@inbox.ru, ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

*Аннотация.* Рассмотрены особенности профилактики на территории ЛДНР. Угроза применения санкций, направленных на поражение имущественных интересов правонарушителя - штраф и конфискация имущества, а также лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью может выступать действенными элементами профилактики экономических правонарушений. С учётом специфики правонарушений коррупционного характера, имущественные санкции необходимо рассматривать не только как достаточно эффективные меры по борьбе с ними, но и действенными элементами профилактики.

Сделан вывод, что особенностями состояния экономики и проведения специальной военной операции в Донецкой и Луганской Народных Республиках обуславливают криминологическую ситуацию. С учетом криминологической ситуации в экономике в Донецкой и Луганской Народных Республиках предлагается принять ряд нормативно-правовых актов федерального уровня.

*Ключевые слова:* экономическая криминология; экономические правонарушения; Луганская и Донецкая Народные Республики; поражение имущественных интересов правонарушителя; специальное законодательство.

**PREVENTION OF ECONOMIC CRIMES IN NEW REGIONS OF RUSSIA  
AS A KEY ELEMENT OF ENSURING ECONOMIC SECURITY**

**Shelukhin N.L.** Doctor of Legal Sciences, Professor, Head of the Department for Studying Problems of Economic Security, e-mail: shelukhin2004@inbox.ru, SFI "Economic Research Institute", Donetsk, DPR, Russian Federation.

*Abstract.* The features of prevention in the territory of the LPR and DPR are considered. The threat of sanctions aimed at damaging the property interests of the offender - a fine and confiscation of property, as well as deprivation of the right to hold certain positions or engage in certain activities can act as

effective elements of prevention of economic offenses. Taking into account the specifics of corruption offenses, property sanctions should be considered not only as fairly effective measures to combat them, but also as effective elements of prevention.

© Н.Л. Шелухин, 2025

It is concluded that the criminological situation is determined by the features of the state of the economy and the conduct of a special military operation in the Donetsk and Lugansk People's Republics. Taking into account the criminological situation in the economy in the Donetsk and Lugansk People's Republics, it is proposed to adopt a number of regulatory legal acts at the federal level.

*Keywords:* economic criminology; economic offenses; Lugansk and Donetsk People's Republics; damage to the property interests of the offender; special legislation.

► **Введение.** Правонарушения экономической направленности существенно влияют на состояние экономической безопасности в сфере хозяйствования, на что прямо указывают статистические данные о состоянии преступности и работе правоохранительных органов за 2024 г.

При том, что общее количество преступлений экономической направленности осталось примерно на уровне 2023 года (более 105 тысяч), а удельный вес этих преступлений в общем числе зарегистрированных составил всего 5,5%, материальный ущерб от указанных преступлений (по оконченным и приостановленным уголовным делам) увеличился до 295,7 млрд руб. Тяжкие и особо тяжкие преступления в общем числе выявленных преступлений экономической направленности составили 64,3%.<sup>1</sup>

Повышается техническая оснащённость преступников: более 765 тысяч преступлений совершено с использованием

информационно-телекоммуникационных технологий или в сфере компьютерной информации, по которым привлечено чуть более 98 тысяч лиц, что говорит о су- пернизкой эффективности работы правоохранительных органов по выявлению личностей преступников в этой сфере.

Несмотря на то, что статистические сведения о преступлениях, совершенных на территориях новых регионов, закрыты, можно предполагать, что их структура и количество коррелируются с прилегающими областями РФ<sup>2</sup>.

Криминальная экономическая деятельность значительно сдерживает экономический рост и развитие государственной и региональной экономики, значительно снижает эффективность работы бюджетных средств и реальных инвестиций. Это утверждение распространяется и на экономические правонарушения административного характера.

Вместе с тем, отдельные вопросы криминологической профилактики экономических правонарушений в сфере хозяйствования, как элемент экономической безопасности новых регионов России, с учетом проведения специальной военной операции, требуют дополнительного изучения. Необходимо отметить также, что Федеральный Закон «Об основах системы профилактики правонарушений в Российской Федерации» определяет одним из основных направлений профилактики правонарушений обеспечение экономической безопасности, противодействие

---

<sup>1</sup> Состояние преступности в России. МВД РФ.ФКУ «Главный информационно-аналитический центр» 63 с. [https://portal.tpu.ru/SHARED/n/NIKOLAENKOVs/student/risk\\_management/Sbornik\\_UOS\\_2024.pdf](https://portal.tpu.ru/SHARED/n/NIKOLAENKOVs/student/risk_management/Sbornik_UOS_2024.pdf).

<sup>2</sup> Статистические сведения сформированы в соответствии с приказом Генерального прокурора Российской Федерации от 03.07.2023 № 429

без учета сведений о преступлениях, совершенных на территориях Донецкой и Луганской народных республик, Запорожской и Херсонской областей, представление и распространение которых приостановлено до 1 января 2026 г. распоряжением Правительства Российской Федерации от 16.12.2023 № 3702-р.

коррупции, выявление и устранение причин и условий ее возникновения<sup>1</sup>.

*Целью данной статьи* является обоснование тенденций повышения эффективности профилактики экономических правонарушений на территории Донецкой и Луганской Народных Республик путем усиления использования способов ответственности, ущемляющих имущественное положение правонарушителя.

► **Обзор исследований.** Криминальное влияние на экономику требует активного противодействия мерами и способами криминологической профилактики. В рамках экономической криминологии вопросами профилактики экономических правонарушений занимались ведущие представители различных криминологических школ России и СНГ: А.Н. Варыгин, С.А. Гримальская, В.В. Голина, В.Г. Громов, А.И. Долгова, П.В. Кабанов, О.П. Колченогова, Ю.В. Николаева, Э.Ф. Побегайло, С.С. Симонова, С.В. Степашин, Д.А. Шестаков, О.В. Шляпникова и др. [1-7]. Вместе с тем, наряду с основополагающими работами вышеперечисленных метродов криминологии, за последние пять лет опубликован ряд интересных работ молодых исследователей: А.Е. Шалагина, Н.В. Кузьминой, И.О.Кравченко, Р.Л. Коржумбаева и др., в которых предлагаются новые пути криминологической профилактики правонарушений в условиях политического, экономического и военного противостояния, активизировавшихся миграционных процессов.

► **Результаты исследования.** *Повышение эффективности профилактики на территории ЛДНР.* Основными задачами криминологии является: определение путей и способов борьбы с преступностью; предупреждение преступности, внедрения рекомендаций криминологии в законотворческую и правоприменитель-

ную практику; предупреждение (профилактика) преступности и т.д. [12, с.14; 13, с.2; 14, с.31]. Если исходить от общего к частному, то одной из основных задач экономической криминологии является определение путей и способов предупреждения экономических правонарушений.

Учитывая личность правонарушителя – лица, принимавшего участие в боевых действиях или проживающего в зоне повышенной опасности, с частично гипертрофированным негативным отношением к нормам закона, только боязнь наказания, возможности применения к правонарушителю штрафных санкций, лишения владения товароматериальными ценностями, лишения возможности занятия отдельных должностей, может способствовать отказу от совершения экономического правонарушения. Именно ужесточение этих законных способов ответственности, а также предвидение их наступления может выступать действенными элементами профилактики экономических правонарушений с одной стороны, а с другой стороны сущность вышеперечисленных санкций состоит в ущемлении имущественных интересов лица, виновного в совершении экономического правонарушения.

*Штраф.* Одним из важнейших условий, провоцирующих совершению экономических правонарушений, является превалирование желания обогащения и возможности безбедной жизни перед страхом ответственности и боязнью наказания. С учетом тенденций по увеличению комфорта пребывания осужденных в местах лишения свободы, правонарушители больше всего боятся потерять полученные преступным путем товароматериальные ценности, чем ограничения свободы. Данные ценности зачастую оформляются на родственников или подчиненных, причем

<sup>1</sup> Об основах системы профилактики правонарушений в Российской Федерации : Федеральный Закон от 23.06.2016 г. № 182-ФЗ // ИПО

«Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/71428030/8b7b3c1c76e91f88d33c08b3736aa67a/>



правонарушители рассчитывают после отбытия наказания получить к ним доступ в полном объеме.

В соответствии с подходом, основанным на концепции Г. Беккера, эффективность наказания за экономические правонарушения должно обеспечивать возмещение нанесенного ущерба и недопущение преступных проявлений в будущем «штрафы обладают рядом преимуществ перед другими формами наказаний: они экономят ресурсы, одновременно компенсируют обществу нанесенный ему ущерб и наказывают преступников» [15, с. 341].

Анализ судебной статистики говорит о последовательном увеличении количества принимаемых судами решений об использовании штрафных санкций. В соответствии со статьей 76.2 УК РФ об

освобождении от уголовной ответственности с назначением меры уголовно-правового характера в виде судебного штрафа для лиц, впервые совершившее преступление небольшой или средней тяжести, если они возместили ущерб или иным образом загладили причиненный преступлением вред. Согласно данным Судебного департамента при Верховном суде РФ, судебный штраф в 2017 году был назначен 20 639 обвиняемым, в 2018 году - 33 329 обвиняемым, в 2023 году - 77705 обвиняемым. В 2023 году из 727 168 рассмотренных судами уголовных дел было применено как основное наказание – штраф 82 857 раз (11,4%), как дополнительное наказание – штраф 15 200 раз (2,1%)<sup>1</sup>. Данные о применении судами штрафа как дополнительного наказания в 2024 году представлены в табл 1.

Таблица 1 – Применение судами штрафа, как дополнительного наказания (2024 г)<sup>2</sup>

Вид преступления	Всего осуждено	Штраф, как дополнительное наказание
Преступления в сфере экономической деятельности. Ст.169-200.7	11071	1091 (9,8 %)
Получение взятки. Ст.290 ч.1,3	618	191 (30,9%)
Получение взятки лицом, занимающим государственную должность, главой ОМСУ. Ст.290 ч.4	16	7 (43,8%)
Получение взятки при отягчающих обстоятельствах, в том числе в значительном, крупном, особо крупном размере. Ст. 290 ч.2,5-6	997	381 (38,2%)

Как своевременную и эффективную меру по противодействию экономическим правонарушениям коррупционного характера стоит отметить Федеральный закон от 04.05.2011 № 97-ФЗ, которым за некоторые виды преступлений коррупционной направленности предусмотрены

так называемые «кратные» штрафы, т.е. штрафы, исчисляемые исходя из величины, кратной сумме коммерческого подкупа или взятки<sup>3</sup>.

На наш взгляд применение штрафов, как дополнительной меры наказания на

<sup>1</sup> Уголовное судопроизводство. Данные о назначенном наказании по статьям УК // Судебная статистика РФ [Электронный ресурс]. – URL: <https://stat.xn----7sbqk8achja.xn--p1ai/stats/ug/t/14/s/17>

<sup>2</sup> Данные судебной статистики. Сводные статистические сведения о состоянии судимости в России за 2024 год // Судебный департамент при Верховном Суде Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://cdep.ru/?id=79>

<sup>3</sup> О внесении изменений в Уголовный кодекс Российской Федерации и Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях в связи с совершенствованием государственного управления в области противодействия коррупции : Федеральный закон от 04.05.2011 г. № 97-ФЗ // Президент России : официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/33102>

территории ЛДНР за экономические правонарушения должны быть обязательны.

**Конфискация имущества** — это мера уголовно-правового характера, назначаемая лицу в связи с совершением преступления, состоящая в принудительном безвозмездном изъятии и обращении в собственность государства определенного законом имущества на основании обвинительного приговора суда, с целью предупреждения совершения преступлений.

Необходимость установления конфискации за коррупционные преступления вытекает из требований международно-правовых актов (статья 31 Конвенции ООН против коррупции от 31.10.2003, статья 19 Конвенции Совета Европы об уголовной ответственности за коррупцию от 27.01.1999). Кроме того, развитие системы имущественных санкций за коррупционные преступления является одним из направлений современной уголовной политики России [16].

В возвращенную в 2006 г. в УК РФ статью 104.1. «Конфискация имущества» как иную меру уголовно-правового характера с 2008 по 2024 год было внесено 25 изменений, которые в основном расширяют применение конфискации по различным статьям Уголовного кодекса РФ. Например, последнее изменение относится к конфискации денег, ценностей и иного имущества, используемых или предназначенных для финансирования деятельности, направленной против безопасности Российской Федерации. Установлено, что под деятельностью, направленной против безопасности Российской

Федерации, понимается совершение хотя бы одного из преступлений, предусмотренных статьями УК РФ о диверсии, разглашении государственной тайны, оказании содействия в исполнении решений международных организаций, в которых Российская Федерация не участвует, или иностранных государственных органов, получении и даче взятки, незаконном пересечении Государственной границы РФ, неисполнении приказа, дезертирстве, и прочее<sup>1</sup>.

Применение конфискации постоянно растет. По данным Судебного департамента при Верховном Суде РФ эта мера уголовно-правового характера применялась в 2013 г. — 677 раз, 2015 г. — 2 175 раз, 2017 г. — 2 320 раз, 2023 г. — 18 931 раз<sup>2</sup>.

Если ранее конфискации подлежало неправомерно полученное личное имущество преступника, то в настоящее время Пленумом Верховного Суда Российской Федерации применительно к преступлениям против безопасности движения и эксплуатации транспорта, внесен прецедент о том, что «принадлежащим обвиняемому следует считать имущество, находящееся в его собственности, а также в общей собственности обвиняемого и других лиц, в том числе в совместной собственности супругов»<sup>3</sup>.

Уточняется вопрос о конфискации имущества, переданного третьим лицам. В частности, в этих целях суду требуется на основе исследования доказательств установить, что получатель имущества знал или должен был знать, что оно получено в результате преступных действий или использовалось либо

<sup>1</sup> О внесении изменений в Уголовный кодекс Российской Федерации и Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации : Федеральный закон от 14.02.2024 № 11-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_469666/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_469666/)

<sup>2</sup> Данные судебной статистики // Судебный департамент при Верховном Суде Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.cdep.ru/index.php?id=79&item=8690>

<sup>3</sup> О внесении изменений в постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 14 июня 2018 года № 17 «О некоторых вопросах, связанных с применением конфискации имущества в уголовном судопроизводстве» : Постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации 12 декабря 2023 г. №45 // Верховный Суд Российской Федерации : официальный сайт [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.vsrfr.ru/documents/own/33245/>

предназначалось для использования при совершении преступления<sup>1</sup>.

Конституционный суд Российской Федерации, отвечая на жалобы по поводу незаконной конфискации, пришел к выводу об отсутствии противоречий Основному закону в нормах, разрешающих отчуждать в пользу государства имущество, в случаях его приобретения на доходы, законность которых не подтверждена любыми лицами, а не только чиновниками и членами их семей, указанными в законе о

контроле за расходами госслужащих (то есть супруг(а) и несовершеннолетние дети). Данная позиция содержится в отказных определениях Конституционного суда по жалобам экс-полковника МВД Д. Захарченко, его родных и знакомых<sup>2</sup>. Данные относительно применения конфискации имущества в качестве дополнительной меры наказания согласно отчету о числе привлеченных к уголовной ответственности и видах уголовного наказания за 2023 год приведены в табл. 2

*Таблица 2 Применение конфискации имущества в качестве дополнительного наказания в 2023 году<sup>3</sup>*

Вид преступления	Всего осуждено	Конфискация имущества как доп. наказание
Преступления в сфере экономической деятельности. Ст.169- 200.7	11668	267 (2,4%)
Получение взятки. Ст.290	1940	
Получение взятки. Ст.290 ч.1,3	618	93 (15%)
Получение взятки лицом, занимающим государственную должность, главой ОМСУ. Ст.290 ч.4	16	3 (18,8%)
Получение взятки при отягчающих обстоятельствах, в том числе в значительном, крупном, особо крупном размере. Ст. 290 ч.2,5-6	997	144 (14,4%)

<sup>1</sup> О внесении изменений в постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 14 июня 2018 года № 17 «О некоторых вопросах, связанных с применением конфискации имущества в уголовном судопроизводстве от 12.12.2023 № 45 [Электронный ресурс]. – URL: [https://legal.report/wp-content/uploads/2023/12/4\\_proekt\\_ipp\\_vs\\_rf\\_konfiskacziya.pdf](https://legal.report/wp-content/uploads/2023/12/4_proekt_ipp_vs_rf_konfiskacziya.pdf)

<sup>2</sup> Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы гражданки Захарченко Валентины Николаевны на нарушение ее конституционных прав положениями федеральных законов «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам», «О противодействии коррупции» и «О государственной гражданской службе Российской Федерации»: определение Конституционного Суда РФ от 2 октября 2019 № 2652-О // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ARB&n=603103#05462559312861952>;

Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы граждан Захарченко Дмитрия Викторовича и

Семьиной Марины Александровны на нарушение конституционных прав их несовершеннолетней дочери Захарченко Ульяны Дмитриевны положениями Гражданского кодекса Российской Федерации, Гражданского процессуального кодекса Российской Федерации, а также федеральных законов «О противодействии коррупции», «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам» и «О прокуратуре Российской Федерации»: определение Конституционного Суда РФ от 28 ноября 2019 № 3008-О // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ARB&n=610231#036798665007012965>

<sup>3</sup> Данные судебной статистики. Сводные статистические сведения о состоянии судимости в России за 2023 год // Судебный департамент при Верховном Суде Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.cdep.ru/index.php?id=79&item=8690>

В настоящее время конфискация имущества, т.е. принудительное безвозмездное изъятие и обращение в собственность государства на основании обвинительного приговора предусмотрена далеко не по всему ряду статей за преступления в сфере экономической деятельности либо опосредственно связанных с экономикой – взяточничество, мошенничество и т.д. Несмотря на то, что взяточничество законодатель отнес к Главе 30 «Преступления против государственной власти, интересов государственной службы и службы в органах местного самоуправления», а мошенничество к Главе 21 «Преступления против собственности» содержание этих преступлений носит в основном экономический характер и подрывает экономические устои государства.

Мы считаем, что привязка конфискации к определенным статьям Уголовного кодекса не дают судам возможность применять эту меру уголовно-правового характера в полном объеме и поддерживаем мнение профессора Н.Э. Мартыненко о том, что, принимая во внимание опыт европейского законодательства (Австрии, Бельгии, Голландии, Греции, Дании, Испании, Италии, Люксембурга) необходимо отказаться от перечня конфискационных преступлений и предусмотреть применение конфискации при совершении тяжких и особо тяжких преступлений, совершенных из корыстных побуждений [17].

На наш взгляд, применение конфискации имущества как дополнительного наказания на территории ЛДНР за получение взятки при отягчающих обстоятельствах, в том числе в значительном, крупном, особо крупном размере, а также получение взятки лицом, занимающим государственную должность, главой ОМСУ (Ст. 290 ч.2,4-6) должно быть обязательно.

Лишение права занимать определенные должности. Этот путь может быть закреплён в статье 47 УК РФ «Лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью» отдельным пунктом следующего содержания «Лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью может состоять в запрещении занимать должности связанных с распорядительными функциями на государственной службе, в органах местного самоуправления, в государственных, коммерческих и некоммерческих организациях любой формы собственности сроком не менее 10 лет».

Для контроля выполнения решений судов относительно запрета занимать должности, связанные с распорядительными функциями на государственной службе, в органах местного самоуправления, в государственных и в частных компаниях необходимо организовать ведение единого реестра судебного запрета. Данные о применении лишения права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью в качестве дополнительного наказания, согласно отчету о числе привлеченных к уголовной ответственности и видах уголовного наказания за 2023 год, приведены в табл. 3.

На наш взгляд, применение лишения права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью как дополнительного наказания на территории ЛДНР за получение взятки при отягчающих обстоятельствах, в том числе в значительном, крупном, особо крупном размере, а также получение взятки лицом, занимающим государственную должность, главой ОМСУ (Ст. 290 ч.2,4-6) должно быть обязательно.

Таблица 3 – Применение лишения права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью в качестве дополнительного наказания за 2023 год<sup>1</sup>

Вид преступления	Всего осуждено	Дополнительное наказание лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью
Преступления в сфере экономической деятельности. Ст.169- 200.7	11071	93 (0,8%)
Получение взятки. Ст.290 ч.1,3	618	427 (69,1%)
Получение взятки лицом, занимающим государственную должность, главой ОМСУ. Ст.290 ч.4	16	7 (43,8%)
Получение взятки при отягчающих обстоятельствах, в том числе в значительном, крупном, особо крупном размере. Ст. 290 ч.2,5-6	997	699 (70%)

В контексте интеграции законодательства ЛДНР в правовое поле России на федеральном уровне возник новый феномен государственного управления – федеральное законодательство, нормы которого распространяются только на региональный уровень (на уровень новых регионов РФ). Например:

– Об особенностях правового регулирования отношений в сфере социальной защиты и социального обслуживания граждан, проживающих на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области<sup>2</sup>;

– О применении положений Федерального закона «Об исполнительном производстве» на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области<sup>3</sup>;

– О внесении изменений в Федеральный закон «О введении в действие части первой Гражданского кодекса Российской Федерации»<sup>4</sup>;

– О применении положений Уголовного кодекса Российской Федерации и Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской

<sup>1</sup> Данные судебной статистики. Сводные статистические сведения о состоянии судимости в России за 2023 год // Судебный департамент при Верховном Суде Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.cdep.ru/index.php?id=79&item=8690>

<sup>2</sup> Об особенностях правового регулирования отношений в сфере социальной защиты и социального обслуживания граждан, проживающих на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области : Федеральный закон от 17.02.2023 г. № 18-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_439908/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_439908/)

<sup>3</sup> О применении положений Федерального закона «Об исполнительном производстве» на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области : Федеральный закон от 29.12.2022 г. № 573-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/78641.html>

<sup>4</sup> О внесении изменений в Федеральный закон «О введении в действие части первой Гражданского кодекса Российской Федерации : Федеральный закон от 21.11.2022 г. №451 // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_431751/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_431751/)



Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области<sup>1</sup>.

Изменение в Уголовный Кодекс РФ относительно ужесточения применения санкций, направленных на поражение имущественных интересов правонарушителя - штраф и конфискация имущества, а также лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью имеет смысл внести федеральным законом, в котором бы место применения этих санкций ограничивалась ЛДНР. Данные прецеденты в федеральном законодательстве уже имеются.

► **Выводы.** Особенности состояния экономики и проведения специальной военной операции в Донецкой и Луганской Народных Республиках обуславливают криминологическую ситуацию. Гипотетически предполагаем, что уровень и структура экономических правонарушений на территории ЛДНР соизмеримы с аналогичными показателями других регионов России.

Угроза применения санкций, направленных на поражение

имущественных интересов правонарушителя – штраф и конфискация имущества, а также лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью может выступать действенными элементами профилактики экономических правонарушений. С учётом специфики правонарушений коррупционного характера, имущественные санкции необходимо рассматривать не только как достаточно эффективные меры по борьбе с ними, но и действенными элементами профилактики.

С учетом криминологической ситуации в экономике в Донецкой и Луганской Народных Республиках предлагается принять нормативно-правовой законодательный акт федерального уровня «Об обязательном применении имущественных санкций за экономические правонарушения, а также правонарушения коррупционной направленности на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области».

### ► Литература

1. Николаева, Ю.В. Предупреждение экономической преступности: проблемы и пути их преодоления / Ю.В. Николаева, С.А. Гримальская. – Текст : непосредственный // Образование и право. – 2020. – №1. – С.330-343.

2. Голина, В.В. Криминологическая профилактика преступности: понятие, специфика, структура, объект предупредительного воздействия / В.В. Голина. – Текст : непосредственный // Проблемы законности. – 2015. – №130. – С.145-154.

