

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ НАУКА СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Том 28 ♦ Выпуск 2 ♦ 2025

Ежеквартальный рецензируемый научный журнал

Главный редактор

Клейнер Георгий Борисович

член-корреспондент РАН, профессор (ЦЭМИ РАН, Москва, Россия)

Заместители главного редактора и ответственный секретарь

Качалов Роман Михайлович, доктор экономических наук, профессор
(ЦЭМИ РАН, Москва)

Заместители главного редактора

Макаров Валерий Леонидович, академик РАН (ЦЭМИ РАН, Москва, Россия)

Мизинцева Мария Федоровна, доктор экономических наук, профессор
(ЦЭМИ РАН, Москва, Россия)

Редакционная коллегия

Володина Елена Евгеньевна, доктор экономических наук, профессор
(МТУСИ, Москва, Россия)

Вольчик Вячеслав Витальевич, доктор экономических наук, профессор
(ЮФУ, Ростов-на-Дону, Россия)

Данилина Ярослава Владимировна, кандидат экономических наук
(ЦЭМИ РАН, Москва, Россия)

Клочков Владислав Валерьевич, доктор экономических наук, профессор
(НИЦ Институт им. Жуковского, Москва, Россия)

Кобылко Александр Анатольевич, кандидат экономических наук
(ЦЭМИ РАН, Москва, Россия)

Рыбачук Максим Александрович, кандидат экономических наук
(ЦЭМИ РАН, Москва, Россия)

Хашева Зарема Муратовна, доктор экономических наук
(Кубанский государственный университет физической культуры, спорта и туризма,
Краснодар, Россия)

Редакционный совет

Аузан А.А. (МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия)

Бахтизин А.Р. (ЦЭМИ РАН, Москва, Россия)

Бодрунов С.Д. (ИНИР им. С.Ю. Витте, Санкт-Петербург, Россия)

Ванг Джен (Китайский университет нефти, Пекин, Китай)

Волконский В.А. (ИНП РАН, Москва, Россия)

Головнин М.Ю. (ИЭ РАН, Москва, Россия)

Гринберг Р.С. (ИЭ РАН, Москва, Россия)

Грязнова А.Г. (Финуниверситет при Правительстве РФ, Москва, Россия)

ДеТомбе Д. (Сычуаньский университет, Чэнду, Китай)

Жданов Д.А. (ЦЭМИ РАН, Москва, Россия)

Крамин Т.В. (КФУ, Казань, Россия)

Кулешов В.В. (ИЭОПП СО РАН, Новосибирск, Россия)

Маевский В.И. (ИЭ РАН, Москва, Россия)

Некипелов А.Д. (Московская школа экономики МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия)

Перко И. (Мариборский университет, Марибор, Словения)

Полтерович В.М. (ЦЭМИ РАН, Москва, Россия)

Роузфилд С. (Университет Северной Каролины, Чапел-Хилл, США)

Сакалаускас Л. (Университет Витаутаса Великого, Каунас, Литва)

Стеблянская А.Н. (Харбинский инженерный университет, Харбин, Китай)

Эскиндаров М.А. (Финуниверситет при Правительстве РФ, Москва, Россия)

Точка зрения авторов может не совпадать с мнением редакции.

К публикации принимаются только статьи, подготовленные в соответствии с правилами для авторов. Направляя статью в редакцию, авторы принимают условия договора публичной оферты. С правилами для авторов и договором публичной оферты можно ознакомиться на сайте журнала <https://www.ecr-journal.ru>.

Авторские права на публикуемые материалы принадлежат авторам статей и редакции и распространяются на условиях лицензии CC BY 4.0. Полное или частичное воспроизведение материалов, опубликованных в журнале, допускается только с письменного разрешения редакции журнала, ссылка на журнал обязательна.

ISSN 1609-1442 (Print)

ISSN 2618-8996 (Online)

DOI: 10.33293/1609-1442-2025-28(2)

Основан в 1998 г.

академиком Дмитрием Семеновичем Львовым при содействии Секции экономики ООН РАН, Торгово-промышленной палаты РФ, Всероссийского института научной и технической информации РАН, Института экономики РАН, Центрального экономико-математического института РАН, Государственного университета управления, Волгоградского государственного университета.

Учредитель и издатель

Региональная общественная организация содействия развитию институтов ОЭ РАН
117342 Москва, Нахимовский пр. 47 комн 609

Журнал зарегистрирован Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций 15 сентября 2000 г., свидетельство о регистрации ПИ № 77-5426.

Журнал включен ВАК Минобрнауки России в Перечень ведущих научных журналов и изданий, рекомендуемых для публикации основных результатов диссертаций на соискание ученой степени кандидата и доктора наук по специальностям:
5.2.1. Экономическая теория
5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
5.2.6. Менеджмент

Индексация

РИНЦ, РГБ, Ulrich's Periodicals Directory, ВИНТИ, Google Scholar, КиберЛенинка, EBSCO, RePEC, Library of Congress, WorldCat, Mendeley.

Редакция

117418, Москва, Нахимовский пр., 47, комн. 314

Тел.: +7 (499) 724 21 39

E-mail: ecr-ras@yandex.ru, ecr@cemi.rssi.ru

<http://ecr-journal.ru/>

Заведующий редакцией: О.А. Плетененко

Выпускающий редактор: Л.В. Куропаткина

Маркетинг: А.А. Кобылко

Открытый доступ

В электронном виде журнал распространяется бесплатно – в режиме немедленного открытого доступа

Дата публикации: 16.06.2025

Оригинал-макет

Редактор: Л.Е. Миронова

Корректор: Т.Г. Паркани

Верстка: О.А. Плетененко

Опечатано в ООО "Издательский дом "НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА"
123022, Москва, Звенигородское шоссе,
д. 5, стр. 1
Тел.: +7 (495) 592 29 98

Подписано в печать 30.06.2025.

Формат 60 × 84%. Печать офсетная. Печ. л. 11,5.

Усл. печ. л. 10,63. Уч.-изд. л. 8,7.

Тираж 300 экз. Номер заказа №

Дата выхода в свет 07.07.2025

Возрастная категория 16+

© Оформление. Экономическая наука современной России, 2025

ECONOMICS OF CONTEMPORARY RUSSIA

Volume 28 ♦ Issue 2 ♦ 2025

Quarterly peer-reviewed scientific journal

Editor-in-Chief

Georgy B. Kleyner

Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Professor
(Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia)

Deputy Editors-in-Chief, Editorial Secretary

Roman M. Kachalov, Dr. Sci. (Economic), Professor
(Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow)

Deputy Editors-in-Chief

Valery L. Makarov, Academician of RAS
(Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia)

Maria F. Mizintseva, Dr. Sci. (Economic), Professor
(Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia)

Editorial Board

Elena E. Volodina, Dr. Sci. (Economic), Professor
(Moscow Technical University of Communications and Informatics, Moscow, Russia)

Vyacheslav V. Volchik, Dr. Sci. (Economic), Professor
(Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia)

Yaroslava V. Danilina, Cand. Sci. (Economic)
(Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia)

Vladislav V. Klochkov, Dr. Sci. (Economic), Professor
(National Research Center "Zhukovsky Institute", Moscow, Russia)

Alexander A. Kobyallo, Cand. Sci. (Economic)
(Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia)

Maxim A. Rybachuk, Cand. Sci. (Economic)
(Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia)

Zarema M. Khasheva, Dr. Sci. (Economic)
(Kuban State University of Physical Education, Sport and Tourism, Krasnodar, Russia)

Editorial Council

Aziz A. Auzan (Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia)

Albert R. Bakhtizin (Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia)

Sergey D. Bodrunov (Witte Institute of New Industrial Development, St. Petersburg, Russia)

Wang Jen (China University of Petroleum, Beijing, China)

Vladimir A. Volkonsky (Institute of Economic Forecasting of RAS, Moscow, Russia)

Mikhail Yu. Golovnin (Institute of Economics of RAS, Moscow, Russia)

Roman S. Grinberg (Institute of Economics of RAS, Moscow, Russia)

Alla G. Gryaznova (Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russia)

Dorian DeTombe (Sichuan University, Chengdu, China)

Dmitry A. Zhdanov (Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia)

Timur V. Kramin (Kazan Federal University, Kazan, Russia)

Vladimir V. Kuleshov (Institute of Economics and Industrial Engineering of SB RAS, Novosibirsk,
Russia)

Victor I. Maevsky (Institute of Economics of RAS, Moscow, Russia)

Alexander D. Nekipelov (Moscow School of Economics of Lomonosov Moscow State University,
Moscow, Russia)

Igor Perko (University of Maribor, Maribor, Slovenia)

Victor M. Polterovich (Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia)

Stephen Rosefelde (University of North Carolina, Chapel Hill, USA)

Leonidas Sakalauskas (Vytautas Magnus University, Kaunas, Lithuania)

Anna N. Steblyanskaya (Harbin Engineering University, Harbin, China)

Michael A. Eskindarov (Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russia)

The point of view of the authors may not coincide with the opinion of the editorial board.

Only articles prepared in accordance with the rules for authors are accepted for publication. By submitting an article to the editorial office, the authors accept the terms of the public offer agreement. The rules for authors and the public offer agreement can be found on the journal's website <https://www.ecr-journal.ru>.

The copyrights to the published materials belong to the authors of the articles and the editorial board, and are distributed under the terms of the CC BY 4.0 License. Full or partial reproduction of materials published in the journal is allowed only with the written permission of the editorial board of the journal, a link to the journal is required.

ISSN 1609-1442 (Print)
ISSN 2618-8996 (Online)

DOI: 10.33293/1609-1442-2025-28(2)

The journal was founded in 1998
by academician Dmitry S. Lvov with the assistance
of the Economics Section of the Social Sciences
Department of the Russian Academy of Sciences,
The Chamber of Commerce and Industry
of the Russian Federation,
All-Russian Institute of Scientific and Technical
Information of the Russian Academy of Sciences,
Institute of Economics of the Russian Academy
of Sciences,
Central Economic and Mathematical Institute
of the Russian Academy of Sciences,
State University of Management,
Volgograd State University.

Founder and publisher

Regional Public Organization
for the Promotion of Institutes
of the Department of Economics
of the Russian Academy of Sciences
Office 609, 47, Nakhimovskij prospect,
117418, Moscow, Russian

Indexation

eLIBRARY.RU, The Russian State Library,
Ulrich's Periodicals Directory, Google Scholar,
Cyberleninka, EBSCO, RePEC,
Library of Congress, WorldCat, Mendeley.

Publication Ethics

Journal's ethic policies are based on:

- COPE
- ICMJE
- WAME

Editorial Office

Office 314, 47, Nakhimovskij prospect,
117418, Moscow, Russian

Phone: +7 (499) 724 21 39

E-mail: ecr-ras@yandex.ru, ecr@cemi.rssi.ru

<http://ecr-journal.ru/>

Managing editor: *O.A. Pletenenko*

Executive editor: *L.V. Kuropatkina*

Marketing: *A.A. Kobylko*

Open Access

Immediate Open Access is mandatory
for all published articles

Publication date: 06/16/2025

Typeset

Editor: *L.E. Mironova*

Proofreader: *T.G. Parkani*

Layout editor: *O.A. Pletenenko*

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ

- 5 Гурков И.Б., Филинов Н.Б., Саидов З.Б.
Промышленные революции и эволюция экономических санкций
- 14 Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А.
Культура территориального планирования
- 28 Качалов Р.М., Слепцова Ю.А.
Принцип двойственности в управленческой и маркетинговой деятельности научной организации

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА И ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ПРАКТИКА

- 39 Гумеров М.Ф., Еленев К.С., Кудряшов С.А.
Повышение роли интеллектуальной деятельности в работе станкостроительных предприятий: системный подход
- 49 Гулиева Н.А.
Влияние процессов кластеризации промышленных предприятий на экономическое развитие страны
- 59 Широкова Е.Ю.
Ретроспективная оценка эффективности импортозамещения продукции отраслей обрабатывающей промышленности Северо-Запада России
- 70 Завьялова Е.А., Кобылко А.А.
Применение маркетинговых инструментов в деятельности научных организаций экономического профиля: результаты бенчмаркинга

ЗАРУБЕЖНЫЕ УЧЕНЫЕ ОБ ЭКОНОМИКЕ РОССИИ

- 85 Ван Цзилу
Анализ стратегий достижения углеродной нейтральности в России и Китае

CONTENTS

ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS

- 5 *Gurkov I.B., Filinov N.B., Saidov Z.B.*
Industrial Revolutions and the Evolution of Economic Sanctions
- 14 *Tambovtsev V.L., Rozhdestvenskaia I.A.*
Culture of Territorial Planning
- 28 *Kachalov R.M., Sleptsova Yu.A.*
The Duality Principle in the Management and Marketing Activities of a Scientific Organization

ECONOMICAL POLICY AND ECONOMICAL PRACTICE

- 39 *Gumerov M.F., Elenev K.S., Kudryashov S.A.*
Increasing the Role of Intangible Activity in the Machine and Tool Industry's Work:
System Approach
- 49 *Guliyeva N.A.*
The Impact of Industrial Enterprises Clustering on National Economic Development
- 59 *Shirokova E.Yu.*
A Retrospective Assessment of the Effectiveness of Import Substitution of the Manufacturing
Industries' Products of the Russian North-West
- 70 *Zavyalova E.A., Kobylko A.A.*
Application of Marketing Tools in Economic-Profile Scientific Organizations: Benchmarking
Results

FOREIGN SCIENTISTS ABOUT RUSSIAN ECONOMY

- 85 *Wang Jilu*
Comparative Analysis of Carbon Neutrality Strategies in Russia and China

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-5-13](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-5-13)

EDN: CCYBBS



ПРОМЫШЛЕННЫЕ РЕВОЛЮЦИИ И ЭВОЛЮЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ

© Гурков И.Б., Филинов Н.Б., Саидов З.Б., 2025

Гурков Игорь Борисович, доктор экономических наук, профессор, Высшая школа бизнеса НИУ «Высшая школа экономики», Москва, Россия;

ORCID: 0000-0001-8116-0425, eLibrary SPIN: 5666-9007, gurkov@list.ru;

Филинов Николай Борисович, кандидат экономических наук, Высшая школа бизнеса НИУ «Высшая школа экономики», Москва, Россия;

ORCID: 0000-0001-9781-7962, eLibrary SPIN: 2704-4820, nfilinov@hse.ru

Саидов Зокиржон Баходурович, кандидат экономических наук, Высшая школа бизнеса НИУ «Высшая школа экономики», Москва, Россия;

ORCID: 0000-0001-8721-9723, eLibrary SPIN: 1139-1605, zsaidov@hse.ru

Статья поступила: 27.03.2025, принята к печати: 13.05.2025

Оригинальная статья

Аннотация. Эти заметки направлены на исследование взаимосвязи между эволюцией экономических санкций и промышленными революциями. Используя феноменологический подход к исследованию и реалистическое понимание исторической перспективы, в работе исследуются рост числа санкций, вводимых суверенными государствами друг против друга, и усложнение их характера по мере сменяющих одна другую промышленных революций. В данной работе мы определяем экономические санкции как коммерческие и/или финансовые санкции, применяемые государствами или организациями против иных государств, а также государственных или частных организаций, групп граждан или отдельных лиц в иных странах. Наше главное предположение заключается в том, что изменения числа и характера санкций связаны с промышленными революциями – радикальными преобразованиями в технологических системах и гражданском обществе. Мы полагаем, что эволюция роли санкций от дополнительной к военным действиям как средства давления на противника к средству замещения военных действий связана с двумя основными аспектами: 1) изменением мотивов введения санкций, в частности, с усилением акцента на конкурентоспособность наций и 2) преобразованием техники санкционирования – от полного торгового и финансового эмбарго времен Первой и Второй промышленных революций к таргетированным «умным санкциям», фокусирующимся на критических и чувствительных для противника элементах. Мы предполагаем, что этот тренд в сторону более сложных и таргетированных санкций усилится в ходе грядущих промышленных революций 4.0 и 5.0, при том что частота использования санкций, с нашей точки зрения, уменьшится ввиду сокращения ситуаций в международных политических и экономических отношениях, требующих санкций.

Ключевые слова: экономические санкции, технологические революции, типология санкций, международные корпорации, социально-экономическое прогнозирование.

Классификация JEL: F51, O33, M11, F23.

Для цитирования: Гурков И.Б., Филинов Н.Б., Саидов З.Б. (2025). Промышленные революции и эволюция экономических санкций // Экономическая наука современной России. Т. 28. № 2. С. 5–13. [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-5-13](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-5-13). EDN: CCYBBS

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-5-13](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-5-13)

EDN: CCYBBS



INDUSTRIAL REVOLUTIONS AND THE EVOLUTION OF ECONOMIC SANCTIONS

© Gurkov I.B., Filinov N.B., Saidov Z.B., 2025

Igor B. Gurkov, Dr. Sci. (Economic), Professor, Higher School of Business, Higher School of Economics, Moscow, Russia; ORCID: 0000-0001-8116-0425, eLibrary SPIN: 5666-9007, gurkov@list.ru

Nikolay B. Filinov, Cand. Sci. (Economic), Higher School of Business, Higher School of Economics, Moscow, Russia; ORCID: 0000-0001-9781-7962, eLibrary SPIN: 2704-4820, nfilinov@hse.ru

Zokirjon B. Saidov, Cand. Sci. (Economic), Higher School of Business, Higher School of Economics, Moscow, Russia; ORCID: 0000-0001-8721-9723, eLibrary SPIN: 1139-1605, zsaidov@hse.ru

Received: 03/27/2025, Accepted: 05/13/2025

Original article

Abstract. This research aims to explore the connection between the evolution of economic sanctions and industrial revolutions. Employing a phenomenon-based research approach and a realist historical perspective, this paper investigates the dynamics and mechanisms underpinning the increasing number and sophistication of sanctions throughout successive industrial revolutions. We define economic sanctions as commercial and/or financial penalties applied by states or organizations against foreign states, public or private organizations, groups, or individuals. Our main proposition is: the number and character of sanctions correlate with industrial revolutions – radical transformations in technological systems and civil society. We argue that the evolution of sanctions from supplements to substitutes for warfare is linked to two major factors: 1) the shifting motives behind sanctions, particularly the increasing emphasis on maintaining national competitiveness; 2) the transformation in sanction techniques – from total trade and financial embargoes during Industrial Revolutions 1.0 and 2.0 to targeted “smart sanctions” focusing on critical and vulnerable entities during Industrial Revolution 3.0. Both factors are strongly related with the development of technological systems in developed countries, that also play the major role as sanctioning countries. We anticipate that these trends toward more sophisticated and targeted sanctions will intensify during the forthcoming Industrial Revolutions 4.0 and 5.0, even as the overall frequency of situations requiring sanctions is expected to decline.

Keywords: economic sanctions, technological revolutions, typology of sanctions, multinational corporations, socio-economic foresight

Classification JEL: F51, O33, M11, F23.

For reference: Gurkov I., Filinov N., Saidov Z. Industrial revolutions and the evolution of economic sanctions. *Economics of Contemporary Russia*. 2025;28(2):5–13. (In Russ.) [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-5-13](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-5-13). EDN: CCYBBS

ВВЕДЕНИЕ

Начиная с 1840-х гг. мы наблюдаем быстрый рост числа и жесткости экономических санкций, которые проявлялись в виде: 1) тарифных войн (повышение импортных пошлин на определенные товары или категории товаров); 2) частичных или полных запретов импорта определенных продуктов или целых групп товаров (например, стали, зерновых, текстиля, угля); 3) ограничений доступа определенных стран или групп стран на международные финансовые рынки и 4) полных торговых и/или финансовых бойкотов определенных стран или групп стран.

Прежде чем двигаться дальше, необходимо дать определение экономическим санкциям. Как правило, *экономические санкции* являются формой проявления / реализации международного конфликта. G.T. Felbermayr et al. (Felbermayr et al., 2011, p. 3). Определяют санкции как «преднамеренные меры, принимаемые правительством для прекращения (или угрозы прекращения) традиционных торговых или финансовых отношений в политических целях». T.O. Morgan et al. (Morgan, Syropoulos, Yotov, 2023, p. 2) описывают санкции как «ограничительные политические меры, которые одна или несколько стран принимают для ограничения своих отношений с целевой страной, чтобы убедить эту страну изменить свою политику или устранить потенциальные нарушения международных норм и конвенций». Оба определения указывают на национальные государства как основных участников процесса санкций. Однако с 1945 г. санкции вводились не только отдельными государствами или группами государств, но и такими международными организациями, как Организация Объединенных Наций, которые объединяют и реализуют предпочтения государств-членов в отношении конкретных стран и образований. Таким образом, мы определяем экономические санкции как *коммерческие и/или финансовые санкции, применяемые государствами или организациями против иных государств, а также государственных или частных организаций, групп граждан или отдельных лиц в иных странах.*

Мы можем выделить три различных типа санкций, связанных в первую очередь с военными конфликтами:

1. Санкции как полный торговый и финансовый бойкот противника и/или его союзников, дополняющий военные действия.

2. Санкции, провоцирующие военные действия. Исторические примеры простираются от «Акта о мореплавании» О. Кромвеля (1651), который послужил предлогом для англо-голландских войн, до жестких финансовых и торговых санкций, введенных США против Японии в конце 1940 г.,

что привело к войне на Тихом океане ровно через год – в начале декабря в 1941 г.

3. Санкции, заменяющие военные действия (большинство санкций, введенных с 1949 г.). Более того, характер санкций изменился – от общих бойкотов и торговых эмбарго до «умных санкций», направленных против конкретных организаций, субъектов или лиц (политиков и влиятельных бизнесменов) подсанкционных стран (Mohr, Trebesh, 2025). Примечательно, что санкции после 1949 г., особенно введенные США и ООН, вернулись к первоначальной концепции санкций Аристотана как более выгодной альтернативы войне. Исключения включают в себя Корейскую войну (1950–1953), поддержанную резолюцией Совета Безопасности в момент бойкота представителем СССР заседаний Совета Безопасности ООН, и Первую войну в Персидском заливе (1991), единогласно поддержанную Советом Безопасности ООН с целью освободить Кувейт от иракской оккупации и возглавляемую коалицией из 42 стран во главе с США.

Переход от санкций как дополнительных к замещающим войны мерам может быть частично объяснен появлением ядерного оружия в Советском Союзе (1949) и Китае (1964). Однако обретение оружия массового поражения коммунистическими странами, традиционно подвергавшимися массированным санкциям, не в полной мере объясняет общее расширение санкций или их преобразование в «умные санкции». Более того, мы наблюдаем сдвиг в мотивах санкций. Вместо того чтобы решать прямые угрозы национальной безопасности или идеологические разногласия, значительная доля санкций теперь обусловлена усилиями, направленными на: защиту национальной конкурентоспособности, в частности, защиту конфиденциальных знаний корпораций в санкционирующих странах; защиту от промышленного шпионажа, хищнических приобретений и других методов, направленных на получение доступа к новым технологиям и конфиденциальным знаниям более отсталыми агрессивными странами (Berry, Donnelly, 2025).

В литературе по менеджменту отсутствуют исчерпывающие объяснения растущего использования санкций в качестве альтернативы военным действиям после 1950 года. Даже обзорные исследования (Van Bergeijk, 2021; Meyer et al., 2023; Morgan, Syropoulos, Yotov, 2023) не дали убедительных объяснений росту числа санкций или числа санкционирующих и санкционированных стран.

Столкнувшись с отсутствием исследований фундаментальных причин роста как числа, так и характера санкций, мы хотим выделить основные факторы, движущие эту количественную и качественную эволюцию. *Наше главное предположение заключается в том, что изменения числа и харак-*

тера санкций связаны с промышленными революциями – радикальными преобразованиями в технологических системах и гражданском обществе.

Для поддержки этого предложения мы используем феноменологический подход к исследованиям (phenomenon-driven research, PDR). Такой подход делает акцент на систематическом наблюдении и анализе явлений реального мира с использованием проблемно-ориентированной структуры для концептуализации сложных событий. Как правило, феноменологический подход к исследованиям требует реалистичного исторического подхода (Vaara, Lamberg, 2016), который отдает приоритет точному и аутентичному представлению исторических событий и процессов (Vaara, Lamberg, 2016, p. 57–58). Признавая ограничения качественных исследований в установлении причинно-следственных связей, мы утверждаем, что их можно в определенной мере смягчить, используя обширные и надежные данные (Bansal, Smith, Vaara, 2018).

ПРОМЫШЛЕННЫЕ РЕВОЛЮЦИИ

Современные авторы выделяют шесть промышленных революций, начиная с Мануфактурной революции, также известной как Промышленная революция 0.0.

Мануфактурная революция, или Промышленная революция 0.0

В конце XVI в. и на протяжении XVII в. европейские страны (особенно Англия, Нидерланды и Франция) и азиатские регионы (Китай и провинция Бенгал Субах, расположенная на территории современной Бангладеш) быстро переходили от ремесленного к мануфактурному производству. Этот переход включал широкое разделение труда на узкоспециализированные задачи, а также значительную замену силы человека и животных на энергию воды и ветра (водяные и ветряные мельницы). Специализация и разделение труда существенно повысили производительность, что позволило массово производить гражданские товары и, что немаловажно, военное снаряжение. Военная продукция включала в себя стандартизированное ручное огнестрельное оружие, осадную, крепостную и полевую артиллерию, крупномасштабное производство пороха и обширные флоты крупных боевых кораблей. Мануфактурное производство гражданской и, в особенности, военной продукции распространилось в конце XVII и начале XVIII в. на другие страны, в частности, Швецию, Саксонию и Россию. Промышленная революция позволила этим странам создать массовые армии (особенно

во Франции, России, Саксонии, Швеции, Пруссии, Китае, Польше, Турции, Иране и некоторых индийских государствах) и мощные военно-морские флоты (в частности, в Великобритании, Нидерландах и Франции).

С появлением крупномасштабных армий и флотов международные конфликты этой эпохи стали реже требовать экономических санкций. Вместо этого конфликты преимущественно разрешались посредством военных столкновений между отдельными странами или коалициями, за которыми следовали мирные переговоры, приводящие к мирным договорам. Ярким примером является Вестфальский мир (1648), завершивший Тридцатилетнюю войну (1618–1648).

Промышленная революция 1.0

Точные даты начала и окончания Промышленной революции 1.0 до сих пор являются предметом споров среди британских историков. Преобладающее мнение состоит в том, что Промышленная революция началась в Великобритании в 1780-х гг., но не стала полностью очевидной до 1830-х или 1840-х гг. Быстрое внедрение механизированного прядения текстиля произошло в Великобритании в 1780-х гг., в то время как существенный рост паровой энергии и производства железа стал заметным лишь после 1800 г. Механизированное производство текстиля впоследствии распространилось из Великобритании на континентальную Европу и Соединенные Штаты Америки в начале XIX в.

Доминирование Великобритании в производстве текстиля и железа стало поводом для первой значительной попытки полной экономической блокады – «Континентальной блокады», введенной Наполеоном в отношении Великобритании в 1806 г. Вместе с тем, эта инициатива столкнулась со значительными трудностями. Франция изо всех сил пыталась адекватно заменить британский импорт, однако введенные ограничения нарушили континентальную экономику. В то же время, поскольку Великобритания играла критическую роль как крупный импортер европейских зерновых, блокада вызвала недовольство среди сельскохозяйственных производителей по всей Европе, особенно в России. В конечном счете провал континентальной блокады выявил ограничения, присущие экономическим бойкотам, которые плохо соответствуют основным экономическим реалиям санкционирующих стран.

Промышленная революция 2.0

Промышленная революция 2.0 началась около 1840 г. и к 1875 г. достигла поворотного момента в политическом, технологическом и общественном

развитии Западной и Центральной Европы, США и Японии. Эти страны стремились к ускоренной индустриализации, установлению либеральных политических режимов и расширению рыночной экономики со значительным уровнем прямой и, особенно, косвенной государственной поддержки (системы тарифного регулирования экспорта и импорта).

Промышленная революция 2.0 характеризовалась набором новых взаимосвязанных технологий, включая:

- 1) использование паровой энергии для транспорта и промышленных процессов;
- 2) массовая замена чугуна сталью;
- 3) внедрение электрических ламп;
- 4) развитие электрического телеграфа, а затем телефонной связи;
- 5) установка трансконтинентальных телеграфных и телефонных кабелей.

Эти достижения произвели революцию в области связи, обеспечив беспрецедентную координацию между заводами, что, в свою очередь, способствовало росту крупных корпораций в таких отраслях, как нефтяная, сталелитейная, железнодорожная, морские пассажирские и грузовые перевозки, а также в пищевой, текстильной промышленности и в розничной торговле. Позже, между 1910 и 1920 г., появилась массовая автоматизация производственных процессов, а также развивались новые методы транспортировки пассажиров и грузов, включая легковые автомобили, автобусы, грузовики и гражданскую, почтовую и транспортную авиацию, что способствовало быстрому росту уровня жизни в промышленно развитых странах в период до начала Великой депрессии (1929–1932).

Сочетание быстрой индустриализации и достижений в сельском хозяйстве значительно изменило глобальный политический ландшафт. В XVIII в. Китай был доминирующей державой в мире, его население увеличилось со 100 млн человек в 1700 г. до 300 млн человек в 1800 г. Китай оказывал политическое и экономическое влияние на Юго-Восточную Азию (Вьетнам, Камбоджа, Таиланд, Бирма) и Центральную Азию с помощью различных правовых механизмов. Однако к концу XIX в. Китай скатился до второстепенной державы, потерпев поражения в «опиумных войнах» против Великобритании и Франции, а также в войне против Японии, потеряв контроль над Юго-Восточной Азией в пользу Великобритании и Франции, а над Центральной Азией – в пользу России. Кроме того, Китай передал России почти 1 млн кв. км территории по левому берегу Амура и в Приморье, что обеспечило устойчивый выход России к Тихому океану.

По мере того как многие страны переживали экономическую и политическую маргинализацию,

набирали обороты различные экстремистские антизападные движения (как религиозные, так и светские) особенно на Ближнем Востоке и в Северной Африке (Amanat, 2017). Многие из этих движений открыто или тайно поддерживали национальные правительства, что побуждало промышленно развитые страны коллективно отказываться поставлять современное оружие и боеприпасы государствам, демонстрирующим политическое неповиновение по отношению к «коллективному Западу».

Период Промышленной революции 2.0 также стал свидетелем двух в значительной степени безуспешных попыток полного торгового и финансового бойкота: против Германии и ее союзников (1914–1918) и против Советской России (1919–1931).

Наиболее эффективным аспектом экономической блокады Германии был запрет на экспорт гуано (важнейшего натурального удобрения для зерновых и картофельных культур на бедных почвах) из нейтрального Перу. Кроме того, в 1914 г. был прекращен экспорт зерна в Германию от ее традиционных поставщиков – России, нейтральных США и Аргентины. Без гуано и импортного зерна Германия столкнулась с массовым голодом к середине 1916 г. Однако в 1915 г. немецкие химики разработали искусственное азотное удобрение, что позволило крупным немецким химическим компаниям спешно построить производственные мощности. К концу 1916 г. в сочетании с массовыми поставками зерна из Австро-Венгрии и оккупированной Румынии Германии удалось преодолеть массовый голод как среди военного, так и гражданского населения.

Бойкот Советской России был первым случаем, когда экономические санкции были обусловлены в первую очередь идеологическими мотивами, а не экономическими факторами. Целью бойкота, совмещенного с дипломатическим непризнанием Советского правительства, было воспрепятствовать советской поддержке коммунистических партий в Европе и США, а также антизападных движений в Азии. Однако бойкот закончился в 1930–1931 гг., поскольку начало Великой депрессии заставило западные страны, в частности, США, искать новые рынки для их промышленной продукции. Советский Союз, начавший массовую индустриализацию в 1929 г., стал крупнейшим мировым рынком промышленного оборудования и технических знаний, особенно в тяжелой промышленности.

Промышленная революция 3.0

Прелюдией к Промышленной революции 3.0 было стремительное развитие военных технологий в Соединенных Штатах (в частности, ядерного

оружия и ранних прототипов компьютеров), радиотехники в Великобритании, а также реактивной техники (реактивных самолетов и ракет) в нацистской Германии. После разработки ядерной бомбы (в США – в 1945 г., в Советском Союзе – в 1949 г., в Китае – в 1964 г.) внимание переключилось на частные технические инновации как в военном, так и в гражданском секторах национальной экономики.

Можно составить очень длинный список новаторских технологических изобретений в период с 1950 по 2025 гг., начиная с полупроводников, мейнфреймов и микропроцессоров до Всемирной паутины, Интернета вещей и искусственного интеллекта (ИИ). Кроме того, Промышленная революция 3.0 способствовала появлению «глобальной фабрики» с конца 1980-х гг. (Buckly, 2018) – переносу определенных этапов производства в другие страны. Эта трансформация была обусловлена быстрой адаптацией технологий и возможностью внедрения «наилучших доступных практик» (Gurkov, 2014). Успешное внедрение «наилучших доступных практик» позволило многим зарубежным дочерним компаниям транснациональных корпораций участвовать в корпоративных инновационных процессах под девизом: «Внедряйте инновации вдали от дома, побеждайте везде» (Govindarajan, Trimble, 2012).

С распадом Советского Союза в 1991 г. возник новый глобальный разрыв, теперь уже между двумя группами стран: участниками «глобальной фабрики» (включая США, Европейский Союз, Японию, Канаду, Австралию, Южную Корею, Мексику, Китай, Тайвань, Индию, Южно-Африканскую Республику, несколько стран Латинской Америки, Азии и Африки) и странами, которые не подключились к этому процессу. Следовательно, санкции можно разделить на те, которые налагаются на участников «глобальной фабрики», и те, которые нацелены на таких неучастников, как Бирма (Meyer, Thein, 2014). Это различие помогает объяснить рост как числа стран, подвергшихся санкциям, так и общего числа санкций, а также переход от широких экономических санкций к «умным санкциям».

Такие неучастники «глобальной фабрики», как Бирма, Иран или Беларусь, являются относительно легкими целями для общих санкций или даже полных бойкотов (как в случае продолжающегося по сей день полного бойкота Кубы со стороны США), поскольку подобные меры несущественно влияют на страны, инициирующие санкции. Напротив, санкции против ключевых участников «глобальной фабрики» представляют существенные риски для стран, применяющих санкции. В этом контексте недавние санкции против Китая и России являются примером «палки о двух концах», нанося

значительный экономический ущерб не только подсанкционным странам, но и странам, инициировавшим санкции (Egger, Sygroulos, Yotov, 2024). Кроме того, такие крупные экономики, как Китай и Россия, обладают различными ответными механизмами, что делает страны, применяющие санкции, уязвимыми для контрмер, включая обратные торговые барьеры и нормативные препятствия для фирм, покидающих санкционированные рынки. Эта динамика способствует росту как санкций, так и санкционированных стран.

Развитие Третьей технической революции способствовало эволюции «*таргетированных* («умных») санкций». По данным понятием понимаются санкции, направленные не в целом на отрасль (сектор) таргетируемой страны, а на группу организаций или отдельных бизнесменов и политических персон таргетируемой страны. Введение таргетированных (умных) санкций стало возможным благодаря гораздо более высокому качеству экономической разведки в отношении таргетируемых стран и точечному моделированию последствий санкций на отдельные объекты и субъекты в таргетируемых странах.

Одним из наиболее болезненных последствий для стран, вводящих санкции, особенно в отношении России, стал массовый выход из санкционируемых стран дочерних компаний стран, вводящих санкции, что повлекло за собой исключительно высокие невозвратные издержки (Gurkov, Filinov, Saidov, 2024). В более широком смысле поздние этапы Промышленной революции 3.0 можно охарактеризовать как пик распространения санкций, когда «умные санкции» оказываются эффективными в первую очередь при применении в широких масштабах. В этот период также наблюдался рост числа стран, как вводящих санкции, так и находящихся под санкциями, что усугублялось ответными мерами со стороны крупных экономик, таких как Китай и, особенно, Россия.

Промышленные революции 4.0 и 5.0

Почти десять лет назад на Всемирном экономическом форуме 2016 г. было объявлено о наступлении Промышленной революции 4.0 (Schwab, 2016). Суть Промышленной революции 4.0 заключается в создании и широком внедрении киберфизических систем. В то же время были сформулированы два противоположных сценария относительно их влияния.

Согласно первому, оптимистичному, сценарию «в будущем технологические инновации также приведут к чуду со стороны предложения с долгосрочным ростом эффективности и производительности. Транспортные и коммуникационные рас-

ходы снизятся, логистика и глобальные цепочки поставок станут более эффективными, а стоимость торговли уменьшится, все это откроет новые рынки и будет способствовать экономическому росту» (Schwab, 2016, p. 8).

Второй, более пессимистичный, сценарий предполагает, что Промышленная революция 4.0 может усугубить неравенство, в частности, за счет исчезновения значительного числа профессий и общего неравновесия на рынках труда. Поскольку автоматизация заменяет труд во всех отраслях промышленности, вытеснение работников машинами может увеличить разрыв между доходностью капитала и доходностью труда (Schwab, 2016, p. 8).

В то время как Промышленная революция 4.0 фокусируется на технологических достижениях, ожидается, что Промышленная революция 5.0 внесет фундаментальные изменения в организацию бизнеса, правительств и обществ. Некоторые отрасли, включая основополагающие, уже внедряют ключевые принципы Промышленной революции 5.0 (PricewaterhouseCoopers, 2024), в том числе:

1) «бесшовный клиентский опыт» посредством полной кастомизации, удовлетворения меняющихся потребностей клиентов и рабочей силы с помощью ИИ и Интернета вещей;

2) использование интеллектуальных алгоритмов и данных в реальном времени для моделирования и имитации корректирующих сценариев, что поможет компаниям заблаговременно решать потенциальные проблемы;

3) смещение акцента с безопасности рабочего места и продукта/услуг на общую устойчивость;

4) приоритет организационного совершенства;

5) переход от фрагментированного создания ценности к быстрому переосмыслению ценности;

6) применение мер кибербезопасности на всех этапах жизненного цикла разработки и реализации нового продукта (услуги).

Промышленная революция 5.0, вероятно, будет развиваться параллельно с Промышленной революцией 4.0, используя технологические достижения для преобразования организации бизнеса, правительств и общества.

Что касается экономических санкций – основного предмета нашего анализа – организационные инновации Промышленной революции 5.0, базирующиеся на технологических прорывах Промышленной революции 4.0, могут значительно снизить мотивы для введения санкций. Полный потенциал Промышленной революции 5.0 может быть реализован только в том случае, если ее принципы будут широко приняты в различных отраслях и странах.

Возможно добровольное принятие принципов Промышленной Революции 5.0 и насильственное внедрение организационных принципов Промышленной Революции 5.0 предприятиями-смежниками. Вместе с тем тяжесть развития принципов Промышленной Революции 5.0 будет лежать на отдельных фирмах, без необходимости вовлечения государств в территориальную экспансию и насильственного приобретения природных ресурсов, что приведет к ослаблению мотивов для военных конфликтов между соседними странами.

Основные результаты нашего исследования представлены в таблице.

Таблица. Промышленные революции и основные характеристики экономических санкций

Промышленные революции	Характеристики экономических санкций			
	Основные цели санкций	Тип санкций	Число стран, объявлявших санкции	Число стран, оказавшихся под санкциями
Мануфактурная революция (Промышленная революция 0) (1600–1780 гг.)	Защита нарождающихся национальных отраслей промышленности	Дополнение к войнам либо спусковой механизм к развязыванию войны	Небольшое	Значительное
Промышленная революция 1.0 (1780–1840 гг.)	Наказание нарушителей мирового порядка, подавление иностранной конкуренции во многих отраслях народного хозяйства	Комплексные торговые как добавление к ведущимся войнам, незначительное число полных эмбарго на импорт определенных видов продукции из отдельных стран	Небольшое	Небольшое
Промышленная революция 2.0 (1840–1940 гг.)	Аккумуляция ресурсов для развития национальных отраслей	Комплексные торговые и финансовые бойкоты как добавление войн или заменители войн, многочисленные «торговые войны»	Умеренное	Умеренное

Окончание таблицы

Промышленные революции	Характеристики экономических санкций			
	Основные цели санкций	Тип санкций	Число стран, объявлявших санкции	Число стран, оказавшихся под санкциями
Промышленная революция 3.0 (1945 г. – настоящее время)	Наказание нарушителей миропорядка, подавление враждебных политических режимов, защита национальной безопасности, поддержание национальной конкурентоспособности	Многочисленные общие и «умные санкции», направленные на наиболее уязвимые элементы экономики и политического строя подсанкционных стран	Многочисленные санкционирующие страны и несколько санкционирующих международных организаций	Значительное число
Промышленные революции 4.0 и 5.0 (2015 г. – настоящее время)	Защита уникальных конкурентных преимуществ нарождающихся отраслей и способов организации фирм	В основном «умные санкции», тщательно нацеленные на наиболее уязвимые объекты и субъекты в подсанкционных странах	Постепенное снижение числа ситуаций, требующих санкций. Уменьшение числа санкционирующих и подсанкционных стран	

Источники: исследования авторов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И НАПРАВЛЕНИЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Мы представили краткий обзор параллельного развития экономических санкций и технологических и общественных изменений с начала XVII в. до наших дней. Наш краткий исторический обзор служит обоснованию основного предположения что число, формы и характеристики санкций коррелируют с промышленными революциями. К концу Промышленной революции 3.0 санкции вернулись к роли, соответствующей первоначальному определению Аристофана, – роли заменителя войны, а полные бойкоты стали редкими исключениями (например, бойкот США в отношении Кубы). Вместо этого доминирующей формой санкций стало широкое использование «умных санкций», на-

правленных против конкретных государственных и частных организаций, а также лиц.

В этой связи мы должны не только выделить перспективные направления для будущих исследований, но и призвать к внесению поправок в редакционную политику значительного числа ведущих академических журналов в области организационного и технологического анализа, чтобы облегчить публикацию исследований, изучающих связь между санкциями и промышленными революциями. Интеграция исследований промышленных революций и экономических санкций должна рассматриваться в ведущих международных журналах по бизнесу и менеджменту. В этих условиях тема нашего исследования – связь между промышленными революциями и санкциями – больше не будет оставаться неизученной.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ / REFERENCES

- Amanat A. (2017). *Iran: A modern history*. Yale: Yale University Press.
- Bansal P., Smith W.K., Vaara E. (2018). From the editors: New ways of seeing through qualitative research. *Academy of Management Review*, vol. 61, is. 4, pp. 1189–1196.
- Berry H., Donnelly R. (2025). Defending knowledge abroad. *Strategic Management Journal*, vol. 46, is. 6, pp. 1494–1522. Advance online publication. <https://doi.org/10.1002/smj.3701>
- Buckly P.J. (2018). *The global factory*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Egger P., Syropoulos C., Yotov Y.V. (2024). Analyzing the effects of economic sanctions: Recent theory, data, and quantification. *Review of International Economics*, vol. 32, iss. 1, pp. 1–11.
- Felbermayr G.T., Morgan T.C., Syropoulos C., Yotov Y.V. (2011). Understanding economic sanctions: Interdisciplinary perspectives on theory and evidence. *European Economic Review*, vol. 135. Article 103720.
- Govindarajdan V., Trimble C. (2012). *Reverse innovation: Create far from home, win everywhere*. Boston: Harvard Business School Press.
- Gurkov I. (2014). Management practices in Russian manufacturing subsidiaries of foreign multinational corporations: challenging some beliefs about contemporary Russian industrial management. *Post-Communist Economies*, vol. 26, is. 2, pp. 220–240.
- Gurkov I., Filinov N., Saidov Z. (2024). Strategic actions of the largest foreign companies in Russia in the first years of strengthening sanctions against Russia. *Post-Communist Economies*, vol. 36, is. 8, pp. 1014–1034.
- Meyer K.E., Fang T., Panibratov A.Y., Peng M.W., Gaur A. (2023). International business under sanctions. *Journal of World Business*, vol. 58 (4). Article 11426.

- Meye, K.E., Thein H.H. (2014). Business under adverse home country institutions: The case of international sanctions against Myanmar. *Journal of World Business*, vol. 49, iss. 1, pp. 156–171.
- Mohr C., Trebisch C. (2025). *Geoeconomics*. Kiel: Kiel Institute for the World Economy (IfW Kiel).
- Morgan T.O., Syropoulos C., Yotov Y.V. (2023). Economic sanctions: Evolution, consequences, and challenges. *Journal of Economic Perspectives*, vol. 37, is. 1, pp. 3–30.
- PricewaterhouseCoopers (2024). *Decoding the fifth industrial revolution*. PricewaterhouseCoopers Private Limited. Retrieved March 10, 2025. Available at: from <https://www.pwc.in/decoding-the-fifth-industrial-revolution.html>
- Schwab K. (2016). The fourth industrial revolution: what it means, how to respond. *World Economic Forum*. Retrieved March 11, 2025. Available at: <https://www.weforum.org/stories/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>
- Vaara E., Lamberg J.A. (2016). Taking historical embeddedness seriously: Three historical approaches to advance strategy process and practice research. *Academy of Management Review*, vol. 41, is. 4, pp. 633–657.
- Van Bergeijk P.A. (2021). *Research handbook on economic sanctions*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-14-27](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-14-27)

EDN: PZIMCS



КУЛЬТУРА ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

© Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А., 2025

Тамбовцев Виталий Леонидович, доктор экономических наук, профессор, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия;

ORCID: 0000-0002-0667-3391, eLibrary SPIN: 5938-6806, vitalyambovtsev@gmail.com

Рождественская Ирина Андреевна, доктор экономических наук, профессор, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия;

eLibrary SPIN: 6295-3181, irozhdestv@gmail.com

Статья поступила: 03.04.2025, принята к печати: 13.05.2025

Оригинальная статья

Аннотация. Экономическая деятельность осуществляется преимущественно на различных территориях, в силу чего характер их организованности и обустроенности определенным образом влияет на результативность и эффективность их экономики. Планирование развития территорий и расположенных на них организаций инфраструктурных отраслей и жизнедеятельности населения является тем управленческим инструментом, который может повысить положительное влияние организованности территорий на экономические процессы. Задача статьи – проанализировать категории культуры территориального планирования как фактора, воздействующего на процессы его функционирования, способного влиять на содержание планов развития территорий. Существующее понимание культуры планирования часто критикуется на неясность и неоперациональность, что мешает использовать ее для повышения качества вырабатываемых планов. Проведенный нами анализ показывает, что новое понимание культуры планирования фактически включает также и концепцию идеологии планирования, что и делает ее объектом критики. Предлагается более четкое определение понятия «культура планирования», позволяющее проводить его конкретный эмпирический анализ и строить сетевые модели, повышая потенциал культуры планирования как фактора совершенствования процессов территориального развития.

Ключевые слова: территориальное планирование, культура, идеология, рутины.

Классификация JEL: D73, D91, R58.

Для цитирования: Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. (2025). Культура территориального планирования // Экономическая наука современной России. Т. 28. № 2. С. 14–27. [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-14-27](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-14-27). EDN: PZIMCS

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-14-27](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-14-27)

EDN: PZIMCS



CULTURE OF TERRITORIAL PLANNING

© Tambovtsev V.L., Rozhdestvenskaia I.A., 2025

Vitaly L. Tambovtsev, Dr. Sci. (Economic), Professor, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia;

ORCID: 0000-0002-0667-3391, eLibrary SPIN: 5938-6806, vitalytambovtsev@gmail.com

Irina A. Rozhdestvenskaya, Dr. Sci. (Economic), Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia,

eLibrary SPIN: 6295-3181, irozhdestv@gmail.com

Received: 04/03/2025, Accepted: 05/13/2025

Original article

Abstract. Economic activity is carried out mainly in various territories, due to which the nature of their organization and development has a certain impact on the efficiency and effectiveness of the economy. Planning the development of territories and the infrastructure sector organizations and life activities of the population located in them is a management tool that can increase the positive impact of territorial organization on economic processes. The objective of the article is to analyze the category of territorial planning culture as a factor influencing the processes of its functioning, capable of influencing the content of the developed territorial development plans. The existing understanding of planning culture is often criticized for its vagueness and inoperability, which prevents it from being used to improve the quality of plans produced. The analysis carried out shows that this understanding actually also includes the concept of planning ideology, which makes it an object of criticism. A clearer definition of planning culture is proposed, which allows for its specific empirical analysis and the construction of network models, increasing the potential of planning culture as a factor in improving territorial planning processes.

Keywords: territorial planning, culture, ideology, routines

Classification JEL: D73, D91, R58.

For reference: Tambovtsev V.L., Rozhdestvenskaia I.A. Culture of territorial planning. *Economics of Contemporary Russia*. 2025;28(2):14–27. (In Russ.) [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-14-27](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-14-27). EDN: PZIMCS

ВВЕДЕНИЕ

Разработка планов и стратегий развития различных населенных пунктов и территорий, на которых расположены города и сельские поселения, или *территориальное планирование*, должно осуществляться согласно различным официальным (формальным) правилам и нормам, устанавливаемым вышестоящими органами государственного управления. Эти нормы и правила, определяющие методики разработки планов и стратегий, не могут, однако, учесть все детали организации и устройства хозяйств конкретных территорий, а также организации планового процесса в большом разнообразии плановых органов, действующих в различных населенных пунктах страны. Вследствие такой неполноты официальных норм и правил территориального планирования у работников плановых органов неизбежно возникают неформальные дополнения этих норм и правил, отражающие те практики их работы, которые продемонстрировали успешность в ходе их предшествующей профессиональной деятельности. Такие совокупности неформальных норм, правил и других форм координации работы сотрудников планирующих организаций на местах получили в научной литературе название *культуры планирования*. Хотя содержание этого понятия и близкого к нему понятия «*стиль планирования*» освещаются в исследованиях территориального планирования достаточно давно, оно еще не получило однозначного и общепринятого толкования, что сдерживает возможности выявления его вариантов и их влияния на результативность и эффективность работы органов территориального планирования.

Исходя из сказанного, целью статьи являются выработка и обоснование содержания понятия «*культура планирования*», базирующегося на разработанной ранее авторами институциональной теории планирования. Для достижения этой цели ставятся и последовательно решаются следующие задачи: охарактеризовать место институциональной теории планирования в совокупности направлений его изучения, проанализировать имеющиеся подходы к понятию культуры планирования и обосновать их черты, затрудняющие продуктивное эмпирическое исследование ее вариантов, предложить концепт культуры планирования, имеющий операциональное определение, открывающее возможности для методически единого изучения такой культуры в различных органах территориального управления. В заключительном разделе статьи формулируются основные выводы из проведенного нами исследования.

ВИДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД К ИХ ТЕОРЕТИЧЕСКОМУ АНАЛИЗУ

Способность планировать, как показывают исследования эволюционных биологов, присуща не только людям, но и многим видам животных, поскольку эта способность дает организмам и индивидам эволюционные преимущества в рамках действия механизмов естественного отбора: «планирование – способность представлять и исполнять причинное знание для решения проблем» (Kuczaj, Xitco, Gory, 2010 p. 665). Обладая причинным знанием, прежде всего знанием зависимости между действиями и их последствиями, субъекты, стремясь получить результат R , выбирают из пучка связей ($A_i \Rightarrow R$) то действие A^* , которое, по их мнению, позволит получить результат наилучшим образом¹. Очевидно, чем шире известен пучок причинных связей, тем выше вероятность того, что доступные для субъекта ресурсы будут достаточны для решения проблем, с которыми он сталкивается и будет сталкиваться.

Разумеется, не все действия людей (и других живых существ) следуют заранее разработанному плану, т.е. являются, согласно (Ajzen, 1991), *запланированными* действиями: значительную часть того, что делают люди, составляют действия, осуществляемые *по привычке* (Verplanken et al., 1998; Чернозуб, 2022). Последние, однако, приводят к желаемому результату только в таких условиях, которые не отличаются от ситуаций, в которых эти привычки вырабатывались, в то время как достижение желаемого в *новых* ситуациях требует *осознанного выбора* способа действий.

Запланированность действия индивида особенно важна тогда, когда их результаты могут оказывать влияние не только на него, но и на других людей: если это воздействие нанесет другим тот или иной ущерб, то вполне возможна ответная реакция обиженных (Elster, 1990; Boon, Yoshimura, 2020; Freeman, Stewart, 2021), последствия которой вряд ли точно предсказуемы. Поскольку люди живут в сообществах различных типов и масштабов, осуществляемые в них процессы планирования также характеризуются большим разнообразием. Последнее относится как к тому, *что* планируется, какие результаты стремятся получить члены сообществ, так и тому, *как* планируется, с помощью каких методов плановики выбирают такие способы действий, которые должны привести к желаемому результату.

¹ *Наилучшими* для разных субъектов могут выступать самые разные свойства действия, такие как *самое быстрое* получение результата, *самое надежное*, *самое дешевое* и т.д.

Среди большого разнообразия объектов и целей планирования в этой статье внимание будет уделено *территориальному планированию*, под которым здесь будем понимать планирование функционирования и развития различных населенных пунктов и их совокупностей, расположенных на административно определенных территориях.

Что касается ответа на вопрос, как осуществляется плановый процесс – мы будем следовать положениям (Тамбовцев, 2017, с. 28–29), согласно которым «можно выделить следующие виды планирования:

- самопланирование (СП), в рамках которого индивид планирует свои действия;
- коллективное планирование (КП), при котором группа индивидов сообща, формируя в ходе обсуждения консенсус, определяет будущие действия ее участников;
- планирование по поручению (ПП), когда группа индивидов поручает другим индивидам (в том числе из состава самой группы) сформировать план будущих действий всех участников группы;
- директивное планирование (ДП), в рамках которого группа индивидов формирует план действий участников другой группы при отсутствии прямого поручения со стороны последних сделать это».

Эти виды планирования различаются несколькими свойствами, однако наиболее важным среди них выступают стимулы плановиков *учитывать ожидаемые последствия намечаемых действий* при выборе того варианта, который принимается к исполнению. В случае самопланирования эти стимулы тем ниже, чем выше, по мнению индивида, его возможности противостоять *возможному реваншу* со стороны тех, кто понесет тот или иной ущерб от его действия. Конечно, такая самооценка может оказаться завышенной, но индивид как плановик выявит это лишь после того, как осуществит свой план. В ситуациях коллективного планирования и планирования по поручению стимулы учитывать экстерналии всецело определяются теми *процедурами*, посредством которых осуществляется планирование, и которые могут весьма ощутимо различаться. В рамках директивного планирования, как и при самопланировании, учет или неучет возможных негативных последствий для других зависит от потенциала насилия (противостояния действиям реванша) плановика: если последний считает такой потенциал высоким, последствия для других от выполнения предписываемого плана могут им не учитываться.

Самопланирование осуществляется индивидами, которые могут быть как членами тех или иных *сообществ*, так и участниками различных *организаций*. В сообществах координация взаимодействий осуществляется, как правило, самими

сторонами взаимодействия в рамках той или иной сети, возникающей внутри сообщества, в то время как в организациях координацию действия обычно берут на себя члены иерархии, формируемой или спонтанно возникающей внутри группы индивидов, сообща решающих некоторую проблему. Иными словами, в сообществах проблемы, требующие координации, возникают в ходе существования таких групп индивидов, тогда как организации создаются или возникают для решения различных проблем. Примерами сообществ являются прежде всего жители различных населенных пунктов и территорий (районов, областей, стран), а примерами организаций – работники фирм (вместе с рабочими инструментами и ресурсами), участники самостоятельной группы туристов, работники органов управления городом и т.п. Тем самым внутри крупных сообществ вполне могут создаваться организации, а внутри больших организаций – сообщества по интересам (например, среди работников вуза – сообщества любителей джазовой музыки).

Типичной формой координации некоторых видов деятельности членов *малых сообществ* является *коллективное планирование*, в то время как для *организаций* такой стандартной формой выступает *директивное планирование*. *Планирование по поручению*, как представляется, можно считать общим для *масштабных сообществ*, число участников которых делает практически невозможным их непосредственное общение для выработки совместных решений.

Важно подчеркнуть, что во всех этих случаях немалое значение имеет та *институциональная среда*, в которой действуют плановики. Продемонстрируем это на простом условном примере: человек, считающий себя физически сильным, может для собственного удовольствия включить глубокой ночью громкую музыку, разбудив соседей, будучи уверенным, что они не смогут его за это наказать. Однако, если в данном сообществе имеется *закондательный запрет* на такое нарушение тишины, который неукоснительно исполняется полицией, то упомянутое действие вряд ли будет запланировано и осуществлено.

Поскольку «планирование – вездесущая человеческая деятельность» (Troub, 1982, р. 381), в последнее столетие было выработано и продолжает разрабатываться много различных попыток его теоретического исследования в той области, которая имела публичный характер и затрагивала условия существования больших сообществ. Такой областью было планирование различных населенных пунктов и территорий размещения их совокупностей. Как показывают исследования историков и археологов, многие города древних цивилизаций возводились по тем или иным планам, имевшим

часто форму прямоугольной сетки, получившей название «Гипподамова структура» (Hippodamus structure) (Castagnoli, 1967), которой, однако, нередко противостояла круглая форма (Мазеев, 2023). В России регулярная планировка городов, ставшая стереотипной в XVIII–XIX вв., но учитывающая сложившиеся ранее структуры (Быстрова, Мазеев, 2024), началась в связи с возведением Петербурга (Алферова, 1989).

Одной из первых работ, нацеленных на разработку общих контуров теории планирования, можно считать статью (Friedmann, 1967), где оно было определено как «управление (guidance) изменениями в социальной системе» (ibid, p. 225). Здесь были выделены четыре типа таких изменений: развивающие, адаптивные, распределительные и инновационные. Все они, как легко видеть, характеризовали возможное *содержание* регионального планирования, что, однако, не покрывало всех проблем, с которыми сталкивались плановики. Более широкий взгляд на теорию планирования был выражен в (Faludi, 1973), где планирование характеризовалось как процесс принятия сложных многосубъектных решений, в котором взаимодействовали политики, плановики и советники. Роль первых заключалась в основном в определении целей, вторых – в разработке плана как документа, а третьих – во внесении научных знаний в обоснования принимаемых решений. Такое понимание получило название *процедурной теории планирования* (Thomas, 1979), под которым и вошло в мировую литературу по исследованию планирования (Muller, 1987).

Между тем ощутимо ранее, еще в середине 1960-х гг., отечественный экономист Е.З. Майминас начал развивать более широкий *информационный* подход к планированию (Майминас, 1967), трактовавший планирование именно как *процесс* принятия сложных решений, учитывавших политические, экономические и технологические факторы. Разработанные в рамках этого подхода идеи и концепции получили широкое распространение в странах, практиковавших директивное планирование экономики, и с переходом их к рынку фактически были забыты: ведь в исследованиях Майминаса, его коллег и учеников изучалось именно народнохозяйственное (макроэкономическое) директивное планирование. Тот факт, что при этом оно рассматривалось со стороны тех *процедур*, которые осуществляли плановики, политики и ученые, оказался незамеченным, как бы «подавленным» тем обстоятельством, что в упомянутых исследованиях *объектом* (но не предметом!) было планирование *всей экономики*, а не ее подсистем. Так, оказались, в частности, вне сферы внимания и разработки в области программно-целевого планирования, осуществленные в 1970-е гг., опора на которые позволила бы повысить действенность

и эффективность бюджетных ресурсов, что было проанализировано в (Тамбовцев, Рождественская, 2016).