3. Симонова, С.С. Теория и практика профилактики преступлений / С.С. Симонова; Волгоградский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного

### ► References

1. Nikolaeva Yu.V., Grimalskaya S.A. (2020). Prevention of economic crime: problems and ways to overcome them. *Education and Law*, 1, 330-343. [In Russian]

2. Golina V.V. (2015). Criminological crime prevention: concept, specifics, structure, object of preventive action. *Problems of Legality*, 130, 145-154. [In Russian]

3. Simonova S.S. (2022). *Theory and practice of crime prevention*. Volgograd: Publishing house of the Volgograd Institute of Management – branch of RANEP. [In Russian]

<sup>1</sup> О применении положений Уголовного кодекса Российской Федерации и Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области

и Херсонской области : Федеральный закон от 31.07.2023 № 395-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_453252/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_453252/)

хозяйства и государственной службы». – Волгоград: Изд-во Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС, 2022 – 76 с. – Текст : непосредственный.

4. Частная криминология / П. Кабанов, С.В. Степашин, Э.Ф. Побегайло, Д.А. Шестаков. – СПб., Изд-во «Юридический центр Пресс», 2007. – 771 с. – Текст : непосредственный.

5. Криминология и профилактика преступлений. Общая часть / О.П. Колченогова [и др.]; М-во внутр. дел Респ. Беларусь, учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь». – Минск : Акад. МВД, 2012. – 231 с. – Текст : непосредственный.

6. Криминология: Учебник для вузов / Под общ. ред. д. ю. н., проф. А.И. Долговой. [3-е изд., перераб. и доп.]. — М.: Норма, 2005. — 912 с. — Текст : непосредственный.

7. Варыгин, А.Н. Криминология и предупреждение преступлений / А.Н. Варыгин, В.Г. Громов, О.В. Шляпкинова; под ред. А. Н. Варыгина. — 2-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 165 с. — Текст : непосредственный.

8. Шалагин, А.Е. Криминология и предупреждение преступлений: монография / А.Е. Шалагин. — М.: Юрлитинформ, 2021. — 238 с. — Текст : непосредственный.

9. Кузьмина, Н.В. Криминология и предупреждение преступлений / Н.В. Кузьмина. — М.: Изд-во: НИЦ ИНФРА, 2024. — 222 с.— Текст : непосредственный.

10. Кравченко, И.О. Экокриминологическая безопасность как новый вид национальной безопасности / И.О. Кравченко. — Текст : непосредственный // Всероссийский криминологический журнал. — 2023. — Т. 17. — № 5. — С. 443-451.

11. Коржумбаев, Р.Л. Криминология и профилактика преступности в современных условиях: теоретические и практические аспекты – исследование методов профилактики преступности в различных странах / Р.Л. Коржумбаев.— Текст : непосредственный // *Endless light in science*. — 2025. — С.3-6.

12. Антонян Ю.М. Криминология: учебник для вузов / Ю.М. Антонян [3-е изд., перераб. и доп.]. — М.: Издательство Юрайт, 2024. — 388 с.— Текст : непосредственный.

13. Криминология: учебник для бакалавриата, специалитета и магистратуры / под общ. ред. О.С. Капинос; под науч. ред. В.В. Меркурьева. [2-е изд., пер. и доп.]. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 1132 с. — Текст : непосредственный.

4. Kabanov P., Stepashin S.V., Pobegaylo E.F., Shestakov D.A. (eds.). (2007). *Private criminology*. St. Petersburg: Publishing house "Legal Center Press". [In Russian]

5. Kolchenogova O.P. [et al.]. (2012). *Criminology and crime prevention. General part*. Minsk: Academy of the Ministry of Internal Affairs. [In Russian]

6. Dolgova A.I. (ed.). (2005). *Criminology: Textbook for universities*. Moscow: Norma. [In Russian]

7. Varygin A.N. (ed.), Gromov V.G., Shlyapnikova O.V. (2019). *Criminology and Crime Prevention*. Moscow: Yurait Publishing House. [In Russian]

8. Shalagin A.E. (2021). *Criminology and Crime Prevention*. Moscow: Yurlitinform. [In Russian]

9. Kuzmina N.V. (2024). *Criminology and Crime Prevention*. Moscow: NITs INFRA. [In Russian]

10. Kravchenko I.O. (2023). Ecocriminological security as a new type of national security. *All-Russian Criminological Journal*, 5, 443-451. [In Russian]

11. Korzhumbaev R.L. (2025). *Criminology and crime prevention in modern conditions: theoretical and practical aspects – a study of crime prevention methods in different countries*. *Endless light in science*, 3-6. [In Russian]

12. Antonyan Yu.M. (2024). *Criminology: a textbook for universities*. — Moscow: Yurait Publishing House. [In Russian]

13. Kapinos O.S., Merkuryev V.V. (eds.). (2019). *Criminology: a textbook for bachelor's, specialist's and master's degrees*. Moscow: Yurait Publishing House. [In Russian]

**Профилактика экономических правонарушений в новых регионах России  
как важнейший элемент обеспечения экономической безопасности**

14. Артемьев, Н.С. Криминология: курс лекций / Н.С. Артемьев; Ряз. гос. ун-т им. С.А. Есенина. – Рязань, 2007. – 296 с. – Текст : непосредственный.

15. Беккер, Г.С. Человеческое поведение. Экономический подход / Г.С. Беккер. – М.: ГУ ВШЭ, 2003. – 671 с. – Текст : непосредственный.

16. Хабаров, А.В. Совершенствование деятельности правоохранительных органов по борьбе с преступностью в современных условиях / А.В. Хабаров. – Текст : непосредственный // Материалы Международной научно-практической конференции (03-04 ноября 2011 г.). Выпуск 8. Тюмень: Тюменская областная Дума, Тюменская государственная академия мировой экономики, управления и права, ООО «Вектор Бук», 2011. – С.151-154.

17. Мартыненко, Н.Э. Институт конфискации имущества в Уголовном кодексе Российской Федерации / Н.Э. Мартыненко, Э.В. Мартыненко. – Текст : непосредственный // Труды Академии управления МВД России. – 2018. – № 4 (48). – С.123-127.

14. Artemyev N.S. (2007). *Criminology: course of lectures*. Ryazan: Ryazan state university named after S.A. Yesenin. [In Russian]

15. Becker G.S. (2003). *Human behavior. Economic approach*. Moscow: HSE. [In Russian]

16. Khabarov A.V. (2011). Improving the activities of law enforcement agencies in the fight against crime in modern conditions. *Proceedings of the International scientific and practical conference (November 3-4, 2011). Issue 8*. Tyumen: Tyumen Regional Duma, Tyumen State Academy of World Economy, Management and Law, Vector Book LLC. [In Russian]

17. Martynenko N.E., Martynenko E.V. (2018). The Institute of Confiscation of Property in the Criminal Code of the Russian Federation. *Transactions of the Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia*, 4 (48), 123-127. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 14.08.25*

**Для цитирования:** Шелухин, Н.Л. Профилактика экономических правонарушений в новых регионах России как важнейший элемент обеспечения экономической безопасности / Н.Л. Шелухин // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 151-161.

**For citation:** Shelukhin N.L. (2025). Prevention of economic crimes in new regions of Russia as a key element of ensuring economic security. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 151-161. [In Russian]

## ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИМУЩЕСТВЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ КАК ЭЛЕМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

**Ашурков О.А.** канд. юрид. наук, доцент, Заслуженный юрист ДНР, заместитель директора по научной работе, ORCID: 0000-0002-0419-2519, e-mail: ashurkov.oa@gmail.com, ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

**Кавыршина В.А.** канд. экон. наук, старший научный сотрудник, старший научный сотрудник отдела исследования проблем экономической безопасности, ORCID: 0000-0002-1762-2477, e-mail: kvik.5455@gmail.com, ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, ДНР, Российская Федерация.

*Аннотация.* В статье доказывается важность налаживания современных механизмов правового регулирования отношений собственности для достижения достаточного уровня экономической безопасности. На основе анализа научных достижений по проблемам собственности и экономической безопасности выделяются аспекты, на которые следует обратить особое внимание при разработке нормативных правовых актов, регулирующих отношения в этой сфере. Проводится анализ законодательных актов Российской Федерации, отражающих особенности регулирования отношений собственности в Донецкой Народной Республике, а также нормативных правовых актов Донецкой Народной Республики, принятых после 04.10.2022 г. в области оборота

недвижимого имущества. Делается вывод, что проделана значительная часть работы по обеспечению государственной защиты собственности, налаживанию имущественного оборота. На современном этапе наиболее актуален процесс государственной регистрации недвижимого имущества, который имеет правообразующее значение для владельцев недвижимости в Республики. В статье даются рекомендации по налаживанию учета недвижимости и управления ее объектами с целью обеспечения экономической безопасности в регионе.

*Ключевые слова:* экономическая безопасность; недвижимое имущество; правовое регулирование; Донецкая Народная Республика; нормативные правовые акты; государственная регистрация.

## LEGAL REGULATION OF PROPERTY RELATIONS AS AN ELEMENT OF ENSURING ECONOMIC SECURITY

**Ashurkov O.A.** Candidate of Legal Sciences, Associate Professor, Honored Lawyer of the DPR, Deputy Director for Research, ORCID: 0000-0002-0419-2519, e-mail: ashurkov.oa@gmail.com, SFI "Economic Research Institute", Donetsk, Donetsk, DPR, Russian Federation.

**Kavyrshina V.A.** Candidate of Economic Sciences, Senior Researcher, senior research associate at the Department of Economic Security Research, ORCID: 0000-0002-1762-2477, e-mail: kvik.5455@gmail.com, SFI "Economic Research Institute", Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation.

© О.А. Ашурков, В.А. Кавыршина, 2025

*Abstract.* The article demonstrates the importance of establishing modern mechanisms for legal regulation of property relations to achieve a sufficient level of economic security. Following the analysis of scientific achievements in property and economic security, aspects requiring special attention when developing regulatory legal acts governing relations in this area are highlighted. The article presents the analysis of legislative acts of the Russian Federation reflecting the specifics of regulating property relations in the Donetsk People's Republic, as well as regulatory legal acts of the Donetsk People's Republic adopted after October 4, 2022, in the field of real estate turnover. It is concluded that a significant amount of work has been done to ensure state protection of property and establish property turnover. At the present stage, the process of state registration of real estate, which has legal significance for property owners in the Republic, is most relevant. The article provides recommendations for establishing real estate accounting and management in order to ensure economic security in the region.

*Keywords:* economic security; real estate; legal regulation; Donetsk People's Republic; regulatory legal acts; state registration.

► **Введение.** На современном этапе мирового общественного развития обеспечение экономической безопасности как состояния защищенности жизненно важных интересов государства, его регионов, субъектов хозяйствования от внутренних и внешних угроз не может осуществляться на основе директивного плана или даже системы планов. Экономическая безопасность должна формироваться с опорой на механизмы самоорганизации

экономики. Необходима, с одной стороны, поддержка субъектов хозяйствования в их стремлении к количественному и качественному развитию, а с другой - государственное регулирование, создающее допустимые модели (границы) их взаимодействия.

В Российской Федерации (далее – РФ) и в Донецкой Народной Республике (далее – ДНР) до её принятия в состав РФ законодательство, регулирующее отношения в сфере хозяйствования, для субъектов таких правоотношений формировалось по-разному. Поэтому, федеральным конституционным законодательством РФ<sup>1</sup> предусмотрен переходный период, в течение которого урегулируются вопросы интеграции нового субъекта Российской Федерации в экономическую, финансовую, кредитную и правовую системы Российской Федерации, в систему органов государственной власти Российской Федерации. На этом этапе экономические отношения, которые в РФ регулируются федеральными законами, могут иметь региональные особенности регулирования, установленные нормативными правовыми актами (далее – НПА) ДНР. В связи с этим актуальным является вопрос о формировании пакета НПА, содержащих основные требования к содержанию региональных особенностей, которые бы закладывали юридический фундамент экономической безопасности региона в течение интеграционного периода и обеспечивали основы устойчивого развития Республики в составе РФ.

► **Обзор литературы.** Мировой наукой выработаны три основные взаимодополняющие концепции национальной экономической безопасности: камералистская, кейнсианская и

<sup>1</sup> О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта - Донецкой Народной Республики: Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 г. № 5-ФКЗ

(ред. от 26.12.2024) // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405281303/?ysclid=md5v2macyg441960310> (дата обращения: 16.07.2025).



институциональная [1, с.11]. Последняя из них наименее представлена в отечественной научной литературе.

Ее основы заложил экономист, специализировавшийся на анализе причин неформальной (теневой) экономики – Э. де Сото [2]. Он сделал вывод, что финансовые результаты субъектов хозяйствования очень сильно зависят от издержек, налагаемых на них обществом. В широком смысле – от среды, в которой они работают. Соотношение издержек в формальном и неформальном секторах экономики определяет распространенность теневой деятельности. По мнению Э. де Сото важнейшей причиной отставания развивающихся стран от развитых является недостаточность юридического обеспечения частной собственности. К. Хофф и Дж. Стиглиц привели множество аргументов, доказывающих, что при недостаточной государственной защите собственности верховенство закона становится мнимым [3].

Из российских ученых впервые отметил связь безопасности с такими категориями, как «стабильность», «правопорядок», «законность» В.А. Ларин [4, с. 39]. К настоящему времени в отечественной научной литературе выработалось разделение факторов социально-экономического развития региона на «условно-статические» (формирующие среду развития) и «динамические» (драйверы развития) [5, с. 51]. Н.Л. Шелухин, О.Н. Шелухина определили экономическую безопасность как экономико-политико-правовое понятие на том основании, что «данное экономическое явление существует постольку, поскольку оно закреплено нормами права» [6, с. 166].

Л.И. Абалкин, формулируя основные элементы экономической безопасности, обозначил необходимость охраны собственности во всех ее формах [7, с. 5]. Я.Ю. Радюкова, И.Н. Якунина, Е.А. Колесниченко отметили, что отношения

собственности и организационно-правовые формы ее реализации в производственных процессах составляют фундамент экономической безопасности [8]. Именно отношения собственности обуславливают экономические интересы и потребности субъектов хозяйствования, создают возможности для их эффективного взаимодействия.

Существует множество научных работ, освещающих негативные последствия недостаточного уровня защиты прав собственности для экономики и общества. Так, Е.В. Крылова и С.А. Андронович отмечают, что если государство не в достаточной мере защищает предпринимателя, то это вынуждает последнего обращаться к субъектам, «которые обладают потенциалом насилия и таким образом замещают государственные структуры» [9].

Е.В. Крылова обозначает следующие угрозы экономической безопасности, проистекающие из недостатков института собственности [10]:

1. Неопределенность прав приводит к ограничениям в использовании имущества собственником (например, в виде аренды, субаренды, сервитута), что ведет к общему снижению эффективности использования ресурсов обществом;

2. Нечеткая спецификация прав на имущество ограничивает желание предпринимателей использовать его в качестве залога, что ориентирует их на краткосрочные сделки в ущерб долгосрочным, снижая инвестиционную активность;

3. Спад инвестиционной активности, в свою очередь, ведет к снижению производства и внедрения инноваций, утрате конкурентоспособности социально-экономической системы;

4. Неопределенность прав собственности способствует росту теневых секторов экономики, сращиванию его с легальным, что отрицательно влияет на

рынок труда и социальную защищенность наемных работников<sup>1</sup>;

5. Теневая деятельность приводит к формированию издержек для предпринимателей, связанных с содержанием нелегальных «крыш» и поддержкой нелегальных правил игры.

Н. П. Купрещенко указывает на важность четкого обозначения отношений собственности для проведения антимонопольной политики [11].

Соглашаясь с тезисом о важности защиты собственности во всех ее формах, Е. С. Зрилова обращает внимание на особую роль государственной собственности в системе обеспечения экономической безопасности [12]. Государственная собственность создает базу для достижения основной макроэкономической цели — устойчивого развития экономики. Она образует экономическую основу деятельности субъектов обеспечения экономической безопасности. Но она также является важнейшим объектом защиты от коррупционно-криминальных захватов, поскольку ее неправомерное использование в любом варианте означает невыполнение ею функций в полном объеме.

Особое значение приобретает защита собственности в обществах, находящихся в кризисных, переходных, трансформационных состояниях. То есть в состояниях, подобных тому, в котором в настоящее время находится Донецкая Народная Республика. Н.А. Орлова полагает, что применительно к условиям ДНР недвижимость следует относить к объектам экономической безопасности, защищаемым на государственном уровне [13, с.100].

*Целью исследования* является выявление пробелов в праве при

формировании системы правового регулирования имущественных отношений в ДНР, влияющих на обеспечение достаточного уровня экономической безопасности, а также формирование предложений и рекомендаций по их преодолению.

► **Данные и методы.** Исходными данными для исследования послужили законодательные акты РФ, отражающие особенности регулирования отношений в сфере оборота имущества ДНР и нормативные правовые акты ДНР в данной сфере, принятые после 04.10.2022 г. Исследование выстраивалось в рамках системно-функционального подхода, были использованы научные методы: логический (анализ, синтез), эмпирический (описание).

► **Результаты исследования.** В ДНР имущественные отношения, в том числе земельные, не урегулированы в достаточной степени. В период непризнанности Республики существенным препятствием этому были требования минских соглашений, фактически блокировавшие деятельность органов местного управления в городах и районах. В нормативных правовых актах ДНР наличествовали несоответствия, правила постоянно менялись<sup>2</sup>.

Кроме того, значительная часть имущества была брошена своими владельцами в результате их реакции на угрозы военных действий. Многие предприятия были фактически ликвидированы без проведения какой-либо юридической процедуры. К середине 2017 г. в основной группе крупных предприятий, собственники которых либо прекратили ведение хозяйственной деятельности, либо участвовали в финансировании неприятельской армии, была введена временная

<sup>1</sup> К вышеуказанному можно добавить также тезис об отрицательном влиянии нелегальной деятельности на бюджетные доходы.

<sup>2</sup> Особенности применения земельного законодательства в ДНР [Электронный ресурс]. —

URL: <https://новости.юквип.рф/zemlya-donetsk-dnr-rf-zemelnyy-kodeks?ysclid=mbai0c5dqv229844540> (дата обращения: 16.07.2025).

государственная администрация. Однако до настоящего времени около 9000 объектов коммерческой недвижимости, значительная часть жилищного фонда, многие земельные участки пребывают в состоянии бесхозного, выморочного, временно брошенного имущества.

Такой статус имущества создает благодатную почву для правонарушений и преступлений против собственности (самовольное занятие, присвоение, растрата). Нередко подобные объекты недвижимости используются для ведения теневой деятельности.

Ученые ДНР указывают на важность выявления и учета имущества (всех форм собственности), которое по каким-либо причинам не используется для ведения хозяйственной деятельности, а также на необходимость разработки инструментария вовлечения такого имущества в хозяйственный оборот [14, с 149].

Более того, существует потребность в гармонизации юридических конструкций права собственности ДНР и РФ, в нахождении соответствия форм реализации экономических отношений, связанных с использованием имущества. Собственники имущества на новых и исторических территориях РФ должны обладать равными правами и возможностями их реализации.

Это чрезвычайно важно, поскольку четко обозначенные и эффективно защищаемые государством отношения собственности не только снижают уровень конфликтности в обществе, но и делают экономические интересы производителей понятными для них самих, определяющими их действия, а кроме того – прозрачными и регулируемыми для органов государственного управления.

---

<sup>1</sup> О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта - Донецкой Народной Республики: Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 г. № 5-ФКЗ

В наибольшей степени в урегулировании нуждаются отношения, связанные с недвижимым имуществом, которое представляет собой физическую основу для жизни и осуществления производственной деятельности, а также ключевой ориентир при планировании инвестиционной активности.

Необходимо предоставление гарантии сохранения существующих имущественных прав физических и юридических лиц, их защита, установление правил поведения и необходимый порядок действий для подтверждения данных прав при осуществлении сделок. Важно обеспечить возможность беспрепятственной реализации прав на ведение хозяйственной деятельности, регулируемой, например, договорами аренды, субаренды, сервитута.

Федеральным конституционным законом от 04.10.2022 г. № 5-ФКЗ<sup>1</sup> «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта - Донецкой Народной Республики», статьей 21, предусмотрены особенности регулирования имущественных отношений в регионе. Организация разграничения имущества, необходимого для осуществления функций государственного и местного управления, между РФ, ДНР и ее муниципальными образованиями, а также особенности управления и распоряжения объектами государственной и муниципальной собственности определяются федеральными НПА. В частности, на основе федеральных НПА проводится инвентаризация основных фондов органов государственного и местного управления, муниципального имущества. На основе инвентаризации и

(ред. от 26.12.2024) // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405281303/?ysclid=md5v2macyg441960310> (дата обращения: 16.07.2025).

обследование объектов незавершенного строительства выявлено более 100 объектов муниципальной формы собственности со строительной готовностью от 10 до 80%.<sup>1</sup>

Специфика земельных отношений, отношений в сфере государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним, кадастровой деятельности может в трансформационный период по согласованию с соответствующими федеральными органами исполнительной власти определяться нормативными правовыми актами ДНР. Имущественные отношения, включая оборот земель, могут регулироваться в этот период НПА ДНР по согласованию с Федеральным агентством по управлению государственным имуществом.

Основным НПА в данной сфере является Закон ДНР от 30.06.2023 г. № 459-ПНС «Об особенностях регулирования имущественных и земельных отношений на территории Донецкой Народной Республики в переходный период»<sup>2</sup>. Он чрезвычайно важен с точки зрения обеспечения экономической безопасности. Закон ДНР № 459-ПНС максимально сохраняет действовавшие до вхождения ДНР в состав РФ права хозяйственного ведения и оперативного управления, а также собственности и пользования за исключением случаев, противоречащих федеральному законодательству. Существующие права пользования чужим земельным участком для сельскохозяйственных нужд и застройки земельного участка приравниваются к действующему в РФ праву

аренды земельных участков. Все вышеуказанные категории прав должны быть переоформлены до 01.01.2028 г.

Право временного пользования земельным участком приравнивается к праву аренды, предусмотренному законодательством РФ. Положения договоров аренды и залога земельного участка, договора об установлении сервитута применяются в части, не противоречащей федеральному законодательству. В данные договоры также необходимо внести изменения до 01.01.2028 г.

Закон ДНР № 459-ПНС обозначает случаи, при которых возможен перевод земельных участков из одной категории в другую без принятия об этом решения уполномоченного органа. Он также предусматривает возможность изъятия (с компенсацией) в неоговоренных Земельным кодексом РФ обстоятельствах земельных участков для строительства или реконструкции защитных гидротехнических сооружений, размещения или расширения кладбищ. Помимо перечня случаев, предусмотренных Земельным кодексом РФ, до 01.01.2028 г. договоры аренды земельных участков, находящихся в государственной (муниципальной) собственности, могут заключаться без проведения торгов с государственными и муниципальными унитарными предприятиями, сельскохозяйственными организациями и фермерами.

НПА ДНР могут предусматривать особенности предоставления земельных участков, пребывающих в

<sup>1</sup> В ДНР идет инвентаризация объектов незавершенного строительства Новости 26.09.2023 // Сайт Министерства строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – URL: <https://minstroy-dnr.ru/v-dnr-idet-inventarizaciya-obektov-nezavershennogo-stroitelstva/> yscld=mcyt6lvkjj357642808#:~:text=(дата обращения: 16.07.2025).

<sup>2</sup> Об особенностях регулирования имущественных и земельных отношений на территории Донецкой Народной Республики в переходный период: Закон Донецкой Народной Республики от 30.06.2023 г. № 459-ПНС // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/407125052/?ysclid=md5vd23yz6880780390> (дата обращения: 16.07.2025).



государственной или муниципальной собственности<sup>1</sup>. Закон ДНР от 22.12. 2023 г. «О предоставлении земельных участков, находящихся в собственности Донецкой Народной Республики или муниципальной собственности»<sup>2</sup> устанавливает возможность и порядок бесплатной передачи участков и служебных наделов определенным категориям граждан. Он также определяет особенности предварительного согласования предоставления земельного участка физическим и юридическим лицам, а также подготовки схемы его расположения.

Порядок установления соответствия видов разрешенного использования земельных участков видам, указанным в российском Классификаторе, утвержден Постановлением Правительства ДНР от 02.11.2023 г. № 92-З<sup>3</sup>. В переходный период определение аналогичных видов использования земель осуществляется по упрощенной процедуре, с использованием Таблицы соответствия.

До 01.01.2028 г. НПА ДНР могут регулироваться отношения по выявлению и сносу незаконно возведенных (созданных) зданий, строений и сооружений, в том числе, если они построены на

земельных участках, где строительство запрещено. Снос объектов недвижимости, поврежденных в результате боевых действий, регулируется Порядком, утвержденным Указом Главы ДНР от 02.12.2022 г. № 40<sup>4</sup>. Все объекты данного статуса должны вноситься в Единый реестр зданий и сооружений, подлежащих сносу, публикуемый на официальном сайте Министерства строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства ДНР. В настоящее время в него внесены (и то частично) объекты, расположенные только на территориях городских округов Горловки, Мариуполя, а также Волновахского и Тельмановского муниципальных округов.

С точки зрения экономической и общественной безопасности важно продуманное освоение территорий городской застройки. Большое значение для будущего Республики имеет Указ Главы ДНР от 29.11.2023 г. № 580 «О комплексном развитии территорий в Донецкой Народной Республике»<sup>5</sup>, из приложений к которому становятся ясны предельные параметры строительства и реконструкции объектов капитального строительства, нюансы юридического оформления

---

<sup>1</sup> О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта - Донецкой Народной Республики: Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 г. № 5-ФКЗ (ред. от 26.12.2024) // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405281303/?ysclid=md5v2macyg441960310> (дата обращения: 16.07.2025).

<sup>2</sup> О предоставлении земельных участков, находящихся в собственности Донецкой Народной Республики или муниципальной собственности: Закон ДНР от 22.12. 2023 г. №39-РЗ // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/408325015/?ysclid=md5vggqimi14602955> (дата обращения: 16.07.2025).

<sup>3</sup> Об утверждении Порядка установления соответствия видов разрешенного использования земельных участков, расположенных на территории Донецкой Народной Республики: Постановление Правительства Донецкой Народной

Республики от 02.11.2023 г. № 92-З // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/407965331/?ysclid=md5vkkpixb604507595> (дата обращения: 16.07.2025).

<sup>4</sup> О порядке выявления и сноса объектов, поврежденных в результате боевых действий: Указ Главы Донецкой Народной Республики от 02.12. 2022 г. № 40 // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/405963207/?ysclid=md5vplhmy4480661744> (дата обращения: 16.07.2025).

<sup>5</sup> О комплексном развитии территорий в Донецкой Народной Республике: Указ Главы Донецкой Народной Республики от 29.11.2023г. №580 // Официальный сайт ДНР [Электронный ресурс]. – URL: <http://npa.dnronline.su/2023-11-29/ukaz-glavy-donetskoj-narodnoj-respubliki-580-ot-29-11-2023-goda-o-kompleksnom-razvitii-territorij-v-donetskoj-narodnoj-respublike.html?ysclid=md5vujnxmq730858859> (дата обращения: 16.07.2025).



действий по городской застройке. Приказом Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства ДНР от 07.04.2025 г. №67-од<sup>1</sup>, утверждены методические рекомендации для органов местного самоуправления по определению рыночной стоимости жилья.

Действует Временный порядок выполнения подготовительных, восстановительных, строительных работ, приема в эксплуатацию законченных строительством объектов и объектов, пострадавших при проведении боевых действий, утвержденный Приказом Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства ДНР от 30.04.2015 г. № 1нпа<sup>2</sup> (Приказом от 19.05.2022 г. №92-нпа в него были внесены изменения).

До законодательного урегулирования отношений использования земли для реализации важных общественных целей действует Указ Главы ДНР от 05.10.2020 г. № 350 «Об изъятии (отчуждении) земельных участков для государственных нужд»<sup>3</sup>. Согласно данному Указу изъятие (отчуждение) участков осуществляется только в исключительных случаях при обязательном условии предварительного и равноценного возмещения.

<sup>1</sup> Методические рекомендации для органов местного самоуправления муниципальных образований ДНР по определению средней рыночной стоимости одного квадратного метра общей площади жилых помещений: Приказ Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – URL: <https://minstroy-dnr.ru/prikaz-67-od-ot-07.04.2025-ob-utverzhenii-metodicheskikh-rekomendacij-dlya-organov-mestnogo-samoupravleniya-municipaln?ysclid=md5vz83s55599368088> (дата обращения: 16.07.2025).

<sup>2</sup> Временный порядок выполнения подготовительных, восстановительных, строительных работ, приема в эксплуатацию законченных строительством объектов и объектов, пострадавших при проведении боевых действий Приказ Министерства строительства и жилищно-коммунального

Приведенный выше краткий обзор основных НПА об отношениях, связанных с недвижимостью, позволяет сделать вывод о том, что в настоящее время НПА нацелены в основном на организацию управления данной сферой отношений со стороны государственных органов и органов местного самоуправления, а не на создание благоприятных условий для предпринимателей и механизмов привлечения инвесторов.

Для преодоления данного недостатка переходного периода в ДНР создана специализированная организация по работе с инвесторами - Государственный концерн «Корпорация развития Донбасса». Корпорация развития Донбасса принимает и рассматривает документы, подаваемые потенциальными инвесторами для получения в аренду земельных участков без проведения торгов. Она подготавливает заключения о соответствии инвестиционного проекта или объекта критериям, установленным законодательством ДНР об инвестиционной политике<sup>4</sup>, а также заключения об эффективности реализации инвестиционного проекта или размещения объекта. Уполномоченными органами по рассмотрению документов и

хозяйства ДНР от 30 апреля 2015 г. №1нпа // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/405899451/?ysclid=md5w4h5217568763651> (дата обращения: 16.07.2025).

<sup>3</sup> Об изъятии (отчуждении) земельных участков для государственных нужд: Указ Главы ДНР от 05.10.2020 г. № 350 // Сайт Министерства строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – URL: <https://gisnpa-dnr.ru/npa/0001-350-20201005> (дата обращения: 16.07.2025).

<sup>4</sup> Об инвестиционной политике и государственной поддержке инвестиционной деятельности в Донецкой Народной Республике: Закон ДНР от 17.05.2023 г. № 444-ПНС // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/406891396/?ysclid=md5wekv3ft314224163> (дата обращения: 16.07.2025).

выработке заключений о соответствии объекта, инвестиционного проекта вышеуказанным критериям и о целесообразности внесения изменений в параметры объекта или инвестиционного проекта являются профильные министерства.

Корпорация развития Донбасса также осуществляет функции по учету заявлений юридических лиц о предоставлении земельного участка в аренду, по мониторингу реализации инвестиционного проекта и выполнения обязательств по соглашению о размещении объектов социально-культурного и коммунально-бытового назначения. Однако деятельность ГК «Корпорация развития Донбасса» лишь в малой степени удовлетворяет потребности инвесторов.

В ДНР необходимо развитие рыночных институтов обеспечения инвестирования. Ключевым среди них является государственная регистрация прав на недвижимое имущество. В экономически развитых странах она представляет собой не просто организацию учетной деятельности в сфере оборота недвижимости. Она является задачей государственного масштаба [15, с.136].

Путем регистрации прав государство обеспечивает гарантии законности владения, пользования и распоряжения имуществом. Государство провозглашает, что акт регистрации является единственным доказательством существования права собственности. А такой объект гражданских правоотношений как земельный участок фактически формируется в результате проведения кадастрового учета.

Юридическое признание со стороны государства выступает важным этапом институционализации частной собственности, право охраняет и обеспечивает её сохранность. Для инвестора факт регистрации является гарантией того, что владелец имущества является законным, а собственник получает возможность использовать не только само имущество в

натуральном выражении, но и права на него в долгосрочных сделках.

В РФ проводится три вида государственной регистрации: помимо регистрации прав (правообразования) и сделок, осуществляется регистрация ограничений (обременений) прав. Земельный участок учитывается вместе с возведенными на нем постройками. Российское законодательство предусматривает возможность использования долгосрочной аренды, сервитутов, ипотеки, доверительного управления, концессионных соглашений. Регистрация ограничений (обременений) прав охватывает все случаи, вплоть до ареста или захвата имущества. Эта информация также представляет ценность для потенциальных инвесторов как средство предотвращения сделок с недобросовестными партнерами.

Органы государственной регистрации не только собирают информацию, но и предоставляют ее в виде официального документа. В РФ выписка из Единого государственного реестра недвижимости (далее – ЕГРН) представляет собой действенный механизм обеспечения прозрачности и экономической безопасности сделок с недвижимостью. Она содержит данные о праве собственности на объекты, количестве правообладателей, характеристиках объектов, кадастровой стоимости, о наличии ограничения прав и обременений. Предварительное владение такой информацией значительно сокращает число споров и судебных разбирательств.

Собранная органами государственной регистрации информация об объектах недвижимости становится основой создания информационных систем, благодаря которым за счет интеграции разрозненной информации снижаются транзакционные расходы на проведение сделок с недвижимостью, повышается ликвидность активов. Благодаря применению современных информационных технологий (например, блокчейн) издержки на посредников снижаются до 1-2% от суммы сделки [16].

Такие информационные системы накапливают ценный материал для экономического анализа, потребителями которого являются и бизнес-сообщества, и органы государственного и местного управления. У последних появляется возможность совершенствования системы управления недвижимостью, территориального планирования.

В экономически развитых странах происходит наращивание аналитического потенциала подобных информационных систем за счет усиления объектно-ориентированности, внесения дополнительной информации о качественных характеристиках объектов недвижимости, их оборотоспособности, административных границах, планах и нормативных документах, публичных правах и ограничениях, ответственности собственников, сервитутах, экологическом статусе и исторических памятниках. Это позволяет лучше оценить экономический потенциал активов. Материалы паспортизации сделок обеспечивают информацию для анализа ситуации на рынке недвижимости о тенденциях изменения цен на дома и земельные участки в разрезе любых административных регионов.

Для владельцев недвижимости ДНР государственная регистрация имеет, прежде всего, юридическое (правообразующее) значение [17].

Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии (далее – Росреестр) по ДНР начало функционировать с 09.01.2023 г. До начала его деятельности в Республике ситуация была примерно такая, как в РФ 20 лет назад: базы данных неполные и разрозненные, учет земельных участков и объектов капитального строительства производился отдельно.

С целью качественного учета земельных ресурсов в ДНР за счет средств федерального и регионального бюджетов начались масштабные комплексные кадастровые работы, в ходе которых

уточняются границы и площадь земельных участков, контуры зданий и сооружений. В 2025 году работы ведутся в Мариуполе, в 2026 г. планируются на территории городских округов Донецк, Макеевка, Харцызск, Снежное, Иловыйск, а также Старобешевского муниципального округа.

Особенностью работы Управления Росреестра по ДНР в переходный период является постановка на учет ранее учтенных объектов недвижимости в случае отсутствия в ЕГРН сведений о границах земельного участка, а также технического или межевого плана. По мере проведения комплексных кадастровых работ в ЕГРН будут вноситься уточнения и изменения.

Государственную регистрацию прав на недвижимое имущество по российским правилам и стандартам делопроизводства намечено осуществить в кратчайшие сроки. Однако из-за нехватки специалистов и сложностей начального периода процесс идет медленнее, чем планировалось, несмотря на участие центров экстерриториальной регистрации в Москве, Санкт-Петербурге, Московской и Ростовской области. Очереди в отделениях Многофункционального центра предоставления государственных и муниципальных услуг и региональном Управлении Росреестра создают напряженность в обществе, замедляют сделки с недвижимостью, провоцируют коррупцию.

В силу низкого процентного соотношения зарегистрированного имущества Управление Росреестра по ДНР не может в полной мере выполнять свои функции по обеспечению "прозрачности" рынка, возможности быстрого получения достоверной информации о недвижимости, правах, ограничениях, обременениях. Оно отказывает в предоставлении сведений из ЕГРН по причине отсутствия информации.

Учитывая высокий уровень работы управлений Росреестра в других регионах РФ, недостатки в этой сфере негативно

вливают на состояние рынка недвижимости и экономическую безопасность ДНР. В Москве, например, зарегистрировать недвижимость реально в течение одного дня. Правообладатель может получить не только копии правоустанавливающих документов, но и судебных решений, технических документов, постановлений и распоряжений органов власти, связанных с недвижимостью. Целевыми показателями Росреестра является достижение во всех регионах РФ однодневного срока кадастрового учета и регистрации прав по большинству действий, минутного ожидания сведений об объекте. Точность кадастровых измерений границ земельных участков планируется повысить до 2–3 см<sup>1</sup>.

После завершения этапа первоначальной регистрации недвижимости ДНР можно ожидать примерно таких результатов, каких достигла РФ, создав современную информационную систему: в 18 раз сократятся фактические сроки регистрации прав, в 10 раз - предоставления сведений из ЕГРН<sup>2</sup>. Поэтому важно завершить данный этап в кратчайшие сроки.

С целью ускорения этого процесса недавно принят Федеральный закон № 193-ФЗ<sup>3</sup>, упрощающий такие процедуры. Упрощение состоит в том, что для подтверждения прав на недвижимость на новых российских территориях не требуется выдача новых документов в соответствии с российскими стандартами. В качестве

правоустанавливающих (правоудостоверяющих) можно признавать документы, выданные в определенные сроки в законном порядке органами власти и нотариусами Украины, а также ДНР в период ее независимости и непризнанности. Исключением являются документы, накладывающие ограничения или обременения (например, арест или залог) в пользу Украины и ее финансовых организаций (банков) в отношении российских граждан и юридических лиц.

Сложность состоит в правильной оценке легитимности документов, сопровождающих возникновение, изменение, переход и прекращение прав на имущество, а также ограничения и обременения имущества в ходе последовательной смены трех правовых режимов и изменения территорий их действия. Для того, чтобы разобраться в конкретных деталях и полномочиях органов, выдававших документы, предусмотрено учреждение специального органа - региональной комиссии, в состав которой обязательно должен включаться представитель Росреестра. Основными функциями региональной комиссии является проверка полномочий органа или нотариуса, выдавшего документ и установления соответствия документа законодательству, действовавшему на момент оформления. Для устранения подложных правоустанавливающих документов комиссии также должны

---

<sup>1</sup> Глава Росреестра — РБК: «Важно защитить данные простых людей» // Сайт РБК [Электронный ресурс]. — URL: <https://realty.rbc.ru/news/63a953239a79473ef672a021?from=copy> (дата обращения: 16.07.2025).

<sup>2</sup> Мишустин (2023) заявил об ускорении регистрации прав на недвижимость в 18 раз // Сайт РБК [Электронный ресурс]. — URL: <https://realty.rbc.ru/news/6579a0959a79472a8a848abe?from=copy>

<sup>3</sup> Об особенностях признания на территории Российской Федерации и действия документов, являющихся основанием для государственной регистрации прав на недвижимое имущество, подтверждающих возникновение, изменение,

ограничение, переход или прекращение прав на недвижимое имущество, обременение недвижимого имущества, действовавших на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области на день принятия в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области и образования в составе Российской Федерации новых субъектов: Федеральный закон от 07.07.2025 г. № 193-ФЗ // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.garant.ru/hotlaw/federal/1829050/?ysclid=md5wnmbdba177808662> (дата обращения: 16.07.2025).



проводить сверку их содержания с информацией, имеющейся у органов государственной власти и органов местного самоуправления. Одновременно может проводиться контроль соответствия видам разрешенного использования, категориям, назначению.

Сам факт принятия указанного Федерального закона уже позитивно повлиял на снижение уровня напряженности в обществе: электронная очередь на прием в Управление Росреестра по ДНР сократилась с двух месяцев ожидания до 0,9 месяца. В дальнейшем его действие позволит ускорить регистрацию прав и исключить риски, связанные с регистрацией прав на недвижимость по нелегитимным и подложным документам. Однако остается проблема бесхозных объектов.

Согласно Федеральному закону № 518-ФЗ<sup>1</sup> органы местного самоуправления на подведомственных территориях наделены полномочиями по выявлению владельцев объектов недвижимости, права на которые не зарегистрированы в ЕГРН. Органы местного самоуправления уполномочены провести анализ сведений об объектах и их собственниках согласно документам, находящимся на хранении в архивах. В целях установления факта продолжения существования зданий и сооружений должен быть проведен осмотр на местности. Если в ходе осмотра установлено, что объект прекратил существование, орган местного самоуправления обязан снять его с учета с уведомлением правообладателя.

Если объект недвижимости наличествует на местности, обнаружен правоустанавливающий (правоудостоверяющий) документ, получены ответы на запросы из уполномоченных органов и (или) от нотариуса, но в документах и ответах на запросы содержится противоречивая информация, то проект решения о

выявлении не подготавливается, с потенциальным правообладателем проводится индивидуальная разъяснительная работа.

В случае выявления собственника, ему заказным письмом или электронной почтой направляется уведомление. В случае отсутствия возражений по истечении установленного срока возможно внесение в ЕГРН сведений о выявленном правообладателе. Однако правообладатель, как следует из статьи 5 Федерального закона № 518-ФЗ, должен, если он физическое лицо, иметь российский документ, удостоверяющий личность, СНИЛС, адрес регистрации, если он юридическое лицо – то идентификационный номер налогоплательщика, основной государственный регистрационный номер. Большинство владельцев недвижимого имущества, не внесенного в ЕГРН, в ДНР не будут, по-видимому, иметь российского гражданства.

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** В ДНР проделана большая работа для обеспечения правовой защиты собственности, налаживания имущественного оборота. Законопослушные физические и юридические лица ДНР получили в части владения, пользования и распоряжения имуществом равные права с аналогичными субъектами на исторических территориях РФ. Республиканским юридическим конструкциям права собственности найдены аналоги в российском правовом поле и закреплены законом. В настоящее время проходит ключевой процесс учета недвижимого имущества, имеющий правообразующее значение для владельцев недвижимости ДНР – государственная регистрация.

В ходе государственной регистрации важно последовательно внедрять принятый в российском праве и соответствующий лучшим мировым практикам принцип учета земельного участка совместно и одновременно с возведенными на нем

<sup>1</sup> О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2020 г. № 518-ФЗ // ИПО

Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/400157294/?ysclid=md5wrld1ts2204002942> (дата обращения: 16.07.2025).



постройками. Следование этому принципу не только обеспечивает максимальное соответствие сделок требованиям статьи 135 Гражданского Кодекса РФ, но и предотвращает выпадение объектов недвижимости из хозяйственного оборота из-за конфликта собственников связанного имущества.

Для реализации норм Федерального закона № 193-ФЗ необходимо установление регламента работы региональной комиссии, которая уполномочена принимать решения о соответствии или несоответствии правоустанавливающих (правоудостоверяющих) документов требованиям российского законодательства. Целесообразно также разработать методические рекомендации, в которых должны быть определены для каждого населенного пункта ДНР:

- временные границы действовавших в них правовых режимов (Украины, ДНР, РФ);

- перечни (отдельно для каждого из трех правовых режимов) органов, имеющих полномочия по выдаче документов, удостоверяющих (устанавливающих) право собственности;

- списки нотариусов с указанием сроков действия их лицензий.

Целесообразно активизировать работу органов местного самоуправления по реализации недавно предоставленных им полномочий по выявлению владельцев

бесхозных, выморочных, брошенных объектов недвижимости. При проведении инвентаризации основных фондов органов государственного и местного управления, муниципального имущества государственного и муниципального имущества целесообразно усилить детализацию описания объектов. В частности имеет смысл не только указывать дату ввода в эксплуатацию, но и описывать физическое состояние каждого объекта и его основных элементов, нормативный и предполагаемый срок проведения ремонтов. Учет физического состояния особенно важен для коммунальных сетей жизнеобеспечения населенных пунктов, которые целесообразно поделить на участки, коррелирующие с земельными участками, выделяемыми при проведении кадастровых работ. И учитывать в разрезе таких участков, указывая дату ввода (капитального обновления), предполагаемый срок службы (нормативный для новых или с учетом физического состояния), нормативный и предполагаемый срок проведения ремонтов. Информация о состоянии сетей важна для потенциальных инвесторов, поскольку им известно о проблемах коммунального обслуживания, характерных для ДНР. В дальнейшем коммунальные службы смогут уточнять действительное состояние сетей, фиксируя число порывов и заторов на каждом из участков - учетных элементов.

### ► Литература

1. Экономическая безопасность: учеб. / под ред. И.В. Манаховой. – Саратов: Саратовский социально-экономический институт (филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2019. – 304 с. – ISBN 978-5-4345-0506-2. – Текст : непосредственный.

2. де Сото, Э. Загадка капитала: Почему капитализм торжествует на Западе и терпит поражение во всем остальном мире / Э. де Сото; [Пер с англ. Б. Пинскера]. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. — 263 с. – ISBN 5-901028-37-6 (в пер.). – Текст : непосредственный.

3. Hoff, K. After the Big Bang? Obstacles to the Emergence of the Rule of Law in Post-

### ► References

1. Manakhova I.V. (ed.). (2019). *Economic security*. Saratov: Saratov Socio-Economic Institute. [In Russian]

2. de Soto H., Pinsker B. (transl.) (2004). *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else*. Moscow: Olimp-Biznes. [In Russian]

3. Hoff K., Stiglitz J.E. (2002). *After the Big Bang? Obstacles to the Emergence of the*

Communist Societies / K. Hoff, J.E Stiglitz – Текст : электронный // World Bank Policy Research Working Paper 2934, 2002. – 55 p. – URL: [https://www.academia.edu/10968520/After\\_the\\_Big\\_Bang\\_Obstacles\\_to\\_the\\_Emergence\\_of\\_the\\_Rule\\_of\\_Law\\_in\\_Post\\_Communist\\_Societies](https://www.academia.edu/10968520/After_the_Big_Bang_Obstacles_to_the_Emergence_of_the_Rule_of_Law_in_Post_Communist_Societies). (дата обращения: 16.07.2025).

4. Ларин, В.А. Безопасность развития и развитие безопасности / В.А. Ларин. – Текст : непосредственный // Свободная мысль. – 1996. – № 7. – С.37-43.

5. Перевозчикова, Н.А. Факторы социально-экономического развития промышленного региона: промышленность как «динамический» фактор развития / Н.А. Перевозчикова, О.В. Половян. – Текст : непосредственный // Вестник Института экономических исследований. – 2024. – № 4(36). – С. 45-64.

6. Шелухин, Н.Л. Правовое обеспечение экономической безопасности субъектов хозяйствования: особенности в частично признанных государствах / Н.Л. Шелухин, О.Н. Шелухина – Текст : непосредственный // Вестник Института экономических исследований. – 2022. – № 3(27). – С.115-122.

7. Абалкин, Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение / Л.И. Абалкин – Текст : непосредственный // Вопросы экономики. – 1994. – № 12. – С. 4-16.

8. Радюкова, Я.Ю. Согласование экономических интересов в системе обеспечения экономической безопасности страны / Я.Ю. Радюкова, И.Н. Якунина, Е.А. Колесниченко. – Текст : электронный // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 5. – С. 761-771. – URL: <https://1economic.ru/lib/37588> (дата обращения: 16.07.2025).

9. Крылова, Е.В. Исследование механизмов достижения экономической безопасности хозяйственной системы / Е.В. Крылова, С.А. Андронович – Текст : непосредственный // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2022. – №1(49). – С. 74-82.

10. Крылова, Е.В. Институциональные основы экономической безопасности: методологический и теоретический аспект / Е.В. Крылова. – Текст : непосредственный // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2019. – №3. – С. 95-102.