Определенным развитием информационного подхода к планированию выступает институциональная теория планирования, «в рамках которой планирование описывается как последовательность взаимодействий индивидов, плановиков и стейкхолдеров непосредственных и конечных результатов планирования, осуществляемых под влиянием стимулов, формируемых в конкретных условиях внутренней и внешней институциональной среды системы планирования» (Тамбовцев, Рождественская, 2018, с. 27). В литературе тематика институционального подхода к изучению планирования обсуждается достаточно давно (Mandelbaum, 1985; Alexander, 1992), однако преобладающими вариантами институционализмов, определяющих характер предлагаемых подходов, являются старый экономический (Dugger, 1987; Moulaert, 2005) и новый социологический институционализмы (Sorensen, 2017; Healey, 2018; Purkarthofer, Stead, 2023), а также различные сочетания этих исследовательских программ (Verma, 2007; Kim, 2011). Подходы новой институциональной экономической теории представлены применительно к планированию работами Э. Александера (Alexander, 1992), Л. Лаи (Lai, 2005), а также рядом других исследователей, обзор работ которых представлен в (Тамбовцев, Рождественская, 2018, с. 32–35).

КУЛЬТУРА ПЛАНИРОВАНИЯ В МИРОВОЙ ЛИТЕРАТУРЕ

Предложенный институциональный подход к анализу планирования был конкретизирован применительно к стратегическому региональному планированию (Тамбовцев, Рождественская, 2020) и процессам реализации региональных стратегий (Тамбовцев, Рождественская, 2024). В данной статье под углом зрения этого подхода мы рассмотрим такой фактор, влияющий на процесс планирования, как *культура планирования*, прежде всего территориального, и ее связи с успешностью выполнения региональных стратегических планов.

Согласно результатам анализа, представленным в (Friedmann, 2005), термин «*культура планирования*» (planning culture) был впервые использован в (Keller, Koch, Selle, 1996), однако фактически изучение влияния культурных феноменов на планирование началось почти на 30 лет ранее, в статье (Friedmann, 1967), где субъективные ценности плановиков, их идеологические установки и разделяемые социальные традиции упоминались как источ-

ники принимаемых плановых решений. Культура планирования (culture of planning) обсуждалась также в (Bolan, 1969), где под ней понималась институциональная среда, составляющая ближайшее окружение процессов принятия муниципальных решений и противостоящая жестким официальным правилам их принятия.

В упомянутой статье (Friedmann, 2005, p. 184) под культурой планирования понимаются «формальные и неформальные способы, путем которых сконструировано (conceived), институционализировано и установлено (enacted) пространственное планирование в данном многонациональном регионе, районе или городе». Столь же широкое понимание культуры планирования отражено в редакторском предисловии к масштабной коллективной монографии, посвященной сравнению культур планирования, где каждая из них трактуется как «коллективный этос и доминирующие установки плановиков, относящиеся к приемлемой роли государства, рыночных сил и гражданского общества в их влиянии на конечные социальные результаты» (Sanyal, 2005, p. xxi). Более развернутое определение дается в (Knieling, Othengrafen, 2009, p. 43): «Культура планирования может быть понята как способ, которым общество сохраняет институционализированные или разделяемые практики планирования. Она относится к интерпретации плановых задач, способам выявления и решения проблем, разработки и применения определенных правил, процедур и инструментов или путей и методов общественного участия. Она возникает как результат накопления установок, ценностей, стандартов и убеждений, разделяемых группой индивидов, включая как неформальные (традиции, привычки и обычаи), так и формальные аспекты (конституционные и правовые структуры)». Именно это определение, судя по оценкам (Pallagst, Fleschurz, Uemura, 2021), является в настоящее время наиболее часто употребляемым.

Приведем еще ряд определений. Так, в (Li et al., 2020, p.1120) под культурой планирования понимается «множество ценностей и установок, разделяемых акторами планирования и поддерживаемых плановым процессом»; авторы ссылаются при этом на работы Г. Хофстеде, в которых, как известно, культура трактуется как совокупность социальных ценностей. Анализ, представленный в (Taylor, 2013), убедительно показал различия между пониманием культуры планирования как разновидности организационной культуры² и как проявления общенациональной, региональной или политической культуры, хотя эти два подхода зачастую не разграничиваются

в предлагаемых разными авторами определениях. Согласно (Othengrafen, Reimer, 2018, p. 1736) «культура планирования включает неформальные стандарты и ценности (привычки, традиции, обычаи, восприятия и т.п.), равно как и формальные правила и процедуры (правовую систему, регуляции и др.), которые являются результатом и манифестацией социальных традиций, идеалов и тому подобного». В статье (Wolff, 2020, p. 2214) подчеркивается, что «культура – коллективный феномен, создаваемый индивидами или сообществами в ходе их взаимодействий... В ходе планового процесса участвующие в нем акторы, устанавливая коммуникационные паттерны, создают особые отношения друг с другом и особые взаимодействия для устранения конфликтов. Культура планирования, возникающая в этом процессе, характеризуется как культура, разделяемая акторами, участвующими в специфическом плановом процессе». Наконец, с позиций авторов (Pallagst et al., 2021, p. 176), «культуры планирования охватывают социальные запросы к планированию, его процессам и конечным результатам. Это касается ценностей и убеждений стейкхолдеров, участвующих в планировании, а также методов и инструментов, которые они создают и применяют. Культуры планирования не статичны, они постоянно эволюционируют вместе с социальными изменениями или вызовами, с которыми сталкивается планирование».

Преобладающие и схожие с ними понимания культуры планирования, отраженные в различных определениях, вполне обоснованно подвергаются критике, прежде всего за отсутствие четкости и ясности, а также операциональности (см., например: Ernste, 2012; Reimer, 2016; Purkarthofer, Humer, Mattila, 2021). Так, согласно (Taylor, 2013, p. 683) на начальном этапе изучения культуры планирования это понятие оставалось «неясным и бессистемным (vague and unfocused). Слишком разные социальные феномены были смешаны под рубрикой “культура планирования”, что снижало ее аналитическую силу (traction)». По мнению, высказанному в (Fürst, 2009, p. 23), «“культура планирования” не является научным понятием, оно плохо определено, обслуживая туманные исследования и не становясь основой для разработки специальных теорий». Нельзя не отметить и такой аспект критики существующего понимания культуры планирования и методологии ее исследования, как важность изучения плановиков, или акторов планирования, с точки зрения их индивидуальных характеристик и связи последних с действиями в процессе планирования (Getimis, 2012; Reimer, Blotvogel, 2012; Othengrafen, 2014).

Очерченные выше общие представления о том, что включает в себя понятие «культура планирова-

² Понятие, развиваемое и обсуждаемое в (Pettigrew, 1979; Schein, 1985) и во многих других работах.

ния», будучи применены к той или иной конкретной стране, городу или некоторой планирующей организации (подразделению организации), не могут быть не чем иным, как результатом *качественного анализа* полученной и воспринятой информации о процессах и последствиях планирования внутри этих объектов. Исходя из этой информации и врожденных способностей человеческого мозга выявлять регулярности в окружающей среде, вырабатывать обобщения и оценки (Turk-Browne, Junge, Scholl, 2005; Ranganath, Nosek, 2008; Greenwald, Lai, 2020; Hütter, Rothermund, 2020), исследователи выражают полученные представления о культуре планирования в образных оценочных суждениях. Например, в статье (Perić, 2024) культура планирования в швейцарском городе Золотурн характеризуется как децентрализованная, основанная на достижении консенсуса (consensus-based), тогда как в греческом городе Патры – как централизованная, административно фрагментированная и профессионально маргинализованная. Эти оценки основываются на эмпирическом исследовании поведения плановиков в упомянутых городах и подтверждаются отдельными примерами.

Такие качественные суждения, безусловно, важны для характеристик и сравнения существующих систем планирования, однако сами по себе они мало что могут сказать о влиянии культуры планирования на результативность и эффективность получаемых планов, т.е. о возможностях совершенствования систем планирования. Высокий уровень абстракции выявленных характеристик культур территориального планирования усиливает сомнения в практической полезности такого рода исследовательских проектов.

С нашей точки зрения, отмеченные выше критические оценки существующих определений культуры планирования обусловлены тем, что они формулируются их авторами чрезмерно широко, в силу чего прихватывают вместе с тем, что является *культурой* планирования, также и такой феномен, как *идеология* планирования.

ИДЕОЛОГИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ И ЕГО КУЛЬТУРА: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД

Представления о существовании и действии в территориальном планировании особой *«идеологии планирования»* представлены в мировой литературе уже более полувека (Foley, 1960; Rasmussen, 1973; Harvey, 1978; Sager, 2014; Shepherd, Inch, Marshall, 2020). Поскольку термин *«идеология»* возник и первоначально применялся к политическим проблемам (Rousek, 1944), определение и об-

суждение его содержания осуществлялись в рамках философии, социологии и политической науки (Schmid, 1981; Hamilton, 1987). В рамках этих обсуждений часть опубликованных статей была посвящена проявлениям в результатах планирования таких различных политических идеологий, как популизм (Sager, 2019), и его разновидности – правый (Fainstein, Novy, 2025) и авторитарный (Kutlay, Öniş, 2024; Bathla, 2025), а также неолиберализм (Gunder, 2010; Zannotto, 2020) и авторитаризм (Fearn, Davoudi, 2022; Staletović, 2024). В другой части рассматриваются общие вопросы воздействия идеологий на процессы планирования (Fagence, 1983; Innes, Booher, 2004; (Murphy, Fox-Rogers, 2015; Inch, Shepherd, 2019; Shepherd, Inch, Marshall, 2020; Metzger, Allmendinger, Kornberger, 2021). При этом понятие *«идеология»* обычно трактуется так, как это делается в политических исследованиях, например, как «практическое и теоретическое знание, позволяющее людям понимать (figure out) общество, в категориях и дискурсах которого мы “проживаем” (live out) и воспринимаем (experience) наше объективное положение в социальных отношениях» (Hall, 1996, p. 27).

Если сравнить это понимание в приведенных выше определениях культуры планирования, то легко видеть, что идеология оказывается частью из них: это *наиболее общие* ценности, установки, убеждения и нормы плановиков и других стейкхолдеров плановых процессов. При этом, если в трактовке идеологии речь идет о *«знании вообще»*, то в характеристиках культуры планирования перечисляются уже различные *конкретные виды* знаний. Короче говоря, налицо явная неорганизованность и проблематичность использования обсуждаемых понятий, затрудняющая, как представляется, их плодотворное применение в развитии научных исследований планирования.

С нашей точки зрения, определенный вклад в преодоление отмеченной трудности можно внести, опираясь на более точное и адекватное определение понятия культуры планирования. Для его разработки и обоснования обратим внимание на то, что одной из основных функций культуры является адаптация человеческого поведения к меняющейся окружающей среде, как природной, так и социальной (Durham, 1976; Reyes-García et al., 2016). Именно эта черта, по нашему мнению, может и должна быть положена в основания для трактовки содержания понятия культуры планирования, которое тем самым станет отражать те элементы плановой деятельности, которые позволяют осуществить упомянутую адаптацию. Для определения их задач и состава необходимо выявить, что в процессах планирования нуждается в адаптации и каких изменениях.

В системах территориального планирования в разных пропорциях соединяются рутинные и творческие процессы, в той или иной мере отражаемые в официальных требованиях, установленных государством и другими органами управления применительно как к процессу, так и к результатам планирования, т.е. различным планам. Все эти официальные (формальные) требования к осуществлению планового процесса – нормы, инструкции, методики, формы таблиц и т.п. – не могут до конкретных деталей определить, что именно должен делать каждый плановик, прежде всего в силу сложности и громоздкости такого описания. Как правило, упомянутые нормативные документы фиксируют промежуточные и конечные *результаты* действий плановиков в виде наборов показателей, таблиц, в которые должны быть включены эти показатели и т.п. Что же касается *действий* плановиков, которые приводят к обретению этими показателями конкретных числовых значений, то упомянутые документы используют обычно такие расплывчатые термины, как «согласуют», «обеспечивают выполнение», «соответствуют» и т.п. Такая мягкость требований к плановым действиям вполне объяснима и оправдана: ведь задачи, которые решают плановики, выполняя действия, обозначаемые приведенными выражениями, по сути, являются действиями, направленными на согласование интересов различных групп и организаций, которым плановики не могут жестко *предписать* исполнения необходимых действий, но могут либо убедить, либо стимулировать их действовать в направлениях, близких к тем, которые, по мнению плановиков, позволяют решать задачи, поставленные перед планом.

Иными словами, планирование происходит в среде, подавляющая часть элементов которой характеризуется *неопределенностью* и *рисками*, в то время как ресурсы, которые возможно израсходовать на планируемые действия, напротив, весьма жестко определены и ограничены. Варьируемым фактором оказывается *распределение ресурсов* между исполнителями, а также формы и направления использования, причем эти формы и направления, которые можно объединить в понятии «мероприятие», часто оказываются результатом творческих и неформализуемых процессов.

Тем самым в разных плановых организациях и плановых подразделениях организаций вполне могут выработаться (и на деле вырабатываются) *несовпадающие* рутины выполнения действий, которые в нормативных документах планирования обозначаются упомянутыми выше неясными терминами типа «согласуют» и т.п. Именно эти совокупности рутин и составляют то, что можно назвать «*культура планирования*». Общей чертой таких совокупностей является убежденность в том,

что следование входящим в них рутинам обеспечивает возможность вырабатывать такие планы, которые принимаются руководителями организаций и не дают им убедительных оснований для наказания плановиков за некачественную работу.

К чему же адаптирует такая культура планирования разделяющих ее плановиков? Прежде всего, она приспосабливает их к продуктивному исполнению требований, фиксируемым в официальных документах, а также к изменениям *знаний* плановиков и стейкхолдеров результатов их труда: во-первых, знаний о целях, которые необходимо достичь; во-вторых, знаний о технологиях трансформации ресурсов в результаты, обеспечивающие достижение целей. Эти знания тесно связаны: цели, т.е. представления о желаемых состояниях, могут измениться не только потому, что изменились объективные условия жизни, но и потому, что возникли новые технологии, меняющие возможности людей, а технологии могут создаваться как креативные ответы на постановку новых целей.

Соответственно, изменения в формальных нормах и методиках планировании происходят тогда, когда действующие документы и рутины не позволяют достичь новых целей, которые ставят стейкхолдеры либо не позволяют в принципе, поскольку привычные мероприятия перестают вести к их достижению, либо в силу нехватки ресурсов, если их использовать для достижения новых целей без изменений в технологиях.

Что именно в подобных ситуациях изменяется в планировании, можно ответить лишь самым общим образом: изменяются либо нормативные документы, либо неформальные рутины, т.е. культура планирования. Более четкий ответ в общей форме дать невозможно, поскольку он зависит от того, какие изменения произошли в целях планов (т.е. целях стейкхолдеров), какие новые технологии стали доступны исполнителям планов и сколь велика дискреционность (т.е. самостоятельность выбора) действий плановиков.

Таким образом, в более развернутой форме мы можем определить *культуру планирования* как совокупность ментальных моделей плановиков, которые интерпретируют формальные правила, дополняют и трансформируют их для обеспечения получения результатов планирования, и реализующих их рутин, которые обеспечивают повышение статуса плановика в его референтной группе, которая может как совпадать, так и не совпадать с коллегами в плановой организации.

Культура планирования состоит из субъективных норм и привычек осуществлять действия и взаимодействия в трудовом процессе, в силу чего эмпирически она может быть выявлена методами социометрии (Stogdill, 1949; Murray, 1970).

Это означает, что предлагаемое понимание культуры планирования обладает свойством *операционности*, отсутствие которого было и остается объектом критики преобладающей на сегодня трактовки этого понятия. Масштабный опыт выявления социометрическим методом фактических взаимодействий плановиков в ходе формирования планов в Госплане СССР в виде так называемых структурно-информационных схем плановых расчетов (СИСПР) имел место в конце 1960-х гг. (Волчков, 1970). Выявление таких сетей информационных обменов позволяет понять, насколько *практика* принятия плановых решений отстоит от идеализированной научной *схемы*, т.е. определить направления совершенствования официальных методик планирования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Преобладающее на сегодняшний день в мировой литературе понимание содержания понятия

«культура планирования» является чрезмерно обобщенным, охватывающим разноуровневые представления о плановом процессе широкого круга его стейкхолдеров. Как следствие, оно подвергается критике за неясность и неоперациональность. Проведенный нами анализ показал, что значительная часть содержания этого понятия охватывает иной концепт, также используемый в мировой литературе, – «*идеология планирования*». Именно содержание последнего придает культуре планирования черты неясности и многозначности.

Предлагаемая в статье трактовка культуры планирования как дополнения официальных методов планового процесса творческими рутинными, позволяющими адаптировать эти методики к реалиям работы организаций территориального планирования, не только делает содержание понятия культуры планирования четким и ясным, но также позволяет его операционализировать, что открывает широкие возможности для совершенствования методов территориального планирования.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Алферова Г.В. (1989). Русские города XVI–XVII веков. М.: Стройиздат.
- Быстрова Т.Ю., Мазаев Г.В. (2024). Устойчивость исходных элементов планировок в ходе преобразования российских городов в регулярные формы // Академический вестник УралНИИПроект РААСН. № 3. С. 9–14.
- Волчков Б.А. (1970). Автоматизированная система плановых расчетов. М.: Экономика.
- Мазаев Г.В. (2023). Компактные города в истории градостроительства // Академический вестник УралНИИПроект РААСН. № 1. С. 9–15.
- Майминас Е.З. (1967). Процессы планирования в экономике: информационный аспект. Вильнюс: Минтис.
- Тамбовцев В.Л. (2017). Планирование и оппортунизм // Вопросы экономики. № 1. С. 22–39.
- Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. (2016). Программно-целевое планирование: вчера, сегодня... Завтра? // Вопросы экономики. № 6. С. 76–90.
- Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. (2018). Институциональная теория планирования как общая теория планирования: состояние и возможное развитие // Terra Economicus. Т. 16. № 2. С. 27–45.
- Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. (2020). Теория стратегического планирования: институциональный подход // Terra Economicus. Т. 18. № 2. С. 22–48. DOI: 10.18522/2073-66062020-18-2-22-48
- Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. (2024). Механизмы реализации территориальных стратегий в институциональной теории стратегического планирования // Terra Economicus. Т. 22. № 1. С. 20–34. DOI: 10.18522/2073-6606-2024-22-1-20-34
- Чернозуб О.Л. (2022). Теория (не)запланированного поведения? Как наши прогнозы поведения страдают от «незапланированных» действий? // Российское социологическое обозрение. Т. 21. № 4. С. 82–105.
- Ajzen I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, no. 50, pp. 179–211.
- Alexander E.R. (1992). A transaction cost theory of planning. *Journal of the American Planning Association*, vol. 58, no. 2, pp. 190–200.
- Bathla N. (2025). Authoritarian urbanism beyond the city: Infrastructure-led extended urbanisation and India's more-than-neoliberal configurations. *Urban Studies* (in press). DOI: 10.1177/00420980241309737.
- Bolan R.S. (1969). Community decision behavior: The culture of planning. *Journal of the American Planning Association*, vol. 35, no. 5, pp. 301–310.
- Boon S.D., Yoshimura S.M. (2020). Revenge as social interaction: Merging social psychological and interpersonal communication approaches to the study of vengeful behavior. *Social and Personality Psychology Compass*, vol. 14, no. 9, art. e12554.
- Castagnoli F. (1967). *Orthogonal Town Planning in Antiquity*. Cambridge (MA): MIT Press.
- Dugger W.M. (1987). An Institutionalist Theory of Economic Planning. *Journal of Economic Issues*, vol. 21, no. 4, pp. 1649–1675.
- Durham W.H. (1976). The Adaptive Significance of Cultural Behavior. *Human Ecology*, vol. 4, no. 2, pp. 89–121.
- Elster J. (1990). Norms of Revenge. *Ethics*, vol. 100, no. 4, pp. 862–885.

- Ernste H. (2012). Framing cultures of spatial planning. *Planning Practice & Research*, vol. 27, no. 1, pp. 87–101.
- Fagence M. (1983). Ideological fundamentalism in town planning – an exploratory appraisal. *The Environmentalist*, vol. 3, no. 1, pp. 17–27.
- Fainstein S., Novy J. (2025). Right-wing populism and urban planning. *Journal of Urban Affairs*, vol. 47, no. 3, pp. 775–798.
- Faludi A. (1973). What is Planning Theory? In: Faludi A. (Ed.) *A Reader in Planning Theory*. Oxford (UK): Pergamon Press, pp. 1–10.
- Fearn G., Davoudi S. (2022). From post-political to authoritarian planning in England, a crisis of legitimacy. *Transactions of the Institute of British Geographers*, no. 47, pp. 347–362.
- Foley D.L. (1960). British Town Planning: One Ideology or Three? *British Journal of Sociology*, vol. 11, no. 3, pp. 211–231.
- Freeman L., Stewart H. (2021). Toward a Harm-Based Account of Microaggressions. *Perspectives on Psychological Science*, vol. 16, no. 5, pp. 1008–1023.
- Friedmann J. (1967). A Conceptual Model for the Analysis of Planning Behavior. *Administrative Science Quarterly*, vol. 12, no. 2, pp. 225–252.
- Friedmann J. (2005). Globalization and the emerging culture of planning. *Progress in Planning*, no. 64 (2005), pp. 183–234.
- Fürst D. (2009). Planning cultures en route to a better understanding of the planning process? J. Knieling, F. Othengrafen (Eds.) *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning*. Aldershot (UK): Ashgate, pp. 23–38.
- Getimis P. (2012). Comparing spatial planning systems and planning cultures in Europe. The need for a multi-scalar approach. *Planning Practice and Research*, vol. 27, no. 1, pp. 25–40. DOI: 10.1080/02697459.2012.659520
- Greenwald A.G., Lai C.K. (2020). Implicit Social Cognition. *Annual Review of Psychology*, no. 71, pp. 419–45.
- Gunder M. (2010). Planning as the ideology of (neoliberal) space. *Planning Theory*, vol. 9, no. 4, pp. 298–314.
- Hall S. (1996). The problem of ideology: Marxism without guarantees. Morley D., Chen K.-H. (Eds.) *Stuart Hall. Critical Dialogues in Cultural Studies*. London: Routledge, pp. 25–46.
- Hamilton M.B. (1987). The Elements of the Concept of Ideology. *Political Studies*, vol. 35, no. 1, pp. 18–38.
- Harvey D. (1978). On planning the ideology of planning. In: Burchell R., Sternlieb G. (Eds.) *Planning Theory in the 1980s*. New Brunswick: Center for Urban Policy Research, pp. 213–233.
- Healey P. (2018). Developing a “sociological institutionalist” approach to analysing institutional change in place governance. Salet W.G.S. (Ed.) *Routledge Handbook of Institutions and Planning in Action*. New York: Routledge, pp. 24–42.
- Hütter M., Rothermund K. (2020) Automatic processes in evaluative learning. *Cognition and Emotion*, vol. 34, no. 1, pp. 1–20. DOI: 10.1080/02699931.2019.1709315.
- Inch A., Shepherd E. (2019). Thinking conjuncturally about ideology, housing and English planning. *Planning Theory*, vol. 19, no. 1, pp. 59–79.
- Innes J.E., Booher D.E. (2004). Reframing public participation: strategies for the 21st century. *Planning Theory & Practice*, vol. 5, no. 4, pp. 419–436.
- Keller D.A., Koch M., Selle K. (1996). ‘Either/or’ and ‘and’: first impressions of a journey into the planning cultures of four countries. *Planning Perspectives*, no. 11, pp. 41–54.
- Kim A.M. (2011). Unimaginable Change: Future Directions in Planning Practice and Research About Institutional Reform. *Journal of the American Planning Association*, vol. 77, no. 4, pp. 328–337.
- Knieling J., Othengrafen F. (2009). En route to a theoretical model for comparative research on planning cultures. J. Knieling, F. Othengrafen (Eds.) *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning*. Aldershot (UK): Ashgate, pp. 39–64.
- Kuczaj S.A. II, Xitco M.J. Jr., Gory J.D. (2010). Can Dolphins Plan their Behavior? *International Journal of Comparative Psychology*, vol. 23, no. 4, pp. 664–670. DOI: 10.46867/IJCP.2010.23.04.09.
- Kutlay M., Öniş Z. (2024). Governance crises and resilience of authoritarian populism: 2023 Turkish elections from the perspective of Hirschman’s ‘exit, voice, and loyalty’. *Southeast European and Black Sea Studies*, vol. 24, no. 2, pp. 383–403. DOI: 10.1080/14683857.2024.2315652.
- Lai L.W. (2005). Neo-Institutional Economics and Planning Theory. *Planning Theory*, vol. 4, no. 1, pp. 7–19.
- Li K., Dethier P., Eika A. et al. (2020). Measuring and comparing planning cultures: risk, trust and co-operative attitudes in experimental games. *European Planning Studies*, vol. 28, no. 6, pp. 1118–1138.
- Mandelbaum S.J. (1985). The institutional focus of planning theory. *Journal of Planning Education and Research*, vol. 5, no. 3, pp. 3–9.
- Metzger J., Allmendinger P., Kornberger M. (2021). Ideology in practice: The career of sustainability as an ideological concept in strategic urban planning. *International Planning Studies*, vol. 26, no. 3, pp. 302–320.
- Moulaert F. (2005). Institutional Economics and Planning Theory: A Partnership between Ostriches? *Planning Theory*, vol. 4, no.1, pp. 21–32.
- Muller J. (1987). Procedural planning theory: The synthetic necessity. *Town and Regional Planning*, no. 23, pp. 8–17. DOI: 10.38140/trp.v23i0.3105
- Murphy E., Fox-Rogers L. (2015). Perceptions of the common good in planning. *Cities*, vol. 42, part B, pp. 231–241. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2014.07.008>
- Murray J.A. (1970). A Sociometric Approach to Organizational Analysis. *California Management Review*, vol. 13, no. 1, pp. 59–67.
- Othengrafen F. (2014). The concept of planning culture: Analysing how planners construct practical judgements in a culturised context. *International Journal of E-Planning Research (IJEPR)*, vol. 3, no. 2, pp. 1–17. DOI: 10.4018/ijepr.2014040101
- Othengrafen F., Reimer M. (2018). *Planungskultur. ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung*. Hannover, s. 1733–1739.

- Pallagst K., Fleschurz R., Uemura T. (2021). Comparing Planning Cultures in Shrinking Cities Across the USA, Germany, and Japan: Perspectives from Urban Planning on the Refiguration of Spaces and Cross-Cultural Comparison. *Forum: Qualitative Social Research*, vol. 22, no. 3, Art. 17.
- Pallagst K., Fleschurz R., Nothof S. et al. (2021). Shrinking cities: implications for planning cultures? *Urban Studies*, vol. 58, no. 1, pp. 164–181.
- Perić A. (2024). Urban Planning Across Europe: Insights into Planning Cultures of Switzerland, Greece, and Serbia. *Global Journal of Cultural Studies*, no. 3, pp. 102–115.
- Pettigrew A.M. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, vol. 24, no. 4, pp. 570–581.
- Purkharthofer E., Humer A., Mattila H. (2021). Subnational and Dynamic Conceptualisations of Planning Culture: The Culture of Regional Planning and Regional Planning Cultures in Finland. *Planning Theory & Practice*, vol. 22, no. 2, pp. 244–265.
- Purkharthofer E., Stead D. (2023). Agency and Structure in Urban and Regional Planning: An Illustrative Overview and Future Research Agenda. *Journal of Planning Literature*, vol. 38, no. 4, pp. 571–587.
- Ranganath K.A., Nosek B.A. (2008). Implicit Attitude Generalization Occurs Immediately, Explicit Attitude Generalization Takes Time. *Psychological Science*, vol. 19, no. 3, pp. 249–254.
- Rasmussen T.F. (1973). The Introduction of a New Planning Ideology. *Ambio*, vol. 2, no. 1/2, pp. 31–33.
- Reimer M., Blotvogel H.H. (2012). Comparing spatial planning practice in Europe: A plea for cultural sensitization. *Planning Practice and Research*, vol. 27, no. 1, pp. 7–24. DOI: 10.1080/02697459.2012.659517
- Reimer M. (2016). Planning culture – taking stock. *DisP – the Planning Review*, vol. 52, no. 4, pp. 18–29.
- Reyes-García V., Guèze M., Díaz-Reviriego I. et al. (2016). The Adaptive Nature of Culture. *Current Anthropology*, vol. 57, no. 6, pp. 761–784.
- Roucek J.S. (1944). A History of the Concept of Ideology. *Journal of the History of Ideas*, vol. 5, no. 4, pp. 479–488.
- Sager T. (2014). Ideological traces in plans for compact cities: Is neo-liberalism hegemonic? *Planning Theory*, vol. 4, no. 3, pp. 268–295.
- Sager T. (2019). Populists and planners: ‘We are the people. Who are you?’. *Planning Theory*, vol. 19, no. 1, pp. 80–103.
- Sanyal B. (2005). Preface. In: Sanyal, B. (Ed.) *Comparative Planning Cultures*. New York: Routledge, pp. xix–xxiv.
- Schein E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Schmid H. (1981). On the Origin of Ideology. *Acta Sociologica*, vol. 24, no. 1/2, pp. 57–73.
- Shepherd E., Inch A., Marshall T. (2020). Narratives of power: Bringing ideology to the fore of planning analysis. *Planning Theory*, vol. 19, no. 1, pp. 3–16.
- Sorensen A. (2017). New Institutionalism and Planning Theory. In: Gunder M., Madanipour A., Watson V. (Eds.) *The Routledge Handbook of Planning Theory*. New York: Routledge, pp. 250–263.
- Staletović B. (2024). Captured City: Authoritarianism, Urban Space and Project Skopje 2014. *Nationalities Papers*, vol. 52, no. 2, pp. 360–379.
- Stogdill R.M. (1949). The Sociometry of Working Relationships in Formal Organizations. *Sociometry*, vol. 12, no. 4, pp. 276–286.
- Taylor Z. (2013). Rethinking planning culture: A new institutionalist approach. *Town Planning Review*, vol. 84, no. 6, pp. 683–702.
- Thomas M.J. (1979). The procedural planning theory of A. Fahludi. *Planning Outlook*, vol. 22, no. 2, pp. 72–76.
- Troub R.M. (1982). A General Theory of Planning: The Evolution of Planning and the Planning of Evolution. *Journal of Economic Issues*, vol. 16, no. 2, pp. 381–390.
- Turk-Browne N.B., Junge J.A., Scholl B.J. (2005). The Automaticity of Visual Statistical Learning. *Journal of Experimental Psychology: General*, vol. 134, no. 4, pp. 552–564.
- Verma N. (Ed.) (2007). *Institutions and Planning*. Amsterdam: Elsevier.
- Verplanken B., Aarts H., van Knippenberg A. et al. (1998). Habit versus planned behaviour: a field experiment. *British Journal of Social Psychology*, vol. 37, no. 1, pp. 111–128. DOI: 10.1111/j.2044-8309.1998.tb01160.x
- Wolff A. (2020). Planning culture – dynamics of power relations between actors. *European Planning Studies*, vol. 28, no. 11, pp. 2213–2236. DOI: 10.1080/09654313.2020.1714553
- Zanotto J.M. (2020). The role of discourses in enacting neo-liberal urbanism: Understanding the relationship between ideology and discourse in planning. *Planning Theory*, vol. 19, no. 1, pp. 104–126.