11. Купрешенко, Н.П. Значение антимонопольной политики в устойчивом развитии экономики Российской Федерации / Н.П. Купрешенко. – Текст : непосредственный // Криминологический журнал. – 2024. – №3. – С. 270-275. – DOI:10.24412/2687-0185-2024-3-270-275.

12. Зрилова, Е.С. Особенности системы обеспечения экономической безопасности

*Rule of Law in Post-Communist Societies*. World Bank Policy Research Working Paper 2934. [https://www.academia.edu/10968520/After\\_the\\_Big\\_Bang\\_Obstacles\\_to\\_the\\_Emergence\\_of\\_the\\_Rule\\_of\\_Law\\_in\\_Post\\_Communist\\_Societies](https://www.academia.edu/10968520/After_the_Big_Bang_Obstacles_to_the_Emergence_of_the_Rule_of_Law_in_Post_Communist_Societies).

4. Larin V.A. (1996). Development safety and security development. *Svobodnaya mysl'*, 7, 37-43. [In Russian]

5. Perevozchikova N.A., Polovyan O.V. (2024). Factors of socio-economic development of an industrial region: industry as a "dynamic" factor of development. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 4(36), 45-64. [In Russian]

6. Shelukhin N.L., Shelukhina O.N. (2022). Legal provision of economic security of business entities: features in partially recognized States. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(27), 115-122. [In Russian]

7. Abalkin L.I. (1994). Russia's economic security: threats and their reflection. *Economic issues*, 12, 4-16. [In Russian]

8. Radyukova Y.Y., Yakunina I.N., Kolesnichenko E.A. (2017). Coordination of economic interests in country's economic security ensuring system. *Russian Journal of Entrepreneurship*, 18(5), 761-771. <https://doi.org/10.18334/rp.18.5.37588>

9. Krylova E.V., Andronovich S.A. (2022). Research of the mechanisms of achieving economic security of the economic system. *Vestnik of the Volga State University*, 1(49), 74-82. [In Russian]

10. Krylova E.V. (2019). Institutional foundations of economic security: methodological and theoretical aspects. *Vestnik of the Volga State University*, 3, 95-102. [In Russian]

11. Kupreshchenko N.P. (2024). The importance of antimonopoly policy in the sustainable economic development of the Russian Federation. *Criminological Journal*, 3, 270-275. [In Russian] <https://doi.org/10.24412/2687-0185-2024-3-270-275>.

12. Zrilova E. S. (2010). Features of the economic security system of property. *National*

собственности / Е.С. Зрилова. – Текст : непосредственный // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2010. – №19(76). – С. 63-70.

13. Орлова, Н.А. К вопросу о субъектах и объектах экономической безопасности: правовой аспект / Н.А Орлова. – Текст : непосредственный // Вестник Института экономических исследований. – 2022. – № 2(26). – С. 92-102.

14. Ашурков, О.А. Основные тенденции формирования хозяйственного законодательства Донецкой Народной Республики / О.А. Ашурков – Текст : непосредственный // Вестник Института экономических исследований. – 2017. – № 3(7) – С. 139-155.

15. Мишустин, М. Мировой опыт описания и учёта объектов недвижимости / М. Мишустин. – Текст : электронный // Вопросы экономики. – 2006. - №2. – С. 135-145. – URL: [https://portalus.ru/modules/economics/rus\\_readme.php?subaction=showfull&id=1192972793&archive=1480161668&start\\_from=&ucat=&&ysclid=md5tvtfkl0906468572](https://portalus.ru/modules/economics/rus_readme.php?subaction=showfull&id=1192972793&archive=1480161668&start_from=&ucat=&&ysclid=md5tvtfkl0906468572) (дата обращения: 16.07.2025).

16. Панкратов, Е.П. Об инновационной технологии блокчейн в операциях с недвижимостью и зарубежном опыте её использования / Е.П. Панкратов, В.В. Григорьев, О.Е. Панкратов. – Текст : непосредственный // Экономика строительства. – 2021. – №3(69). – С. 3-12.

17. Кущенко, В.В. Правовой режим недвижимости: проблемы и пути их решения / В.В. Кущенко. – Текст : электронный // Законодательство и экономика. – 2006. – № 10. – URL: <https://law.rufox.ru/view/17/902011703.htm?ysclid=md5ty1hm3x906985593> (дата обращения: 16.07.2025).

**Для цитирования:** Ашурков, О.А. Правовое регулирование имущественных отношений как элемент обеспечения экономической безопасности / О.А. Ашурков, В.А. Кавыршина // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 162-176.

interests: priorities and security, 19(76), 63-70. [In Russian]

13. Orlova N.A. (2022). On the issue of subjects and objects of economic security: the legal aspect. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 2(26), 92-102. [In Russian]

14. Ashurkov O.A. (2017). The main trends in the formation of economic legislation of the Donetsk People's Republic. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(7), 139-155. [In Russian]

15. Mishustin M. (2006). Global experience in the description and accounting of real estate. *Economic issues*, 2, 135-145. [In Russian] [https://portalus.ru/modules/economics/rus\\_readme.php?subaction=showfull&id=1192972793&archive=1480161668&start\\_from=&ucat=&&ysclid=md5tvtfkl0906468572](https://portalus.ru/modules/economics/rus_readme.php?subaction=showfull&id=1192972793&archive=1480161668&start_from=&ucat=&&ysclid=md5tvtfkl0906468572)

16. Pankratov E.P., Grigorev V.V., Pankratov O.E. (2021). About the innovative blockchain technology in real estate transactions and foreign experience of its use. *Economics of construction*, 3(69), 3-12. [In Russian]

17. Kushchenko V. V. (2006). The legal regime of real estate: problems and solutions. *Legislation and economics*, 10. [In Russian] <https://law.rufox.ru/view/17/902011703.htm?ysclid=md5ty1hm3x906985593>

*Статья поступила в редакцию 28.0.25*

**For citation:** Ashurkov O.A., Kavyrshina V.A. (2025). Legal regulation of property relations as an element of ensuring economic security. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 162-176. [In Russian]

## **КОЛЛИЗИИ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ НОВЫХ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ О НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТАХ: ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ**

**Любчик А.А.** д-р юрид. наук, профессор, профессор кафедры государственно-правовых дисциплин, ORCID: 0000-0002-8239-2129, e-mail: lyubchikaa@mail.ru, ФГБОУ ВО «Мелитопольский государственный университет», г. Мелитополь, Запорожская область, Российская Федерация.

**Минкова О.Г.** канд. юрид. наук, доцент, декан юридического факультета, ORCID: 0009-0009-2669-0365, e-mail: minkovaolgaurist@yandex.ru, ФГБОУ ВО «Мелитопольский государственный университет», г. Мелитополь, Запорожская область, Российская Федерация.

*Аннотация.* В статье рассмотрены коллизии законодательства новых регионов РФ о нормативных правовых актах, которые можно отнести к факторам, сдерживающим развитие этих регионов, как в сфере интеграции в правовое пространство Российской Федерации, так и в сфере социально-экономического сотрудничества с другими регионами. Терминологические нестыковки и противоречия законов о нормативных правовых актах федеральному законодательству и законодательству соседних регионов необходимо незамедлительно изменять с целью недопущения возникновения правовых коллизий, которые будут снижать эффективность социально-экономического сотрудничества и без того экономически «слабых» (вследствие проведения на их территории СВО) регионов.

Несовершенство таких юридических дефиниций как «нормативный правовой акт», «локальный нормативный правовой акт», «законодательство», «система нормативных правовых актов», «систематизация законодательства» и др., закреплённых в рассмотренных законах, их противоречивость аналогичным понятиям соседних регионов и федеральному законодательству предопределяют насущную необходимость вносить изменения в указанные региональные законы. В статье предложены конкретные пути решения терминологической «путаницы», имеющей место при формулировках важнейших юридических понятий.

*Ключевые слова:* законы новых регионов РФ; проблемы юридической техники; терминологические проблемы законодательства; интеграция новых регионов РФ; коллизии законодательства.

## **CONFLICTS IN THE LEGISLATION OF NEW REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION ON REGULATORY LEGAL ACTS: WAYS TO OVERCOME**

**Lyubchik A.A.** Doctor of Legal Sciences, Full Professor, Professor of the Department of Public Law Disciplines, ORCID: 0000-0002-8239-2129, e-mail: lyubchikaa@mail.ru, FBEI HE «Melitopol State University», Melitopol, Zaporizhia region, Russian Federation.

© А.А. Любчик, О.Г. Минкова, 2025



**Minkova O.G.** Candidate of Legal Sciences, Associate Professor, Dean of the Faculty of Law, ORCID: 0009-0009-2669-0365, e-mail: minkovaolgaurist @yandex.ru, FBEI HE «Melitopol State University», Melitopol, Zaporizhia region, Russian Federation.

**Abstract.** The article discusses the conflicts of the legislation of new regions of the Russian Federation on regulatory legal acts, which can be attributed to factors that restrain the development of these regions, both in the field of integration into the legal space of the Russian Federation and in the field of socio-economic cooperation with other regions. Terminological inconsistencies and contradictions of laws on regulatory legal acts to federal legislation and the legislation of neighboring regions must be immediately changed in order to prevent the occurrence of legal collisions, which will reduce the effectiveness of socio-economic cooperation of the already economically “weak” (due to the holding of their territory) regions.

The imperfection of such legal definitions as a “regulatory legal act”, “local regulatory legal act”, “legislation”, “system of regulatory legal acts”, “systematization of legislation”, etc., enshrined in the laws considered, their contradictions similar to the concepts of neighboring regions and federal legislation determine the pressing need to amend these regional laws. The article proposes specific ways to solve the terminological “confusion”, which occurs in the wording of the most important legal concepts.

**Keywords:** the laws of new regions Russian Federation; problems of legal technology; terminological problems of legislation; integration of new regions of the Russian Federation; conflicts of legislation.

► **Введение.** Нормативные правовые акты (НПА) являются самыми многочисленными и применяемыми источниками (формами) права, однако в Российской Федерации отсутствует легальное закрепление их понятия, а также перечня видов и форм. Вследствие этого судебные

органы нередко рассматривают дела связанные с определением нормативности правовых актов, а также о их юридической силе и соотношении с другими НПА. Большинство субъектов Российской Федерации приняли законы, которые регулируют правоотношения по определению сущности и видов НПА, а также по их принятию, опубликованию, вступлению в силу, учёту и систематизации, толкованию, мониторингу правоприменения. Донецкая Народная Республика и Луганская Народная Республика также приняли законы о нормативных правовых актах, которые во многом способствуют той определённости в правовом регулировании, которую федеральное законодательство пока не обеспечивает, однако указанные региональные законы также не лишены «слабых» мест. Дополнение и исправление таких законов, совершенствование юридической техники при их изменении, способно существенно повысить эффективность их применения, способствовать созданию единого правового поля для внутренних субъектов права, а также для межрегионального и международного сотрудничества.

► **Обзор литературы.** В статье авторы опираются на действующее федеральное и региональное законодательство, а также труды российских и зарубежных учёных, исследовавших термины: нормативные правовые акты, виды и формы НПА, законодательство, система нормативных правовых актов, система законодательства, систематизация законодательства. К таким авторам относятся: А.А. Васильев, С. Гройсман [2], Л.И. Куш [11], С.В. Липень [1; 3], М.А. Мушинский [5], Н.А. Орлова [11], В.П. Уманская [4], Н.В. Черкасская [9; 11] и др.



В настоящем исследовании аргументировано наличие противоречий действующих законов новых регионов РФ региональному законодательству «коренных» регионов РФ и федеральному законодательству. В статье формулируются предложения по внесению изменений в исследуемые законы с целью повышения их эффективности.

*Целью статьи* является обоснование наличия коллизий в положениях региональных законов о нормативных правовых актах новых регионов РФ, противоречий между собой и федеральным законодательством, а также формулировка предложений по их усовершенствованию.

**► Объекты и методы исследования.** Объектами исследования явились региональные законы новых субъектов о нормативных правовых актах, их направленность и содержательные особенности. Проведён сравнительный анализ положений указанного законодательства с аналогичными нормативными правовыми актами соседних регионов и федерального законодательства. Анализ проводился с использованием формально-логического и системно-структурного методов. При исследовании содержания дефиниций использовался сравнительно-правовой метод и метод терминологического анализа.

**► Результаты исследования.** 30 сентября 2022 года, в соответствии с

Договором<sup>1</sup>, Донецкая Народная Республика (ДНР) была принята в состав Российской Федерации. Согласно ст.4 Федерального конституционного закона №5 ФКЗ нормативные правовые акты РФ действуют на территории ДНР со дня принятия в Российскую Федерацию (кроме случаев, прямо указанных в этом законе). При этом, НПА ДНР действуют до окончания переходного периода либо до принятия соответствующего НПА РФ, но если они противоречат Конституции РФ, то они не применяются<sup>2</sup>. Действующий закон ДНР «О нормативных правовых актах» №72-ИНС<sup>3</sup> в преамбуле указывает, что этот закон определяет понятие, виды и формы нормативных правовых актов, принимаемых (издаваемых) в ДНР... порядок их подготовки, проведения экспертизы, оформления, а также принятия (издания), опубликования (обнародования), толкования, вступления в силу. В республике наряду с региональными органами государственной власти действуют и структуры федеральных органов, также принимающие НПА в ДНР (например, Приказ Управления ФНС по ДНР «Об утверждении Положения об Общественном совете при Управлении Федеральной налоговой службы по Донецкой Народной Республике» от 23.10.2024 года)<sup>4</sup>. Выходит, что указанный закон должен распространяться и на них, в противном

<sup>1</sup> Договор между Российской Федерацией и Донецкой Народной Республикой о принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта от 30.09.2022 г. [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <https://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202210030001> (дата обращения: 25.05.2025)

<sup>2</sup> О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта - Донецкой Народной Республики : Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 № 5-ФКЗ (ред. от 26.12.2024 № 5-ФКЗ) [Электронный

ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&firstDoc=1&lastDoc=1&nd=603414659> (дата обращения: 25.05.2025)

<sup>3</sup> О нормативных правовых актах : Закон Донецкой Народной Республики от 07.08.2015 №72-ИНС (ред. от 26.12.2024 № 5-ФКЗ) [Электронный ресурс] // Государственная информационная система нормативно-правовых актов Донецкой Народной Республики: официальный сайт. – <https://gisnpa-dnr.ru/npa/0002-72-ihc-20150807/> (дата обращения: 25.05.2025)

<sup>4</sup> Об утверждении Положения об Общественном совете при Управлении Федеральной налоговой службы по Донецкой Народной

случае формулировка должна была звучать так: «...принимаемых (издаваемых) государственными и муниципальными органами ДНР (их должностными лицами), а также локальные НПА, принятые на территории ДНР...».

Однако, по факту, совсем не региональный закон регулирует виды, формы, порядок подготовки, проведения экспертизы, оформления, а также принятия (издания), опубликования (обнародования), толкования, вступления в силу НПА федеральных органов. Для этого существуют Правила подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти и их государственной регистрации<sup>1</sup>. Поэтому, корректировка формулировки сферы распространения Закона №72-ИНС в преамбуле (предложенная нами выше) обеспечит адекватность его восприятия правоприменителями и правопользователями, а также обеспечит соответствие его нормам федерального законодательства.

Учитывая вышесказанное о предмете регулирования Закона, возникают также вопросы относительно закреплённых в нём терминов:

1) согласно п.6 ст.1 «законодательство» – это система НПА, которые приняты в определённом порядке, международных договоров, заключённых в установленном порядке, регулирующих общественные отношения на территории ДНР и за ее пределами. Данное определение также охватывает НПА, изданные структурами федеральных органов, а значит речь идёт о законодательстве РФ, что не входит в компетенцию регионального

законодательства. Если речь в статье идёт о законодательстве ДНР, то необходимо закреплять не территорию их действия («...на территории ДНР и за ее пределами...»), а субъектов их принимающих (госорганы ДНР, муниципальные органы ДНР и компетентные органы, принимающие локальные НПА на территории ДНР);

2) в статье 4 указано, что «система НПА» – это определённая совокупность НПА, которые принимаются (издаются) и реализуются в ДНР, связанные отношениями соподчиненности и координации.

Учитывая, что этим понятием также охватываются и НПА структур федеральных органов (находящихся в ДНР), понятие этого термина также необходимо корректировать исходя из органов их издающих, а не территории издания. Есть и другие негативные моменты указанной формулировки:

во-первых, сложно предположить о каких «отношениях между НПА» идёт речь, отношения возникают только между людьми, правоотношения - между субъектами права. Между НПА может быть иерархия, подчинённость, соотношение;

во-вторых, если указано: «...реализуются в ДНР...», то необходимо каждый раз проводить исследование насколько широко используется конкретный НПА, если не только на территории ДНР, то, получается он не может быть отнесён к системе НПА ДНР. Очевидно, что, исполняя или используя НПА ДНР, субъекты права могут реализовывать его положения находясь за её территорией или распространять на тех субъектов, которые находятся

Республике : Приказ управления федеральной налоговой службы по Донецкой Народной Республике от 23.10.2024 года) [Электронный ресурс] // – URL: [https://www.nalog.gov.ru/rn93/about\\_fts/docs/15354236/](https://www.nalog.gov.ru/rn93/about_fts/docs/15354236/) (дата обращения 30.07.2025)

<sup>1</sup> Правила подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной

власти и их государственной регистрации : Утв. постановлением Правительства Российской Федерации от 13 августа 1997 г. № 1009 [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102048667> (дата обращения 25.05.2025)

вне пределов границ ДНР, при этом сам НПА будет входить в систему НПА ДНР;

в-третьих, необходимо чётко прописывать те термины, которые фиксируются в законе. Потому, что «законодательство, принимаемое в ДНР» (т.е. на территории ДНР) и «региональное законодательство» – это разные по объёму, сферам регулирования и субъектам их принятия понятия.

3) в п.17 ст.1 «систематизация законодательства» – это деятельность, направленная на упорядочение НПА, с целью приведения к единой внутренне согласованной системе. Однако, исходя из рассмотренных выше терминов «законодательство» и «система НПА» получается, что систематизация должна осуществляться не законодательства, которое (согласно п.6 ст.1) уже представляет собой систему НПА, а систему НПА, которая (согласно ст.4) представляет собой совокупность НПА.

Закон ЛНР от 30.04.2015 №24-П «О нормативных правовых актах в Луганской Народной Республике»<sup>1</sup> имеет свой подход к рассмотренным понятиям. Преамбула в законе отсутствует, её функцию, вероятно, осуществляет его название. Под такое название, также, как и под содержание преамбулы Закона ДНР №72-ИНС, попадают и НПА, принимаемые региональными управлениями федеральных органов. Но, регулирование региональным законом понятия, видов, формы, порядка принятия, опубликования и т.д. НПА федеральных органов, как уже было нами аргументировано, противоречит федеральному законодательству.

Согласно п.4 ст.1 Закона №24-П «законодательство» – совокупность НПА, принятых (изданных) в установленном порядке. Указанное понятие охватывает

региональное и федеральное законодательство. Можно отметить, что законодатель соседней с ДНР республики законодательство воспринимает не как систему НПА, а как простую их совокупность, не включает в эту совокупность международные договоры (в отличие от Закона №72-ИНС).

Согласно ст.2 Закона №24-П «система нормативных правовых актов» – это такая совокупность НПА, которые принимаются (издаются) и реализуются в установленном законодательством ЛНР порядке, связанных отношениями соподчиненности и координации. Данное определение сформулировано более выверено чем в Законе №72-ИНС. В статье указывается: «... в установленном законодательством ЛНР порядке...», что чётко разграничивает НПА органов ЛНР и муниципальных органов в ЛНР от НПА региональных структур федеральных органов. При этом в статье добавлено, что совокупность НПА ЛНР и НПА местного самоуправления (муниципальных НПА) образуют систему НПА в ЛНР.

К данным формулировкам всё-таки возникает вопрос, о том почему в систему НПА ЛНР не включены локальные НПА, принятые в ЛНР?

Другими словами, в соответствии с Законом ЛНР №24-П термином «законодательство» охватываются федеральные, региональные (госорганов ЛНР), муниципальные и локальные НПА, а термином «система нормативных правовых актов» охватываются только региональные и муниципальные НПА.

Логику и выверенную, последовательную юридическую технику в указанных формулировках увидеть очень трудно. В указанных законах ДНР и ЛНР

<sup>1</sup> О нормативных правовых актах в Луганской Народной Республике : Закон Луганской Народной Республики от 30.04.2015 №24-П (ред. от 10.07.2020 № 181-III) [Электронный ресурс] //

Народный Совет ЛНР: официальный сайт. – URL: <https://nslnr.su/zakonodatelstvo/normativno-pravovaya-baza/937/> (дата обращения 25.05.2025)

не указывается какими органами должны быть приняты НПА, в каком порядке для того, чтобы НПА попадали в сферу их регулирования.

В «коренных» российских регионах основные положения законов, регулирующих виды, формы, порядок принятия, опубликования НПА решён иначе. Так Закон города Москвы от 8 июля 2009 года N 25 «О правовых актах города Москвы»<sup>1</sup> в преамбуле указывает, что этот закон «...устанавливает систему правовых актов города Москвы, определяет общие требования к их разработке, опубликованию...». Важно отметить не «...в Москве», а «города Москвы». Другими словами, столичный законодатель отделил НПА органов субъекта РФ от НПА федеральных органов, органов местного самоуправления, после этого имеет полное право регулировать особенности форм, видов, порядка принятия и опубликования НПА, принятых органами города Москва.

В п.1 ст.1 указывается, что «правовые акты города Москвы» - официальные документы, которые принимаются на референдумах города Москвы или органами государственной власти города Москвы (должностными лицами города Москвы). При такой формулировке понятно, что НПА федеральных органов, органов местного самоуправления и локальные акты не входят в сферу регулирования закона.

Согласно п.4 ст.1 «законодательство города Москвы» – это совокупность законов города Москвы, а в п.3 дано понятие «подзаконные правовые акты города Москвы». Важно отметить не «законодательство» и «подзаконные акты» (не широкое определение), а даётся определение части этих понятий, только принимаемое

органами государственной власти города Москвы (должностными лицами города Москвы).

Статья 4 Закона №25 называется: «Система правовых актов». Это понятие не раскрывается, но указано, что она основывается на принципе верховенства правовых актов большей юридической силы. В этой статье перечисляются такие виды НПА, как законы, подзаконные акты города Москвы. Как видим понятия, закреплённые в этом законе, содержательно стыкуются между собой и не противоречат федеральному законодательству.

В п.11 ст.1 закона ДНР №72-ИНС закреплено понятие нормативного правового акта, как официального письменного документа, который принимается (издаётся) уполномоченным органом в рамках своей компетенции, направленный на установление, введение в действие, изменение, разъяснение, приостановление или прекращение действия норм права. Добавим, что под уполномоченным органом согласно п.21 с.1 понимается органы государственной власти (их должностные лица) ДНР, органы местного самоуправления (их должностные лица), которые вправе принимать НПА в соответствии с их компетенцией, установленной законодательством ДНР.

Нужно отметить, что данное определение нельзя считать содержательно завершённым вследствие того, что многие документы при процедуре регистрации, обладающие перечисленными в данном определении признаками, её не проходят. Значит недостаточно того, чтобы документ был принят компетентными органами, необходимо, чтобы был соблюден порядок принятия, соответствовала законодательству ДНР их форма, соблюдены

---

<sup>1</sup> О правовых актах города Москвы : Закон города Москвы от 8 июля 2009 года N 25 (ред. от 28.12.2022 № 41) [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации:

сайт. – URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=120171591&backlink=1&&nd=120057246> (дата обращения 25.05.2025)

правила юридической техники, получена положительная оценка при проведении правовой экспертизы, не нарушены требования к его опубликованию. Эти требования чётко прописаны в п.1.2 Порядка государственной регистрации нормативных правовых актов исполнительных органов Донецкой Народной Республики<sup>1</sup>. Несомненно, документу любого из указанных критериев не позволит ему пройти государственную регистрацию, а значит набрать силу НПА.