REFERENCES

- Alferova G.V. (1989). *Russian Towns of the 16–17th centuries*. Moscow: Strojizdat (in Russ.)
- Bystrova T. Yu., Mazaev G.V. (2024). Stability of initial plan elements during the transformation of Russian cities into regular forms. *Akademicheskij Vestnik UralNIIProekt RAASN*, no. 3, pp. 9–14 (in Russ.)
- Volchkov B.A. (1970). *Automated Planning System: some points of creation and implementation*. Moscow: Ekonomika (in Russ.)
- Mazaev G.V. (2023). Compact cities in the history of urban planning. *Akademicheskij Vestnik UralNIIProekt RAASN*, no. 1, pp. 9–15 (in Russ.)
- Mayminas E.Z. (1967). *Planning processes in the economy: information aspect*. Vilnius: Minthis pbl. (in Russ.)
- Tambovtsev V. (2017). Planning and opportunism. *Voprosy Ekonomiki*, no. 1, pp. 22–39 (in Russ.)
- Tambovtsev V., Rozhdestvenskaya I. (2016). Program-target planning: Yesterday, today... tomorrow? *Voprosy Ekonomiki*, no. 6, pp. 76–90 (in Russ.)
- Tambovtsev V., Rozhdestvenskaya I. (2018). Institutional planning theory as a general planning theory: state of the art and further development. *Terra Economicus*, vol. 16, no. 2, pp. 27–45 (in Russ.)

- Tambovtsev V.L., Rozhdestvenskaya I.A. (2020). Strategic planning theory: An institutional perspective. *Terra Economicus*, vol. 18, no. 2, pp. 22–48 (in Russ.) DOI: 10.18522/2073-66062020-18-2-22-48
- Tambovtsev V.L., Rozhdestvenskaya I.A. (2024). Implementing territorial development strategies within institutional approach to strategic planning. *Terra Economicus*, vol. 22, no. 1, pp. 20–34 (in Russ.) DOI: 10.18522/2073-6606-2024-22-1-20-34
- Chernozub O. (2022). Theory of (Un)Planned Behavior? How our behavioral predictions suffer from “unplanned” actions. *Sotsiologicheskoe Obozrenie. Russian Sociological Review*, vol. 21, no. 4, pp. 82–105 (in Russ.)
- Ajzen I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, no. 50, pp. 179–211.
- Alexander E.R. (1992). A transaction cost theory of planning. *Journal of the American Planning Association*, vol. 58, no. 2, pp. 190–200.
- Bathla N. (2025). Authoritarian urbanism beyond the city: Infrastructure-led extended urbanisation and India's more-than-neoliberal configurations. *Urban Studies* (in press). DOI: 10.1177/00420980241309737
- Bolan R.S. (1969). Community decision behavior: The culture of planning. *Journal of the American Planning Association*, vol. 35, no. 5, pp. 301–310.
- Boon S.D., Yoshimura S.M. (2020). Revenge as social interaction: Merging social psychological and interpersonal communication approaches to the study of vengeful behavior. *Social and Personality Psychology Compass*, vol. 14, no. 9, art. e12554.
- Castagnoli F. (1967). *Orthogonal Town Planning in Antiquity*. Cambridge (MA): MIT Press.
- Dugger W.M. (1987). An Institutional Theory of Economic Planning. *Journal of Economic Issues*, vol. 21, no. 4, pp. 1649–1675.
- Durham W.H. (1976). The Adaptive Significance of Cultural Behavior. *Human Ecology*, vol. 4, no. 2, pp. 89–121.
- Elster J. (1990). Norms of Revenge. *Ethics*, vol. 100, no. 4, pp. 862–885.
- Ernste H. (2012). Framing cultures of spatial planning. *Planning Practice & Research*, vol. 27, no. 1, pp. 87–101.
- Fagence M. (1983). Ideological fundamentalism in town planning – an exploratory appraisal. *The Environmentalist*, vol. 3, no. 1, pp. 17–27.
- Fainstein S., Novy J. (2025). Right-wing populism and urban planning. *Journal of Urban Affairs*, vol. 47, no. 3, pp. 775–798.
- Faludi A. (1973). What is Planning Theory? In: Faludi A. (Ed.) *A Reader in Planning Theory*. Oxford (UK): Pergamon Press, pp. 1–10.
- Fearn G., Davoudi S. (2022). From post-political to authoritarian planning in England, a crisis of legitimacy. *Transactions of the Institute of British Geographers*, no. 47, pp. 347–362.
- Foley D.L. (1960). British Town Planning: One Ideology or Three? *British Journal of Sociology*, vol. 11, no. 3, pp. 211–231.
- Freeman L., Stewart H. (2021). Toward a Harm-Based Account of Microaggressions. *Perspectives on Psychological Science*, vol. 16, no. 5, pp. 1008–1023.
- Friedmann J. (1967). A Conceptual Model for the Analysis of Planning Behavior. *Administrative Science Quarterly*, vol. 12, no. 2, pp. 225–252.
- Friedmann J. (2005). Globalization and the emerging culture of planning. *Progress in Planning*, no. 64 (2005), pp. 183–234.
- Fürst D. (2009). Planning cultures en route to a better understanding of the planning process? In: J. Knieling, F. Othengrafen (Eds.) *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning*. Aldershot (UK): Ashgate, pp. 23–38.
- Getimis P. (2012). Comparing spatial planning systems and planning cultures in Europe. The need for a multi-scalar approach. *Planning Practice and Research*, vol. 27, no. 1, pp. 25–40. DOI: 10.1080/02697459.2012.659520
- Greenwald A.G., Lai C.K. (2020). Implicit Social Cognition. *Annual Review of Psychology*, no. 71, pp. 419–45.
- Gunder M. (2010). Planning as the ideology of (neoliberal) space. *Planning Theory*, vol. 9, no. 4, pp. 298–314.
- Hall S. (1996). The problem of ideology: Marxism without guarantees. In: Morley D., Chen K.-H. (Eds.) *Stuart Hall. Critical Dialogues in Cultural Studies*. London: Routledge, pp. 25–46.
- Hamilton M.B. (1987). The Elements of the Concept of Ideology. *Political Studies*, vol. 35, no. 1, pp. 18–38.
- Harvey D. (1978). On planning the ideology of planning. In: Burchell R., Sternlieb G. (Eds.) *Planning Theory in the 1980s*. New Brunswick: Center for Urban Policy Research, pp. 213–233.
- Healey P. (2018). Developing a “sociological institutionalist” approach to analysing institutional change in place governance. In: Salet W.G.S. (Ed.) *Routledge Handbook of Institutions and Planning in Action*. New York: Routledge, pp. 24–42.
- Hütter M., Rothermund K. (2020) Automatic processes in evaluative learning. *Cognition and Emotion*, vol. 34, no. 1, pp. 1–20. DOI: 10.1080/02699931.2019.1709315
- Inch A., Shepherd E. (2019). Thinking conjuncturally about ideology, housing and English planning. *Planning Theory*, vol. 19, no. 1, pp. 59–79.
- Innes J.E., Booher D.E. (2004). Reframing public participation: strategies for the 21st century. *Planning Theory & Practice*, vol. 5, no. 4, pp. 419–436.
- Keller D.A., Koch M., Selle K. (1996). ‘Either/or’ and ‘and’: first impressions of a journey into the planning cultures of four countries. *Planning Perspectives*, no. 11, pp. 41–54.
- Kim A.M. (2011). Unimaginable Change: Future Directions in Planning Practice and Research About Institutional Reform. *Journal of the American Planning Association*, vol. 77, no. 4, pp. 328–337.
- Knieling J., Othengrafen F. (2009). En route to a theoretical model for comparative research on planning cultures. In: J. Knieling, F. Othengrafen (Eds.) *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning*. Aldershot (UK): Ashgate, pp. 39–64.
- Kuczaj S.A. II, Xitco M.J. Jr., Gory J.D. (2010). Can Dolphins Plan their Behavior? *International Journal of Comparative*

- Psychology*, vol. 23, no. 4, pp. 664–670. DOI: 10.46867/IJCP.2010.23.04.09
- Kutlay M., Öniş Z. (2024). Governance crises and resilience of authoritarian populism: 2023 Turkish elections from the perspective of Hirschman's 'exit, voice, and loyalty'. *Southeast European and Black Sea Studies*, vol. 24, no. 2, pp. 383–403. DOI: 10.1080/14683857.2024.2315652
- Lai L.W. (2005). Neo-Institutional Economics and Planning Theory. *Planning Theory*, vol. 4, no. 1, pp. 7–19.
- Li K., Dethier P., Eika A. et al. (2020). Measuring and comparing planning cultures: risk, trust and co-operative attitudes in experimental games. *European Planning Studies*, vol. 28, no. 6, pp. 1118–1138.
- Mandelbaum S.J. (1985). The institutional focus of planning theory. *Journal of Planning Education and Research*, vol. 5, no. 3, pp. 3–9.
- Metzger J., Allmendinger P., Kornberger M. (2021). Ideology in practice: The career of sustainability as an ideological concept in strategic urban planning. *International Planning Studies*, vol. 26, no. 3, pp. 302–320.
- Moulaert F. (2005). Institutional Economics and Planning Theory: A Partnership between Ostriches? *Planning Theory*, vol. 4, no. 1, pp. 21–32.
- Muller J. (1987). Procedural planning theory: The synthetic necessity. *Town and Regional Planning*, no. 23, pp. 8–17. DOI: 10.38140/trp.v23i0.3105
- Murphy E., Fox-Rogers L. (2015). Perceptions of the common good in planning. *Cities*, vol. 42, part B, pp. 231–241. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2014.07.008>
- Murray J.A. (1970). A Sociometric Approach to Organizational Analysis. *California Management Review*, vol. 13, no. 1, pp. 59–67.
- Othengrafen F. (2014). The concept of planning culture: Analysing how planners construct practical judgements in a culturised context. *International Journal of E-Planning Research (IJEPR)*, vol. 3, no. 2, pp. 1–17. DOI: 10.4018/ijepr.2014040101
- Othengrafen F., Reimer M. (2018). Planungskultur. In: ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): *Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung*. Hannover, s. 1733–1739.
- Pallagst K., Fleschurz R., Uemura T. (2021). Comparing Planning Cultures in Shrinking Cities Across the USA, Germany, and Japan: Perspectives from Urban Planning on the Refiguration of Spaces and Cross-Cultural Comparison. *Forum: Qualitative Social Research*, vol. 22, no. 3, Art. 17.
- Pallagst K., Fleschurz R., Nothof S. et al. (2021). Shrinking cities: implications for planning cultures? *Urban Studies*, vol. 58, no. 1, pp. 164–181.
- Perić A. (2024). Urban Planning Across Europe: Insights into Planning Cultures of Switzerland, Greece, and Serbia. *Global Journal of Cultural Studies*, no. 3, pp. 102–115.
- Pettigrew A.M. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, vol. 24, no. 4, pp. 570–581.
- Purkharthofer E., Humer A., Mattila H. (2021). Subnational and Dynamic Conceptualisations of Planning Culture: The Culture of Regional Planning and Regional Planning Cultures in Finland. *Planning Theory & Practice*, vol. 22, no. 2, pp. 244–265.
- Purkharthofer E., Stead D. (2023). Agency and Structure in Urban and Regional Planning: An Illustrative Overview and Future Research Agenda. *Journal of Planning Literature*, vol. 38, no. 4, pp. 571–587.
- Ranganath K.A., Nosek B.A. (2008). Implicit Attitude Generalization Occurs Immediately, Explicit Attitude Generalization Takes Time. *Psychological Science*, vol. 19, no. 3, pp. 249–254.
- Rasmussen T.F. (1973). The Introduction of a New Planning Ideology. *Ambio*, vol. 2, no. 1/2, pp. 31–33.
- Reimer M., Blotvogel H.H. (2012). Comparing spatial planning practice in Europe: A plea for cultural sensitization. *Planning Practice and Research*, vol. 27, no. 1, pp. 7–24. DOI: 10.1080/02697459.2012.659517
- Reimer M. (2016). Planning culture – taking stock. *DisP – the Planning Review*, vol. 52, no. 4, pp. 18–29.
- Reyes-García V., Guèze M., Díaz-Reviriego I. et al. (2016). The Adaptive Nature of Culture. *Current Anthropology*, vol. 57, no. 6, pp. 761–784.
- Roucek J.S. (1944). A History of the Concept of Ideology. *Journal of the History of Ideas*, vol. 5, no. 4, pp. 479–488.
- Sager T. (2014). Ideological traces in plans for compact cities: Is neo-liberalism hegemonic? *Planning Theory*, vol. 4, no. 3, pp. 268–295.
- Sager T. (2019). Populists and planners: 'We are the people. Who are you?'. *Planning Theory*, vol. 19, no. 1, pp. 80–103.
- Sanyal B. (2005). Preface. In: Sanyal, B. (Ed.) *Comparative Planning Cultures*. New York: Routledge, pp. xix–xxiv.
- Schein E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Schmid H. (1981). On the Origin of Ideology. *Acta Sociologica*, vol. 24, no. 1/2, pp. 57–73.
- Shepherd E., Inch A., Marshall T. (2020). Narratives of power: Bringing ideology to the fore of planning analysis. *Planning Theory*, vol. 19, no. 1, pp. 3–16.
- Sorensen A. (2017). New Institutionalism and Planning Theory. In: Gunder M., Madanipour A., Watson V. (Eds.) *The Routledge Handbook of Planning Theory*. New York: Routledge, pp. 250–263.
- Staletović B. (2024). Captured City: Authoritarianism, Urban Space and Project Skopje 2014. *Nationalities Papers*, vol. 52, no. 2, pp. 360–379.
- Stogdill R.M. (1949). The Sociometry of Working Relationships in Formal Organizations. *Sociometry*, vol. 12, no. 4, pp. 276–286.
- Taylor Z. (2013). Rethinking planning culture: A new institutionalist approach. *Town Planning Review*, vol. 84, no. 6, pp. 683–702.
- Thomas M.J. (1979). The procedural planning theory of A. Faludi. *Planning Outlook*, vol. 22, no. 2, pp. 72–76.
- Troub R.M. (1982). A General Theory of Planning: The Evolution of Planning and the Planning of Evolution. *Journal of Economic Issues*, vol. 16, no. 2, pp. 381–390.

- Turk-Browne N.B., Junge J.A., Scholl B.J. (2005). The Automaticity of Visual Statistical Learning. *Journal of Experimental Psychology: General*, vol. 134, no. 4, pp. 552–564.
- Verma N. (Ed.) (2007). *Institutions and Planning*. Amsterdam: Elsevier.
- Verplanken B., Aarts H., van Knippenberg A. et al. (1998). Habit versus planned behaviour: a field experiment. *British Journal of Social Psychology*, vol. 37, no. 1, pp. 111–128. DOI: 10.1111/j.2044-8309.1998.tb01160.x
- Wolff A. (2020). Planning culture – dynamics of power relations between actors. *European Planning Studies*, vol. 28, no. 11, pp. 2213–2236. DOI: 10.1080/09654313.2020.1714553
- Zanotto J.M. (2020). The role of discourses in enacting neo-liberal urbanism: Understanding the relationship between ideology and discourse in planning. *Planning Theory*, vol. 19, no. 1, pp. 104–126.



ПРИНЦИП ДВОЙСТВЕННОСТИ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ И МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

© Качалов Р.М., Слепцова Ю.А., 2025

Качалов Роман Михайлович, доктор экономических наук, профессор, Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия;

ORCID: 0000-0001-5866-3390, eLibrary SPIN: 6705-5207, kachalov1ya@yandex.ru

Слепцова Юлия Анатольевна, кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, Центральный экономико-математический институт РАН, Москва;

ORCID: 0000-0001-9343-3574, eLibrary SPIN: 1002-1061, julia_sleptsova@mail.ru

Статья поступила: 04.03.2025, принята к печати: 13.05.2025

Оригинальная статья

Аннотация. Цель исследования – проанализировать существующие способы управления маркетинговой деятельностью научной организации, выявить их достоинства и недостатки и предложить новую концепцию, основанную на многополярной системе управления маркетинговой деятельностью. Исследование имеет теоретический характер и опирается на системную экономическую теорию. Описаны четыре стиля управления: административный, авторитарный, бюрократический и либеральный применительно к управлению научной организацией. Показано, какие возможности и какие факторы риска могут проявиться при каждом стиле управления для каждой из подсистем управляемого объекта: объектной, процессной, проектной и средовой. Уточнен состав внешних подсистем в маркетинговой деятельности научной организации, в том числе бренд научной организации, весь комплекс коммуникационных процессов, совокупность проектов, реализуемых в рамках научной организации, включая научные исследования и научные мероприятия, и репутацию научной организации среди представителей целевой аудитории научной организации, представляющих средовую подсистему. Указаны примеры факторов риска, которые могут негативно повлиять на восприятие бренда научной организации, ее коммуникации с целевой аудиторией, представление о научных результатах или репутацию в обществе. В данном исследовании впервые для описания взаимодействия научной организации с внешними акторами применен принцип двойственности, нашедший свое отражение в соотношении между внутренним наполнением и внешним окружением и проявляющийся в отношениях научной организации с ее социально-экономической экосистемой.

Ключевые слова: системная экономическая теория; многополярная система управления; четырехполярное управление организацией; научная организация; принцип двойственности; маркетинговые инструменты; бренд научной организации; результаты научной деятельности; факторы риска.

Классификация JEL: I29, L30, O31.

Конфликт интересов: Качалов Р.М. входит в состав редакционной коллегии журнала «Экономическая наука современной России», однако его мнение не влияло на решение о публикации данной работы. Материал прошел установленную журналом процедуру рецензирования. Дополнительных конфликтов интересов не выявлено.

Для цитирования: Качалов Р.М., Слепцова Ю.А. (2025). Принцип двойственности в управленческой и маркетинговой деятельности научной организации // Экономическая наука современной России. Т. 28. № 2. С. 28–38. [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-28-38](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-28-38). EDN: QOWLNB



THE DUALITY PRINCIPLE IN THE MANAGEMENT AND MARKETING ACTIVITIES OF A SCIENTIFIC ORGANIZATION

© Kachalov R.M., Sleptsova Yu.A., 2025

Roman M. Kachalov, Dr. Sci. (Economics), Professor, Central Economic and Mathematical Institute of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia;

ORCID: 0000-0001-5866-3390, eLibrary SPIN: 6705-5207, kachalov1ya@yandex.ru

Yulia A. Sleptsova, Cand. Sci. (Economics), Central Economic and Mathematical Institute of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia;

ORCID: 0000-0001-9343-3574, eLibrary SPIN: 1002-1061, julia_sleptsova@mail.ru

Received: 03/04/2025, Accepted: 05/13/2025

Original article

Abstract. The purpose of a study is to analyze existing methods of managing the marketing activities of a scientific organization, identify their advantages and disadvantages and propose a new concept based on a multipolar management system. The paper is based on systemic economic theory. The paper describes four management styles: administrative, authoritarian, bureaucratic and liberal, as applied to the management of a scientific organization. It is shown what opportunities and what risk factors can appear with each management style for each of the subsystems of the managed object: object, process, project and environmental. The composition of these subsystems in the marketing activities of a scientific organization is specified, including the brand of a scientific organization, the entire complex of communication processes, a set of projects implemented within the framework of a scientific organization, including scientific research and holding scientific events, and reputation of a scientific organization among representatives of the target audience of a scientific organization representing the environmental subsystem. Examples of risk factors that may negatively affect the perception of a scientific organization's brand, its communication with the target audience, its perception of scientific results, or its reputation in society are indicated. This study is the first to apply the duality principle as a tool for describing the interaction of a scientific organization with external actors.

Keywords: systemic economic theory; multipolar management; quadripolar management of organization; scientific organization; duality principle; marketing tools; brand of a scientific organization; scientific results; risk factors.

Classification JEL: I29, L30, O31.

Conflict of interest: Roman M. Kachalov is a member of the editorial board of the journal "Economics of Contemporary Russia", however, his opinion did not influence the decision to publish this work. The material underwent the journal's established peerreview procedure. No additional conflicts of interest were identified.

For reference: Kachalov R.M., Sleptsova Yu.A. The duality principle in the management and marketing activities of a scientific organization. *Economics of Contemporary Russia*. 2025;28(2):28–38. (In Russ.) [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-28-38](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-28-38). EDN: QOWLNB

ВВЕДЕНИЕ

Накопление фундаментальных научных знаний и их трансфер в производство в настоящее время является процессом с непредсказуемым и нечетким результатом. Знание в данном случае обладает специфическими чертами товара и общественного блага; к одной из них можно отнести высокий уровень затрат на производство и потребление научного знания (Полтерович, 2023). Научное знание в неопределенном будущем может представлять некоторую социальную полезность и обрести способность удовлетворить нормативный интерес общества, т.е. его можно отнести к некоторому виду опекаемых благ, а следовательно, оно может обладать мотивом для государственной активности (Рубинштейн, 2023). В российских реалиях важнейшей проблемой остается разрыв между фундаментальной наукой, созданием технологических и научных инноваций и их внедрением в практическую деятельность предприятий (Вольчик, Фурса, Маслокова, 2021, с. 41).

Поэтому привлечение внимания к тематике исследований и поиск новых способов передачи результатов своей деятельности является основным направлением усилий разработки маркетинговых мероприятий научной организации. Для успешной реализации таких мероприятий сотрудникам и руководству организации необходимо понять, какую ценность создает разработанная ими теория или методология для потенциальных клиентов, независимо от того, лежат ли результаты исследований в организационных, социальных, экономических или экологических областях, и разработать в итоге устойчивую и масштабируемую модель для применения на предприятиях. Кроме того, для трансляции своих идей ученым желательно иметь с бизнес-сообществом единый язык и одну терминологическую базу, поэтому некоторым представителям академической среды потребуются *специализированные знания*. Обучение менеджменту и предпринимательству при этом должно осуществляться через практически ориентированные и апробированные курсы обучения.

Выбор теоретической рамки изучения управления маркетинговой деятельностью научной организации обусловлен сложностью этого социально-экономического феномена. Поэтому вначале уточним определение и границы исследуемого объекта – «научной организации», а в более узком смысле – научной организации экономического профиля, который будем понимать как институционально оформленное сообщество научных работников, исследующих закономерности развития социально-экономической среды. В перспективе маркетинговая деятельность

академической организации может быть рассмотрена как некоторый институт, выполняющий функции распространения и продвижения знаний о тематике исследований и полученных результатов научных исследований. В научной литературе работы, в которых анализируется маркетинговая деятельность, в основном посвящены исследованиям маркетинга товаров и услуг, ряд работ посвящен маркетинговой деятельности университетов (например, Radko, Belitski, Kalyuzhnova, 2023; Рыбалко, 2022).

Гипотеза данного исследования состоит в следующем: маркетинговую и управляющую подсистемы научной организацией можно рассматривать как двойственные друг по отношению к другу или как две функционально связанные системы, представленные множествами своих элементов и отношений между ними. Это верно в случае, если, с одной стороны, между множествами элементов системы управления и системы маркетинга, а также между множествами отношений этих систем установлено взаимно однозначное соответствие, а, с другой стороны, в ситуации, когда некоторые элементы первой системы связаны определенным отношением, и соответствующие им элементы второй системы также связаны отношением.

Цель данной работы состоит в разработке концепции управления маркетинговой подсистемой научной организации с использованием принципа двойственности, системной экономической теории, современной теории лидерства и новых информационных технологий. На данном этапе работы была предпринята попытка систематизировать сведения о применимых для научной организации способах маркетинговой деятельности.

Маркетинговая деятельность научной организации в современных условиях требует новых инструментов, включающих не только возможности новых технологий, но и новый подход к людям, подразумевающий, что изощренные и точные модели, построенные с помощью алгоритмов, предсказывающие будущие состояния общества, не всегда работают.

ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ МЕНЕДЖМЕНТОМ И МАРКЕТИНГОМ НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Под *маркетинговой подсистемой* научной организации будем понимать некоторую совокупность научных исследований, прикладных разработок и действий, направленных на распространение информации о тематике исследований и научных достижений организации, а также выявление по-

тенциальных потребителей научных результатов и возможных партнеров для продолжения и развития совместных исследований (Качалов, Слепцова, 2018).

На основании принципа двойственности можно предположить, что внутреннее наполнение и внешнее окружение научной организации представляют собой двойственные системы и могут порождать важные феномены и ситуации в экономической сфере (Клейнер, 2019, с. 141).

Соотношение между внутренним наполнением и внешним окружением может проявляться во взаимоотношениях научной организации и ее социально-экономической экосистемы. В такую экосистему включаются представители ее целевой аудитории: частные и государственные компании, руководители которых заинтересованы в реализации научных принципов организации бизнес-процессов или во внедрении новых программных комплексов; высшие учебные заведения, в которых создают новые учебные курсы и преподают сотрудники научной организации, а студенты и аспиранты могут принимать участие в мероприятиях научной организации; органы государственного управления, представители которых могут привлечь сотрудников научной организации для экспертизы и обоснования проектов решений; общественные организации при желании руководителей повысить эффективность деятельности таких организаций (Качалов, Слепцова, 2023, с. 86).

Структуризация управления маркетинговой подсистемой научной организации может быть основана на классификации элементов внутреннего пространства и ближайшего внешнего окружения научной организации и возможности объединения их в группы, подлежащие маркетинговому воздействию, и предполагать различные подходы. При формировании маркетинговой подсистемы научной организации могут реализоваться разные стили менеджмента: административный, автократический, бюрократический, либеральный (Клейнер, 2024, с. 170).

Как правило, научная организация имеет иерархическую структуру, т.е. состоит из лабораторий, отделов и иных подразделений, во главе организации стоит директор, осуществляющий руководство с применением властных полномочий к работникам. Такой стиль управления называется *административным*.

В тех случаях, когда представитель дирекции организации непосредственно и постоянно вступает в контакт с каждым работником, минуя его непосредственного линейного руководителя, с часто меняющимися личными указаниями, речь идет об *автократическом стиле* руководства.

Бюрократический стиль может встречаться в научной организации с системой регламентов, положений и инструкций, определяющих действия каждого сотрудника. При создании локальных нормативных документов (так называемых формальных институтов) необходимо учитывать влияние социо-культурных факторов внутри научной организации; с одной стороны, это поможет избежать риска неприятия формального института, а, с другой, может способствовать гармонизации формальных норм и неформальных институтов – традиций и правил поведения, принятых в организации, «конфликт между которыми может иметь неблагоприятные последствия в повышении транзакционных издержек взаимоотношений сотрудников, отдельных групп, подразделений или закрепления неэффективных норм и их воспроизводства» (Аузан и др., 2020, с. 83).

Либеральный стиль управления практикуется в научной организации, взаимодействие сотрудников которой регулируется внутренней средой. Основная задача руководителя, придерживающегося такого стиля, состоит в создании и поддержке такой творческой научной среды и в координирующих действиях.

В рамках управляемой системы научной организации в соответствии с системной экономической теорией, предложенной Г.Б. Клейнером (Клейнер, 2022, с. 463), выделяют четыре подсистемы: объектную, проектную, процессную и средовую.

Объектная подсистема включает в себя материальные активы, используемые в научной организации, а кроме этого, важной составляющей этой подсистемы можно считать человеческий капитал научной организации, который выходит за границы простого множества сотрудников организации и может считаться ее важнейшим нематериальным активом. Человеческий капитал научной организации включает синергию совместного использования индивидуальных способностей, дополнительных ценностей, научного потенциала, возможности сотрудников предлагать нестандартные решения (Жданов, 2023, с. 60). Для формирования такого человеческого капитала от сотрудников требуется способность к непрерывному обучению, развитию навыков исследования, критического мышления, творческого подхода к новым задачам, поиска нестандартных решений, а также способность к работе в условиях неопределенности и адаптации к постоянным изменениям (Kuzminov, Sorokin, Froumin, 2019).

Объектную маркетинговую подсистему с точки зрения управления маркетинговой стратегией научной организации олицетворяет бренд научной организации, т.е. некоторое структурированное

и формализованное представление о научных достижениях и результатах работы научной организации, истории ее создания и вкладе в науку наиболее известных ее сотрудников в информационном пространстве (Качалов, Слепцова, Климанова, 2017).