Согласно п.11 ст.1 Закона ЛНР №24-П, нормативный правовой акт – это письменный официальный документ принятый (изданный) в установленной форме органом государственной власти (должностным лицом) ЛНР, а также органом местного самоуправления (должностным лицом) в рамках их компетенции или путем референдума, который направлен на установление, введение в действие, изменение, приостановление или прекращение действия правовых норм, как общеобязательных (постоянного или временного характера) предписаний, которые адресованы неопределенному кругу лиц и рассчитанных на многократное применение. Данное определение более развёрнуто, имеет преимущества перед предыдущим вариантом, но не лишено недостатков. Важное добавление по поводу референдума и акцент на соответствие установленной формы НПА. Неограниченный круг лиц и неоднократность применения можно в определении не указывать, т.к. это свойство норм права, которые, согласно определению, в них закреплены. Отсутствует такой признак НПА, как направленность на разъяснение норм

права, который указан в Законе ДНР №72-ИНС. Однако, всего этого также недостаточно, чтобы документ приобрёл все необходимые признаки НПА.

В Законе города Москва N 25 «нормативные правовые акты города Москва» – это правовые акты, устанавливающие правовые нормы, которые являются обязательными для неопределенного круга лиц, рассчитаны на неоднократное применение, действуют независимо от того, возникли или прекратились конкретные правоотношения, предусмотренные правовыми актами. Отметим, что это не определение НПА вообще, а только НПА города Москва, что может быть заимствовано в законодательство новых регионов. Однако и эта формулировка не может быть использована для «идентификации» НПА, даже в столице вследствие нескольких причин:

во-первых, согласно этой формулировки документы вносящие изменения, дополняющие, прекращающие, приостанавливающие, разъясняющие НПА, вводящие их в действие, сами нормативными правовыми актами не являются. Что не является отражением реальности;

во-вторых, в любых НПА предусматриваются не «...конкретные правоотношения...», а общие правила поведения для субъектов, на которых этот документ рассчитан, используемые в многочисленных подобных отношениях. Поэтому трудно увидеть логику такой формулировки;

в-третьих, в указанной формулировке два раза используется словосочетание «правовой акт». Оба раза эти словосочетания не придают определению

<sup>1</sup> Порядок государственной регистрации нормативных правовых актов исполнительных органов Донецкой Народной Республики : Утв. Постановлением Правительства ДНР от 23.01.2025 г. №7-1 [Электронный ресурс] // Правительство Донецкой Народной Республики: официальный сайт.

– URL: <https://pravdnr.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-23-yanvarya-2025-g-№-7-1-ob-utverzhdenii-poryadka-gosudarstvennoj-registraczii-normativnyh-pravovyh-aktov-ispolnitelnyh-orga/> (дата обращения 25.05.2025)



чёткости. И если первое упоминание просто подчёркивает очевидное, то второе упоминание (в конце определения) просто «разрушает» смысл всего определения. О каких таких «правовых актах» говорится в конце определения? Если о НПА, то целесообразно прямо на это указать, а если о всех их видах, то смысл полностью теряется. Поэтому перенимать указанную формулировку определения НПА для новых регионов нецелесообразно.

Нужно отметить, что в Законе Московской области от 28 апреля 2023 года №70/2023-ОЗ «О нормативных правовых актах центральных исполнительных органов Московской области» понятие НПА вообще отсутствует<sup>1</sup>. В Постановлении Правительства Ростовской области от 19.09.2013 № 579 «О правовых актах исполнительных органов Ростовской области»<sup>2</sup> также отсутствует понятие НПА, впрочем, как и понятие «правовой акт». Нужно отметить, что некоторые субъекты федерации с осторожностью относятся к формулировкам понятий, которые даже в федеральном законодательстве отсутствуют. Многочисленные проекты законов «О нормативных правовых актах», которые были разработаны Институтом законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации (в 1989, 1992, 2000, 2006, 2012, 2014 годах) [1, с.160] не были приняты, впоследствии не приняли и проекты 2019 и 2021 годов.

<sup>1</sup> О нормативных правовых актах центральных исполнительных органов Московской области : Закон Московской области от 28 апреля 2023 года №70/2023-ОЗ [Электронный ресурс] // Московская областная дума: сайт. – URL: [https://www.mosoblduma.ru/Zakoni/Zakoni\\_Moskovskoj\\_oblasti/06487432-7fd0-4226-bb56-da5ba90c3669](https://www.mosoblduma.ru/Zakoni/Zakoni_Moskovskoj_oblasti/06487432-7fd0-4226-bb56-da5ba90c3669) (дата обращения 25.05.2025)

<sup>2</sup> О правовых актах исполнительных органов Ростовской области : Постановление Правительства Ростовской области от 19.09.2013 № 579 [Электронный ресурс] // Официальный интернет-

В науке высказано мнение, что отсутствие закона о НПА выгодно для законодателя и практики правоприменения. Законодатель не стремится взять на себя ответственность за качество НПА, а также неопределенность иерархии НПА и коллизионного права дают возможность произвольно подходить к разрешению юридических споров [2, с.58]. Данное мнение не лишено оснований, трудно объяснить другими аргументами тот факт, что подавляющая часть государств постсоветского пространства приняли и уже десятилетиями используют законы о НПА [3, с.112]. Более того около 65 субъектов РФ приняли законы, которые определяют понятие НПА, регулируют их виды и порядок издания [4, с.145].

Если субъект РФ, особенно относящийся к «новым регионам», решил принять такой закон, то это решение должно способствовать унификации его законодательства с законодательством иных субъектов РФ и федеральным. Поэтому термины, которые прописаны в таком законе, должны быть основательно выверены и соотнесены с законодательством соседних регионов, федеральным законодательством, не противоречить им. В противном случае такой закон может не помочь, а навредить и лучшим решением будет его отменить и использовать те признаки НПА, которые указаны в постановлении Пленума Верховного Суда РФ от 29 ноября 2007 г. № 48<sup>3</sup>. Эффективность

портал правовой информации: сайт. – URL: [http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?doc\\_itself=&backlink=1&nd=144036138&page=1&rdk=7#10](http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?doc_itself=&backlink=1&nd=144036138&page=1&rdk=7#10) (дата обращения 25.05.2025)

<sup>3</sup> О практике рассмотрения судами дел об оспаривании нормативных правовых актов полностью или в части : постановление Пленума Верховного Суда РФ от 29 ноября 2007 г. № 48 // СПС «Консультант Плюс». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_73167/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73167/) (дата обращения 25.05.2025)

законодательства для новых регионов должна стать основной целью законотворческой деятельности.

По словам М.А. Мушинского достижение надлежащего уровня эффективности законодательства возможно только при условии эффективности правотворческой деятельности, основанной на юридико-техническом качестве нормативного материала [5, с. 347]. Э.Ф. Мамедов справедливо отмечает, что эффективность правоприменения во многом зависит от того языка, на котором он написан. Законодатель, используя корректные юридические дефиниции, может яснее, точнее и однозначнее изложить свою волю в тексте закона, а значит может рассчитывать на их надлежащее исполнение [6, с. 373].

Так, например, в п.9 ст.1 Закона ДНР №72-ІНС закреплено, что локальный нормативный правовой акт (ЛНПА) – это такой НПА, действие которого ограничено рамками одной или нескольких организаций. В законодательстве РФ существует легальное определение локального нормативного акта (ЛНА) в ст.8 ТК РФ, в которой указано, что работодатели (в т.ч. физические лица - индивидуальные предприниматели), принимают ЛНА, содержащие нормы трудового права, в рамках своей компетенции, не противоречащие трудовому законодательству и иным НПА, содержащим нормы трудового права, коллективным договорам и соглашениям.

Возникают вопросы в отношении региональной формулировки:

Во-первых, применена отличная от ТК РФ терминология, вместо ЛНА – ЛНПА, если это не принципиально, то нужно ли было это делать?

Во-вторых, что имеется в виду под организацией? А Физические лица – СПД, это организация? Конечно нет. Однако такие лица могут принимать ЛНА, согласно ст.8 ТК РФ. Общественные организации,

которые действуют без статуса юридического лица тоже могут издавать ЛНПА? Конечно же нет.

В-третьих, что означает «...рамками одной или нескольких организаций»? Несколько это сколько? Например, если нормативный приказ МОН ДНР принимался для исполнения ВУЗаами ДНР (которых полтора десятка), это будет несколько или нет? Статья 8 ТК РФ говорит, о действии ЛНА в одной организации, который издаёт работодатель.

В-четвёртых, «рамки организации» определяются территорией занимаемой этой организацией? Если нет, то логичнее было указать, что ЛНА распространяются на работников организации, в которых такие НПА приняты. Такая формулировка соответствовала бы положению ст.13 ТК РФ, которая указывает, что ЛНА, которые принимает работодатель действуют в отношении работников данного работодателя, вне зависимости от того места, в котором он выполняет работу.

В п.9 ст.1 Закона ЛНР №24-ІІ определение ЛНА иное, под локальным правовым актом подразумевается такой внутриорганизационный правовой акт, который принимается уполномоченным субъектом организации в рамках своей компетенции с целью регулирования деятельности организации и отношений, которые возникают между ее участниками.

Такое определение также вызывает вопросы. Во-первых, оно не охватывает в качестве субъекта издания ЛНА физических лиц – СПД. Во-вторых, ничего не сказано о том, что в ЛНА находятся нормы права. Если законодатель ЛНР так считает, по аналогии с законодательством Республики Беларусь, согласно которому система правовых актов по Закону «О нормативных правовых актах» выглядит так: нормативные правовые акты, ненормативные правовые акты, локальные акты [7, с.9], то об этом нужно прямо указать в

статье. Однако в той же Республике Беларусь учёные (как и в России) понимают, что кардинальное отличие нормативного правового акта от ненормативного правового акта заключается в отсутствии в последнем норм права [8, с.8].

Трудно понять с какой целью региональные законодатели пытаются переименовать и по-новому урегулировать то, что уже определено федеральным законодательством. Отметим, что Запорожская и Херсонская области не принимали законы о НПА, где закреплялась бы новая «своя» юридическая терминология, что на наш взгляд является более взвешенным подходом. Были лишь приняты НПА, регулирующие особенности опубликования и вступления в силу НПА в силу. Таким образом, целью развития регионального законодательства новых субъектов РФ должна быть их интеграция в её правовое поле, что будет способствовать стабилизации социально-экономических показателей регионов, которые существенно снизились в период проведения СВО.

Н.В. Черкасская справедливо отмечает, что нормативные правовые акты, которые принимаются в ДНР должны быть не только в рамках единого правового регулирования в РФ, но и способствовать интенсификации её экономической интеграции [9, с.153]. М.В. Борисенко и Е.А. Ягмур обоснованно утверждают, что население, которое проживает на новых территориях РФ, отличается небольшой предпринимательской активностью вследствие влияния объективных и субъективных факторов. Также, авторы аргументированно указывают, что социальные проблемы на макроуровне должны решаться посредством законодательного

регулирования [10, с.18]. Можно с уверенностью утверждать, что одним из существенных стимулов к активизации предпринимательской активности граждан новых регионов будет являться ясное, однозначное, последовательное законодательство, особенно в сфере нормативного правового регулирования.

Также, стоит согласиться с авторами, указывающими, что одной из важных задач, которые нужно решить ДНР в ближайшей перспективе, – это развитие международного торгово-экономического сотрудничества в рамках интеграционных процессов [11, с.292].

► **Выводы и дальнейшая дискуссия.** Анализ вышеизложенного даёт основания сделать вывод о том, что на сегодняшний день законы ДНР и ЛНР о нормативных правовых актах содержат нормы права, которые противоречат как региональному законодательству соседних регионов, так и федеральному. Развитие системы нормативных правовых актов и всей правовой системы указанных новых регионов не сможет происходить эффективно вследствие терминологического несовершенства формулировок, рассмотренных в статье. Поэтому, необходимо либо внести изменения, указанные в статье, которые позволят осуществлять эффективное гуманитарное, социально-экономическое сотрудничество с другими регионами РФ, либо по примеру Московской, Ростовской и иных областей отказаться от законов, в которых фиксируются понятия, отсутствующие в федеральном законодательстве и противоречащие формулировкам Пленума Верховного Суда РФ.

### ► Литература

1. Липень, С.В. Законы о нормативных правовых актах стран СНГ: возможности сравнительно-правового исследования / С.В. Липень. – Текст : непосредственный // Вестник

### ► References

1. Lipen S.V. (2018). Laws on regulatory legal acts of the CIS countries: the possibilities of comparative legal research. *Bulletin of the*

университета имени Е.О. Кутафина (МГЮА). – 2018. – №4. – С.159-164.

2. Васильев, А.А. Иерархия нормативных правовых актов в России и Болгарии: к вопросу о законе о нормативных правовых актах / А.А. Васильев, С. Гройсман. – Текст : непосредственный // Российско-азиатский правовой журнал. – 2022. – №1. – С.55-59.

3. Липень, С.В. Информационные технологии в правотворческой деятельности / С.В. Липень. – Текст : непосредственный // Lex russica. – 2019. – № 8 (153). – С.111-120.

4. Уманская, В.П. Современные подходы к понятию нормативных правовых актов в науке и практике / В.П. Уманская. – Текст : непосредственный // Вестник ВГУ. Серия: Право. – 2019. – №3. – С.144 –156.

5. Мушинский, М.А. Эффективность правотворческой деятельности и эффективность законодательства: соотношение и критерии / М.А. Мушинский. – Текст : непосредственный // Юридическая техника. – 2012. – № 6. – С.347-352.

6. Мамедов, Э.Ф. Качество правовых дефиниций как фактор эффективности законодательства / Э.Ф. Мамедов. – Текст : непосредственный // Вестник ИргТУ. – 2012. – № 9(68). – С.372–377.

7. Томашевский, К.Л. Локальные акты и локальные нормативные правовые акты: их соотношение в теории и законодательстве государств – членов ЕАЭС / К. Л. Томашевский. – Текст : непосредственный // Юстиция Беларуси. – 2019. – № 2. – С. 1-5.

8. Седельник, В.В. Закон Республики Беларусь «О нормативных правовых актах» и основания дифференциации правовых актов / В.В. Седельник, С.Е. Чебуранова. – Текст : непосредственный // Веснік Гродзенскага дзяржаўнага ўніверсітэта імя Янкі Купалы. Серыя 4. Правазнаўства. – 2020. – Т. 10. – № 3. – С.6-13.

9. Черкасская, Н.В. Совершенствование законодательства об управлении и распоряжении собственностью Донецкой Народной Республики как направление правовой интеграции / Н.В. Черкасская. – Текст : непосредственный // Вестник Института экономических исследований. – 2024. – №1(33). – С.152-158.

10. Борисенко, М.В. Обобщение существующих практик функционирования бизнес-

*University named after E.O. Kutafina (MGUA), 4, 159-164. [In Russian]*

2. Vasiliev A.A., Groisman S. (2022). Hierarchy of normative legal acts in Russia and Bulgaria: on the issue of the law on normative legal acts. *Russian-Asian Legal Journal*, 1, 55-59. [In Russian]

3. Lipen S.V. (2019). Information technologies in law-making activities. *Lex Russian*, 8(153), 111-120. [In Russian]

4. Umanskaya V.P. (2019). Modern approaches to the concept of regulatory legal acts in science and practice. *Bulletin of the Voronezh State University. Series: Right*, 3, 144-156. [In Russian]

5. Mushinskii M.A. (2012). The effectiveness of law-making activities and the effectiveness of legislation: ratio and criteria. *Legal technique*, 6, 347-352. [In Russian]

6. Mamedov E.F. (2012). The quality of legal definitions as a factor in the effectiveness of legislation. *Bulletin of IRGTU*, 9(68), 372–377. [In Russian]

7. Tomashevskii K.L (2019). Local acts and local regulatory legal acts: their ratio in the theory and legislation of states - members of the EAEU. *Justice of Belarus*, 2, 1-5. [In Russian]

8. Sedelnik V.V., Cheburanova S.E. (2020). The Law of the Republic of Belarus “On the Normative Act” and the foundations of the draferentia of the legal act. *Bulletin of the Yanka Kupala State University of Grodno. Series 4. Law*, 3, 6-13. [In Russian]

9. Cherkasskaya N.V. (2024). Improving the legislation on the management and disposal of the property of the Donetsk People’s Republic as a direction of legal integration. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 1(33), 152-158. [In Russian]

10. Borisenko M.V., Yagmur E.A. (2024). Generalization of the existing

инкубаторов для решения проблем социального характера в Донецкой Народной Республике / М.В. Борисенко, Е.А. Ягмур // Вестник Института экономических исследований. – 2024. – № 1(33). – С.5-21.

11. Куш, Л.И. Международные соглашения как основа развития торгово-экономического сотрудничества Донецкой Народной Республики в контексте интеграционных процессов / Л.И. Куш, Н.В. Черкасская, Н.А. Орлова. – Текст : непосредственный // Вестник института экономических исследований. – 2023. – №2(30). – С.291-305.

practices of the functioning of business incubators to solve social problems in the Donetsk People's Republic. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 1(33), 5-21. [In Russian]

11. Kushch L.I., Cherkasskaya N.V., Orlova N.A. (2023). International agreements as the basis for the development of trade and economic cooperation of the Donetsk People's Republic in the context of integration processes. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 2(30), 291-305. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 07.08.25*

**Для цитирования:** Любчик, А.А. Коллизии в законодательстве новых регионов Российской Федерации о нормативных правовых актах: пути преодоления / А.А. Любчик, О.Г. Минкова // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 177-188.

**For citation:** Lyubchik A.A., Minkova O.G. (2025). Conflicts in the legislation of new regions of the Russian Federation on regulatory legal acts: ways to overcome. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 177-188. [In Russian]



## ПУБЛИЧНО-ПРАВОВЫЕ СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ ИНФОРМАЦИИ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ В ТРАНСПОРТНОЙ СФЕРЕ

**Бажина М.А.** доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры предпринимательского права имени В.С. Якушева, ORCID: 0000-0003-1237-0052, e-mail: mashsol@mail.ru, Уральский государственный юридический университет имени В.Ф. Яковлева, г. Екатеринбург, Российская Федерация.

*Аннотация.* В работе рассматриваются публично-правовые средства, необходимые для защиты информации при использовании цифровых платформ в транспортной сфере. Используя сравнительно-правовой метод исследования, автор группирует соответствующие требования к функционированию информационных систем электронных перевозочных транспортных документов по определенным

блокам. В конце ставится вопрос о возможности распространения правового режима, установленного для ИС ЭПД на НЦТЛП.

*Ключевые слова:* информационные транспортные системы; государственная информационная система; электронный документооборот; оператор; перевозчик; безопасность.

## PUBLIC LEGAL MEANS OF INFORMATION PROTECTION IN USING DIGITAL PLATFORMS IN THE TRANSPORT SECTOR

**Bazhina M.A.** Doctor of Legal Sciences, Associated Professor, professor of Business Law Department named after V.S. Yakushev, ORCID: 0000-0003-1237-0052, e-mail: mashsol@mail.ru, Ural State Law University named after V.F. Yakovlev, Ekaterinburg, Russian Federation.

*Abstract.* The paper examines public-law tools that are necessary for protecting information when using digital platforms in the transport sector. Using a comparative-legal research method, the author groups the relevant requirements for the functioning of information systems of electronic transport documents into certain blocks. At the end, the question is raised about the possibility of extending the legal regime established for the IS EPD to the NSTL.

*Keywords:* information transport systems; state information system; electronic

document management; operator; carrier; security.

► **Введение.** Цифровизация играет важную роль в обеспечении экономической безопасности современного транспорта. Цифровые технологии внедряются во все отрасли экономики и социальной сферы, обеспечивая более высокий уровень качества и доступности товаров и услуг. Сфера транспорта не является исключением. Использование цифровых технологий на транспорте способствует

© М.А. Бажина, 2025

как росту производительности труда, так и развитию самого содержания транспортных услуг. С развитием цифровизации на транспорте сама транспортная услуга становится более доступной и комфортной. В качестве основного инструмента цифровизации транспортной отрасли можно назвать платформенные решения. Цифровые платформы – это та основа, которая позволяет обеспечить взаимодействие не только участников транспортно-логистической деятельности между собой, но и с государственными органами, осуществляющими контроль и надзор в различных сферах. Так, Постановлением Правительства РФ от 3 июля 2024 г. № 908 «О проведении на территории Российской Федерации эксперимента по созданию, апробации и внедрению информационной системы «Национальная цифровая транспортно-логистическая платформа» для оформления перевозок грузов» была создана платформа с целью объединения транспортного документооборота на всех видах транспорта. Национальная цифровая транспортно-логистическая платформа (НЦТЛП), выступая своего рода единым окном, обеспечивает интеграцию бизнеса, который аккумулирует всю информацию о своей транспортно-логистической деятельности, в т.ч. о их коммерческой деятельности (грузопотоках, контрагентах, наименовании и количестве грузов и т.д.) на платформе, и государства в лице государственных органов, имеющих доступ к данной информации. В рамках еще одного эксперимента в сфере использования государственной информационной системы электронных перевозочных документов для оформления перевозок партий зерна и (или) партий продуктов переработки зерна, проводимого на основании Постановления Правительства РФ от 30 апреля 2025 г. № 581 (далее – Постановление № 581), наблюдается интеграция государственной информационной системы, в рамках которой

осуществляется электронный транспортный документооборот, с ФГИС «Зерно», курируемой Министерством сельского хозяйства РФ, а также автоматизированной информационной системой ФНС России – АИС «Налог – 3». В соответствии с Положением о проведении на территории РФ эксперимента по использованию государственной информационной системы электронных перевозочных документов для оформления перевозок партий зерна и (или) партий продуктов переработки зерна в государственную информационную систему электронных перевозочных документов предоставляются сведения о перевозке партий зерна или партий продуктов переработки зерна. Исходя из сказанного цифровизация транспорта создает дополнительные риски, которые могут обесценить все преимущества перехода на цифровые технологии, например, утечка информации (в частности, о грузе, о партнерах, об условиях перевозки и т.д.), перебои в поставках из-за ошибок в автоматических расчетах. Таким образом, массовая цифровизация экономики и общественной жизни становится вызовом для традиционной системы обеспечения не только экономической безопасности транспорта, но и коммерческой деятельности субъектов транспортно-логистической деятельности, предъявляя новые требования к обеспечению защиты информации в рамках устойчивого и бесперебойного предоставления транспортных услуг. В этой связи представляется крайне важным обратиться к вопросам правового регулирования защиты информации, в т.ч. попадающей в государственные информационные системы.

► **Обзор литературы.** Особенностью настоящего исследования, определяющей используемые источники, является междисциплинарный характер рассматриваемой тематики. Изучение публично-правовых средств защиты информации при использовании цифровых

платформ в транспортно-логистической деятельности отличается тем, что требует обращения не только к полиотраслевым исследованиям комплексных правовых образований, находящихся на стыке гражданского, предпринимательского корпоративного, налогового, таможенного, бюджетного законодательств [1, с. 9], но и техническим источникам, позволяющим установить содержательное наполнение тех или иных явлений (например, понятие «цифровая платформа»). Техническому аспекту существования цифровых платформ посвящено много трудов, связанных с изучением моделей синтеза цифровых платформ, структуре систем управления, проектированию структуры цифровых платформ и т.д.<sup>1</sup> [2].

С точки зрения правовых исследований, основу составляют работы, выполненные в сфере правового регулирования предпринимательской деятельности в условиях применения цифровых технологий. В частности, можно отметить труды С.Ю. Филипповой и Ю.С. Харитоновой, Н.В. Щербак, посвященные вопросам правового регулирования цифровых технологий [3].