Процессная подсистема научной организации состоит из различных организационных и творческих процессов. Множество таких процессов преобразует материальные, информационные и трудовые ресурсы в научные результаты сотрудников, лабораторий и организации в целом.

Процессная маркетинговая подсистема состоит из всего комплекса коммуникационных процессов научной организации, научных подразделений, временных научных коллективов и отдельных научных сотрудников с представителями внешней среды. Такие контакты могут регулироваться специализированным документом, регламентирующим коммуникационную политику научной организации.

Проекты научной организации могут включать исследования, проводимые временными научными командами по грантам различных научных фондов, проведение научных мероприятий, издание сборников научных трудов и т.д. Таким образом, *проектная* подсистема научной организации представляет собой совокупность проектов, реализуемых в научной организации.

Подобная деятельность сопровождается усилиями из *проектной* маркетинговой системы, например, изложением в научно-популярной форме результатов научных исследований и дальнейшим их использованием в просветительских лекциях, специализированных мероприятиях для представителей государственных или коммерческих организаций. Для проведения симпозиума, конферен-

ции, семинара, издания сборника научных трудов и т.п. определяется отдельный набор маркетинговых мероприятий.

Средовая подсистема научной организации включает в себя как действующие внутренние нормативные акты, так и традиции, поддерживаемые внутри организации. Другими словами, состоит из множества формальных и неформальных институтов.

Средовая маркетинговая подсистема научной организации представляет собой совокупность юридических и физических лиц, заинтересованных в тематике исследований и научных результатах научной организации, включая региональный, и в некоторых случаях глобальный рынок труда, на котором организация может привлечь новых сотрудников, а также отраслевое и/или федеральное законодательство, регулирующее деятельность научной организации в правовом поле. Решающее значение в маркетинговой средовой подсистеме и объектом внимания является институт репутации научной организации. Безусловно, этот институт важен и для бренда научной организации, и для коммуникаций и научных мероприятий, проводимых организацией.

Таким образом, можно как выделить управляемые подсистемы внутри научной организации, так и описать подсистемы, которые могут быть объектами приложения маркетинговых усилий научной организации, которые тесно связаны с управляемыми подсистемами (см. таблицу).

Это выделение структурных компонентов управляемой подсистемы и связанной с ней маркетинговой подсистемы может помочь выбору специализированных инструментов воздействия при том или ином типе управления (см. рисунок).

Таблица. Структура управляемой и маркетинговой подсистем научной организации

Название подсистемы	Наполнение внутренней управляемой подсистемы научной организации	Наполнение внешней маркетинговой подсистемы научной организации
Объектная	Материальные и нематериальные активы	Бренд научной организации
Процессная	Организационные и творческие процессы, связанные с исследовательской и хозяйственной деятельностью	Процессы коммуникации с внешней средой научной организации по поводу исследовательской и хозяйственной деятельности
Проектная	- Организация исследований и отчетности по грантам; - Проведение научных мероприятий, публикация сборников научных трудов	Маркетинговые программы мероприятий, сопровождающие: - публикацию результатов исследований; - научные мероприятия и иные проекты научной организации
Средовая	Формальные институты: - действующие внутренние нормативные акты, неформальные институты; - культура взаимоотношений и традиции, поддерживаемые внутри научной организации	- Совокупность юридических и физических лиц, заинтересованных в услугах и научных результатах научной организации; - Институт репутации научной организации

Составлено авторами.



Рис. Управляемая и маркетинговая подсистемы научной организации

Составлено авторами.

ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ВОЗДЕЙСТВИЙ НА МАРКЕТИНГОВУЮ ПОДСИСТЕМУ НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Под *управленческим воздействием* на маркетинговую подсистему в данном исследовании будет пониматься некоторая программа мероприятий, осуществляемых различными акторами, как индивидуальными, так и коллективными, в том числе руководителями, отдельными научными сотрудниками, научными группами, научными подразделениями организации. К таким воздействиям могут быть отнесены заключение договоров о сотрудничестве с университетами и другими научными учреждениями, создание научных сообществ или ассоциаций, проведение научных симпозиумов, научных семинаров, иные коммуникации с высшими учебными заведениями и т.п. С точки зрения используемых способов представления информации, могут быть использованы, с одной стороны, традиционные форматы проведения мероприятий, а, с другой стороны, современные маркетинговые инструменты или отдельные элементы современных инфокоммуникационных технологий, например, продвижение в социальных сетях, ведение научных блогов, онлайн конференции и т.д.

Сложность оценки применения таких воздействий состоит в том, что управление производится внутри контура организации, а результат предполагается во внешней для научной организации сре-

де, в этом отчасти и проявляется эффект принципа двойственности управления и маркетинга (Клейнер, 2019). Различия между управляющей и маркетинговой подсистемами заключаются также в разных типах воздействия на объекты приложения усилий, т.е. управляющая подсистема воздействует прямым способом, например, руководство организации может издать приказ или распоряжение, которому обязан подчиняться сотрудник организации, а маркетинговая подсистема воздействует косвенно на представителя целевой аудитории.

Подробнее рассмотрим примеры различных управленческих стилей при воздействии на четыре компонента маркетинговой подсистемы научной организации.

Управленческие воздействия для формирования позитивного образа или бренда научной организации

Создание и поддержка бренда научной организации тесно связаны с развитием человеческого капитала как индивидуального, т.е. каждого научного сотрудника, в том числе социально-психологического, интеллектуального и творческого капитала, так и коллективного человеческого капитала, например, капитал отношений и структурный или организационный капитал (Жданов, 2022, с. 71).

При административном управлении удачной может быть реализация проекта для внедрения

корпоративного стиля в рамках научной организации, в таком случае в рамках определенного периода все сотрудники переходят на определенный вид презентаций научных докладов, определенный образ визитных карточек, единый стиль оформления печатных материалов, корпоративную почту и т.д.

Такой подход возможен и при авторитарном управлении организации, если высшее руководство организацией заинтересовано в продвижении бренда научной организации. В отличие от административного управления, директор может донести свой взгляд не только до руководителей среднего звена (заведующих лабораторий или начальников подразделений), но и до ключевых научных сотрудников.

При бюрократическом стиле управления использование специализированной атрибутики научной организации может быть закреплено в инструкциях или положениях и систематически контролироваться.

При либеральном управлении бренд научной организации продвигается на любом уровне лишь только в том случае, если, как им кажется, аффилиация с научной организацией приносит дополнительную ценность. *Факторами риска* (ФР) для бренда научной организации могут быть ФР незаинтересованности в задачах и темах исследований, предлагаемых научной организацией для совместных НИР, или ФР игнорирования сотрудников организации в выдвижении ученых на научные премии, присвоении почетных званий, распределении грантов.

Воздействия на маркетинговые коммуникации научной организации

Под *маркетинговой коммуникацией* понимается совокупность контактов между научной организацией, лабораториями или отдельными учеными и представителями целевой аудитории (научными сотрудниками из других научных организаций, преподавателями университетов, студентами и аспирантами высших учебных заведений, сотрудниками коммерческих и некоммерческих организаций, представителями органов государственного управления и т.п.) для их информирования о результатах своих исследований с целью привлечь финансирование или найти заинтересованных лиц для продолжения научных проектов, совместной деятельности и т.д. Таким образом, в отличие от концепции распространения научного знания как односторонней передачи научной информации, в маркетинговой коммуникации участвует две или более сторон, т.е. научная коммуникация может быть двусторонней или многосторонней (Karpeľ, Holmen, 2019). Научная коммуникация сформировалась под воздействием политических, институ-

циональных и культурных запросов (Неустроева, 2018, с. 3). В то же время цифровые технологии меняют характер взаимодействий между учеными и сотрудниками предприятий, государственных учреждений и некоммерческих организаций, так как современные технологии могут обеспечить эффективность функциональных коммуникаций.

При *административном* стиле управления совокупность коммуникационных взаимодействий сотрудников представляет научную организацию во внешнем пространстве как целостный объект, следовательно, жестко соблюдается единый стиль формата коммуникаций акторов научной организации с контрагентами целевой аудитории.

Руководитель, придерживающийся авторитарического стиля управления, определяет тип и ожидаемый результат коммуникации от каждого научного сотрудника по сегментам целевой аудитории научной организации, при выборе метода финансирования решает задачи оптимизации каналов коммуникации, учитывая ограниченность маркетингового бюджета.

Бюрократический стиль управления в области маркетинговых коммуникаций предполагает закрепление во внутренних нормативных актах научной организации определенного механизма согласования решений в области коммуникационной политики. То есть, с одной стороны, предполагается, что сотрудник научной организации осознает свою индивидуальную ответственность следования общей политике научной организации, а, с другой стороны, соблюдается самостоятельность и некоторая автономность сотрудника при реализации коммуникаций.

Для руководителя научной организации, придерживающегося *либерального* стиля управления, желательно, чтобы любые маркетинговые коммуникации сотрудников базировались на принципах прозрачности, этичности и системности. Следование этим принципам допускает право свободного выбора и вместе с тем способствует развитию взаимоотношений между создателями и реципиентами научного знания.

Факторы риска маркетинговых коммуникаций научной организации могут проявляться как ФР неэтичности поведения сотрудников организации в той или иной спорной ситуации или ФР реакции сотрудников научной организации на кризисные явления в общественной жизни и т.д.

Управленческие воздействия в составе программы маркетинговых мероприятий реализации проектов научной организации

Создание программы маркетинговых мероприятий можно разделить на четыре стадии или этапа.

На первом этапе оцениваются возможности маркетингового сопровождения того или иного проекта. На следующем этапе определяется потребность проекта в маркетинговой поддержке. На третьем этапе разрабатываются конкретные маркетинговые действия; на заключительном этапе утверждаются и реализуются рекламные компании проекта. К специальным инструментам продвижения научного знания можно отнести научные симпозиумы, конференции, семинары, круглые столы, профессиональные школы и т.п.

Следует отметить, что неравномерность накопления знаний, изменение структуры исследований и разработок влияют на выбор тематики научных исследований, их результатов и публикаций этих научных результатов. Если коммерциализация научного продукта может удовлетворить растущий спрос, тем меньше вероятность того, что результаты научных исследований будут опубликованы в научных журналах (Дементьев, 2023).

Административный стиль управления предполагает применение методов сетевого доступа и инициацию проектов подготовки и проведения научных мероприятий в смешанном формате. В таком случае виртуальный формат с применением инфокоммуникационных технологий помогает расширить охват целевой аудитории.

При *автократическом* стиле управления по распоряжению руководителя научной организации сотрудники могут быть вовлечены в разработку технических или технологических стандартов федерального, регионального или отраслевого уровня.

Бюрократический стиль управления может обеспечить непрерывный мониторинг целевой аудитории научной организации, привлекать внимание к некоторым весьма специфическим маркетинговым инструментам, к таким как, например, ситуационные кабинеты, стенды и т.п., при помощи которых потенциальные потребители могут ознакомиться с работой программных комплексов или моделей на конкретных примерах.

При *либеральном* стиле управления может осуществляться полное или частичное финансирование участия научных сотрудников в отраслевых региональных выставках, материальная поддержка организации научных симпозиумов, конференций, семинаров, презентаций с приглашением представителей предпринимательского сообщества, преподавателей и аспирантов университетов и других представителей целевой аудитории.

Факторами риска в деятельности маркетинговой подсистемы научной организации могут быть ФР неприменимости научных результатов в практике работы предприятий реального сектора экономики, в образовательном вузовском процессе или

ФР низкого спроса на прикладные научные разработки организации, выведенные в виде продукта на рынок.

Создание и поддержание репутации научной организации

До появления информационных технологий научное знание было устроено строго иерархическим образом. Человек, обладающий таким знанием, в общественном сознании был выше человека, таким знанием не обладающего (Соколов, 2021). Таким образом, можно предположить, что необходим некоторый критерий для доверия мнению тому или иному эксперту, ученому, специалисту и т.п. И таким критерием может быть *репутация*.

Создание «...репутации начинает представляться как одна из ключевых целей стратегического менеджмента» (Овруцкий, 2016). Это утверждение может быть применено в том числе и к научной организации.

Под *репутацией научной организации* в данном исследовании будет пониматься рациональное и/или эмоциональное мнение представителей научного сообщества, возникшее в результате восприятия определенных параметров данной научной организации. К таким параметрам могут быть отнесены: разработанные модели и алгоритмы, программные комплексы, широко используемые в различных отраслях; высокая оценка научного уровня выполненных исследований; наличие среди сотрудников организации ученых с мировым именем и т.п. Можно отметить, что репутация также формирует общественное мнение о достоинствах и недостатках любой организации, она аккумулирует в себе все невыявляемые нематериальные активы в единый образ научной организации во внешней среде и обладает определенным уровнем синергии.

Хотя сложно представить *административные* способы воздействия на создание и поддержание репутации научных сотрудников, лабораторий и научной организации в целом, такие управленческие воздействия существуют. Например, к таким воздействиям можно отнести распоряжение о представлении научных идей и результатов в доступной форме с ясным способом изложения. Такие простые тексты необходимы для ознакомления с результатами исследований не только чиновников из государственных органов управления, но и иных лиц, принимающих решения. Таким образом, научным сотрудникам придется искать баланс между специализированным научным языком профессионалов и инструментами общения в социальных сетях или в публичной политике.

Автократический стиль руководства в части формирования репутации научной организации

может проявляться в приоритетном развитии той или иной научной школы, в том числе стимулирование участия в государственных и международных исследовательских программах, участие в экспертизе крупномасштабных проектов, связанных с тематикой исследования, руководителей такой научной школы.

При *бюрократическом* стиле управления для укрепления репутации в рамках научной организации может быть принят этический кодекс сотрудника научной организации. Подобный документ может включать различные подходы и принципы, например, такие как: обязательность, лояльность, прозрачность, управление уровнем риска (Абрамова, Орлова, 2018, с. 11).

Либеральный стиль управления определяется взаимоотношениями сотрудников научной организации и может регулироваться внутренней средой, в которой проявляется как совместная деятельность, так и конкурирование различных научных школ. При таком стиле управления существенной становится количественная оценка социальной и научной значимости результатов исследований — число опубликованных статей в высокорейтинговых научных журналах, изданных монографий; участие в престижных научных мероприятиях; создание и поддержание баз данных, моделей, программных комплексов и т.п.

Следует отметить, что такой феномен, как репутация организации, не является статичным, с течением времени изменения могут быть направлены как в сторону улучшения, так и в сторону ухудшения, поэтому требуется постоянный мониторинг и управление (Белоглазова, Варкулевич, Шилова, 2023, с. 4567–4588).

Факторами риска для репутации научной организации могут быть ФР появления негативных откликов, мнений, упоминаний о научной организации в любых формах и на любых информационных площадках или ФР отрицания ценности результатов исследований, проведенных сотрудниками научной организации, в научной среде.

Выделение четырех стилей, или четырех полюсов, управления научной организации и их отражение в ее маркетинговой деятельности в соответствии с принципом двойственности могут быть отнесены к характеристикам маркетинговой стратегии и нуждаются в конкретизации в каждой научной организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Принцип двойственности между системой управления внутри научной организации и ее маркетинговой активностью, направленной во внеш-

нюю среду, может быть выявлен с помощью методов системного анализа и реализован в виде зависимостей между управляющей и управляемой системами и подсистемами различного назначения и уровня. Практическая реализация принципа двойственности может создать некоторые предпосылки для гармонизации деятельности научной организации и ее внешнего окружения в качестве локальной социально-экономической экосистемы.

В связи с этим предпринята попытка описать характер влияния одного из четырех стилей управления: административного, авторитарного, бюрократического или либерального на выбор той или иной разновидности маркетинговых инструментов, а также сформулировать концепцию управления маркетинговой активностью научной организации с точки зрения системной экономической теории.

Показано, что одним из объектов маркетинговой деятельности может стать бренд научной организации. Запуск проекта по созданию позитивного образа организации у представителей целевой аудитории, как правило, происходит при административном или авторитарном стиле управления научной организацией. Внедрение корпоративного стиля, подразумевающее использование единого дизайна презентаций для мероприятий, визитных карточек и иных носителей символики научной организации, может быть закреплено локальными нормативными актами и санкционироваться бюрократическими процедурами. Влиятельность бренда научной организации зависит, скорее, от значимости вклада в науку ее ученых, известности научных школ и лояльности сотрудников. Такие нематериальные ценности формируются при либеральном стиле управления организацией.

Для каждого сотрудника научной организации, в отличие от сотрудников коммерческих предприятий, маркетинговые мероприятия подразумевают регулярные коммуникационные процессы с сотрудниками других научных организаций, преподавателями университетов, представителями деловой среды и органов государственной власти, работниками некоммерческих организаций. Такие взаимодействия, как правило, ближе, поэтому сеть формальных (регламентированных) и неформальных контактов между учеными и представителями целевой аудитории научной организации могут способствовать распространению научных знаний на базе взаимной заинтересованности. Таким образом, подобные контакты могут стать стартовой точкой в процессе коммерциализации результатов научных исследований или их некоммерческого использования.

В управлении проектами научной организации чаще всего применяется комбинация всех полюсов управления: административного, авторитарного,

бюрократического и либерального. Это связано, с одной стороны, с жесткими временными рамками выделения финансирования и отчетности, осуществления руководства проектом, а, с другой стороны, того творческого потока, необходимого для производства новых знаний, который нуждается в некоторой свободе от привычных рамок.

Институт репутации научной организации тесно связан с брендом научной организации и поддерживается в течение длительного периода существования организации, деятельности известных ученых в ее стенах, создания влиятельных научных теорий и экспертизы крупных проектов. В эпоху развития цифровых технологий институт репутации подвергся некоторой «коррозии», это касается не только научных организаций, так как этические нормы и правила поведения в циф-

ровом пространстве еще не устоялись. Создание и поддержание институтов репутации научной организации и научной экспертизы в новом виртуальном мире нуждается в дополнительных исследованиях.

Таким образом, можно заключить, что маркетинговая деятельность научной организации направлена на ее внешнее окружение, т.е. на представителей ее целевой аудитории, которую можно охарактеризовать как несколько фрагментарную. И влияние на реципиентов научного знания не может быть оказано прямыми управленческими воздействиями, но зависит в том числе от бренда и репутации научной организации, коммуникационных процессов и вклада реализованных научных исследовательских проектов в фундаментальную и прикладную науку.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Абрамова Е.В., Орлова М.Ю. (2018). Кодекс деловой этики как инструмент повышения деловой репутации организации // Вестник ВИАПП. № 1. С. 9–12.
- Аузан А.А., Бахтигараева А.И., Брызгалов В.А. и др. (2020). Социокультурные факторы в экономике: пройденные рубежи и актуальная повестка // Вопросы экономики. № 7. С. 75–91. DOI: 10.32609/0042-8736-2020-7-75-91
- Белоглазова В.А., Варкулевич Т.В., Шилова А.Ю. (2023). Деловая репутация как экономическая категория: современные подходы и особенности для российских субъектов хозяйствования // Креативная экономика. Т. 17. № 12. С. 4567–4588. DOI: 10.18334/ce.17.12.119866
- Вольчик В.В., Фурса Е.В., Маслокова Е.В. (2021). Государственное управление и развитие российской инновационной системы // Управленец. Т. 12. № 5. С. 32–49. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-5-3
- Дементьев В.Е. (2023). Предоставление научными журналами общественно полезных услуг должно финансироваться государством // Вопросы экономики. № 4. С. 135–150. DOI: 10.32609/0042-8736-2023-4-135-150
- Жданов Д.А. (2022). Человеческий капитал предприятия: модель компетенций работника в цифровом мире // п-Есопому. Т. 15. № 5. С. 58–74. DOI: 10.18721/JE.15504
- Жданов Д.А. (2023). Онтогенез человеческого капитала предприятия // Управленческие науки. Т. 13. № 1. С. 54–70. DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-1-54-70
- Качалов Р.М., Слепцова Ю.А. (2023). Маркетинговые исследования в деятельности научной организации // Экономическая наука современной России. № 2 (101). С. 83–94. DOI: 10.33293/1609-1442-2023-2(101)-83-94 EDN: ENKUNW
- Качалов Р.М., Слепцова Ю.А. (2018). Структурный подход к выбору коммуникационных решений стратегии маркетинга научной организации // Экономическая наука современной России. № 3 (82). С. 80–93.
- Качалов Р.М., Слепцова Ю.А., Климанова А.Р. (2017). Формирование позитивного образа научной организации в социальном пространстве // Актуальные проблемы экономики и права. № 11 (3). С. 16–29. DOI: 10.21202/1993-047X/11/2017/3/16-29
- Клейнер Г.Б. (2024). Многополярное управление организацией // Российский журнал менеджмента. № 22 (2). С. 163–178. DOI: 10.21638/spbu18.2024.201
- Клейнер Г.Б. (2022). Информационная теория факторов управления экономическими организациями // Российский журнал менеджмента. № 20 (4). С. 461–481. DOI: 10.21638/spbu18.2022.401
- Клейнер Г.Б. (2019). Принципы двойственности в свете системной экономической теории // Вопросы экономики. № 11. С. 127–149. DOI: 10.32609/0042-8736-2019-11-127-149
- Неустроева С.Л. (2018). Научная коммуникация: глобальный тренд или новая академическая дисциплина? // Социальное пространство. № 5. С. 1–10. DOI: 10.15838/sa.2018.5.17.12
- Овруцкий А.В. (2016). Репутация. Репутационный дискурс. Репутационный ущерб // Психолог. № 4. С. 10–18.
- Полтерович В.М. (2023). Авторский капитал и реформирование российской публикационной системы // Вопросы экономики. № 6. С. 138–158. DOI: 10.32609/0042-8736-2023-6-138-158
- Рубинштейн А.Я. (2023). Эволюция государства и провал общества: теоретические заметки // Экономическая наука современной России. № 1 (100). С. 33–47. DOI: 10.33293/1609-1442-2023-1(100)-33-47
- Рыбалко М.А. (2022). Вопросы реализации маркетинговой деятельности университетов в условиях трансформационных изменений в системе высшего образования // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). № 4 (80). С. 74–82. DOI: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2023.80.4.010
- Соколов Д.В. (2021). Знание и образование в цифровую эпоху // Идеи и идеалы. Т. 13. № 2-1. С. 33–50. DOI: 10.17212/2075-0862-2021-13-2.1-33-50

- Kappel K., Holmen S.J. (2019). Why science communication, and does it work? A taxonomy of science communication aims and a survey of the empirical evidence. *Frontiers in Communication*, no. 4, pp. 55. DOI: 10.3389/fcomm.2019.00055
- Kuzminov Ya., Sorokin P., Froumin I. (2019). Generic and Specific Skills as Components of Human Capital:

New Challenges for Education Theory and Practice. *Foresight and STI Governance*, vol. 13, no. 2, pp. 19–41. DOI: 10.17323/2500-2597.2019.2.19.41

- Radko N., Belitski M., Kalyuzhnova Y. (2023). Conceptualising the entrepreneurial university: the stakeholder approach. *The Journal of Technology Transfer*, vol. 8, no. 3, pp. 955–1044. DOI: 10.1007/s10961-022-09926-0

REFERENCES

- Abramova E.V., Orlova M. Yu. (2018). Code of business ethics as a tool to improve a business reputation of the organization. *Bulletin of the Volga Institute of Economics, Pedagogy and Law*, no. 1, pp. 9–12 (in Russ.)
- Auzan A.A., Bakhtigaraeva A.I., Bryzgalin V.A. et al. (2020). Sociocultural factors in economics: Milestones and perspectives. *Voprosy Ekonomiki*, no. 7, pp. 75–91 (in Russ.) DOI: 10.32609/0042-8736-2020-7-75-91
- Beloglazova V.A., Varkulevich T.V., Shilova A. Yu. (2023). Goodwill as an economic category: modern approaches and peculiarities for Russian business entities. *Kreativnaya Ekonomika*, no. 17 (12), pp. 4567–4588 (in Russ.) DOI: 10.18334/ce.17.12.119866
- Volchik V.V., Fursa E.V., Maslyukova E.V. (2021). Public administration and development of the Russian innovation system. *The Manager*, vol. 12, no. 5, pp. 32–49 (in Russ.) DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-5-3
- Dementiev V.E. (2023). Socially useful services of scientific journals should be funded by the state. *Voprosy Ekonomiki*, no. 4, pp. 135–150 (in Russ.) DOI: 10.32609/0042-8736-2023-4-135-150
- Zhdanov D.A. (2022). Human capital of an enterprise: a model of employee competencies in the digital world. *π-Economy*, no. 15 (5), pp. 58–74 (in Russ.) DOI: 10.18721/JE.15504
- Zhdanov D.A. (2023). The ontogenesis of human capital in an enterprise. *Management Sciences*, no. 13 (1), pp. 54–70 (in Russ.) DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-1-54-70
- Kachalov R.M., Sleptsova Yu.A. (2023). Marketing research in the activity of a scientific organization. *Economics of Contemporary Russia*, no. 2, pp. 83–94 (in Russ.) DOI: 10.33293/1609-1442-2023-2(101)-83-94 EDN: EHKUNW
- Kachalov R.M., Sleptsova Yu.A. (2018). Structural Approach to the Marketing Strategy Creation for a Scientific Organization. *Economics of Contemporary Russia*, no. 3, pp. 80–93 (in Russ.)
- Kachalov R.M., Sleptsova Yu.A., Klimanova A.R. (2017). Forming a positive image of a scientific institution in the social environment. *Russian Journal of Economics and Law*, vol. 11, no. 3, pp. 16–29 (in Russ.) DOI: 10.21202/1993-047X/11/2017/3/16-29
- Kleiner G.B. (2024). Multipolar management of organization. *Russian Management Journal*, no. 22 (2), pp. 163–178 (in Russ.) DOI: 10.21638/spbu18.2024.201
- Kleiner G.B. (2022). Information theory of economic organizations management factors. *Russian Management Journal*, no. 20 (4), pp. 461–481 (in Russ.) DOI: 10.21638/spbu18.2022.401
- Kleiner G.B. (2019). The principles of duality in the light of the system economic theory. *Voprosy Ekonomiki*, no. 11, pp. 127–149 (in Russ.) DOI: 10.32609/0042-8736-2019-11-127-149
- Neustroeva S.L. (2018). Scientific communication: a global trend or a new academic discipline? *Social Area*, no. 5 (17), pp. 1–10 (in Russ.) DOI: 10.15838/sa.2018.5.17.12
- Ovrutskii A.V. (2016). Reputation. Reputational discourse. Reputational damage. *The Psychologist*, no. 4, pp. 10–18 (in Russ.)
- Polterovich V.M. (2023). Authorship capital and reforming the Russian publication system. *Voprosy Ekonomiki*, no. 6, pp. 138–158 (in Russ.) DOI: 10.32609/0042-8736-2023-6-138-158
- Rubinstein A.Y. (2023). The Evolution of the State and the Failure of Society: Theoretical Notes. *Economics of Contemporary Russia*, no. 1 (100), pp. 33–47 (in Russ.) DOI: 10.33293/1609-1442-2023-1(100)-33-47
- Ribalko M.A. (2022). Issues of implementation of marketing activities of universities in context of transformational changes in system of higher education. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*, no. 4 (80), pp. 74–82 (in Russ.) DOI: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2023.80.4.010
- Sokolov D. (2021). Knowledge and Education in Digital Era. *Ideas and Ideals*, vol. 13, no. 1–2, pp. 33–50 (in Russ.) DOI: 10.17212/2075-0862-2021-13-2.1-33-50
- Kappel K., Holmen S.J. (2019). Why science communication, and does it work? A taxonomy of science communication aims and a survey of the empirical evidence. *Frontiers in Communication*, no. 4, pp. 55. DOI: 10.3389/fcomm.2019.00055
- Kuzminov Ya., Sorokin P., Froumin I. (2019). Generic and Specific Skills as Components of Human Capital: New Challenges for Education Theory and Practice. *Foresight and STI Governance*, vol. 13, no. 2, pp. 19–41. DOI: 10.17323/2500-2597.2019.2.19.41
- Radko N., Belitski M., Kalyuzhnova Y. (2023). Conceptualising the entrepreneurial university: the stakeholder approach. *The Journal of Technology Transfer*, vol. 8, no. 3, pp. 955–1044. DOI: 10.1007/s10961-022-09926-0



ПОВЫШЕНИЕ РОЛИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАБОТЕ СТАНКОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

© Гумеров М.Ф., Еленев К.С., Кудряшов С.А., 2025

Гумеров Марат Фаридович, доктор экономических наук, ЦЭМИ РАН, Московский технический университет связи и информатики, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия;
ORCID: 0000-0002-6886-0192, eLibrary SPIN: 6385-4662, m.f.gumerov.kki@mail.ru

Еленев Константин Сергеевич, кандидат экономических наук, Департамент стратегического развития, ФГБОУ ВО «МГТУ «СТАНКИН»», Москва, Россия;
eLibrary SPIN: 1206-9229, k.elenev@stankin.ru

Кудряшов Сергей Александрович, Центр стратегического планирования, ФГБОУ ВО «МГТУ «СТАНКИН»», Москва, Россия;
s.kudryashov@stankin.ru

Статья поступила: 19.02.2025, принята к печати: 13.05.2025

Оригинальная статья

Аннотация. В статье анализируется текущее положение дел в российском секторе станкостроения в плане расширения масштабов использования предприятиями результатов интеллектуальной деятельности в своем производстве за последние годы, когда началась реализация Стратегии инновационного развития данной отрасли. Ее структура сначала исследуется в качественном разрезе, с позиции текущих достижений российских станкостроительных предприятий. Данная структура рассматривается с позиции принципов развития всех типов систем и известных подходов к моделированию именно экономических систем: распространения инноваций по Ф. Бассу и Э. Роджерсу, комбинирования управленческих воздействий по И. Адизесу, экономических тетрад по Г.Б. Клейнеру и баланса внутри единства конкуренции и кооперации. В ходе исследования найдены сферы пересечения этих трех подходов, что стало основой для интегрального взгляда на структуру станкоинструментальной отрасли, сложившейся на старте реализации новой Стратегии ее развития. Сделан вывод, что на начальном этапе реализации Стратегии российской станкоинструментальная отрасль приобрела характер системы с достаточным набором элементов с позиции всех трех подходов к системному моделированию. И это создает основу для прогрессирующего развития системы на последующих этапах жизненного цикла реализуемых в ней преобразований. Проводится анализ количественных показателей работы отдельных предприятий отрасли за предшествующие годы (2016–2023 гг.) в части связей между стоимостными характеристиками результатов интеллектуальной деятельности (РИД), видами их собственности и экономическими результатами производства продукции. В случае каждого рассмотренного предприятия количественный анализ подтверждает правильность его отнесения к одной из групп в зависимости от успешности работы с РИД и создает основу для рекомендаций с целью дальнейшего совершенствования этого вида работ на российских станкостроительных предприятиях.

Ключевые слова: станкоинструментальная промышленность; моделирование экономических систем; жизненный цикл экономической системы; результаты интеллектуальной деятельности; анализ финансово-хозяйственной деятельности

Классификация JEL: L62, O25

Благодарность. Работа выполнена при поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации в рамках выполнения государственного задания (FSFS-2024-0022).

Для цитирования: Гумеров М.Ф., Еленев К.С., Кудряшов С.А. (2025). Повышение роли интеллектуальной деятельности в работе станкостроительных предприятий: системный подход // Экономическая наука современной России. Т. 28. № 2. С. 39–48. [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-39-48](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-39-48). EDN: WRNCEN



INCREASING THE ROLE OF INTANGIBLE ACTIVITY IN THE MACHINE AND TOOL INDUSTRY'S WORK: SYSTEM APPROACH

© Gumerov M.F., Elenev K.S., Kudryashov S.A., 2025

Marat F. Gumerov, Dr. Sci. (Economic), Central Economics and Mathematics Institute, RAS (CEMI RAS), Moscow State Technical University 'STANKIN', Moscow, Russia;
ORCID: 0000-0002-6886-0192, eLibrary SPIN: 6385-4662, m.f.gumerov.kki@mail.ru

Konstantin S. Elenev, Cand. Sci. (Economics), Department of Strategic Development, Moscow State Technical University 'STANKIN', Moscow, Russia;
eLibrary SPIN: 1206-9229, k.elenev@stankin.ru

Sergey A. Kudryashov, Center for Strategic Planning, Moscow State Technical University 'STANKIN', Moscow, Russia;
S. Kudryashov@stankin.ru

Received: 02/19/2025, **Accepted:** 05/13/2025

Original article

Abstract. The object of the exploration is the structure of machine and tool industrial sector from the positions of its achievements in the previous four years. This structure is analyzed from the points of principles which characterize all kinds of systems and from the points of known approaches to modeling just the economic systems: distributing the innovations by F. Bass and E. Rogers, combinations of managing acts by I. Adizes and the economic tetra-structures by G.B. Kleiner. In the exploration we found the areas where these approaches cross with each other. And this is the base for the integrated view on the structure of Russian machine and tool industry, which formed as a start of realizing the new Strategy of its development. We come to conclusion that in the initial period of the Strategy's being realized the explored economic sector receives the character of a system which has enough nomenclature of components from the points of all these three approaches. It forms the base for the progress in development of this system on the further stages of the life cycle of transformations in it. We further analyze the quantity indicators of some certain machine and tool industrial plants. These indicators characterize connections between using intangible products which belong to these plants and the economic effects of their production activities. In the case of each plant such quantity analyze proves the correctness of it's including to one the groups depending from the success of using intangible products. It forms the base for the recommendations how to improve this work of Russian machine and tool industrial plants in future.

Keywords: machine and tool industry; modeling the economic systems; life cycle of an economic system; intangible products; analyze of financial and economic activities.

JEL Classification: L62, O25.

Acknowledgement. The work was carried out with the support of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation within the framework of the state assignment (FSFS-2024-0022).

For reference: Gumerov M.F., Elenev K.S., Kudryashov S.A. (2025). Increasing the role of intangible activity in the machine and tool industry's work: system approach. *Economics of Contemporary Russia*. 2025;28(2):39–48. (In Russ.) [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-39-48](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-39-48). EDN: WRNCEN

ВВЕДЕНИЕ

Производство станков и инструментов относится к одной из важнейших компонент обеспечения нормального функционирования всех остальных секторов обрабатывающей промышленности в национальной экономике. Для современной России в стремлении достичь высокого уровня технологического суверенитета одной из приоритетных задач является приведение своей станкоинструментальной отрасли в такое состояние, при котором ее продукция, во-первых, будет обеспечивать большую часть потребностей отечественных перерабатывающих предприятий из всех остальных отраслей, а во-вторых, обладать технологическим уровнем, отвечающим требованиям времени, при котором на производимых отечественных станках предприятия всех остальных отраслей смогут производить также современную и конкурентоспособную продукцию. Именно на достижение этих целей направлена принятая в 2020 г. Правительством РФ «Стратегия развития станкоинструментальной промышленности на период до 2035 года» (утв. распоряжением Правительства РФ от 05.11.2020 № 2869-р). Однако сейчас, когда близится к завершению первая треть заявленного в этом документе времени преобразований, необходимо признать, что движение российских станкостроительных предприятий в направлении нового состояния, при котором инновационные технологии формируют базу для устойчивого роста эффективности производства, происходит очень неравномерно. И первоочередная проблема состоит в том, что процесс внедрения в работу предприятий данной отрасли результатов интеллектуальной деятельности (РИД) – изобретений, инновационных программных приложений, секретов производства и проч. – идет очень неравномерно. И уже далее за этим следует неравномерность изменений результирующих показателей работы предприятий отрасли за прошедшие пять лет: объемы выработки и реализации продукции, размер клиентской базы, обеспеченность долгосрочными контрактами и т.д. Очевидно, что требуется обобщить опыт развития в эту первую пятилетку реализации Стратегии наиболее значительных представителей российской станкоинструментальной промышленности, чтобы найти закономерности этого развития и использовать знания о них в последующие периоды для достижения более ускоренного и прогрессивного развития всех предприятий отрасли. В качестве базы для обобщений и закономерностей следует использовать теорию систем как наиболее целостную и междисциплинарную совокупность знаний о фундаментальных принципах развития в природе, технике и обще-

стве. Итак, целью настоящей работы является описание текущего состояния российской станкоинструментальной отрасли как целостной системы с позиции вовлечения ее предприятий в процесс более широкого внедрения РИД в производство и определение путей улучшения показателей их работы на данном направлении. Для достижения этой цели в исследовании поставлены следующие задачи: охарактеризовать проявление принципов, сформулированных в разных теоретических подходах системной экономики, в процессах перехода российских станкоинструментальных предприятий на более широкое внедрение РИД в производстве; проанализировать действие этих принципов на примерах конкретных предприятий отрасли в плане зависимостей между их показателями состояния РИД и процессов производства продукции; на основе проведенного анализа разработать рекомендации по совершенствованию практики работы с РИД на отечественных станкоинструментальных предприятиях в условиях, требующих от них дальнейшего роста инновационной составляющей в производстве.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Исходной базой настоящего исследования являются данные о текущем состоянии станкоинструментальной отрасли в России, которые проанализированы и обобщены в трудах А.А. Афанасьева (Афанасьев, 2024), Т.Б. Малковой, К.С. Еленева (Малкова, Еленев, 2023) и В.В. Серебряного (Серебрянный, 2023).

На этой информационной базе проведено качественное исследование того, как в работе российских станкоинструментальных предприятий в условиях курса на повышение роли инновационной составляющей проявляются системные принципы развития, сформулированные в рамках известных теоретических подходов к их модельному описанию. Это подходы основаны на рассмотрении процесса распространения инноваций (Л.К. Гуриева (Гуриева, 2014), А.И. Привень и А.Т. Кынина (Привень, Кынин, 2014)), комбинирования разных видов управляющих воздействий на экономические системы (И. Адизеса (Адизес, 2014, 2022)), достижения баланса в составе систем разных видов подсистем по пространственно-временной ограниченности (Клейнер, 2008, 2022; Корнаи, 2002), баланса единства и многообразия элементов, их конкуренции и кооперации (Акимова, 2010; Дрогобыцкий, 2011).

Качественные результаты подкрепляются анализом количественных данных о финансово-хозяйственной деятельности ряда российских

станкостроительных предприятий в 2016–2023 гг. Базы для анализа использован портал проверки состояния хозяйствующих структур «За честный бизнес» (<https://zachestnyibiznes.ru/>). Применены методы вертикального и горизонтального анализа финансовой отчетности предприятий с указанного информационного ресурса в части соотношений между их показателями работы и РИД и показателями общего состояния производства за рассматриваемый период времени.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Проведено качественное обобщение опыта работы наиболее крупных и известных станкостроительных предприятий страны за пять лет, прошедших с момента принятия Стратегии развития отрасли. На основе данных, представленных в работах (Афанасьев, 2024; Малкова, Еленев, 2023; Серебранный, 2023), произведена группировка этих предприятий с учетом специфики их деятельности и успешности реализации на них мероприятий, связанных с переходом к инновационному развитию (табл. 1).

Представленная группировка наводит на мысль, что несмотря на, безусловно, большой объем имеющихся проблем в российской станкоинструментальной промышленности, в текущем своем состоянии она все-таки является системой, которая отвечает главному требованию, предъявляемому, согласно базовой теории систем и системного анализа, – балансу унификации и дифференциации входящих в ее состав элементов (Акимова, 2010; Дрогобыцкий, 2011). С одной

стороны, групп элементов здесь немного – четыре, но следует полагать, что большая дифференциация данной отрасли как системы в настоящее время не нужна. Более того, в условиях глубоких преобразований, которые сейчас проводится, большая дифференциация элементов может иметь резкие деструктивные последствия. Но, с другой стороны, наличие четырех групп, на которые поделены элементы системы, свидетельствует об отсутствии в ней 100%-ной унификации, а значит, далее такая система может развиваться в конструктивном направлении за счет различного комбинирования процессов конкуренции и кооперации между разнородными элементами.

Помимо оценки рассматриваемой отрасли промышленности как системы с позиции общего принципа баланса между унификацией и дифференциацией, необходимо также оценить соблюдение этого принципа с учетом более детального рассмотрения экономического содержания деятельности элементов системы. Для этого уже требуется привлечь известные подходы к системному моделированию именно в изучении экономической сферы. В настоящем исследовании используются три таких подхода, но с некоторыми корректировками, учитывающими особенности исследуемого объекта – российской станкоинструментальной отрасли в условиях старта реализации новой Стратегии развития.

1. Подход к описанию экономической системы как области распространения инновационных ресурсов и продуктов (Ф. Басс, Э. Роджерс), в рамках которого ее элементы группируются в зависимости от скорости восприятия инноваций. Авторами подхода было введено представление

Таблица 1. Группировка ведущих предприятий станкоинструментальной отрасли России в зависимости от особенностей их деятельности на начало 2024 г.

Предприятия, входящие в группу	Особенности деятельности
«Саста», Южный завод тяжелого станкостроения, «Стан-Самара», Владимирский станкостроительный завод «Техника», Средневолжский станкозавод	«Золотой фонд» отечественного станкостроения в долгосрочной перспективе должен стать драйвером роста производства в отрасли, расширения кооперации, повышения объемов выработки и качества продукции. Эти предприятия имеют заказы на 1–2 года вперед
«Станкосервис», «Дельта-Тест», «СтанкоМаш-Комплекс», Липецкое станкостроительное предприятие, «СтанкоМашСтрой», «ДИАМEX 2000»	Данные предприятия не производят какие-либо уникальные с точки зрения рынка продукты и услуги, но с 2020 г. их ежегодное приращение объема продукции имеет значение свыше 100% и устойчивую тенденцию к увеличению каждый год
«ИЦ ИСРЗ», «РСО», Ковровский электро-механический завод, Коломенский механический завод, «ИТС», «ГПС-Урал»	Продукция данных предприятий в целом характеризуется высоким качеством, кроме того, они реализуют на рынке редкие виды комплектующих и оказывают редкие виды услуг по глубокой модернизации станков, но их проблема в нестабильном характере обеспеченности заказами на длительную перспективу
Станкостроительный завод «ТБС», Рязанский станкостроительный завод, Дмитровский завод фрезерных станков, «Спецстанок», Саратовский завод тяжелых зуборезных станков	Процесс возврата данными предприятиями своих позиций в отрасли, утраченных в 1990-е и 2000-е гг., идет достаточно сложно, хотя в этом направлении деятельности у них уже наметилась положительная тенденция

Источники: составлено автором по материалам (Афанасьев, 2024; Малкова, Еленев, 2023; Серебранный, 2023).

о пяти группах элементов экономических систем по данному признаку и типичных долях соотношения между ними: новаторы – 5%, ранние последователи – 10%, раннее большинство – 35%, позднее большинство – 35%, консерваторы – 15% (Гуриева, 2014; Привень, Кынин, 2014).

В настоящем исследовании этот подход корректируется применительно к описанию совокупности станкоинструментальных предприятий страны с учетом имеющихся у них преимуществ и недостатков в работе на начальном этапе реализации Стратегии развития. Первые две группы – новаторы и ранние последователи – объединяются вместе. Таким образом, групп становится четыре, а для количественных соотношений между ними допускаются любые значения, отличные от рекомендуемых Бассом и Роджерсом. Таким образом, предлагается модифицированный вариант группировки предприятий в составе отрасли, в которой как в целостной системе реализуется Стратегия инновационного развития:

- *лидеры* – представители отрасли, больше всех преуспевшие на текущий момент во внедрении инноваций, выражением чего являются одновременно и значительная доля рынка в настоящее время, и наличие заказов от потребителей на будущую перспективу;
- *ранние догоняющие* – предприятия, уровня развития инноваций на которых уже хватит на то, чтобы занимать значительную долю рынка, но пока еще нет возможности получать долгосрочные заказы;
- *поздние догоняющие* – уже достаточно освоили инновации для производства как такового, и его объемы у этих предприятий демонстрируют устойчивую тенденцию роста, но в плане реализации продукции они еще сильно отстают;
- *аутсайдеры* – процесс внедрения инноваций идет сложно и в сфере производства продукции, и в сфере ее реализации.

В представленной разбивке наличие каждой группы является необходимым даже у тех, представители которых в текущий момент занимают более слабые позиции в отрасли, потому что ситуация в ней динамична. Следует помнить, что те предприятия, которые сейчас являются лидерами, пришли к этому состоянию путем многих проб и ошибок. И в то же время следует помнить, что их пребывание на пьедестале не может быть вечным. Рано или поздно их нынешний прогресс исчерпает ресурсы роста, и начнется стадия спада. А к этому времени те предприятия, которые сейчас в числе сильно опаздывающих или даже вообще в числе аутсайдеров, уже могут достигнуть высокого уровня развития инноваций в работе. Причем они могут сделать это даже более эффективно, чем когда-то это сде-

лали нынешние «лидеры», так как «догоняющие» и «аутсайдеры» уже могут учиться на их ошибках. Важно, чтобы в любой период времени, как отмечалось ранее, в системе сохранялся баланс между унификацией и разнообразием элементов, только тогда за счет их конкуренции и кооперации может происходить прогрессирующее развитие.

2. Подход к описанию экономических систем как объектов приложения организационно-управленческих функций, состав которых меняется в зависимости от прохождения конкретного этапа жизненного цикла. Он проработан в трудах И. Адизеса, который рассматривает экономические системы с позиций способностей производить продукт (результативность) и реализовывать его во внешнюю среду (эффективность), и обе проявляются на краткосрочном и долгосрочном интервалах времени. Адизес выделяет четыре организационно-управленческих функции, соответствующие этим способностям экономических систем на разных интервалах времени (Адизес, 2014, 2022):

- *исполнение (producing, P)* – краткосрочная результативность;
- *администрирование (administration, A)* – краткосрочная эффективность;
- *предпринимательство (entrepreneurship, E)* – долгосрочная результативность;
- *интеграция (integration, I)* – долгосрочная эффективность.

Данные организационно-управленческие функции имеют разное значение для работы предприятия и зависят от многих факторов: текущей фазы жизненного цикла, рыночной конъюнктуры, уровня обеспеченности ресурсами разных видов и т.д. От этих факторов в значительной степени также зависят возможности предприятия в части установления пространственно-временных границ своей деятельности. Поэтому подход Адизеса целесообразно рассматривать в связке с еще одним, третьим, подходом к системному моделированию в экономике, который как раз затрагивает проблему этих границ.

3. Подход к описанию экономических систем как объединения подсистем, различных по пространственно-временным ограничениям, впервые предложенный Я. Корнаи и в настоящее время активно развиваемый Г.Б. Клейнером, устанавливает соответствие между этими видами подсистем, ресурсами, в наибольшей степени требуемыми для их развития, и организационно-управленческими функциями, по И. Адизесу, которые в наибольшей степени необходимы для управления каждым видом подсистем (табл. 2).

Сопоставление трех подходов к группировке элементов экономических систем подводит к мысли, что они дополняют друг друга в плане углов

Таблица 2. Виды подсистем в составе экономических систем, различных по пространственно-временным ограничениям

Вид подсистемы	Ограничения во времени и пространстве	Ресурс, который подсистема стремится больше использовать	Организационно-управленческая функция, по Адизесу, необходимая в первую очередь для управления подсистемой
Объектная	Ограничена в пространстве, не ограничена во времени	Пространство	Предпринимательство (<i>E</i>)
Проектная	Ограничена и в пространстве, и во времени	Время и пространство	Исполнение (<i>P</i>)
Процессная	Ограничена во времени, не ограничена в пространстве	Время	Администрирование (<i>A</i>)
Средовая	Не ограничена ни во времени, ни в пространстве	—	Интеграция (<i>I</i>)

И с т о ч н и к: составлено авторами по материалам (Клейнер, 2008, 2022; Корнаи, 2002).

зрения на параметры, по которым такая группировка проводится. И в настоящей работе они интегрированы для описания станкоинструментальной промышленности России по завершении первых четырех лет реализации новой Стратегии ее развития как целостной системы, включающей элементы – предприятия с разными уровнями развития инноваций в работе, разными пространственно-временными характеристиками деятельности и различиями в плане того, за счет каких видов воздействий преимущественно должно осуществляться управление ими (табл. 3).

Таким образом, в отечественной станкоинструментальной отрасли как системе имеется достаточный набор групп элементов с позиции всех трех существующих подходов к модельным описаниям, применяемым в экономическом по-

знании. Это подводит к выводу, что у рассматриваемой системы есть база для прогрессирующего движения на следующие этапы жизненного цикла процесса реализации действующей Стратегии развития отрасли, однако необходим также анализ количественных показателей состояния хотя бы некоторых наиболее значительных представителей отрасли за предшествующие годы для подкрепления сформулированных в настоящем разделе качественных рекомендаций.

Для подкрепления качественных рассуждений, представленных в предыдущем разделе, были проанализированы количественные показатели, характеризующие работу с РИД, и ее влияние на экономические эффекты непосредственно самого производства. Анализ проводился на основании следующих принципов:

Таблица 3. Описание станкоинструментальной промышленности России на конец 2023 г. как системы на основе интегральной характеристики ее элементов-предприятий

Группа предприятий с позиции уровня развития инноваций	Подсистема, роль которой данные предприятия играют в отрасли как в системе	Управленческая функция, наиболее востребованная в работе
Лидеры: «Саста», Южный завод тяжелого станкостроения, «Стан-Самара», Владимирский станкостроительный завод «Техника», Средневолжский станкозавод	Средовая: данные предприятия уже охватили значительную часть рынка и будут сохранять ее ближайшей перспективе за счет заказов на будущие года	Интеграция (I): предприятия-лидеры по возможности должны становиться драйверами интеграции и кооперации для других участников отрасли
Ранние догоняющие: «Станкосервис», «Дельта-Тест», «СтанкоМашКомплекс», Липецкое станкостроительное предприятие, «СтанкоМашСтрой», «ДИАМЕХ 2000»	Процессная: для них важно придать своей нынешней доле на рынке более устойчивый характер на перспективу (<i>осваиваемый ресурс – время</i>)	Администрирование (A): требуется совершенствовать процедуры взаимодействия с действующими контрагентами
Поздние догоняющие: «ИЦ ИСРЗ», «РСО», Ковровский электромеханический завод, Коломенский механический завод, «ИТС», «ГРС-Урал»	Объектная: необходимо сделать так, чтобы растущие объемы производимой ими продукции продавались среди как можно большего количества потребителей (<i>осваиваемый ресурс – пространство</i>)	Предпринимательство (E): требуется более активно искать новых потребителей и продвигать свою продукцию
Аутсайдеры: Станкостроительный завод «ТБС», Рязанский станкостроительный завод, Дмитровский завод фрезерных станков, «Спецстанок», Саратовский завод тяжелых зуборезных станков	Проектная: необходимо одновременно сделать стабильно работающим производство продукции и находить каналы ее сбыта (<i>осваиваются и пространственный, и временной ресурсы</i>)	Исполнение (P): нужно больше внимания уделять самому производственному процессу, делать его более соответствующим требованиям времени

И с т о ч н и к: составлено авторами.

1) источник данных – сервис проверки финансово-хозяйственного состояния организаций «За честный бизнес»¹;

2) в силу ограниченности объема данных, публикуемых предприятиями в открытом доступе о своем финансово-хозяйственном состоянии, в настоящем исследовании было отобрано по одному представителю каждой группы станкостроительных предприятий, выделенных в предыдущем разделе, но при этом в каждой группе было выбрано предприятие-представитель, по которому есть наиболее полные данные за длительный период времени;

3) данные по предприятиям сопоставлены за 2016–2023 гг., с тем чтобы была возможность проследить изменения в работе обследуемых предприятий при трех вариантах внешних условий: относительной стабильности 2016–2019 г., первой дестабилизации внешней конъюнктуры в 2020–2021 г. и усилении санкционного давления на российскую экономику в 2022–2023 гг.;

4) по каждому из отобранных предприятий за рассматриваемый период времени сопоставляются четыре показателя: два характеризуют состояние РИД – абсолютная стоимость и доля в составе суммарных активов, два показателя характеризуют итоги работы предприятия за каждый год – суммарные активы (СА) и прибыль (или убыток) до налогообложения (ПДН). Сопоставление этих двух пар показателей служит основой выводов о влиянии использования РИД в производстве предприятия на экономические эффекты этого процесса.

Данные по всем выбранным для обследования предприятиям сведены в табл. 4. В ней больше всего обращают на себя внимание следующие показатели.

«Южный завод тяжелого станкостроения» (ЮЗТС), являющийся среди обследованных четырех предприятий представителем группы лидеров, действительно демонстрирует лучшую динамику анализируемых показателей за рассмотренный период:

- у этого завода РИД в структуре активов появились у самого первого в исследуемой совокупности – в 2017 г.;

- у ЮЗТС стоимостные показатели РИД были наибольшими в абсолютном выражении среди четырех предприятий и также имели наибольшую долю в структуре суммарных активов. Максимальное значение этой доли у рассматриваемого завода за период составило почти 4%;

- показатели общего финансово-хозяйственного состояния у ЮЗТС в рассмотренном периоде также имели наилучшие значения среди четырех обследованных предприятий со всех позиций. Суммарные активы завода за семь лет выросли бо-

лее чем в 400 раз, и на 2023 г. ЮЗТС имел самое большое значение этого показателя среди рассмотренных четырех предприятий;

- прибыль до налогообложения у ЮЗТС в рассматриваемом периоде также устойчиво росла. При этом наиболее примечательным является следующий факт: несмотря на то что в 2022–2023 гг. произошло кратное снижение и абсолютной стоимости РИД предприятия, и их доли в составе суммарных активов, чистая прибыль в эти годы продолжилакратно расти по сравнению с предыдущими годами. Эти факты свидетельствуют о том, что рассматриваемое предприятие действительно прошло весь цикл внедрения в свое производство некоторого набора РИД, за счет которого оно стало одним из предприятий, формирующих интегральную среду станкостроительной отрасли страны. И теперь этот завод имеет возможность получать положительные экономические эффекты за счет созданного ранее задела РИД, даже при условии снижения и их абсолютной стоимости, и доли в составе суммарных активов.

«Станкомашкомплекс» в ходе исследования был отобран в качестве представителя группы «ранних догоняющих». Динамика его показателей, как видно из таблицы, имеет в целом положительную направленность, но по сравнению с ЮЗТС характеризуется меньшей стабильностью и более скромными итогами по завершении рассматриваемого периода:

- в начале рассматриваемого периода – в 2016 г. – «Станкомашкомплекс» имел размер суммарных активов в 10 раз больше, чем ЮЗТС, однако их приращение у этого предприятия происходило гораздо более медленными темпами;

- в составе активов «Станкомашкомплекса» РИД впервые появились в 2019 г., при этом, несмотря на то, что в тот момент он имел размер суммарных активов сопоставимый с ЮЗТС в том же году, у рассматриваемого предприятия в разы ниже были и абсолютная стоимость РИД, и доля в структуре активов. При этом в 2020–2022 гг. стоимость РИД в собственности «Станкомашкомплекса» снизилась до значений ниже 100 тыс. руб., а доля в составе активов приблизилась к нулю. И только в 2023 г. стоимость РИД у рассматриваемого предприятия снова резко выросла, хотя и осталась в разы ниже, чем у ЮЗТС;

- показатели общего хозяйственного состояния «Станкомашкомплекса» в рассматриваемом периоде в целом характеризовались меньшей устойчивостью, чем у ЮЗТС: суммарные активы, как отмечалось выше, хотя и росли, но очень медленными темпами. В итоге за семь лет у рассматриваемого показателя они выросли всего в восемь раз, до $\approx 1,7$ млрд руб., что в 6 раз ниже, чем у ЮЗТС в том же году. Прибыль до налогообло-

¹ Портал «За честный бизнес». URL: <https://zachestnyibiznes.ru/> (дата обращения: 30.03.2025)

Таблица 4. Показатели состояния РИД и экономических эффектов производства у станкостроительных предприятий – представителей групп, выделенных с позиции уровня развития инноваций, в 2016–2023 гг.

Предприятие	Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Южный завод тяжелого станкостроения («лидер»)	РИД, тыс. руб.	0	1 706	18 661	16 213	17 282	17 639	3 657	1 706
	СА, тыс. руб.	22 395	225 305	472 267	738 861	924 128	1 158 098	2 471 638	9 120 912
	Доля РИД, %	0,00	0,76	3,95	2,19	1,87	1,52	0,15	0,02
	ПДН, тыс. руб.	–152	182	756	1 826	1 050	2 878	133 912	583 725
Станкомашкомплекс («ранний догоняющий»)	РИД, тыс. руб.	0	0	0	294	0	33	29	602
	СА, тыс. руб.	217 690	276 674	378 846	518 464	713 536	959 456	1 273 222	1 687 399
	Доля РИД, %	0,00	0,00	0,00	0,06	0,00	0,00	0,00	0,04
	ПДН, тыс. руб.	–27 969	32 853	2 002	77 039	11 970	37 746	90 751	328 559
ГРС-Урал («поздний догоняющий»)	РИД, тыс. руб.	0	0	14	14	409	366	324	281
	СА, тыс. руб.	217 000	295 168	463 735	832 753	663 437	395 401	405 942	754 754
	Доля РИД, %	0,00	0,00	0,00	0,00	0,06	0,09	0,08	0,04
	ПДН, тыс. руб.	33 528	542	27 430	22 754	–229 425	–135 135	137 005	–99 653
Станкостроительный завод ТБС («аутсайдер»)	РИД, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0	0
	СА, тыс. руб.	0	3 904	1 300	1 620	1 225	812	797	697
	Доля РИД, %	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	ПДН, тыс. руб.	0	–589	–2 333	1 916	–81	–401	–16	–116

Примечание: СА – суммарные активы, ПДН – прибыль до налогообложения.

Источники: составлено автором на основе <https://zachestnyibiznes.ru/>

жения изменялась синхронно со стоимостью РИД и их долей в составе активов: в 2020 г. показатель резко упал, в 2021–2022 г. происходило его медленное приращение, а в 2023 г. был продемонстрирован резкий рост до значительной суммы – свыше 300 млн руб., но этот показатель был в 2 раза меньше, чем у ЮЗТС.

Количественные данные по «Станкомашкомплексу» подтверждают сформулированную ранее в табл. 3 мысль, что него и других предприятий группы «Ранние догоняющие» важно придать своим успехам более устойчивый характер во времени. А чтобы этого добиться, нужно в первую очередь совершенствовать процессы администрирования всех составляющих работы предприятия: производства, установления отношений с клиентами и реализации продукции.

«ГРС-Урал» среди рассмотренных четырех предприятий представляет группу «Поздние догоняющие». В составе его активов РИД появились в 2018 г., но в течение двух лет их стоимость была совершенно незначительной (14 тыс. руб.), поэтому датой начала нормальной работы данного предприятия с РИД следует считать 2020 г., когда их стоимость приблизилась к 0,5 млн руб. Но затем в 2021–2023 гг. предприятие только снижало и абсолютную стоимость РИД в своей собственности, и их долю в составе активов. Для показателей общего хозяйственного состояния «ГРС-Урал» в рассмотренном периоде присущи еще большие

тенденции неустойчивости, чем для «Станкомашкомплекса». Суммарные активы двух предприятий в 2016 г. были одинаковы, но у «ГРС-Урал» к 2023 г. они выросли всего в 4 раза и были ниже 1 млрд руб., а финансовый результат до налогообложения в течение семи лет колебался в сторону то прибыли, то убытка, и в последний год наблюдаемого периода предприятие имело отрицательный результат – почти в 100 млн руб.