Особенно важным является также обращение к иностранным источникам, т.к. развитие платформенных решений в транспортно-логистической деятельности не может носить исключительно национальный характер, а, наоборот, является межнациональным. В качестве примера можно назвать несколько работ, посвященных определенной проблематике, связанной с применением цифровых платформ (например, изучению развития цифровых платформ в транспортной сфере в

целом [4], а также цифровых платформ по развитию автобусных перевозок [5]).

#### **► Результаты исследования.**

Прежде всего, следует отметить тот факт, что транспортно-логистическая деятельность является разновидностью предпринимательской деятельности [6, с. 54]. Именно поэтому концепция А.Г. Быкова о механизме предпринимательской деятельности как «едином стержне предпринимательской деятельности» в равной степени относится и к разновидностям предпринимательской деятельности, а именно: к транспортно-логистической деятельности. Под механизмом предпринимательской деятельности следует понимать «совокупность мер, способов, форм, средств, инструментов организации и непосредственного осуществления предпринимательской деятельности ... учета, контроля и надзора, мер поощрения и санкций за ненадлежащее осуществление» [7, с. 24] предпринимательской деятельности. Тем самым, можно говорить о механизме правового регулирования транспортно-логистической деятельности, важную составляющую которой представляют собой в т.ч. публично-правовые средства защиты информации при применении платформенных решений.

Рассмотрим основные подходы по обеспечению защиты информации при применении платформенных решений в транспортно-логистической деятельности.

1. *Обеспечение безопасности информации, содержащейся в информационных системах.* Данный подход закреплен в качестве принципа правового регулирования в ст. 3 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации,

<sup>1</sup> Следует оговориться, что приведенный источник не является единственным и полным в своем роде по исследуемой тематике. Автор не умаляет значения иных работ, посвященных техническим вопросам существования цифровых платформ. Указание на конкретную работу

является своего рода примером того, на сколько значимо междисциплинарное изучение для эффективного выстраивания правового регулирования применения цифровых платформ, в т.ч. и определения публично-правовых средств защиты информации при внедрении платформенных решений.

информационных технологиях и о защите информации». При применении платформенных решений в транспортно-логистической деятельности реализация данного принципа осуществляется посредством определения перечня лиц, допущенных к работе с определенной информацией. В настоящее время платформенные решения активно используются в осуществлении транспортного документооборота. В июле 2021 г. были введены в УАТ РФ изменения, связанные с внедрением информационной системы электронных перевозочных документов (ИС ЭПД) и государственной информационной системы электронных перевозочных документов (ГИС ЭПД) (п. 23, 24 ст. 2 УАТ РФ). Оператором ГИС ЭПД является Минтранс РФ. Именно этот орган выступает администратором, т.е. формирует и ведет реестр операторов информационных систем электронных перевозочных документов (п. 1 Порядка формирования и ведения реестра операторов информационных систем электронных перевозочных документов, утвержденного Приказом Минтранса России от 10 февраля 2022 г. № 40). Включение в реестр операторов ИС ЭПД осуществляется Минтрансом РФ, который оценивает соответствие юридических лиц требованиям, указанным в пп. 1 – 5 п. 4 ст. 18.1 УАТ РФ, по согласованию с ФНС РФ. Данные требования условно можно подразделить на несколько блоков.

1. Требования, которые относятся к финансово-правовому статусу самого субъекта.

1.1. Оператором может быть только юридическое лицо.

1.2. Соблюдение закона domicilia юридического лица, т.е. оно должно быть зарегистрировано на территории РФ.

1.3. Соблюдение требований в отношении размера чистых активов – не менее 300 миллионов рублей, что должно подтверждаться бухгалтерским балансом за период, предшествующий дате

предоставления документов, и расчетом стоимости чистых активов.

2. Требования, связанные с подтверждением профессионального статуса оператора.

2.1. Наличие в собственности или на ином законном основании информационно-коммуникационной инфраструктуры. Содержание понятия «информационно-коммуникационная инфраструктура» включает в себя совокупность информационно-телекоммуникационных сетей и технических устройств, обеспечивающих круглосуточную обработку электронных перевозочных документов и содержащихся в них сведений, их передачу в ГИС ЭПД). В связи с тем, что деятельность операторов касается стратегически важных сфер экономической деятельности, в действующем законодательстве предусмотрено требование к локализации информационно-коммуникационной инфраструктуры. Она должна быть расположена на территории РФ.

2.2. Наличие у оператора в собственности аппаратных средств электронной подписи, а также обладание правом использования программных средств электронной подписи на законном основании. Для этого Минтранс РФ проверяет у претендента в статус оператора ИС ЭПД перечень сертифицированных средств электронной подписи, соответствующих требованиям, предусмотренных п. 2 ч. 5 ст. 8 ФЗ от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи», Приказу ФСБ России от 27 декабря 2011 г. № 796 «Об утверждении Требований к средствам электронной подписи и Требований к средствам удостоверяющего центра». Установление соответствующих мер со стороны государства является одним из элементов механизма обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак на критическую информационную инфраструктуру, понятие которой предусмотрено в ФЗ от 26 июля

2017 г. № 187-ФЗ, и обеспечения работоспособности информационной системы.

2.3. Работоспособность программного обеспечения, планируемого к использованию, должна быть подтверждена протоколом Минтранса РФ путем проведения демонстрации (п. 5 Порядка включения юридических лиц в реестр операторов информационных систем электронных перевозочных документов и исключения из него, утвержденного Приказом Минтранса РФ от 25 мая 2022 г. № 200).

Данные требования, в частности требования, направленные на противостояние угрозам, представляющими собой целенаправленные действия с использованием аппаратных или программных средств для нарушения безопасности защищаемой средством электронной подписью информации (п. 11), являются примером публично-правовых средств, обеспечивающих безопасность обращения информации внутри информационных систем.

3. Требования, связанные с непосредственно осуществлением профессиональной деятельности оператора.

3.1. Оператор должен соблюдать правила конфиденциальности. Информация, полученная при работе с документами в системе электронных перевозочных документов, не должны разглашаться или передаваться третьим лицам без оснований, предусмотренных на законодательном уровне.

3.2. Законные основания использования средств электронной подписи должны подтверждаться соответствующими документами (например, договором и актом приема-передачи).

2. *Обеспечение доступа к сведениям об операторах ИС ЭПД.* Реестр операторов информационных систем перевозочных документов является открытым: Администратор обязан своевременно вносить изменения в реестр, а также раскрывать информацию в данном реестре.

Подобного рода принцип гласности закреплён в ФЗ об информации, где указывается на необходимость обеспечения доступа к информации. Реализация данного принципа в системе электронного перевозочного документооборота также является одним из публично-правовых средств по обеспечению безопасности информации. Открытость сведений об операторах и в то же время защищённость от внешнего несанкционированного вмешательства в содержание реестра позволяет участникам информационной системы электронного перевозочного документооборота избежать угрозы, нарушающей возможность получить своевременный и беспрепятственный доступ к информации («угроза доступности» [8]) [9, с. 70] и проверить полномочия того или иного оператора.

3. *Обеспечение безопасности при осуществлении работы в информационных системах и защиты информации, содержащейся в них.* Этот аспект является одним из важнейших и принципиальных при обращении к информационной системе. В этой связи основной задачей государства является выработка алгоритма взаимодействия всех заинтересованных субъектов. Так, в Правилах предоставления информации в государственную информационную систему электронных перевозочных документов и технических требований к информационным системам электронных перевозочных документов, утвержденных Постановлением Правительства РФ от 3 марта 2022 г. № 281, предусмотрен порядок взаимодействия оператора государственной информационной системы электронных перевозочных документов (Минтранс РФ), операторов информационных систем электронных перевозочных документов, а также перевозчиков, грузоотправителей, фрахтователей и фрахтовщиков. В Условиях использования Портала ГИС ЭПД, размещённых на официальном сайте



Государственной информационной системы электронных перевозочных документов<sup>1</sup>, Минтранс РФ уполномочен проводить мониторинг действий пользователя на портале ГИС ЭПД, а также в информационно-телекоммуникационных элементах. В случае необходимости администратор вправе ограничить или заблокировать доступ пользователей к системе (п. 7).

Исходя из выше изложенного, основываясь на методах абстрагирования, группировки, сравнения и обобщения, применяемых при анализе нормативных правовых актов, информации на официальных сайтах государственных органов, посвященной вопросам применения платформенных решений, а также выводов, содержащихся в научной литературе по цифровизации транспортной отрасли, следует отметить значимость реализации публично-правовых средств (организационно-правовых, технических и иных) по защите информации при использовании цифровых платформ в транспортной сфере. Обеспечение информационной безопасности при работе с платформенными решениями в рамках осуществления транспортно-логистической деятельности является залогом бесперебойного и эффективного осуществления транспортно-логистической деятельности.

Однако, несмотря на представленные подходы по реализации публично-правовых средств по защите информации, в настоящее время в транспортной сфере правовое регулирование применения платформенных решений в указанной части не являются совершенными. Так, остается открытым вопрос о возможности применения указанных выше подходов по реализации публично-правовых средств по защите информации в рамках

информационных систем электронного транспортного документооборота и ГИС ЭПД к национальной транспортно-логистической цифровой платформе. В Положении о проведении на территории РФ эксперимента по созданию, апробации и внедрению информационной системы «Национальная цифровая транспортно-логистическая платформа» для оформления перевозок грузов предусмотрено, что НТЛЦП является информационной системой. Однако, какого-либо разъяснения о возможности распространения правового режима, установленного для информационных систем электронного документооборота, не предусмотрено. При этом, вопрос об обеспечении информационной безопасности при осуществлении эксперимента также имеет значение для дальнейшей интеграции в транспортно-логистическую деятельность.

**► Выводы и дальнейшая дискуссия.** Таким образом, проведенное исследование свидетельствует о том, что на правовом уровне сделан большой шаг в виде закрепления публично-правовых средств защиты информации при использовании цифровых платформ в транспортной сфере, направленных на обеспечение: а) безопасности информации в ИС; б) доступа к сведению об операторах ИС; в) осуществления работ в ИС. Приведенное свидетельствует об использовании комплексного подхода для развития эффективной и надежной системы цифровых платформ в транспортной сфере, однако, характерная для транспортного законодательства разрозненность, является сдерживающим фактором формирования правовой регламентации применения соответствующих мер.

В настоящее время осуществляется создание эффективной нормативно-правовой базы для использования

<sup>1</sup> Условия использования Портала ГИС ЭПД [Электронный ресурс]. – URL: [https://public.epd-portal.ru/assets/static\\_files/json/](https://public.epd-portal.ru/assets/static_files/json/)

[links/Условия\\_использования\\_Портала\\_ГИС\\_ЭПД.pdf](#)

платформенных решений в рамках осуществления транспортно-логистической деятельности. Выработанные публично-правовые средства защиты информации при использовании цифровых платформ в транспортной сфере дают основания для ее дальнейшего технико-технологического развития. Однако, только

использование комплексного подхода в реформировании действующего законодательства и выстраивания будущей системы транспортного законодательства позволит сформировать единое нормативно-правовое регулирование транспортно-логистической деятельности.

### ► Литература

1. Барков, А.В. О некоторых актуальных направлениях цивилистических исследований с учетом тенденции социализации экономики и права / А.В. Барков. – Текст : непосредственный // Методологические проблемы цивилистических исследований: Сборник научных статей / отв. ред. А.В. Габов, В.Г. Голубцов, О.А. Кузнецова. – М.: Статут, 2016. – С. 6-18.

2. Ерешко, Ф.И. От синтеза оптимальных цифровых платформ предприятий к синтезу цифровой платформы АПК / Ф.И. Ерешко, В.И. Меденников. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: Труды XVIII Всероссийской с международным участием научно-практической конференции, Симферополь-Гурзуф, 24–26 октября 2019 года / под редакцией Н.В. Апатовой. – Симферополь-Гурзуф: ИП Зуева Т.В., 2019. – С. 32-37.

3. Правовое регулирование электронной коммерции: учеб. пособие / С.Ю. Филиппова, Ю.С. Харитонов, Н.В. Щербак. – М.: Юстицинформ, 2024. – 340 с. – Текст : непосредственный.

4. Gaponenko, T. Digital Transport Platforms: Reality and Prospects / T. Gaponenko, L. Hvoevskaya // Transport Research Procedia. – 2022. – № 63. – P. 1185-1191. – Текст : непосредственный.

5. Montes, H. An Experimental Platform for Autonomous Bus Development / H. Montes, C. Salinas, R. Fernández, M. Armada. – Текст : непосредственный // Applied Science. – 2017. – №7. – С. 1131.

6. Бажина, М.А. Понятийный аппарат транспортного права Российской Федерации : спец. 5.1.3. Частноправовые (цивилистические) науки (юридические науки) : дис. на соиск. учен. степ. д-ра юрид. наук / Бажина Мария

### ► References

1. Barkov A.V., Gabov A.V., Golubtsov V.G., Kuznetsova O.A. (eds.). (2016). On some current areas of civilistic research taking into account the trend of socialization of the economy and law. *Methodological problems of civilistic research: Collection of scientific articles*. Moscow. Statut. [In Russian].

2. Ereshko F.I., Medennikov V.I., Apatova N.V. (ed.). (2019). From the synthesis of optimal digital platforms of enterprises to the synthesis of the digital platform of the agro-industrial complex. *Current problems and prospects for economic development: Proceedings of the XVIII All-Russian scientific and practical conference with international participation*. Simferopol-Gurzuf: IP Zueva. [In Russian]

3. Filippova S.Yu., Kharitonova Yu.S., Shcherbak N.V. (2024). *Legal regulation of electronic commerce: textbook*. Moscow: Yustitsinform. [In Russian]

4. Gaponenko T., Hvoevskaya L. (2022). Digital Transport Platforms: Reality and Prospects *Transport Research Procedia*, 63, 1185-1191.

5. Montes H., Salinas C., Fernández R., Armada M. (2017). An Experimental Platform for Autonomous Bus Development. *Applied Science*, 7, 1131.

6. Bazhina M.A. (2022). Conceptual apparatus of transport law of the Russian Federation [Unpublished doctoral dissertation]. Ekaterinburg. [In Russian]

Анатольевна. – Екатеринбург, 2022. – 401 с. – Текст : непосредственный.

7. Быков, А.Г. О содержании курса предпринимательского права и принципах его построения / А.Г. Быков. – Текст : непосредственный // Правовое регулирование предпринимательской деятельности в рыночной экономике. – М.: Юрист, 2008. – С. 8-40.

8. Анацкая, А.Г. Защита электронного документооборота: учеб. пособие / А.Г. Анацкая. – Омск: СибАДИ, 2019. – 87 с. – Текст : непосредственный.

9. Ушаков, Н.О. Информационная безопасность в системах электронного документооборота / Н.О. Ушаков, И.В. Сибикина, И.М. Космачева. – Текст : непосредственный // Техническая эксплуатация водного транспорта: проблемы и пути развития. – 2021. – № 1. – С. 70-74.

7. Bykov A.G. (2008). On the content of the course on business law and the principles of its construction. *Legal regulation of business activity in a market economy*. Moscow: Jurist. [In Russian]

8. Anatskaya A.G. (2019). *Protection of electronic document management: textbook*. Omsk: SibADI. [In Russian]

9. Ushakov N.O., Sibikina I.V., Kosmacheva I.M. (2021). Information security in electronic document management systems. *Technical operation of water transport: problems and ways of development*, 1, 70-74. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 19.06.25*

**Для цитирования:** Бажина, М.А. Публично-правовые средства защиты информации при использовании цифровых платформ в транспортной сфере / М.А. Бажина // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 189-196.

**For citation:** Bazhina M.A. (2025). Public legal means of information protection in using digital platforms in the transport sector. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 189-196. [In Russian]

## ОСОБЕННОСТИ ПРИЗНАНИЯ НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА БЕСХОЗЯЙНЫМ В НОВОРОССИИ: ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

**Куцурубова-Шевченко Е.В.** канд. юрид. наук, доцент, заведующая кафедрой предпринимательского права и арбитражного процесса, e-mail: elenavidnaia@yandex.ru, ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск, Российская Федерация.

**Кутовая И.Э.** канд. юрид. наук, доцент, доцент кафедры предпринимательского права и арбитражного процесса, e-mail: irinakutovaja@rambler.ru, ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск, Российская Федерация.

**Каралкина Т.В.** старший преподаватель кафедры предпринимательского права и арбитражного процесса, e-mail: tanyshal1@rambler.ru, ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск, Российская Федерация.

*Аннотация.* В статье выявлены особенности и проблемы правоприменения признания недвижимого имущества бесхозяйным в переходный период в Новороссии. Авторы проводят обзор правового регулирования признания имущества бесхозяйным в субъектах Новороссии. Высвечивают чувствительные проблемы, возникающие при выявлении, учете, оперативном управлении и использовании

бесхозяйного недвижимого имущества в Луганской Народной Республике, Донецкой Народной Республике, Херсонской и Запорожской областях.

*Ключевые слова:* недвижимое имущество; публичная собственность; бесхозяйное имущество; правовое регулирование в Луганской Народной Республике, Донецкой Народной Республике, Херсонской и Запорожской областях.

## PECULIARITIES OF RECOGNITION OF IMMOVABLE PROPERTY AS OWNERLESS IN NOVOROSSIYA: PROBLEM STATEMENT

**Kutsurubova-Shevchenko E.V.** Candidate of Legal Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Business Law and Arbitration Process, e-mail: elenavidnaia@yandex.ru, FSBEI HE "Vladimir Dahl Lugansk State University", Lugansk, Russian Federation.

**Kutovaya I.E.** Candidate of Legal Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business Law and Arbitration Process, e-mail: irinakutovaja@rambler.ru, FSBEI HE "Vladimir Dahl Lugansk State University", Lugansk, Russian Federation.

**Karalkina T.V.** Senior Lecturer at the Department of Business Law and Arbitration Process, e-mail: tanyshal1@rambler.ru, FSBEI HE "Vladimir Dahl Lugansk State University", Lugansk, Russian Federation.

*Abstract.* The article identifies the features and problems of law enforcement of the recognition of immovable property as

ownerless during the transition period in Novorossiia. The authors review the legal regulation of the recognition of property as

© Е.В. Куцурубова-Шевченко, И.Э. Кутовая, Т.В. Каралкина, 2025

ownerless in the subjects of Novorossiia. They highlight sensitive issues that arise in the identification, accounting, operational management and use of ownerless real estate in the Lugansk People's Republic, Donetsk People's Republic, Kherson and Zaporizhia regions.

*Keywords:* real estate; public property; ownerless property; legal regulation in the Lugansk People's Republic, Donetsk People's Republic, Kherson and Zaporizhia regions.

► **Введение.** Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 N 6-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Луганской Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Луганской Народной Республики» (далее – ФКЗ-6) запустил механизмы синхронизации важных административно-политических и социально-экономических процессов Луганской Народной Республики (далее – ЛНР) с законодательством РФ. Развитие Новороссии и повышение экономической связанности с другими субъектами РФ без этого невозможно. Вместе с тем реализация запланированных ФКЗ-6 мероприятий вскрыла значительное количество проблем в сфере оборота недвижимого имущества на территории республики. Кроме, фиксации права ЛНР устанавливать особенности управления и распоряжения земельными участками и недвижимым имуществом на период до 1 января 2028 года, ФКЗ-6 заложил основу для разграничения имущества между Российской Федерацией, Луганской Народной Республикой и ее муниципальными образованиями<sup>1</sup>. А это связано, в том числе с необходимостью управления имуществом, имеющим признаки бесхозяйного, проведения

процедур его актуализации: выявление, учет, признание права собственности за конкретным собственником для последующего его использования в экономических интересах республики.

В силу сложившейся общественно-политической и экономической ситуации, обусловленной, в частности, ведением боевых действий, на территории ЛНР оставлено бесхозными значительное количество объектов недвижимого имущества. Огромное количество предприятий публичной собственности, имеющих хозяйственную и/или стратегическую ценность, оказались заброшенными, разграбленными, разрушенными или уничтоженными. Причинами указанного явления выступают, в том числе, неспособность и/или отсутствие намерения бывших собственников по политическим и/или экономическим мотивам осуществлять управление или участвовать в управлении социально значимых объектов недвижимости в регионе. Причем объекты, фактически являющиеся бесхозными, размещены по всей территории республики.

Следует сказать, что аналогичные проблемы возникли на всех территориях Новороссии. Неясно, кто владел землей до 2014/2022 годов, ведь доступ к украинскому государственному реестру недвижимости в Донецкой Народной Республике (далее – ДНР), ЛНР, Запорожской и Херсонской областях отсутствует. Сохраняются риски правовой неопределенности. Требуют защиты интересы инвесторов в ситуации возможных притязаний со стороны лиц с украинскими документами о собственности.

Наведение порядка и определение основ управления публичной собственностью является базой жизнедеятельности вновь созданных субъектов РФ – ДНР,

---

<sup>1</sup> Статья 21 / О принятии в Российскую Федерацию Луганской Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Луганской Народной Республики :

Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 N 6-ФКЗ // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/405381307/> (дата обращения: 12.04.2025)



ЛНР, Запорожской и Херсонской областей. Правовым обоснованием разграничения прав собственников и учета объектов недвижимого имущества стали соответствующие федеральные конституционные законы об образовании новых субъектов РФ<sup>1</sup>.

Поэтому установление правового статуса и правового режима земельных участков, зданий, сооружений и объектов незавершенного строительства, имеющие признаки бесхозного, требует разрешения и является актуальным для Новороссии. Сказанное повышает значение и роль института права публичной собственности, в частности на объекты недвижимого имущества, которое выявляется, учитывается и признается бесхозным.

В литературе вопросы публичной собственности и признания имущества бесхозным в любые времена пользовались повышенным вниманием ученых. Так, общие аспекты публичной собственности и участие государства в имущественных отношениях исследовали В.Д. Мазаев [1], В.К. Андреев [2], Ю.Н. Андреев [3], В.Г. Голубцов [4], И.В. Дойников [5], И.В. Ершова, Ю.С. Цицерман [6] и другие. Анализ проблем управления публичной собственностью содержится в работах С.И. Шульженко [7], С.Н. Мовчана [8], М.С. Игнатовой [9]. Способы и порядок оформления права муниципальной собственности на бесхозную вещь исследовали Л.А. Андреева, А.Г. Богданов [10].

В контексте нашего исследования интересны труды донецкой школы юристов-хозяйственников, которые также столкнулись с проблемой научного

обоснования правового регулирования вопросов признания и управления публичной собственностью. Анализ Закона ДНР «О порядке управления и распоряжения собственностью Донецкой Народной Республики» от 13.10.2023 № 14-РЗ дает Черкасская Н.В., и приходит к выводу о дальнейшей систематизации этих отношений в рамках разработки Хозяйственного кодекса ДНР [11]. О роли публичной собственности в развитии государства пишет Ашурков О.А. [12]. В 2012–2013 гг. творческий коллектив донецких ученых-юристов под руководством академика В.К. Мамутова работал над тематикой о значении публичной собственности в обеспечении социально-экономического развития общества [13].

С уверенностью можно применять сформулированные ранее научные мысли в области правового регулирования сохранности и эффективного использования имущества, находящегося в разных формах собственности. В системе необходимых мер, направленных на эффективность, экономию и бережливость достояния республики, важное значение придаётся активному использованию права для восстановления баланса интересов публичных и частных собственников, что отражено в работах С.З. Михайлина

Отдавая предпочтение праву как одному из способов воздействия на урегулирование хозяйственных отношений, в свое время С.З. Михайлин обосновал необходимость применения ряда правовых средств, которые в своей совокупности могут способствовать сохранности имущества государственной собственности. Речь идет об установлении и

<sup>1</sup> Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 N 5-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики»; Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 N 7-ФКЗ «О принятии в Российскую

Федерацию Запорожской области и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Запорожской области»; Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 N 8-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Херсонской области и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Херсонской области».