«Станкостроительный завод ТБС» включен в массив наблюдения как представитель группы «Аутсайдеры». У него в рассмотренном периоде РИД в составе активов полностью отсутствуют, и среди четырех рассмотренных предприятий данный завод демонстрирует действительно худшие показатели общего хозяйственного состояния: только у него суммарные активы начиная с 2020 г. имеют устойчивую тенденцию к снижению, а финансовый результат с этого же года имеет только отрицательные значения.

ОБСУЖДЕНИЕ

По итогам проведенного нами исследования предлагается следующая общая программа для отечественных станкостроительных предприятий по переходу к практике организации производства, в которой первоосновой являются РИД и инновационные технологии.

Шаг 1. В первый год осуществляется перестройка всего производственного процесса на базе новых технологий, основанных на результатах НИР. Доля таких РИД в структуре активов предприятий должна быть не ниже 1%, и допускается ее величина в пределах 5%. Руководство предприятия должно оперировать в первую очередь методами проектного управления с уделением первоочередного внимания именно производственной подсистеме предприятия.

Шаг 2. В последующие два–три года основной упор в работе делается на расширении и закреплении клиентской базы. Осваиваемый ресурс в данном случае – пространство, от руководства предприятия требуется в первую очередь проявлять способности предпринимателей. Целевые количественные ориентиры на этом шаге: суммарные активы ежегодно прирастают, а финансовый результат до налогообложения имеет как минимум неотрицательное значение.

Шаг 3. В последующие годы допускается снижение доли вложений в РИД, но не ниже 1% размера суммарных активов. Больше ресурсов может быть перенаправлено на укрепление подсистем администрирования производства и сбыта на предприятии, чтобы сделать его показатели общего хозяйственного состояния устойчивыми во времени: теперь не только суммарные активы, но и прибыль до налогообложения должна стабильно прирастать каждый год.

Шаг 4. Если на протяжении пяти лет подряд предприятие сохраняет кратное приумножение прибыли до налогообложения, то тогда допускается снижение доли РИД в составе активов менее 1%, так как сделанные ранее инвестиции в них создали стабильную базу для сохранения хозяйственной устойчивости предприятия.

Но далее от руководства предприятия требуется отслеживать изменения внешней конъюнктуры, чтобы своевременно дать старт жизненному циклу новых инноваций в производстве для сохранения занятых ранее лидерских позиций, так как прогрессивное развитие любой экономической системы возможно только при условии обеспечения сменяемости жизненных циклов на единой большой спирали такого развития (Акимов, 2010; Дрогобыцкий, 2011).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс подъема станкоинструментальной отрасли в России на качественно новый уровень идет сложным, тернистым путем, что в целом закономерно с учетом того, что на протяжении предшествующих 30 лет отрасль переживала одни лишь сокращения числа предприятий и объемов выработки. Логично, что практически все опубликованные к настоящему времени научные труды, посвященные работе этой отрасли, состоят преимущественно из констатации негативных фактов, характеризующих ее текущее состояние. Однако следует помнить, что всему бытию присуща системность – его обязательное свойство. И рассматриваемая отрасль российской промышленности, даже с большим числом имеющихся проблем и негативных черт, все равно остается системой. А любой системе присуща способность в любых условиях продолжать стремиться к самосохранению, самоорганизации и восстановлению равновесия. Эти процессы происходят во всех системах независимо от людей, но люди как активно действующие субъекты могут и должны вскрывать механизмы протекания этих процессов и изменять их в соответствии со своими целями в тех пределах, насколько это позволяют делать объективные законы развития систем.

Преодоление проблем и противоречий в современной российской станкоинструментальной отрасли потребует еще много работы со стороны государственной власти, бизнеса и науки. Но дальнейший успех в этой работе требует первоначального вскрытия принципов и механизмов проявления системности в этой отрасли. И в рамках настоящей работы сделан первый шаг в этом направлении, в ходе которого выявлено наличие в этой системе групп элементов, необходимых для развития с позиции всех существующих подходов к системному моделированию в экономике. Это знание в дальнейшем должно стать основой для расширения и теоретических представлений о функционировании станкоинструментальной отрасли как экономической системы, набора практических средств управления инновациями и изменениями в ее развитии.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Адизес И. (2022). Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует. М.: Альпина Паблишер.
- Адизес И. (2014). Управление жизненным циклом корпораций. М.: Манн, Иванов и Фербер. 512 с.
- Акимов Т.А. (2010). Теория организации: учебное пособие. 2 изд., испр. и доп. М.: РУДН. 435 с.

- Афанасьев А.А. (2024). Станкостроение в России: курс на технологический суверенитет // Вопросы инновационной экономики. Т. 4. № 3. С. 769–788.
- Гуриева Л.К. (2014). Теория диффузии инноваций // Инновации. № 4.
- Дрогобыцкий И.Н. (2011). Системный анализ в экономике. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 423 с.

- Клейнер Г.Б. (2008). Системная парадигма и системный менеджмент // Российский журнал менеджмента. № 3. С. 27–50.
- Клейнер Г.Б. (2022). Социальное лидерство, расщепление власти и инклюзивное управление организацией // Вопросы экономики. № 4. С. 26–44.
- Корнай Я. (2002). Системная парадигма // Вопросы экономики. № 2. С. 4–22.
- Малкова Т.Б., Еленев К.С. (2023). Стратегический контекст развития станкостроения в Российской Федерации // Экономика, предпринимательство и право. № 9. С. 3329–3346.
- Привень А.И., Кынин А.Т. (2014). Об эволюции научных моделей // Методолог. № 1. Режим доступа: <http://www.metodolog.ru/node/945> (дата обращения: 31.10.2024).
- Серебрянный В.В. (2023). Состояние дел в станкостроении России // Вестник Российской академии наук. № 1. С. 3–8.

REFERENCES

- Adizes I. (2022). *The Ideal Executive: Why You Cannot Be One and What to Do About It*. Moscow: Alpina Publisher (in Russ.)
- Adizes I. (2014). *Organizational lifecycle*. Moscow: Mann, Ivanov & Farber, 512 p. (in Russ.)
- Akimova T.A. (2010). *Theory of organization*. Moscow: Peoples' Friendship University of Russia, 435 p. (in Russ.)
- Afanasev A.A. (2024). Machine tool construction in Russia: the course on technological sovereignty. *Russian Journal of Innovation Economics*, no. 3, pp. 769–788 (in Russ.)
- Gurieva L.K. (2014). Theory of the innovation's diffusion. *Innovations*, no. 4 (in Russ.)
- Drogobysky I.N. (2011). *System analyses in economics*. Moscow: UNITY–DANA. 423 p. (in Russ.)
- Kleiner G.B. (2008). System paradigm and system management. *Russian Management Journal*, no. 3, pp. 27–50 (in Russ.)
- Kleiner G.B. (2022). Social leadership, power splitting, and inclusive management of the organization. *Voprosy Ekonomiki*, no. 4, pp. 26–44 (in Russ.)
- Kornai J. (2002). System paradigm. *Voprosy Ekonomiki*, no. 2, pp. 4–22 (in Russ.)
- Malkova T.B., Elenev K.S. (2023). Strategic context of machine tool industry development in the Russian Federation. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*, no. 13 (9), pp. 3329–3346 (in Russ.)
- Priven' A.I., Kynin A.T. (2014). About the evolution of the scientific models. *Methodologist*, no. 1 (in Russ.) URL: <http://www.metodolog.ru/node/945> (31.10.2024)
- Serebrenniy V.V. (2023). The state of affairs in the Russian machine tool industry. *Vestnik Rossiyskoy Akademii Nauk*, no. 93 (1), pp. 3–8 (in Russ.)

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-49-58](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-49-58)

EDN: YIZMYU



ВЛИЯНИЕ ПРОЦЕССОВ КЛАСТЕРИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СТРАНЫ

© Гулиева Н.А., 2025

Гулиева Нармина Аллахверди кызы, Экономический научно-исследовательский институт, Баку, Азербайджан;
ORCID: 0000-0002-3007-4444; narminacabbarova@gmail.com

Статья поступила: 04.02.2025, принята к печати: 13.05.2025

Оригинальная статья

Аннотация. Усиление конкурентоспособности бизнеса и рост экономики являются постоянными проблемами для национальных правительств и предприятий. Кластеризация признается эффективным инструментом для этой цели, поскольку она способствует повышению продуктивности и инноваций, создавая более благоприятную конкурентную среду для предприятий. Кластеризация выступает важной моделью для ускорения экономического развития. Процесс концентрации группы производственных или сервисных предприятий, связанных хозяйственных субъектов и организаций в определенной географической области, их специализация и взаимодействие создают синергию. Такой подход становится важной частью глобальной экономической интеграции и регионального развития. С глобализацией экономики стали более интегрированными и однородными структурами, что привело к усилению кластерных подходов в региональном развитии. В этом контексте основная цель статьи заключается в исследовании применения кластеризации в глобальной экономике и ее влияния на экономическое развитие. В статье проанализирована роль кластеров в моделях экономического развития различных стран, а также оценены их воздействия в контексте микро-, макро- и международной экономики. Исследование показывает, что кластерные структуры играют эффективную роль в ускорении экономического развития как в развитых, так и в развивающихся странах, способствуя сотрудничеству между бизнес-субъектами и ускоряя процессы инноваций и технологического развития. Такой подход определяет актуальность статьи.

Ключевые слова: кластеризация, конкурентоспособность, глобальная экономика, региональное развитие, инновационные кластеры, экономическая политика, устойчивый рост

Классификация JEL: F02, L16, O25, R58.

Для цитирования: Гулиева Н.А. (2025). Применение кластеризации в глобальной экономике и ее влияние на экономическое развитие // Экономическая наука современной России. Т. 28. № 2. С. 49–58. [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-49-58](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-49-58). EDN: YIZMYU

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-49-58](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-49-58)

EDN: YIZMYU



THE IMPACT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES CLUSTERING ON NATIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

© Guliyeva N.A., 2025

Narmina A. Guliyeva, Research Institute of Economics, Baku, Azerbaijan;
ORCID: 0000-0002-3007-4444; narminacabbarova@gmail.com

Received: 02/04/2025, Accepted: 05/13/2025

Original article

Abstract. Increasing the competitiveness of business and economy is a constant challenge for national governments and enterprises. Clustering is recognized as an effective tool for this purpose, as it contributes to improving productivity and innovation, creating a more favorable competitive environment for enterprises. Clustering is an important model for accelerating economic development. This is the process of concentration of a group of manufacturing or service enterprises, related business entities and organizations in a certain geographical area, their specialization and interaction, which creates synergy. This approach is becoming an important part of global economic integration and regional development. With globalization, economies have become more integrated and homogeneous structures, which has led to the strengthening of cluster approaches in regional development. In this context, the main objective of the article is to study the application of clustering in the global economy and its impact on economic development. The article analyzes the role of clusters in the economic development models of various countries, and assesses their impact in the context of microeconomics, macroeconomics and international economics. The study shows that cluster structures play an effective role in accelerating economic development in both developed and developing countries, promoting cooperation between business entities and accelerating the processes of innovation and technological development. This approach increases the relevance of the article.

Keywords: clusterization, competitiveness, global economy, regional development, innovative clusters, economic policy, sustainable growth.

Classification JEL: F02, L16, O25, R58.

For reference: Guliyeva N.A. The impact of industrial enterprises clustering on national economic development. *Economics of Contemporary Russia*. 2025;28(2):49–58. (In Russ.) [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-49-58](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-49-58). EDN: YIZMYU

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы быстрые изменения в мировой экономике, связанные с глобализацией, вынудили пересмотреть цели и сферы воздействия экономической политики. Если раньше основной целью развития было равенство, то сегодня повышение конкурентоспособности стало главной целью проводимой политики. На самом деле теоретические подходы, объясняющие конкурентоспособность на макро-, мезо- и микроуровнях, изменились с развитием экономики. В 1960-е гг. конкурентоспособность определялась преимуществами производства, в 1970-е гг. – затратами, а в 1990-е гг. наряду с производством и затратами, значимыми приобрели понятия качества и скорости в контексте конкурентоспособности. Поэтому традиционные подходы, объясняющие конкурентоспособность через изменение факторов производства, были заменены подходом Портера, который рассматривает конкурентоспособность как единую систему и акцентирует внимание на кластерах как инструменте для развития этой конкурентоспособности (Ауаş, 2013).

Особенно в 1970-е гг. снизилась значимость секторов, стимулирующих экономический рост, в то время как в регионах с высокими темпами роста наблюдались экономические спады, а в других регионах, напротив, наблюдался рост. В 1980-е гг. произошли значительные изменения и трансформации, что изменило перспективы экономического развития. В зависимости от развития международной торговли утратили конкурентоспособность регионы, основанные на дешевой массовой продукции, а следовательно, возникла необходимость пересмотреть и перераспределить конкурентоспособность экономически стагнирующих регионов, а также выделить факторы, способствующие росту конкурентоспособности (Ауаş, 2012).

В соответствии с этим развитием одно из важнейших понятий экономики развития – сравнительное преимущество – было заменено на «устойчивое конкурентное преимущество». Эта концептуальная перемена указывает на необходимость выхода за пределы преимуществ, обеспечиваемых специализацией определенных территориальных единиц, ограниченных границами, для достижения устойчивой конкурентоспособности в глобализованном мире. Хотя сравнительные преимущества часто объясняются через ценовые преимущества, сегодня подчеркивается значение преимуществ, обеспечиваемых творческим потенциалом и инновациями для устойчивого экономического развития. Для достижения сравнительных преимуществ, поддерживаемых инновациями в экономике, следует придавать большее значение

инвестициям в НИОКР, чем физическому капиталу. В условиях конкурентной среды признано, что экономическое развитие может продолжаться благодаря преимуществам, обеспечиваемым инновациями и креативностью, при этом роли игроков в процессе развития определяются иначе. Иными словами, одним из основных принципов экономики развития является то, что государство должно обеспечивать распределение экономических ресурсов и благосостояния и поддерживать экономических игроков, неспособных предотвратить неравномерное развитие. Изменение этой парадигмы привело к тому, что кластерный подход стал одним из наиболее широко используемых инструментов развития экономики.

На самом деле в последние 20 лет наблюдается широкое распространение кластерных подходов в формировании государственной политики в области экономики. Это связано с тем, что традиционная региональная политика, проводимая центральными органами, основана на сбалансированном экономическом развитии, направленном на поддержку финансовой структуры, трудовых ресурсов и инфраструктуры отсталых регионов через перераспределение доходов и устранение различий в развитии между регионами (Kumral, 2016). Однако этого шага оказалось недостаточно для адаптации к новым условиям, созданным глобализацией, а значительный объем государственной помощи, равномерно распределенной по многим регионам, не дал ожидаемых результатов в обеспечении экономического роста. Роль экономической кластеризации, новой концепции в мировой экономике неопределима в преодолении этих проблем (Pezzini, 2013).

Кластер – добровольное территориально-отраслевое объединение бизнес-структур, тесно сотрудничающих с общественными организациями, научными учреждениями и местными органами власти в целях повышения конкурентоспособности своей продукции и содействия экономическому развитию регионов (Choe, Roberts, 2011). Стратегия экономического развития Майкла Портера из Гарвардской школы бизнеса, основанная на концепции кластеров, предполагает, что географически близкие и взаимосвязанные фирмы образуют кластеры, в которые также входят учреждения, научные институты и организации (Desrochers, Sautet, 2004).

В 1920 г. Альфред Маршалл был первым, кто описал концепцию кластеров, используя термин «промышленные районы» в своих «Принципах экономики». Этот термин определяет концентрацию специализированных производств в определенных местах. Он проанализировал экономический цикл в Лондоне и пришел к выводу, что компании связа-

ны друг с другом тремя ключевыми факторами, известными как «триада Маршалла»: рабочая сила, специализированные поставщики и доступ к знаниям и информации.

Также большой вклад в разработку концепции современного кластера внес Франсуа Перро, основный автор *теории полюсов роста*, созданной в 1950-е гг. Перро объясняет процесс экономического роста следующим образом: «Очевидный и неоспоримый факт, что рост неодинаков в разных местах, имеет разную степень интенсивности в разных точках или полюсах, а затем распространяется по каналам, и его конечный результат для национальной экономики различен в разных регионах» (Sedita, Lazzeretti, Caloffi, 2019).

В 1960-е гг. идея Джейн Джейкобс о городах и так называемых внешних эффектах Джейкобс стала новой точкой отсчета. В своей работе «Экономика городов» (1969) она бросила вызов традиционной экономической теории, предложив новую концепцию – полюс роста города. Согласно этой концепции основная роль в экономическом развитии человечества принадлежит городам. Для обоснования этой теории автор поясняет, что экономическое развитие зависит от открытия и распространения новых знаний, а эти процессы преимущественно происходят в городах, так как именно города обеспечивают необходимые условия для распространения знаний внутри и между различными отраслями промышленности. Эти потоки знаний являются ключевыми элементами для развития новых продуктов, совершенствования производственных процессов и, следовательно, для инноваций (Jacobs, 2019).

В экономической теории кластеры рассматриваются как взаимное сотрудничество, основанное на экономии от масштаба, обмене информацией и знаниями, а также на распределении рисков в сфере исследований и разработок посредством формальных и неформальных связей (Chatterji, Glaeser, Kerr, 2014).

Общее развитие кластерной концепции достигло пика в 1990-е гг. Майкл Портер в своих знаменитых статьях, объединенных под названием «Конкурентное преимущество наций» (Porter, 1990b), отметил, что для объяснения экономического успеха страны или региона недостаточно обращаться к классической теории факторов производства, поскольку рост зависит от сложного взаимодействия ряда факторов, которые сегодня известны как «Алмаз Портера»: спрос, стратегия предприятий и конкуренция, факторы производства, зоны снабжения и интеграционные цепочки.

Майкл Портер провел обширные исследования кластеров, продолжая разрабатывать новые теории и аргументы в поддержку кластерной концепции.

В своей работе «Кластеры и новая экономика конкуренции», опубликованной в 1998 г., он вновь подтвердил значимость географической близости фирм в кластере и определил участников кластера как «взаимосвязанные компании и организации в определенной сфере» (Porter, 1998). В книге «Конкурентное преимущество наций» (Porter, 1990), опубликованной ранее, Портер описывает в том числе кластеры как «критические массы для достижения выдающегося конкурентного успеха», тем самым поддерживая предыдущие аргументы о конкурентных преимуществах, достигаемых за счет кластеризации.

В этом контексте анализ, развитие и управление кластерами были выделены как важнейшие направления для повышения экономического развития стран и, конечно, – для обеспечения прогресса национальной экономики. Например, в США под руководством специалистов Гарвардского университета проводятся институциональные исследования в области конкурентоспособности и кластеризации. В Великобритании региональные агентства развития (RDA) стремятся развивать экономическое развитие страны в рамках кластерного подхода. Так, Италия традиционно использует кластерный подход как одну из основ своих экономических стратегий. Швеция активно использует кластерный подход в экономическом развитии с участием полумониторных учреждений. В свою очередь, такие организации, как Организация Объединенных Наций (ООН), Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и Европейский Союз (ЕС), поддерживают усилия по кластеризации и рекомендуют этот подход для экономического развития. С точки зрения вышеупомянутой парадигмы экономические политики правительств теперь разрабатываются в соответствии с кластерным подходом, и в этом направлении создаются стратегии. Таким образом, основная цель статьи – исследовать растущую роль кластерного подхода в формировании экономических политик в контексте глобализации и быстрого экономического развития. В настоящей статье анализируется возникновение кластерных подходов на фоне неэффективных традиционных моделей регионального развития, их значимость с точки зрения конкурентоспособности и устойчивого экономического развития, а также то, как различные страны применяют этот подход.

ВЛИЯНИЕ КЛАСТЕРИЗАЦИИ НА МИРОВУЮ ЭКОНОМИКУ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ

Кластеры обеспечивают глобальную конкурентоспособность компаний и влияют на макроэко-

номические параметры через экспорт и валютные потоки. Минимизация затрат через кластеризацию предоставляет микроэкономические преимущества, которые, в свою очередь, способствуют увеличению предпринимательства и положительно влияют на занятость. Национальные кластерные политики включаются в экономические стратегии как элемент развития (Khan, Ghani, 2019).

Кластеризация, являясь эквивалентом современных конкурентных преимуществ, может предложить метод решения экономических кризисов. Кластерная система опирается на теорию разделения труда и специализации, основанную на теории Маркса, а также на технологиях, объединяющих распределение рабочих процессов. Рост населения, технологические разработки, развитие информации и скорость коммуникации связаны с основными теориями кластера. Это связано также с тем, что кластерный рынок, используя вышеупомянутые элементы, снижает затраты, увеличивает занятость и способствует росту валютных потоков и реального дохода. Известно, что рост затрат снижает реальный доход и приводит к росту цен, вызывая инфляцию.

Для определения основных компонентов эффекта кластера в различных экономиках и того, как они влияют на экономическое развитие в целом, используется следующая формула:

$$\text{Эффект кластера} = \{ \{ \text{Микроэкономика} \} \cup \{ \text{Макроэкономика} \} \cup \{ \text{Международная экономика} \} \cup \{ \text{Экономика развития} \} \}.$$

В вышеприведенной формуле микроэкономика исследует экономические решения на уровне отдельных фирм, производителей и потребителей. Макроэкономика изучает такие общие экономические показатели, как экономический рост,

инфляция, занятость. Международная экономика анализирует международную торговлю, потоки капитала и глобальные рыночные связи, а экономика развития исследует экономическое развитие, социальное благосостояние и долгосрочные последствия политики. Слияние этих областей формирует экономические воздействия кластерного подхода. Таким образом, в контексте экономических воздействий кластеризации учет «эффекта кластера» в национальных экономических политиках может быть эффективным (İrhan, 2010).

Р. Бреннер и Мюлиг в 2006 г. провели важное исследование для выявления факторов, влияющих на формирование кластеров. В исследовании были проанализированы 159 кластеров из 17 секторов в 32 странах на шести континентах (Sölvell, 2008). В ходе исследования была выделена необходимость специализированной структуры занятости как важнейшего элемента, способствующего формированию кластеров. Важными факторами, влияющими на формирование кластеров, оказались также заработная плата, региональные особенности, технопарки и технополисы, которые были разделены на подкатегории в зависимости от значимости.

На рисунке отображены факторы, стимулирующие формирование кластеров, исследуемые Иниш Бреннером и Иниш Мюлигом. Здесь серые столбцы показывают влияние определенного фактора, черные столбцы указывают на факторы с меньшим влиянием, а светло-серые столбцы представляют факторы с наиболее сильным воздействием. Доминирование светло-серых столбцов указывает на то, что формирование кластеров в значительной степени обусловлено наиболее мощными факторами. Меньшая величина серых и черных столбцов свидетельствует о наличии второстепенных и слабых факторов, которые не являются доминирующими. По мнению Бреннера и Мюлига, формирование



Рис. Факторы, стимулирующие образование кластеров

Источники: (Sölvell, 2008).

кластеров в первую очередь связано с экономической политикой, инновационной средой, инфраструктурой и рыночным спросом.

Оценив факторы, стимулирующие формирование кластеров, можно заметить, что влияние исторических событий незначительно, в то время как мотивация стать *привлекательной компанией является важным стимулом*. В настоящее время начинают выдвигаться новые подходы, акцентирующие внимание на местной и региональной конкуренции в процессе экономического развития различных стран, а также подчеркивающие важность внутреннего потенциала. В этом контексте создание механизмов, которые опираются на собственные ресурсы стран для формирования регионального благосостояния, а также их способность контролировать процесс своего развития и становиться субъектами этого процесса стали актуальными вопросами (Deviren, Yıldız, 2014).

Кластерные структуры играют важную роль в развитии как развивающихся стран, так и развитых экономик. На самом деле в процессе развития региона и/или экономики выделяются два ключевых элемента. Одним из них является наличие и/или деятельность талантливых местных предпринимателей, а другим – наличие сильных внешних инвесторов. В обоих случаях *кластеры играют важную роль инкубатора*. Эти кластерные структуры проявляются во всех трех основных секторах (промышленность – сельское хозяйство – услуги).

Кластеры играют важную роль в развитии передовых экономик, помогая им мобилизовать новую сетевую организацию ресурсного обеспечения территорий, ставшую основой их конкурентоспособности. Опыт различных стран показывает, что не существует единого механизма создания, развития и продвижения кластеров. Основным вопросом формирования кластеров является модель кластерной политики в конкретном государстве.

На практике различные страны разработали две модели кластерной политики. Либеральная модель, применяемая в США, Великобритании и Австралии, рассматривает кластер как рыночный

организм, а роль федерального правительства заключается в устранении препятствий на пути его естественного развития. Данная кластерная стратегия традиционно характерна для стран, проводящих либеральную экономическую политику и имеющих минимальный или полный контроль над рынком.

Особенностью кластерной политики в этих странах является то, что основными игроками выступают региональные правительства и региональные организации, которые совместно с центральными участниками кластеров разрабатывают и реализуют программы их развития. Федеральные органы власти в некоторых случаях финансировали и поддерживали пилотные проекты.

Во вторую группу входят страны, реализующие *дирижистскую политику развития кластеров*. К ним можно отнести некоторые страны Азии и Европы, такие как Япония, Корея, Сингапур, Швеция, Франция и др. В этих странах активная государственная (федеральная) политика играет важную роль в развитии кластеров. Данная политика охватывает комплекс мер – от выбора приоритетных кластеров и финансирования проектов развития в рамках стратегий и программ развития до нацеливания кластера на ключевые факторы успеха для развития кластера (например, инфраструктура, центры передового опыта в области исследований и разработок и т.д.). Основные различия между моделями кластерной политики приведены в таблице.

Несмотря на отсутствие точных данных, очевидно, что в Европе существует большое число кластеров. Тем не менее европейский опыт создания кластеров является хорошим примером в мировом масштабе. Следует отметить, что в Европейском Союзе в 1968 г. было создано Главное управление ЕС по региональной политике, в 1975 г. – Европейский фонд регионального развития, а в 1988 г. Европейский Парламент принял Хартию регионализма, после чего начал работать Совет региональных и местных сообществ (Руднева, 2017).

Европейский Союз рассматривает кластерную политику как основной инструмент повышения

Таблица. Различия между моделями кластерной политики

Дирижистская модель	Либеральная модель
На государственном уровне выбираются отраслевые и региональные приоритеты, а также кластеры, которые будут развиваться	Развивать кластеры, которые изначально были развитыми рынками
Инфраструктура для приоритетных кластеров: филиалы университетов, научно-исследовательские институты, аэропорты, дороги и т.д. создана специально	Органы власти редко участвуют в создании инфраструктуры для кластеров
Территория создания кластера, а также объемы его финансирования определяются государством	Государство создает стимулы для органов власти, которые несут полную ответственность за сформированный кластер

Источники: (Kumral, 2016).

конкурентоспособности промышленности и регионов, совершенствования инновационного потенциала, а также обеспечения экономического развития в средне- и долгосрочной перспективе. Промышленная политика также должна быть инновационной и представлять новые либеральные инструменты регулирования, которые дадут промышленности больше свободы в поиске собственных технологических решений.

Наиболее явно эта стратегия реализуется в таких странах, как Бельгия, Дания, Германия, Италия, Япония, Нидерланды, Финляндия, Франция и др. Например, в Германии работают три из семи лучших в мире высокотехнологичных кластеров, которые получили почетное название «Силиконовая долина XXI века»: Мюнхен, Гамбург, Дрезден (Руднева, 2017).

В целом в большинстве федеральных земель Германии расположено множество автомобильных кластеров. Автомобильный кластер в Восточной Германии был создан в 2004 г. На сегодняшний день кластер объединяет таких автопроизводителей, как «BMW», «DaimlerChrysler», «Opel», «Porsche», «VW», а также поставщиков компонентов и оборудования «KUKA Schweissanlagen GmbH», «MITEC Automotive AG», «Schnellecke Group», «Siemens VDO Automotive AG», «TRIMET Aluminium AG». Кроме того, в кластер входят: Немецкий промышленный банк, Институт Фраунгофера, Технический университет Дрездена, Лейпцигская школа торговли и другие организации.

Другим конкретным примером рационального и эффективного развития кластерных моделей является рост автомобильного производства в Австрии. В 2000 г. автомобильная промышленность, сосредоточенная в двух кластерах в Штирии и Верхней Австрии, производила продукцию на сумму около 8,1 млрд долл., что составляло более 10% общего объема производства, в этой отрасли было занято около 30 тыс. человек.

Автомобильный кластер Штирии включает 110 компаний, охватывающих всю технологическую цепочку, начиная от добычи и переработки сырья, основных производственных процессов, логистики и программного обеспечения и заканчивая переработкой отходов. Штирия стала международным центром автомобильной промышленности. В 1999 г. 307 компаний Верхней Австрии решили стать похожими на компании Штирии. Основным элементом, развивающим технологическую политику региона, была компания «TMG». В 2000 г. в этот кластер были включены компании, производящие дизельные двигатели. К концу 2001 г. кластер превратился в высокотехнологичную промышленную группу, состоящую из 350 субпоставщиков с объемом продаж 1,5 млрд долл. США

и численностью занятых в 80 тыс. человек (Емельянов, 2002).

Финляндский опыт является потенциальной моделью формирования кластера. На сегодняшний день примером эффективного развития кластера в Финляндии можно считать город Оулу, в котором расположена компания «Nokia», занимающая третье место в мире среди подобных компаний. Ее восход начался в 1992 г., когда компания, продав часть корпоративных групп, начала специализироваться на производстве мобильных телефонов. Затем компания стала их производить по 50 млн единиц в год, в 1999 г. продажи увеличились в пять раз, а в 2002 г. достигли 1 млрд единиц. Город Оулу находится близко к Полярному кругу, он всегда был известен как город рыбаков и оленеводов. В городе проживает 100 тыс. человек, из которых 6 тыс. работают в «Nokia». Фирма сотрудничает с 120 компаниями, специализирующимися на микроэлектронике и программном обеспечении.