реализации совокупности правовых норм, которые призваны или могут оказывать воздействие на организацию и осуществление производственно-хозяйственного использования материальных ресурсов, с целью достижения их сохранности и усиления режима экономии [14, с. 4].

Безусловно прошлый и настоящий аналитический багаж ляжет в основу дальнейшего совершенствования законодательства о механизмах признания недвижимого имущества бесхозяйным с учётом нынешних реалий.

*Цель данной работы* – выявить особенности и проблемы правоприменения признания недвижимого имущества бесхозяйным в переходный период в Новороссии. Исходя из этого, в исследовании планируется решить такие задачи, как 1) определить общий порядок признания имущества бесхозяйным, 2) обзорно проследить правовое регулирование признания имущества бесхозяйным в Новороссии, 3) выявить проблемы реализации механизма признания имущества бесхозяйным.

**► Результаты исследования.** Режим признания вещи бесхозяйной предусмотрен п. 1 ст. 225 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее – ГК РФ), согласно которой бесхозяйной является вещь, которая не имеет собственника или собственник которой неизвестен либо, если иное не предусмотрено законами, от права собственности, на которую собственник отказался<sup>1</sup>.

Бесхозяйные недвижимые вещи принимаются на учет органом, осуществляющим государственную регистрацию

права на недвижимое имущество, по заявлению органа местного самоуправления, на территории которого они находятся. По истечении года со дня постановки бесхозяйной недвижимой вещи на учёт орган, уполномоченный управлять муниципальным имуществом, может обратиться в суд с требованием о признании права муниципальной собственности на эту вещь (ст. 225 ГК РФ). Признав в порядке абзаца 2 статьи 293 Гражданского процессуального кодекса Российской Федерации (далее – ГПК РФ), что недвижимая вещь не имеет собственника или собственник вещи неизвестен и она принята на учёт в установленном порядке, суд принимает решение о признании права муниципальной собственности на эту вещь<sup>2</sup>.

Т.е. общий порядок признания вещи бесхозяйной требует значительного промежутка времени от выявления имущества до его актуализации, не говоря уже о восстановлении и распоряжении этим имуществом в дальнейшем.

Обзорно обозначим особенности правового регулирования этих отношений в Новороссии. Для ДНР и ЛНР проблема стала актуальна с 2014 года. Так, в этот период в ЛНР действовал Закон ЛНР от 04.11.2014 г. № 36-І «Об управлении и распоряжении собственностью Луганской Народной Республики», который автоматически относил к собственности ЛНР бесхозяйное имущество, находящееся на территории Луганской Народной Республики<sup>3</sup>. Закон претерпел массу изменений. Его редактировали вплоть до января 2023 года.

---

<sup>1</sup> Статья 225 / Гражданский кодекс Российской Федерации // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/10164072/> (дата обращения 10.04.2025)

<sup>2</sup> Статья 293 / Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL:

<https://base.garant.ru/12128809/> (дата обращения 12.04.2025)

<sup>3</sup> Статья 1 / Закон Луганской Народной Республики от 04.11.2014г. № 36-І «Об управлении и распоряжении собственностью Луганской Народной Республики» // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/405427667/> (дата обращения 12.04.2025)

Для минимизации риска правовой неопределенности и защиты собственников, будущих пользователей или инвесторов в ЛНР было продолжено правовое регулирование, направленное на сохранность и эффективное использование имущества, находящегося на территории ЛНР. Так были приняты Постановление Совет Министров ЛНР от 25.07.2017 № 464/17 «Об утверждении Порядка выявления, учёта, хранения, оценки бесхозного недвижимого имущества (кроме выморочного), которое переходит в собственность Луганской Народной Республики, и распоряжения им», которое ныне уже не действует<sup>1</sup> и Постановлением Правительства ЛНР от 19.10.2021 № 890/21 «Об утверждении Порядка передачи имущества из государственной собственности Луганской Народной Республики в муниципальную собственность и из муниципальной собственности в государственную собственность Луганской Народной Республики, утвержденный»<sup>2</sup>.

Вхождение республик в состав РФ и распространение её юрисдикции с 2022 года, в том числе и в их пределах, вывело правовое регулирование на

качественно новый уровень. Также во всех субъектах началась работа по принятию нормативно-правовых актов, устанавливающих процедуру выявления, учета и управления недвижимым имуществом, которое не использовалось.

В Запорожской области принято постановление Правительства «Об утверждении временного порядка признания имущества, расположенного на территории Запорожской области, бесхозным и о приобретении права государственной собственности Запорожской области на такое имущество»<sup>3</sup>. В ДНР принят Закон ДНР «Об особенностях выявления, использования и признания права муниципальной собственности муниципальных образований Донецкой Народной Республики на жилые помещения, имеющие признаки бесхозного имущества, расположенные на территории Донецкой Народной Республики»<sup>4</sup>. В Херсонской области принято постановление Правительства «Об утверждении Порядка выявления и использования жилых помещений, имеющих признаки бесхозного имущества, на территории Херсонской области»<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Об утверждении Порядка выявления, учёта, хранения, оценки бесхозного недвижимого имущества (кроме выморочного), которое переходит в собственность Луганской Народной Республики, и распоряжения им : Постановление Совет Министров Луганской Народной Республики от 25.07.2017г. № 464/17 (документ не действует) // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/405443987/> (дата обращения 12.04.2025)

<sup>2</sup> Об утверждении Порядка передачи имущества из государственной собственности Луганской Народной Республики в муниципальную собственность и из муниципальной собственности в государственную собственность Луганской Народной Республики : Постановление Правительства Луганской Народной Республики от 19.10.2021 г. № 890/21 // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/405444607/> (дата обращения 23.04.2025)

<sup>3</sup> Об утверждении Временного порядка признания имущества, расположенного на территории Запорожской области, бесхозным и о приобретении права государственной собственности Запорожской области на такое имущество : Постановление Правительства Запорожской области от 13.09.2023 г. № 328 // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://zo.gov.ru/docs/show/379> (дата обращения 23.03.2025)

<sup>4</sup> Об особенностях выявления, использования и признания права муниципальной собственности муниципальных образований Донецкой Народной Республики на жилые помещения, имеющие признаки бесхозного имущества, расположенные на территории Донецкой Народной Республики : Закон Донецкой Народной Республики от 21.03.2024 г. № 66-РЗ // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/408748913/> (дата обращения 23.03.2025)

<sup>5</sup> Об утверждении Порядка выявления и использования жилых помещений, имеющих

В ЛНР принят Закон ЛНР «Об особенностях выявления, использования и признания права муниципальной собственности муниципальных образований Луганской Народной Республики на жилые помещения, имеющие признаки бесхозяйного имущества, расположенные на территории Луганской Народной Республики»<sup>1</sup>. Этот закон устанавливает требования по учету государственного имущества и ведению реестра, регламентирует различные способы распоряжения государственной собственностью, включая арендные, безвозмездные, доверительное управление и приватизацию.

Специализированные законы в ЛНР и ДНР, а также постановление Правительства Херсонской области, по сути, являются одним и тем же документом – органы власти приняли модельный нормативный правовой акт. Лишь в Запорожской области был принят нормативно-правовой акт, который отличается от других документов как по структуре и содержанию, так и по юридической технике и стилю изложения. Вопрос со многими предприятиями в Херсонской области ещё в 2022-2023 годах был решен через процедуру, назначения оперативного управления имуществом и создания государственных унитарных предприятий (ГУП). Региональные органы в соответствии со ст. 225 ГК РФ признали имущество предприятий бесхозяйным. Действовал заявительный порядок собственников.

---

признаки бесхозяйного имущества, на территории Херсонской области : Постановление Правительства Херсонской области от 22.03.2024 г. №25-пп // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://gov.khogov.ru/documents/postanovlenie-pravitelstva-hersonskoj-oblasti-ot-22-03-2024-№25-pp-ob-utverzhdenii-poryadka-vyyavleniya-i-ispolzovaniya-zhilyh-pomeshhenij-imeyushhih-priznaki-beshozhajno-imushhestva-na/> (дата обращения 20.04.2025)

<sup>1</sup> Об особенностях выявления, использования и признания права муниципальной собственности муниципальных образований Луганской

При этом подтверждение права собственности обеспечивалось имеющимися документами, как выданными в советский период, так и при украинской власти. Если собственник не является, то запускается юридическая процедура с внесением данных об объекте в реестр бесхозяйного имущества, а спустя три месяца после внесения в реестр объект переходит в собственность государства.

В ЛНР масштабно запущены процессы выявления бесхозяйного имущества, относящегося к жилому фонду. Установлены три факта для такого недвижимого имущества:

1) невнесение платы за жилое помещение и коммунальные услуги в течение одного года до дня выявления жилого помещения, имеющего признаки бесхозяйного имущества;

2) отсутствие сведений о зарегистрированном праве собственности на жилое помещение в Едином государственном реестре недвижимости РФ;

3) неиспользование жилого помещения, которое в том числе создает угрозу его безопасности (либо многоквартирного дома в случае, если помещением является квартира, комната в многоквартирном доме), безопасности для жизни и здоровья иных лиц (в том числе правообладателей иных помещений в многоквартирном доме в случае, если помещением является квартира, комната в многоквартирном доме)<sup>2</sup>.

Народной Республики на жилые помещения, имеющие признаки бесхозяйного имущества, расположенные на территории Луганской Народной Республики : Закон Луганской Народной Республики от 27.03.2024 № 52-I // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/408774903/> (дата обращения 21.03.2025)

<sup>2</sup> Статья 2 / Об особенностях выявления, использования и признания права муниципальной собственности муниципальных образований Луганской Народной Республики на жилые помещения, имеющие признаки бесхозяйного имущества,

Основанием для включения бесхозного жилого помещения в реестр выявленного бесхозного недвижимого имущества является соответствующее решение уполномоченного органа. Одновременно органы власти принимают меры, направленные на обеспечение сохранности помещения, а также получают право передать это имущество во временное пользование.

Окончательное решение о правовом статусе имущества принимает суд по иску органов власти по истечении 3 месяцев со дня постановки недвижимого имущества на учёт в качестве бесхозного. После этого имущество передаётся на баланс муниципалитета. На всех этапах легализации у собственника есть возможность остановить процедуру изъятия, предоставив соответствующие документы. Оспорить в судебном порядке возможно вплоть до 2028 года.

В нынешних условиях в ЛНР постановка на учёт бесхозного недвижимого имущества относится к категории чувствительных и сложно реализуемых. К причинам возникновения данной ситуации можно отнести следующие:

- неполнота и несовершенство действующего законодательства;
- отсутствие доступа к украинскому реестру недвижимости и земельных участков;
- проблемы в документообороте и учёте недвижимости;
- недостаток информации о владельцах и наследниках имущества;
- недостаточность правоприменительной практики у государственных и муниципальных служащих ЛНР;

---

расположенные на территории Луганской Народной Республики : Закон Луганской Народной Республики от 27.03.2024 № 52-І // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/408774903/> (дата обращения 21.03.2025)

- невозможность идентификации имущества в силу его физического состояния, отсутствия правоустанавливающих документов и какой-либо связи с возможными владельцами имущества.

Еще более не решаемыми являются вопросы постановки на учёт и последующего использования бесхозного недвижимого имущества в реалиях ЛНР, если необходимо изменение правового режима и цели использования объекта недвижимости в интересах быстрее социального-экономического развития республики.

Также, ключевой проблемой является то, что до вступления ЛНР в состав РФ все имущество было государственным, оно стояло на учёте в Фонде государственного имущества Луганской Народной Республики, которое во исполнение ФКЗ-6 ликвидировалось. На данный момент органом исполнительной власти по выявлению и учёту бесхозного имущества является Министерство имущественных и земельных отношений ЛНР. Согласно постановлению Правительства РФ от 29.12.2022 № 2501 «Об утверждении особенностей управления и распоряжения отдельными объектами имущества, расположенными на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области, находящимися в государственной или муниципальной собственности, а также разграничения имущества между Российской Федерацией, каждым из указанных субъектов Российской Федерации и его муниципальными образованиями»<sup>1</sup> все

---

<sup>1</sup> Об утверждении особенностей управления и распоряжения отдельными объектами имущества, расположенными на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области, находящимися в государственной или муниципальной собственности, а также



имущество на территории ЛНР должно быть разграничено между Российской Федерацией, ЛНР и её муниципальными образованиями.

Руководствуясь ст. 21 ФКЗ-6 указом Главы ЛНР от 29.08.2023 № УТ-425/23<sup>1</sup> был создан Коллегиальный орган по вопросам управления и распоряжения объектами имущества с целью повышения эффективности управления и распоряжения объектами недвижимого имущества, переданными в государственную собственность.

Основными задачами коллегиального органа являются: рассмотрение и принятие по его итогам решений о согласовании (отказе в согласовании) правовых актов и других решений органов государственной власти Луганской Народной Республики в отношении управления имуществом, в том числе решений, предусматривающих: проведение торгов (конкурса, аукциона) по передаче имущества в аренду, по продаже имущества; заключение с претендентом концессионного

соглашения, договоров и соглашений, предусматривающих передачу имущества в безвозмездное пользование, аренду, доверительное или иное управление.

► **Выводы.** Таким образом, причинами возникновения проблем при поставке на учет недвижимого имущества являются еще пока недостаточность правоприменительной практики в реалиях Новороссии; нечеткость и коллизийность правовых норм; несовершенство процедуры учета бесхозного недвижимого имущества; и отсутствие всех стадий механизма правового регулирования правоотношений в рамках темы исследования.

Решение этих вопросов требует комплексного подхода к средствам всего механизма правового регулирования отношений, связанных с выявлением, учетом, управлением и распоряжением имущества, признанного бесхозным. Постановка проблемы показывает необходимость дальнейшего исследования данных правоотношений.

### ► Литература

1. Мазаев, В.Д. Публичная собственность в России: конституционные основы / В.Д. Мазаев. – М.: Городец, 2004. – 380 с. – Текст : непосредственный.

2. Андреев, В.К. Государственная собственность и предпринимательство: вопрос правового взаимодействия / В.К. Андреев. – Текст : непосредственный // Труды Института государства и права РАН. – 2023. – Том 18. – № 6. – С.31-48.

3. Андреев, Ю.Н. Правовые отношения в современном российском праве: общетеоретические и отраслевые аспекты / Андреев Ю.Н. –

### ► References

1. Mazaev V.D. (2004). *Public Property in Russia: Constitutional Foundations*. Moscow: Gorodets. [In Russian]

2. Andreev V.K. (2023). State Property and Entrepreneurship: The Issue of Legal Interaction. *Proceedings of the Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences*, 6, 31-48. [In Russian]

3. Andreev Yu.N. (2024). *Legal Relations in Modern Russian Law: General Theoretical and Sectoral Aspects*. Moscow: Prospect. [In Russian]

---

разграничения имущества между Российской Федерацией, каждым из указанных субъектов Российской Федерации и его муниципальными образованиями : Постановление Правительства РФ от 29.12.2022 № 2501 // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/406063821/> (дата обращения 20.03.2025)

<sup>1</sup> О коллегиальном органе по вопросам управления и распоряжения объектами имущества: Указ Главы ЛНР от 29.08.2023 № УТ-425/23 // ИПО Гарант [Электронный ресурс]. – URL: <https://главлнр.рф/uploads/Document/id-1314/a579f140-9c74-4603-a3f2-5d143b9e6394.pdf> (дата обращения 20.03.2025)

## **Особенности признания недвижимого имущества бесхозным в Новороссии: постановка проблемы**

М.: Проспект, 2024. – 910 с. – Текст : непосредственный.

4. Голубцов, В.Г. Участие Российской Федерации в имущественных отношениях, регулируемых гражданским законодательством : спец. 12.00.03 : автореф. дис. на соиск учен. степ. докт. юрид. наук / Голубцов Валерий Геннадьевич; Моск. гос. юрид. акад. – Москва, 2008. – 54 с. – Текст : непосредственный.

5. Дойников, И.В. Управление государственной и муниципальной собственностью: учебник / И.В. Дойников. – М.: Юстиция, 2019. – 303 с. – Текст : непосредственный.

6. Ершова, И.В. Государственное и муниципальное имущество: анализ законопроекта / И.В. Ершова, Ю.С. Цицерман. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы российского права. – 2019. – № 12 (109). – С.62-68.

7. Шульженко, С.И. Проблемы управления публичным имуществом в Российской Федерации / С.И. Шульженко. – Текст : непосредственный // Управленческое консультирование. – 2019. – № 2. – С. 71-88

8. Мовчан, С.Н. Основные направления совершенствования нормативно-правовой базы управления государственной собственностью / С.Н. Мовчан. – Текст : непосредственный. // Государственное и муниципальное управление собственностью / Под ред. П.В. Кухтина, А.Б. Моттаевой. – М.: Мир науки, 2014. – 143 с.

9. Игнатова, М.С. Эффективность управления государственным имуществом в России / М.С. Игнатова. – Текст : непосредственный // Вестник ЮУрГУ. Серия «Право». – 2017. – Т. 17. – № 1. – С. 90-95.

10. Андреева, Л.А. К вопросу о приобретении муниципалитетом права собственности на бесхозное имущество / Л.А. Андреева, А.Г. Богданов. – Текст : непосредственный // Вопросы современной юриспруденции. – 2016. – № 5 (56). – С. 45-57.

11. Черкасская, Н.В. Совершенствование законодательства об управлении и распоряжении собственностью Донецкой Народной Республики как направление правовой интеграции / Н.В. Черкасская. – Текст : непосредственный // Вестник Института экономических исследований. – 2024. – № 1. – С. 152-159.

4. Golubtsov V.G. (2008). *Participation of the Russian Federation in Property Relations Regulated by Civil Legislation* [Abstract of doctoral dissertation]. Moscow State Law Academy. Moscow. [In Russian]

5. Doynikov I.V. (2019). *Management of state and municipal property: textbook*. Moscow: Yustitsiya. [In Russian]

6. Ershova I.V., Tsitserman Yu.S. (2019). State and municipal property: analysis of the draft law. *Actual problems of Russian law*, 12 (109), 62-68. [In Russian]

7. Shulzhenko S.I. (2019). Problems of Public Property Management in the Russian Federation. *Management Consulting*, 2, 71-88. [In Russian]

8. Movchan S.N., Kukhtin P.V., Mottaeva A.B. (eds.). (2014). Main Directions for Improving the Regulatory Framework for State Property Management. *State and Municipal Property Management*. Moscow: Mir nauki. [In Russian]

9. Ignatova M.S. (2017). Efficiency of State Property Management in Russia. *Bulletin of SUSU. Series "Law"*, 1, 90-95. [In Russian]

10. Andreeva L.A., Bogdanov A.G. (2016). On the issue of acquisition of ownership rights to ownerless property by the municipality. *Issues of modern jurisprudence*, 5 (56), 45-57. [In Russian]

11. Cherkasskaya N.V. (2024). Improving the legislation on the management and disposal of property of the Donetsk People's Republic as a direction of legal integration. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 1, 152-159. [In Russian]

12. Ашурков, О.А. Роль публичной собственности в развитии государства: некоторые результаты экономико-правовых исследований / О.А. Ашурков – Текст : непосредственный // Правовые вопросы публичной собственности: современные проблемы: сб. науч. тр. / МОН ДНР, ГУ «Институт Экономических Исследований»; под ред. О.А. Ашуркова. – Донецк: Изд-во ФЛП Кириенко С.Г., 2016. – 154 с.

13. Устименко, В.А. О роли публичной собственности в обеспечении социально-экономического развития государства / В.А. Устименко, Р.А. Джабраилов. – Текст : непосредственный // Роль публичной собственности в обеспечении социально-экономического развития Украины / НАН Украины, Ин-т экон.-прав. исслед.; редкол.: Мамутов В.К. (науч. ред.). – Донецк: Юго-Восток, 2012. – С. 8-25.

14. Михайлин, С.З. Сохранность социалистической собственности и юридическая службы / С.З. Михайлин. – К.: Вища школа, 1978. – 63 с. – Текст : непосредственный.

12. Ashurkov O.A. (2016). The role of public property in the development of the state: some results of economic and legal research. *Legal issues of public property: modern problems: collection of scientific papers*. Donetsk: FLP Kiriienko S.G. Publ. [In Russian]

13. Ustimenko V.A., Dzhabrailov R.A., Mamutov V.K. (ed.). (2012). On the role of public property in ensuring the socio-economic development of the state. *The role of public property in ensuring the socio-economic development of Ukraine*. Donetsk: Yugo-Vostok. [In Russian]

14. Mikhailin S.Z. (1978). *Preservation of socialist property and legal services*. Kyiv: Vishcha shkola. [In Russian]

*Статья поступила в редакцию 04.06.25*

**Для цитирования:** Куцурубова-Шевченко Е.В. Особенности признания недвижимого имущества бесхозным в Новороссии: постановка проблемы / Е.В. Куцурубова-Шевченко, И.Э. Кутовая, Т.В. Каралкина // Вестник Института экономических исследований. – 2025. – № 3(39). – С. 197-206.

**For citation:** Kutsurubova-Shevchenko E.V., Kutovaya I.E., Karalkina T.V. (2025). Peculiarities of recognition of immovable property as ownerless in Novorossiia: problem statement. *Vestnik of Institute of Economic Research*, 3(39), 197-206. [In Russian]

---

**КРУГЛЫЙ СТОЛ: «ПРАВОВЫЕ ВОПРОСЫ ПУБЛИЧНОЙ  
СОБСТВЕННОСТИ: ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ»,  
ПОСВЯЩЕННЫЙ 100-ЛЕТИЮ СО ДНЯ РОЖДЕНИЯ  
ДОКТОРА ЮРИДИЧЕСКИХ НАУК, ПРОФЕССОРА  
СЕРГЕЯ ЗАХАРОВИЧА МИХАЙЛИНА**



В Государственном бюджетном учреждении «Институт экономических исследований» отделом экономико-правовых исследований 22 мая 2025 г. был проведен Круглый стол «Правовые вопросы публичной собственности: проблемы теории и практики», посвященный 100-летию со дня рождения доктора юридических наук, профессора *Сергея Захаровича Михайлина*.

В качестве модератора Круглого стола выступила заведующий отделом экономико-правовых исследований, канд. юрид. наук, доцент Любовь Ильинична Куш.

Программой Круглого стола было предусмотрено его проведение в двух частях: воспоминания коллег и учеников об ученом; выступление участников этого научного мероприятия с докладами по проблемным вопросам публичной собственности, которые в свое время были

предметом научных исследований Сергея Захаровича Михайлина.

В первой части участники познакомились с основными вехами жизненного пути Сергея Захаровича, его научном вкладе в становление Донецкой научной школы хозяйственного права, а также о его личном участии в создании, становлении и развитии кафедры хозяйственного права Донецкого государственного университета как первого заведующего этой кафедры. Присутствовавшие на Круглом столе его коллеги и ученики поделились теплыми воспоминаниями о профессиональных и личностных качествах Сергея Захаровича – ведущегося ученого Донбасса и соратника академика Валентина Карловича Мамутова, жизненные, профессиональные и научные пути которых были тесно переплетены.

Вторая часть была посвящена правовым вопросам публичной собственности: проблемам теории и практики. Исследуемая С.З. Михайлиным тематика остается актуальной многие десятилетия, поскольку появляются новые вызовы и проблемы, над решением которых трудятся ученые-юристы. В этой части с основными докладами выступили: д-р юрид. наук, профессор Игорь Валентинович Дойников (Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина); канд. юрид. наук, доцент Кузьма Валерьевич Кичик (Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова); канд. юрид. наук Алексей Николаевич Артамонов (Главное управление Министерства юстиции Российской Федерации по Ростовской

© Н.В. Черкасская, Л.И. Куш, 2025



области); канд. юрид. наук, доцент Наталья Сергеевна Конева (Южно-Уральский государственный университет); канд. юрид. наук, доцент Наталья Викторовна Черкасская (ГБУ «Институт экономических исследований»).

Открыл работу Круглого стола д-р экон. наук, доцент, директор ГБУ «Институт экономических исследований» *Алексей Владимирович Половян*. Приветствуя всех участников, Алексей Владимирович отметил, что в стенах нашего Института постоянно поднимаются не простые, а сложные вопросы, касающиеся правового обеспечения функционирования экономики в целом, а также организации и осуществления хозяйственной деятельности, в частности. Он

подчеркнул, что коллектив Института чтит память ученых, которые работали в нашем регионе, продолжает их традиции и проводит исследования по тем направлениям, которые остаются актуальными до настоящего времени. Кроме того, Алексей Владимирович обратил внимание, что буквально несколько дней назад в Институте был проведен Круглый стол, посвященный проблемам развития промышленности региона, на котором представители реального сектора экономики и экономической науки поднимали вопросы активной государственной поддержки субъектов хозяйствования при условии решения проблемных вопросов собственности.





Продолжая модерировать мероприятие, канд. юрид. наук, доцент *Любовь Ильинична Куц* познакомила присутствующих с биографическими данными большого ученого. Она отметила, что Сергей Захарович являлся одним из ведущих ученых и соратников академика Валентина Карловича Мамутова в области хозяйственного (предпринимательского) права, заслугами которого являются активное участие в развитии Донецкой научной школы хозяйственного права, а также в создании, становлении и развитии кафедры хозяйственного права Донецкого государственного университета.

Любовь Ильинична отметила, что в биографии Сергея Захаровича обозначилась целая историческая эпоха. Родился он 18 мая 1925 года в г. Иркутске. В 1943 году (в годы Великой Отечественной войны), стал курсантом Иркутской авиационной школы, а в 1944 – 1949 годах служил в рядах Красной армии. В эти годы Сергей Захарович находился в истребительном авиационном полку в Монголии и Китае, кроме того, принимал участие в боях с Японией, за что был награжден правительственными орденами и медалями.

После демобилизации в 1949 году Сергей Захарович одновременно учился в юридической школе и параллельно на юридическом факультете Иркутского государственного университета, а с 1951 по 1954 год работал в органах прокуратуры Иркутской области.

Жизненный путь Сергея Захаровича привел на Донбасс, когда в 1955 году он вместе со семьей переехал в г. Сталино (ныне г. Донецк), где первоначально возглавлял договорно-правовой отдел треста «Дзержинскуголь», а потом комбината «Донецкуголь», а в последующем продолжил трудовой путь в аппарате Донецкого совнархоза и Министерства угольной промышленности УССР.

Совмещая практическую и научную деятельность, Сергей Захарович в 1970 году защитил кандидатскую, а в 1982 году докторскую диссертацию на тему: «Проблемы обеспечения сохранности государственной социалистической собственности: правовой аспект», а уже в 1985 году ему было присвоено звание профессора.

В сентябре 1971 года Сергей Захарович был избран по конкурсу на должность заведующего сектором отдела экономико-правовых проблем Института экономики промышленности АН УССР, где он проработал до февраля 1985 года.

В марте 1985 года Сергей Захарович Михайлин после избрания его по конкурсу первым возглавил кафедру хозяйственного права экономико-правового факультета Донецкого государственного университета, созданную по инициативе и благодаря усилиям академика В.К. Мамутова и декана профессора В.Д. Волкова, которая по инициативе руководителя факультета и ректора высшего учебного заведения в марте 2016 года прекратила свою деятельность как выпускающая кафедра юристов хозяйственно-правовой специализации.

В процессе заведования кафедрой С.З. Михайлиным были подготовлены сотни квалифицированных юристов-хозяйственников, а также ряд ученых по специальности «Хозяйственное право; арбитражный процесс».

Наряду с преподавательской деятельностью Сергей Захарович активно занимался наукой. Кроме этого, он тесно сотрудничал с учеными Института экономики промышленности АН УССР, а также учеными Института экономико-правовых исследований, возглавляемом академиком В.К. Мамутовым, который был создан в 1992 году на базе отдела экономико-правовых проблем Института экономики промышленности АН УССР. В рамках этого сотрудничества Сергей Захарович был научным руководителем

аспирантов и соискателей, а в период с 1995 по 1999 год работал экспертом Высшей аттестационной комиссии Украины по юридическим наукам.

Всю свою жизнь (до августа 2000 года) Сергей Захарович поддерживал тесную связь с кафедрой хозяйственного права, экономико-правовым факультетом, а также с Институтом экономико-правовых исследований.

В заключение Любовь Ильинична отметила, что с именем Сергея Захаровича связана история становления и развития Донецкой научной школы хозяйственного права на базе Института экономики промышленности АН УССР, а впоследствии Института экономико-правовых исследований, а также экономико-правового факультета Донецкого государственного университета, поскольку возглавляемая им кафедра хозяйственного права была единственной выпускающей кафедрой, представляющей основу этого факультета, где с 1981 до 2015 год готовили юристов хозяйственно-правовой специализации, потребность в которых актуальна до настоящего времени.

Представленная информация указывает, что большая часть жизни Сергея Захаровича связана с городом Донецком, его научной и образовательной жизнью. Именно это позволяет гордиться Сергеем Захаровичем как донецким Ученым.

Далее участники Круглого стала поделились своими воспоминаниями о проведенных совместных годах с Сергеем Захаровичем, поскольку в числе приглашенных в зале Института присутствовали коллеги и ученики.

Своими воспоминаниями поделилась канд. юрид. наук, доцент *Елена Степановна Янкова*, которая с сентября 1985 года работала с Сергеем Захаровичем на кафедре хозяйственного права, а затем возглавила кафедру гражданского права и процесса, созданную путем выделения из кафедры хозяйственного права.

Вспоминая годы знакомства и работы с ученым, Елена Степановна отметила его уникальные качества руководителя. Возвращаясь мысленно в те годы, она говорит, что Сергей Захарович умел убеждать и поддерживать своих коллег. Обладал прекрасными человеческими и профессиональными качествами, был отличным организатором. Работая заведующим кафедры, он всегда был вместе со своим коллективом, оказываясь от личного кабинета. Елена Степановна подчеркнула, что ей больше никогда не посчастливилось иметь такого заведующего кафедрой. Его скромность и соответствие званию идеала коммуниста отразились на его деловых качествах, поскольку он всегда делал как говорил.

Ранее академик Валентин Карлович Мамутов, отзываясь о Сергее Захаровиче, подчеркивал его надежность, говоря, что с ним можно идти в разведку. Только, в последующем, когда Елена Степановна работала над кандидатской диссертацией под руководством Сергея Захаровича, смогла на личном примере убедиться в данной ему В.К. Мамутовым характеристике. Это была особая плеяда людей, прошедших войну – это люди принципа. А его надежность проявилась, когда Сергеевич Захарович согласился стать научным руководителем, несмотря на предостережение о возможном неудачном финале, но все сложилось так, что через полгода диссертационная работа была представлена к защите. Особо Елена Степановна отметила, что он для нее не только учитель, но и человек сродни отцу, а память о благородном и отзывчивом человеке останется навсегда. Завершая воспоминания, Елена Степановна предложила увековечить память Сергея Захаровича путем размещения мемориальной доски посвященной памяти этому ученому.

Одна из первых представителей кафедры хозяйственного права, канд. ист. наук, доцент *Ирина Ивановна Лещенко*, в

## **Круглый стол: «Правовые вопросы публичной собственности: проблемы теории и практики»**

настоящее время доцент кафедры теории и истории государства и права Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий государственный университет», начала свое выступление со слов, что воспоминания – это всегда и радостно, и грустно. Грустно, потому что уже этого нет и не вернешь, а радостно, потому что мы это помним, и самая главная ценность – мы можем это передать и рассказать. Ирина Ивановна, вспоминая свой опыт работы с Сергей Захаровичем начиная с 1987 года, характеризует его как уникального человека, дисциплинированного, благородного, интеллигентного и воспитанного. Примером и образцом советской интеллигенции. Олицетворением

известных строк А.С. Грибоедова: *«Не надобно иного образца, когда в глазах пример отца»*. Ирина Ивановна с гордостью говорила, что им посчастливилось видеть настоящую интеллигенцию. А сам Сергей Захарович учил своим примером, стилем жизни и скромностью. Самое главное, что ей удалось вынести из общения с этим человеком, она выразила словами В.О. Ключевского, который писал: *«Если хочешь быть хорошим преподавателем, ты должен любить то, что ты преподаешь, и любить тех, кому преподаешь»*. Сергей Захарович и сам был таким и точно также воспитывал нас молодых. Благодаря ему, мы имеем такой опыт, который готовы с радостью передать другим.





Соглашаясь с услышанным, канд. юрид. наук, доцент *Любовь Ильинична Куш*, вспоминая годы работы при становлении кафедры хозяйственного права под руководством Сергея Захаровича, поделилась тем, как они вместе постигали азы организации учебного процесса. Отметила, что ее судьба свела с С.З. Михайлиным в 1985 году и с этого времени он остается в памяти, как очень мудрый руководитель, порядочный и отзывчивый человек, с которым было очень приятно общаться и комфортно работать. Подчеркнула, что период совместной работы повлиял на ее дальнейший профессиональный путь, выбрав осуществление научной деятельности в сфере хозяйствования как основное направление. Любовь Ильинична также выразила надежду, что предложение Елены Степановны о увековечении памяти Сергея Захаровича будет реализовано, а первоначально обратилась к директору Института разместить портрет Сергея Захаровича среди ученых, внесших вклад в развитие экономики и юридической науки Донбасса в зале заседаний Института, в станях которого он работал.

Среди присутствующих на Круглом столе своими воспоминания поделились ученики Сергея Захаровича разных лет выпусков. Так, представитель одного из первых выпусков (первый выпуск состоялся в 1986 году), канд. юрид. наук, доцент, доцент кафедры конституционного и международного права Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий государственный университет» *Елена Николаевна Дорошева* с глубоким уважением рассказывала о своем Учителе. Она напомнила, что готовить специалистов по специальности «Правоведение» в Донецком государственном университете начали с 1981 года, а студенткой она стала в 1982 году, завершив обучение в 1987 году. Именно в период ее обучения была создана кафедра

хозяйственного права, которая и стала для нее выпускающей. Возглавляя кафедру хозяйственного права, Сергей Захарович для своих учеников запомнился как скромный, толерантный человек, который никогда не позволял себе повышать голос. Ее курс был представлен двумя группами с численностью 50 человек, поэтому в аудитории все были, как на ладони, при этом Сергей Захарович всегда приковывал внимание слушателей. Его спокойный голос и размеренный темп, вызывал интерес у студентов, а поэтому все взоры были устремлены на него и ни у кого не возникало желания поговорить или отвлечься от темы занятий. Любовь Сергея Захаровича к своим студентам проявлялась во всем – от подготовки в течение семестра до приятной атмосферы на экзамене. Всегда все было ровно и доброжелательно. В завершение Елена Владимировна подчеркнула, что самая светлая память об Учителе осталась в сердцах ее однокурсников.

Следующей слово взяла выпускница Сергея Захаровича д-р юрид. наук, профессор кафедры финансового и административного права Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий государственный университет» *Наталья Владимировна Барбашева*. Она также рассказала о незабываемых встречах во время учебного процесса в 90-годы. В ее группе Сергей Захарович проводил подготовку по двум дисциплинам «Хозяйственное право» и «Арбитражный процесс». Его педагогическая строгость и требовательность обязывала студентов досконально готовиться к занятиям. При этом, отличительными его чертами были умение четкой организации процесса обучения и стремление уделить внимание каждому студенту. Особенно тем из них, чьи результаты контрольных работ его не устраивали. В этом случае, он с каждым студентом проводил работу над

## **Круглый стол: «Правовые вопросы публичной собственности: проблемы теории и практики»**

ошибками, еще раз разъяснял моменты, которые были ими не усвоены. При этом, весь процесс проходил в спокойной и доброжелательной атмосфере, интеллигентно и корректно. Именно человеческие качества Сергея Захаровича оставили неизгладимое впечатление в светлой и доброй памяти.

Завершило первую часть Круглого стола выступление выпускницы 2000-х годов, старшего преподавателя кафедры теории и истории государства и права Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донбасский государственный университет юстиции» *Ольги Аликовны Цопы*. Ей довелось обучаться у Сергея Захаровича в последние годы его

жизни, когда здоровье уже подводило и полностью отдаваться работе стало тяжело. Изучая под его руководством дисциплину «Арбитражный процесс», Ольга Аликовна вспоминала, что несмотря на это, во время занятий это был «камень», «монолит», который старался излагать учебный материал максимально понятно и логично. Его профессиональная подготовка демонстрировала обладание фундаментальными знаниями, которые Сергей Захарович с открытой душой передавал студентам. Ольга Аликовна с грустью и сожалением заметила, что таких учителей и ученых у нас уже нет. Она благодарна тому, что Сергей Захарович внес вклад в ее профессиональную подготовку как юриста.





Во второй части Круглого стола были подняты актуальные проблемы публичной собственности, которые отмечались научным сообществом и требовали решения как на федеральном, так и на региональном уровне.

В своем докладе представитель школы хозяйственного права д-р юрид. наук, профессор *Игорь Валентинович Дойников* поднял ряд важных вопросов. Во-первых, о необходимости разработки правового обеспечения создания новой модели хозяйствования, изменение которой произошло после 2022 года; во-вторых, о необходимости изменения действующего законодательства с целью приведения его в соответствие национальным интересам в вопросах приватизации имущества публичной собственности, его аренды, привлечения инвестиций, обеспечения прав трудовых коллективов предприятий и пр.; в-третьих, о необходимости правовой разработки одного из новых направлений развития России как государства-цивилизации, его идеологии и методологии.

Представитель школы предпринимательского права канд. юрид. наук, доцент *Кузьма Валерьевич Кичик* в своем выступлении затронул вопросы, касающиеся содержания «публичной собственности», соотношения и взаимосвязи публичной собственности с публичными нуждами и публичными интересами, а также значение слов «публичная (публичный)» используемой в федеральном законодательстве, в контексте закрепления таких терминов как «публичный договор», «публичная оферта», «публичные торги», «публичный сервитут», «публично-правовое образование», «публично-правовая компания», «публичный порядок» и пр.

Кузьма Валерьевич обратил внимание, что анализ законодательства дает основания полагать, что термин «публичный» раскрывает два смысла, во-первых,

когда отношения касаются неопределенного круга лиц и, во-вторых, когда речь идет о собственности – «общественной, государственной, муниципальной». По его мнению, именно соотношение понятий «общественная и государственная собственности», «общественная и муниципальная собственности» вызывает ряд вопросов связанных с отражением этих правовых явлений в законодательстве, а также поднял вопрос, относится ли «публичная собственность» к иным формам собственности, закрепленным ст. 8, 9 Конституции РФ. Докладчик выразил мнение, что термины «публичная» и «общественная» в контексте собственности следует рассматривать как синонимы, но отражающие два разных аспекта. Так, если речь идет о собственности, то термин «публичная» относится к «государственной, муниципальной», а термин «общественные» целесообразно использовать при рассмотрении интересов, поскольку институт «общественной собственности» отсутствует в законодательстве.

Кроме того, в своем выступлении Кузьма Валерьевич затронул вопросы неэффективного управления государственной и муниципальной собственностью (распределенной и нераспределенной), а также указал на наличие проблем, касающихся правового регулирования таких отношений. Докладчик высказал мнение, что разработанный с его участием в 2019 году федеральный законопроект «О государственном и муниципальном имуществе» позволит внедрить такие инновационные предложения, как использование единых государственных информационных систем в сфере регистрации имущества публичной собственности и прав на него, в том числе при управлении таким имуществом.

В завершение Кузьма Валерьевич обратил внимание на то, что многие десятилетия изучение института «публичной

собственности» имеет важное значение, особенно вопросы эффективности управления такой собственностью, учитывая сложившуюся современную тенденцию осуществления деприватизации ранее преданного в частную собственность государственного имущества с целью защиты публичных (общественных) интересов. Он подчеркнул, что институт «публичной собственности» является жизненно важным для нас и имеет повышенное значение, поскольку Российская Федерация находится в неординарных условиях, для чего следует развить законодательство позволяющее осуществлять управление публичной собственностью эффективно и оптимально.

Представитель школы конституционного права канд. юрид. наук, доцент *Наталья Сергеевна Конева* отметила, ценность формата проводимого мероприятия и новизну услышанной информации о научном и образовательном вкладе профессора С.З. Михайлина. Ее доклад был посвящен единству и фрагментарности управления публичной собственностью.

Наталья Сергеевна представила позицию Конституционного Суда РФ относительно принципа единства, которая на сегодняшний день заключается только в единстве системы органов публичной власти, а также обозначила проблему фрагментарности управления публичной собственностью, которая складывается в результате дробления целого на различные разрозненные элементы. В связи чем докладчик обратила внимание, что при управлении публичной собственностью проявляется несогласованность (в правотворчестве, в правоприменении, в нестабильности законодательства, в отсутствии корреляции между вносимыми изменениями в законодательство и уже имеющими положениями, между сложностью перевода теоретико-доктринальных оснований в конкретные правовые модели). При

этом Наталья Сергеевна выразила мнение, что такая фрагментация может иметь и положительное значение, заключающееся в запланированной положительной фрагментации. Это в последующем позволит не допустить необоснованного расширения предмета законодательного регулирования, и охвата тех отношений, которые могут быть урегулированы подзаконными нормативными правовыми актами или иными регуляторами. В этом случае конституционное право для устранения фрагментации при реализации принципа единства власти, в том числе в сфере управления публичной собственностью, может предложить, следующее: а) принцип субсидиарности, способствующий балансу между единством и фрагментацией. Данный принцип предполагает, что вопросы должны решаться на максимально низком уровне публичной власти если решение таких вопросов будет эффективным, а вмешательство вышестоящего органа публичной власти допустимо при неспособности выполнения своих обязанностей нижестоящим органом; б) иерархическую модель органов публичной власти с четким разграничением их полномочий; в) тесное межведомственное взаимодействие органов публичной власти между собой и представителями общества в целом; г) создание единой цифровой платформы управления публичной собственностью; д) гибкие методы управления учитывающие интересы публично-частного партнерства и общественного участия.

В завершение Наталья Сергеевна отметила, что ключом к решению проблем публичной собственности является комбинация стратегического планирования и гибкого управления на местах, поскольку как избыточная централизация подавляет инициативу, так и полная децентрализация может привести к хаосу.

Принимая участие в обсуждении заявленной темы Круглого стола, канд. юрид. наук *Алексей Николаевич Артамонов* акцентировал внимание, что термин «публичная собственность» практически не используется в законодательстве, но в то же время часто упоминается в актах Конституционного Суда РФ и Верховного Суда РФ. При этом «опубликование» собственности происходит параллельно с «опубличиванием» органов власти. Являются ли эти процессы связанными или только совпадением на сегодняшний день еще не ясно, поскольку соответствующий анализ еще не завершен. Это связано как с изменением федерального и регионального законодательства относительно органов публичной власти, так и с приведением в соответствие федеральному законодательству муниципальных уставов. *Алексей Николаевич* выразил надежду, что совместные усилия ученых различных регионов позволят вернуться к обоснованию принятия субъектами Российской Федерации региональных нормативных правовых актов, основываясь на ст. 73 Конституции РФ, в рамках предмета ведения регионов, для нового взгляда на рассматриваемые вопросы, выявления проблем правового регулирования, а также глубины их изучения.

Региональный аспект формирования законодательства в сфере управления публичной собственностью затронула в своем докладе канд. юрид. наук, доцент *Наталья Викторовна Черкасская*. В начале выступления она представила еще один факт из научной деятельности *Сергея Захаровича*, отражающий его вклад в развитие науки и популяризации деятельности Института экономики промышленности АН УССР. Так, работа с архивными материалами Института позволила установить, что в 70-годы прошлого столетия одна из научных разработок этого ученого

впервые была представлена на выставке ВДНХ в г. Москве, где размещалась отдельная экспозиция «Повышение эффективности организации и управления производством». В рамках одной из тем этой экспозиции, а именно «Опыт применения мер имущественной ответственности в хозяйственных отношениях», демонстрировались «Основные направления совершенствования организации хозяйственно-правовой работы в народном хозяйстве», автором которых был научный сотрудник Института экономики промышленности АН УССР *Сергей Захарович Михайлин*.

Перейдя непосредственно к теме доклада, *Наталья Викторовна* акцентировала внимание на представлении публично-правовых рисков правоприменения Закона ДНР «О порядке и условиях приватизации имущества, находящегося в собственности Донецкой Народной Республики». Соответствующие публично-правовые риски были выявлены на основе разработанной в ГБУ «Институт экономических исследований» Методики применения риск-ориентированного подхода при подготовке прогнозов действия законодательных актов по регулированию отношений в сфере хозяйствования. Докладчиком наглядно были продемонстрированы пробелы правового регулирования, которые могут привести к нарушению общественных интересов Республики, а также создающие условия для развития теневой экономики региона и коррупционных проявлений в процессе приватизации имущества, находящегося в собственности ДНР.

Далее по завершению докладов началась оживленная дискуссия по правовым вопросам публичной собственности, которая продемонстрировала искренний интерес к поднимаемым вопросам научного, образовательного и практического сообщества. Особый интерес был проявлен представителями Народного Совета

ДНР (в частности, комитета по развитию предпринимательства, инвестициям и экономической политике, комитета по вопросам агропромышленного комплекса, земельных отношений и комитета по промышленности и торговле), выразивших надежду на плодотворное сотрудничество.

Круглый стол, посвященный 100-летию со дня рождения и памяти доктора юридических наук, профессора Сергей Захаровича Михайлина, собравший его коллег, учеников, единомышленников, представителей науки и практиков, позволил по-новому посмотреть на решение

проблем, которые исследовал ученый и сохранили свою актуальность до настоящего времени. Воспоминания, прозвучавшие во время заседания Круглого стола, позволили раскрыть личностные качества Сергея Захаровича, а также погрузить присутствующих в научную и образовательную атмосферу, которую он создавал вокруг себя общаясь с коллегами и учениками.

Идея увековечивания памяти Сергея Захаровича была поддержана администрацией Института и всеми участниками научного мероприятия.

**Черкасская Н.В.** – канд. юрид. наук, доцент, ведущий научный сотрудник, отдела экономико-правовых исследований, ГБУ «Институт экономических исследований»;

**Куш Л.И.** – канд. юрид. наук, доцент, заведующий отделом экономико-правовых исследований, ГБУ «Институт экономических исследований».

*Научное издание*

**ГБУ «ИНСТИТУТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ»**

---

---

**ВЕСТНИК ИНСТИТУТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ  
ИССЛЕДОВАНИЙ**

*VESTNIK OF INSTITUTE OF ECONOMIC RESEARCH*

**№ 3(39) - 2025**

---

---

*Оригинал-макет подготовлен редакционно-издательской группой  
ГБУ «Институт экономических исследований»*

Научные редакторы *Н.В. Шемякина  
О.А. Ашурков*

Компьютерная верстка *Н.А. Алексейчук,  
Т.Н. Синельникова*

Ответственный за издание *Я.С. Голоднюк*

Электронная версия журнала размещена на сайте  
<http://journals.econri.org/index.php/journal>

---

Подп. в печать 31.10.2025 г.  
Усл. печ. листов 25,34  
Тираж 100 экз.(ППТ1 30 экз.)

---

Формат 60x84/8  
Заказ №

Адрес редакции: 283048, г. Донецк, ул. Университетская, 77  
Тел. + 7 (856) 311- 57-90, + 7(949) 331-99-26  
E-mail: [vestnik@econri.org](mailto:vestnik@econri.org)

Отпечатано ИП Кириенко Сергей Григорьевич  
Свидетельство о госрегистрации от 10.01.23 г.  
№ 323930100004282

283003 Донецкая Народная Республика,  
г. Донецк, пр. Дзержинского д. 55, кв. 105