С развитием микроэлектроники формируется второй сектор – сектор медицинских технологий. Научной основой высоких технологий послужил Университет города, который был основан в 1950 г. и стал центром для научных исследований. Один из первых научных парков Европы был создан в Оулу в 1982 г. Малый и средний бизнес, охватывающий «Технополис», сосредоточил деятельность в области телекоммуникаций. Университет уже стал кузницей кадров для развития, в которой участвуют студенты третьего курса. В 1990 г. был создан Медиаполис, который возглавил тенденции в области медицины и биотехнологий; он сотрудничал с 50 компаниями, занимающимися разработкой фармацевтических продуктов, медицинского оборудования, диагностической техники и программного обеспечения для здравоохранения. Центры знаний и предпринимательства привлекли множество крупных иностранных компаний (Sölvell, 2008).

В числе ведущих компаний Финляндии в кластере находятся производственные и сервисные подразделения крупных транснациональных компаний, таких как «Eriksson», «Siemens», «Fujitsu» и «IBM».

Кроме того, в Финляндии развиты кластеры лесной, информационной и телекоммуникационной отраслей, которые обеспечивают основную часть экспорта и составляют значительную часть валового внутреннего продукта страны. Лесной кластер включает компании по производству целлюлозы, бумаги и деревообработки, которые занимают 40% мирового рынка оборудования для производства целлюлозы и около 30% рынка производства бумаги.

Опыт США показывает, что экономическое развитие регионов зависит от сложной системы взаимосвязанных факторов, среди которых важную роль играют географическое расположение и высококвалифицированные кадры.

Высококонкурентный рынок и стабильный экономический рост определяются факторами, способствующими распространению новых технологий. В США создание и укрепление региональных инновационных кластеров является одной из критически важных национальных приоритетных задач (Емельянов, 2002).

Страны с переходной экономикой сейчас имеют опыт разработки кластерных технологий и механизмов.

В Индии существует более 2000 кластеров, из которых 388 являются промышленными, а 1657 – объединенными ремесленными предприятиями. Кластеры обеспечивают более 60% экспорта страны, и некоторые крупные кластеры производят до 90% определенных видов продукции, таких как одежда, ювелирные и кожаные изделия. Малые предприятия Индии склонны концентрироваться вокруг крупных промышленных компаний. В нескольких кластерах число малых предприятий варьирует от 40–50 до 1700 (например, в кластере производства технического оборудования в Дели). Особенно эффективные подходы правительства Индии способствуют росту экспортных возможностей в развитии высокотехнологичных отраслей и сервисных кластеров (ИКТ, программное обеспечение, фармацевтическую продукцию). Такое развитие поддерживается государственной технической политикой, которая включает тесное сотрудничество с региональными и местными властями, заинтересованными в ускорении экономического развития через взаимодействие крупных, средних и малых предприятий.

Таким образом, опыт стран с переходной экономикой подтверждает, что идея развития кластера не должна рассматриваться как инструмент вмешательства государства в экономику через программы создания кластеров. В противном случае может сложиться ложное представление о том, что кластеры могут быть намеренно созданы с помощью политических инструментов.

ВКЛАД КЛАСТЕРИЗАЦИИ В МИРОВУЮ ЭКОНОМИКУ

В условиях современной глобализации, когда процесс продолжается с ускорением, страны применяют различные стратегии для достижения и сохранения устойчивого конкурентного преимущества. В соответствии с современными требова-

ниями экономического развития как развитые, так и развивающиеся страны должны развивать свои инновационные возможности, повышать уровень технологий и более эффективно использовать ресурсы с целью увеличения и сохранения международной конкурентоспособности.

Для укрепления экономического развития и завоевания рыночных позиций страны должны внедрять стратегии, направленные на производство своих товаров быстрее, качественнее и с меньшими затратами, а также постоянно внедрять инновации в данной области. При этом необходимо объединять силы на местном, национальном и международном уровнях и через эти объединения максимально увеличивать конкурентные преимущества компаний, секторов, регионов и стран.

Для реализации этих целей страны должны принять и расширить кластерные модели, т.е. системы регионального и секторного сотрудничества. Кластеры как важный механизм поддержки регионального развития и создания новых инновационных отраслей помогают странам получить преимущества в глобальной конкурентной среде. С помощью кластерных моделей страны могут как более эффективно управлять ресурсами, так и быстрее внедрять инновации, что способствует повышению их экономического развития.

Кластеризация в сфере экономического развития предоставляет фирмам возможности использовать экономию на масштабе, что приносит особенно значительные преимущества малым и средним предприятиям (МСП). Опора на эффект масштаба в рамках кластеризации позволяет им привлекать большие объемы производства и ресурсы, которые они не могли бы привлечь самостоятельно. Массовые закупочные контракты, совместные маркетинговые мероприятия и другие механизмы сотрудничества открывают фирмам возможность опираться на экономию на масштабе, а также предоставляют им шанс приобрести дополнительные компетенции.

Трудности выхода МСП на международные рынки связаны с нехваткой знаний в области образования, рыночной информации, логистики, технологий и эффективного использования человеческих ресурсов. Эти проблемы создают препятствия внедрению инноваций в продуктах, процессах и маркетинге МСП. Их малый размер часто приводит к большей изоляции и ослаблению их конкурентоспособности на рынке.

Тем не менее сотрудничество между МСП и другими организациями в их внутренней среде играет важную роль в преодолении этих проблем. Кластеры предоставляют фирмам возможность внедрять инновации в более широком масштабе, обмениваться опытом и более эффективно использовать общие ресурсы (Çağlıyan, 2019).

Для поддержания уровня экономического развития причины применения экономии на масштабе обычно связаны с более экономным проведением исследований и разработок (НИОКР), привлечением талантливых работников и менеджеров, снижением затрат на массовое производство и управлением рисками. Эти процессы, помимо повышения рыночной стоимости бизнеса, также способствуют ускорению развития отдельных территорий и ключевых секторов.

Развитие кластеров тесно связано с внешней экономической эффективностью, что приводит к росту производительности. Высокая производительность может привести к повышению уровня заработной платы и прибыли. Это дает местным предпринимателям возможность конкурировать по цене и качеству. Более высокая производительность также стимулирует бизнес-инициативы и способствует росту существующих предприятий. В результате данный процесс способствует росту доходов на душу населения и увеличению занятости, тем самым укрепляя экономическое развитие и способствуя повышению уровня социального благосостояния.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Кластеры считаются одним из важнейших инструментов экономического развития. Кластеризация предоставляет значительные преимущества промышленным предприятиям в различных сферах, таких как производство, ресурсы, сырье, рабочая сила, логистика и выход на рынок, помогая снижать операционные расходы и более эффективно использовать ресурсы. Кластеризация повышает конкурентоспособность предприятий на мировом рынке и укрепляет их позиции на нем. Благодаря сотрудничеству и взаимной поддержке между предприятиями внутри кластера открываются новые возможности внедрять инновации и повышать операционную эффективность, что создает условия для достижения более высоких позиций в рыночной конкуренции. Кластеры также способствуют установлению более широких сетевых связей на местных и международных рынках, расширению возможностей для выхода на но-

вые рынки и достижению стратегических преимуществ для устойчивого экономического развития.

Кластеры, особенно поддерживая региональное и секторное развитие, помогают малым и средним предприятиям расти и интегрироваться на рынке. Этот подход повышает эффективность компаний на микроэкономическом уровне и стимулирует экономическое развитие и занятость на макроэкономическом уровне.

Кластеризация выступает как важный инструмент ускорения экономического развития. Этот подход повышает производительность предприятий, поддерживает создание и развитие инноваций, также ускоряет их коммерциализацию, обеспечивая конкурентное преимущество в экономике. В условиях глобализации использование знаний, полученных из местных ресурсов, становится методом, который позволяет опережать конкурентов. В этом контексте кластеризация стала инструментом политической стратегии, направленным на максимальное использование местных возможностей в соответствии с мировыми экономическими тенденциями.

Применение стратегии кластеризации способствует повышению сотрудничества между местными производителями, упрощая совместные действия и в итоге помогает создать динамичную и взаимосвязанную экономическую структуру. Мировой опыт успешных кластеров показывает, что правильные результаты достигаются благодаря сотрудничеству между государством, университетами, исследовательскими учреждениями, предпринимателями и финансовыми организациями.

Основные преимущества кластеризации включают обмен опытом и создание среды взаимосвязей, легкий доступ к высококвалифицированной рабочей силе, снижение затрат на исследования и разработки благодаря совместным НИОКР, а также получение временных и финансовых преимуществ за счет объединения всех поставщиков в секторе. Это создает возможности для достижения новых прорывов в условиях глобальной конкурентной среды. Такая деятельность кластеров может стать важной стратегией для укрепления экономического развития стран и их позиций на международных рынках.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Емельянов С. (2002). Стратегия развития науки и технологий в США в XXI веке // Проблемы теории и практики управления. № 1. С. 19–24.
- Руднева П.С. (2017). Опыт создания кластеров в развитых странах // Экономика региона. № 18 (2).

- Ayaş N. (2013). Bölgesel Rekabet Gücünü Geliştirmeye Yönelik Alternatif Bir Yaklaşım: Yeni Endüstriyel Bölgeler Yaklaşımı (Denizli Örneği). Basılmamış Doktora Tezi. Muğla, Muğla Üniversitesi SBE.

- Çağlıyan V. (2019). Alıcı-Tedarikçi İlişkilerinin İşletme Performansına Etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Cild. 14. Sayı 3.
- Chatterji A., Glaeser E., Kerr W. (2014). Clusters of entrepreneurship and innovation. *Innovation Policy and the Economy*, no. 14 (1), pp. 129–166.
- Choe K.A., Roberts B.H. (2011). Competitive cities in the 21st century: Cluster-based local economic development. Mandaluyong, Asian Development Bank.
- Deviren N.V., Yıldız O. (2014). Bölgesel kalkınma teorileri ve yeni bölgeselcilik yaklaşımının Türkiye'deki bölgesel kalkınma politikalarına etkileri. *Akademik Bakış Dergisi*, № 44, s. 1–11.
- Desrochers P., Saute F. (2004). Cluster-based economic strategy, facilitation policy and the market process. *The Review of Austrian Economics*, no. 17, pp. 233–245.
- İrhan B.H. (2010). Kümelenmenin İktisadi Etkileri ve Teorik Temelleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, no. 2, pp. 83–88. URL: www.iudergi.com/tr/index.php/sosyalbilimler/article
- Jacobs J. (2019). *The Economy of Cities*. London: Penguin Book. DOI: 10.4324/9780203454626_CHAPTER_14
- Khan J.H., Ghani J.A. (2019). Clusters and Entrepreneurship: Implications for innovation in a developing economy industry. *Journal of Development Entrepreneurship*, no. 9 (3), pp. 221–238.
- Kumral N. (2016). Bölgesel Rekabet Gücünü Artırmaya Yönelik Politikalar. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Bildiriler Kitabı. Ankara, ODTÜ Mimarlık Amfisi, ss. 275–287.
- Pezzini M. (2013). *Cultivating Regional Development: Main Trends and Policy Challenges in OECD Regions*. Paris, Organization for Economic Cooperation and Development (OECD).
- Porter M.E. (1990a). The competitive advantage of nations. NY, Free press (русск. перевод – М.: Вильямс, 2005).
- Porter M.E. (1990b). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, March–April, pp. 73–93, reprint 90211.
- Porter M.E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, November–December, pp. 77–96.
- Sedita S., Lazzeretti L., Caloffi A. (2019). The birth and the rise of the cluster concept. Copenhagen, CBS.
- Sölvell Ö. (2008). *Clusters Balancing Evolutionary and Constructive Forces*. Stockholm, Stockholm School of Economics.

REFERENCES

- Emelianov A. (2002). The development strategy of science and technology in the United States in the twenty-first century. *Problems of Theory and Practice of Management*, no. 1, p. 19–24 (in Russ.).
- Rudneva P. (2017). The Experience of clusters in developed countries. *Economy of the Regions*. 18 (2) (in Russ.).
- Ayaş N. (2013). Bölgesel Rekabet Gücünü Geliştirmeye Yönelik Alternatif Bir Yaklaşım: Yeni Endüstriyel Bölgeler Yaklaşımı (Denizli Örneği). Basılmamış Doktora Tezi. Muğla, Muğla Üniversitesi SBE.
- Çağlıyan V. (2019). Alıcı-Tedarikçi İlişkilerinin İşletme Performansına Etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Cild. 14. Sayı 3.
- Chatterji A., Glaeser E., Kerr W. (2014). Clusters of entrepreneurship and innovation. *Innovation Policy and the Economy*, no. 14 (1), pp. 129–166.
- Choe K.A., Roberts B.H. (2011). Competitive cities in the 21st century: Cluster-based local economic development. Mandaluyong, Asian Development Bank.
- Deviren N.V., Yıldız O. (2014). Bölgesel kalkınma teorileri ve yeni bölgeselcilik yaklaşımının Türkiye'deki bölgesel kalkınma politikalarına etkileri. *Akademik Bakış Dergisi*, no. 44, ss. 1–11.
- Desrochers P., Saute F. (2004). Cluster-based economic strategy, facilitation policy and the market process. *The Review of Austrian Economics*, no. 17, pp. 233–245.
- İrhan B.H. (2010). Kümelenmenin İktisadi Etkileri ve Teorik Temelleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, no. 2, pp. 83–88. URL: www.iudergi.com/tr/index.php/sosyalbilimler/article
- Jacobs J. (2019). *The Economy of Cities*. London: Penguin Book. DOI: 10.4324/9780203454626_CHAPTER_14
- Khan J.H., Ghani J.A. (2019). Clusters and Entrepreneurship: Implications for innovation in a developing economy industry. *Journal of Development Entrepreneurship*, no. 9 (3), pp. 221–238.
- Kumral N. (2016). Bölgesel Rekabet Gücünü Artırmaya Yönelik Politikalar. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Bildiriler Kitabı. Ankara, ODTÜ Mimarlık Amfisi, ss. 275–287.
- Pezzini M. (2013). *Cultivating Regional Development: Main Trends and Policy Challenges in OECD Regions*. Paris, Organization for Economic Cooperation and Development (OECD).
- Porter M.E. (1990a). The competitive advantage of nations. NY, Free press.
- Porter M.E. (1990b). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, March–April, pp. 73–93, reprint 90211.
- Porter M.E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, November–December, pp. 77–96.
- Sedita S., Lazzeretti L., Caloffi A. (2019). The birth and the rise of the cluster concept. Copenhagen, CBS.
- Sölvell Ö. (2008). *Clusters Balancing Evolutionary and Constructive Forces*. Stockholm, Stockholm School of Economics.



РЕТРОСПЕКТИВНАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ ПРОДУКЦИИ ОТРАСЛЕЙ ОБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ СЕВЕРО-ЗАПАДА РОССИИ

© Широкова Е.Ю., 2025

Широкова Елена Юрьевна, ФГБУН ВолНЦ РАН, Центр структурных исследований и прогнозирования
территориального развития, Вологда, Россия;
ORCID: 0000-0002-7457-7844, eLibrary SPIN: 4333-9717, shir11@bk.ru

Статья поступила: 11.02.2025, принята к печати: 13.05.2025

Оригинальная статья

Аннотация. Политика импортозамещения, проводимая в России с 2014 г., предназначена для развития отечественных производств конкурентоспособной продукции. В условиях санкционных ограничений ее активизация должна нивелировать риски сворачивания выпуска критически важных для экономики страны и регионов товаров. Наиболее пострадавшими отраслями, связанными с высокой импортной зависимостью от техники, оборудования и технологий, являются обрабатывающие производства. Выявление проблем реализации политики импортозамещения и ограничений для разных подотраслей полезно для органов власти при корректировке промышленной политики и разработке мер поддержки. В работе выявлены тенденции импортозамещения для всех подотраслей обрабатывающей промышленности Северо-Запада России, для чего рассчитаны коэффициенты доли импорта во внутреннем потреблении в промежутке 2017–2021 г. На основе статистики Росстата и последних доступных данных о внешней торговле Северо-Западного таможенного управления выделены отрасли обрабатывающей промышленности с положительными и отрицательными тенденциями. Обнаружены аномалии резкого изменения доли импорта для ряда отраслей в 2021 г., что могло произойти из-за усиления санкционного давления и дополнительного ограничения внешней торговли. Полученные результаты позволяют оценить эффективность проводимого импортозамещения в макрорегионе в рассматриваемый промежуток времени и косвенно оценить влияние санкций до 2021 г. Исследование будет интересно для экономистов, изучающих отраслевую специфику социально-экономического развития регионов, а также для органов исполнительной власти.

Ключевые слова: региональная экономика, импортозамещение, обрабатывающая промышленность, внешняя торговля, доля импорта.

Классификация JEL: L52, O14, R11, R58.

Благодарность. Исследование выполнено в рамках НИР № FMGZ-2025-0012 «Структурно-технологическая трансформация региональной экономики в условиях обеспечения национальной безопасности Российской Федерации: мониторинг, регулирование и прогноз».

Для цитирования: Широкова Е.Ю. (2025). Ретроспективная оценка эффективности импортозамещения продукции отраслей обрабатывающей промышленности северо-запада России // Экономическая наука современной России. Т. 28. № 2. С. 59–69. [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-59-69](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-59-69). EDN: FJZKXQ

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-59-69](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-59-69)

EDN: FJZKXQ



A RETROSPECTIVE ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF IMPORT SUBSTITUTION OF THE MANUFACTURING INDUSTRIES' PRODUCTS OF THE RUSSIAN NORTH-WEST

© Shirokova E.Yu., 2025

Elena Yu. Shirokova, VolRC RAS, Center for structural research and forecasting of territorial development, Vologda, Russia;
ORCID: 0000-0002-7457-7844, eLibrary SPIN: 4333-9717, shir11@bk.ru

Received: 02/11/2025, Accepted: 05/13/2025

Original article

Abstract. The import substitution policy implemented in Russia since 2014 is designed to develop domestic production of competitive products. Under the conditions of sanctions restrictions, its activation should offset the risks of curtailing the production of goods that are critically important for the country's economy and regions. Manufacturing industries are the most affected industries due to high import dependence on machinery, equipment and technologies. The identification of problems in the implementation of import substitution policies and restrictions for different sub-sectors will be useful for authorities in adjusting industrial policy and developing support measures. The paper identifies import substitution trends for all sub-sectors of the manufacturing industry in the North-West of Russia, for which the coefficients of the share of imports in domestic consumption in the period 2017–2021 are calculated. Based on data from Rosstat and the North-Western Customs Administration, manufacturing industries with positive and negative trends have been identified. Anomalies of a sharp change in the share of imports for a number of industries in 2021 were found, which could have occurred due to increased sanctions pressure and additional restrictions on foreign trade. The results of the study will be of interest to economists studying the sectoral specifics of the socio-economic development of regions, as well as to executive authorities.

Keywords: regional economy, import substitution, manufacturing industry, foreign trade, share of imports.

Classification JEL: L52, O14, R11, R58.

Acknowledgement. The research was carried out within the framework of research project no. FMGZ-2025-0012 "Structural and technological transformation of the regional economy in the context of ensuring the national security of the Russian Federation: monitoring, regulation and forecast".

For reference: Shirokova E.Yu. A retrospective assessment of the effectiveness of import substitution of the manufacturing industries' products of the Russian North-West. *Economics of Contemporary Russia*. 2025;28(2):59–69. (In Russ.) [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-59-69](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-59-69). EDN: FJZKXQ

ВВЕДЕНИЕ

Ограничение на внешнюю торговлю со странами ЕС, США и другими «недружественными» государствами в последние годы привело к форсированию политики импортозамещения. Активное сотрудничество в торговой сфере с партнерами, в настоящее время поддерживающими санкции против России, помогало стране компенсировать потерю компетенций во многих высокотехнологичных отраслях и привело к зависимости от иностранного оборудования, технологий и техники. Для достижения стратегических целей, связанных с укреплением безопасности страны и технологического суверенитета, основное внимание властей должно быть сосредоточено на промышленности и критически важных отраслях и технологиях.

Северо-Западный федеральный округ (СЗФО) до 2022 г. получал серьезные выгоды от своего географического положения и тесно сотрудничал со странами Евросоюза и США. Ряд предприятий макрорегиона были созданы для производства продукции, полностью экспортировавшейся в иностранные государства и не имеющие внутреннего рынка в России. Преобладающие в экономике низко- и среднетехнологичные отрасли нуждались в эффективной и качественной технике, оборудовании и технологиях, эти потребности во многом удовлетворялись импортными поставками. Ограничения внешней торговли серьезно ударили по экономике Северо-Западного федерального округа, в частности, по лесопромышленному комплексу. Федеральные меры государственной поддержки помогли предприятиям трансформировать свои логистические цепочки и продолжить работу, однако полное восстановление промышленного сектора экономики макрорегиона в нынешней ситуации займет более продолжительное время.

Целью исследования является ретроспективная оценка эффективности импортозамещения продукции отраслей обрабатывающей промышленности Северо-Запада России. Для достижения цели были решены три задачи:

- рассчитаны коэффициенты доли импорта для подотраслей обрабатывающей промышленности Северо-Западного федерального округа в 2017–2021 гг.;
- определены тенденции импортозамещения в отраслях промышленной продукции в Северо-Западном федеральном округе за рассматриваемый период;
- выделены барьеры для наращивания импортозамещения, которые в настоящее время продолжают негативно влиять на долю импорта в потреблении.

КРАТКИЙ ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Проблематика импортозамещения остается актуальной на всем протяжении ее реализации с 2014 г. Множество научных работ выполнены для оценки его потенциала (Анимца, Глумов, 2015), эффективности¹ на федеральном (Продченко, 2021; Яковлева, Козловская, 2016; Литвинова, Талалаева, Парфенова, 2019) и региональном уровнях (Иванов, Бухвальд, 2017; Ельшин, Савушкин, Мингулов, 2024), для конкретных отраслей и товаров (Моисеев, 2016; Якушев, Устинова, Кочнев, 2024; Попова, 2008; Лаврикова, Аверина, 2015) разработаны рекомендации активизации их импортозамещения (Гулин, Мазилев, Ермолов, 2015). В 2023 г. НИУ «Высшая школа экономики» при участии РСПП и Института исследований и экспертизы ВЭБ РФ подготовила аналитический доклад «Импортозамещение в российской экономике: вчера и завтра»². В нем определены основные направления политики импортозамещения, ключевые принципы и новые факторы.

Оценка эффективности импортозамещения остается стратегически важной задачей для достижения конечной цели по обеспечению безопасности страны в разных сферах – национальной, продовольственной, технологической и т.д. Мониторинг политики импортозамещения позволяет корректировать направление изменений, дорабатывать меры поддержки и оценивать потенциал и влияние внешних и внутренних факторов (Потенко, Жуплей, Шмидт, 2020; Михайлов, 2023; Мирославская, 2021). Поэтому расчет показателей, отражающих ее эффективность, позволяет регулярно и быстрее достигнуть целей импортозамещения и вернуть регионы на траекторию устойчивого социально-экономического роста.

Наличие различных методик расчета эффективности импортозамещения (Fedorova et al., 2018; Митяков, Митякова, Усачева, 2013) позволяет скорректировать цели государственного управления (Lupak et al., 2021) и использовать составляющие его элементы в целях глобальной экономической устойчивости (Jackson, Jabbie, 2021). Авторы научных статей разрабатывают специальные методики для оценки процессов замещения импорта для отраслей и продуктов (Konkina, Martynushkin, 2020), рассматривают принципы создания специа-

¹ Широков А.А. (2022). Как сделать импортозамещение эффективным // Российская газета. 02.06 (№ 119 (8767)). URL: <https://rg.ru/2022/06/02/kak-sdelat-importozameshchenie-effektivnym.html>

² Импортозамещение в российской экономике: вчера и завтра. Аналитический доклад. URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/814560067.pdf>

лизированных платформ контроля (Amirova et al., 2020) и расширяют теоретические подходы к изучению института импортозамещения (Fastovich, Kapsargina, 2020).

МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Для расчета импортозамещения для Северо-Западного федерального округа за основу взята методика (Митяков, Митякова, Усачева, 2013), которая базируется на анализе системы национальных счетов. С ее помощью выявляется наличие или отсутствие тенденции к импортозамещению в отдельных отраслях промышленности. Авторы апробировали методику на региональных данных – вместо системы национальных счетов для расчета были использованы данные Росстата и Северо-Западного таможенного управления. Для оценки изменений за последнее время показатель доли импорта в потреблении рассчитан в промежутке 2017–2021 г. (по последним актуальным данным). Для регионального уровня нет возможности рассчитать индикатор после 2022 г. из-за закрытия статистики о внешнеторговой деятельности, поэтому в ходе расчетов выявляется эффективность реализации политики импортозамещения в условиях усиления санкционного давления. Это является косвенным свидетельством результативности пакетов санкций, утвержденных «недружественными» странами. В связи с тем, что Северо-Западный макрорегион серьезно пострадал от введения санкций, ограничивших его внешнюю торговлю, оценка тенденций к избавлению от импортной зависимости для отраслей экономики макрорегиона будет способствовать определению видов экономической деятельности, импортозамещение в которых было в тот период времени наиболее эффективным. Показатели внешней торговли переведены в рубли по среднегодовому курсу.

Показатель доли импорта в потреблении рассчитан по следующей формуле (1).

$$K_{ди} = \frac{И}{Вп}, \quad (1)$$

$$Вп = Пр + И - Э + Вв - Выв, \quad (2)$$

где $K_{ди}$ – коэффициент (индикатор) доли импорта в потреблении (ед.); $Вп$ – уровень внутреннего потребления (руб.); $Пр$ – объем производства товара отрасли (руб.); $И$ – объем импорта товаров отрасли (руб.); $Э$ – экспорт товаров, произведенных в отрасли (руб.); $Вв$ – межрегиональный ввоз (из других регионов РФ, руб.); $Выв$ – межрегиональный вывоз (в другие регионы РФ, руб.).

Данные о межрегиональной торговле в требуемом расчетном периоде для макрорегиона и по товарным группам недоступны, их исключение из (2) приводит к появлению отрицательного коэффициента доли импорта при увеличении экспорта выше суммы объема производства и импорта. Межрегиональная торговля нивелирует дефицит на внутреннем рынке, но в текущих условиях нет возможности выявлять корректной величины роста или падения доли импорта. В работе сделан акцент на обнаружение тенденций, коэффициент доли импорта не может быть отрицательным, поэтому его значение при превышении экспорта над суммой выпуска и импорта будет приравнено к нулю. В ходе расчетов будет выявлено уменьшение или увеличение доли импорта в отрасли за пять лет, ее снижение позволит зафиксировать положительные тенденции импортозамещения, увеличение – отрицательные. В соответствии с имеющимися тенденциями можно сделать вывод об эффективности реализации политики импортозамещения в макрорегионе в рассматриваемый промежуток времени.

Для расчетов проведено сопоставление кодов ОКВЭД2, в которой фиксируется объем отгруженных товаров, и ТНВЭД, в которой отражаются объемы экспорта и импорта. В перечень рассматриваемых отраслей входят подотрасли обрабатывающих производств как критические для импортозамещения: производство пищевых продуктов, напитков, табачных изделий, текстильных изделий, одежды, кожи и изделий из кожи; обработка древесины, производство бумаги и бумажных изделий, полиграфия; производство кокса, химических веществ, лекарственных средств, резиновых и пластмассовых изделий, неметаллической минеральной продукции; металлургическое производство; производство готовых металлических изделий, компьютеров, электронных и оптических изделий, электрического оборудования, машин и оборудования, автотранспортных средств и прицепов, прочих транспортных средств, мебели и прочих готовых изделий. Недостаток методики заключается в отсутствии учета межрегиональной торговли.

Для расчетов коэффициента доли импорта по России информация агрегирована в соответствии с последними актуальными данными по экспорту и импорту, проведено сопоставление кодов ОКВЭД2 по отгрузке продукции и ТНВЭД по внешней торговле в периоде 2017–2023 гг.

Научная новизна исследования заключается в апробации методики выявления тенденции импортозамещения на основе данных Северо-Западного макрорегиона. Выделены виды экономической деятельности, для которых реализация политики импортозамещения была наиболее и наименее эффективной. Результаты исследова-

ния представляют интерес для научного сообщества, изучающего региональную и отраслевую специфику развития страны, а также для органов исполнительной власти с целью внесения корректив в промышленную политику и разработки мер поддержки предприятий.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Ограниченность внешнеторговых данных в региональном разрезе не позволяет оценить современные тенденции импортозамещения. Однако можно получить представление о ходе реализации политики импортозамещения на основе российских данных. В периоде с 2017 по 2023 г., по данным Росстата и Федеральной таможенной службы (ФТС), практически во всех товарных группах выявлены положительные тенденции снижения доли импорта во внутреннем потреблении (табл. 1).

Только в группе продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья отмечен небольшой рост показателя. Увеличение коэффициента может быть связано с тем, что импортозамещение племенного сырья для выращивания скота и птицы, семян и фруктов невозможно реализовать на коротком промежутке времени. Минеральные продукты преимущественно добывались в объеме, превышающем внутреннее потребление, и экспортировались из страны; в 2023 г. ситуация не изменилась.

Отметим, что в группах машин и оборудования, текстиля, кожевенного сырья и продукции химической промышленности доля импорта была в 2017 г. и оставалась в 2023 г. существенной. Наилучшие показатели снижения коэффициента в рассматриваемый промежуток времени выявлены в кожевенной отрасли.

На Северо-Западе России, как и во всех макрорегионах страны, проводится работа, направленная на избавление от импортной зависимости,

в первую очередь от «недружественных» стран. В макрорегионе создаются новые отечественные разработки, заменяющие иностранные аналоги и находящие применение на российских предприятиях³, но существуют и проблемы, не позволяющие добиться результатов⁴.

Исследование позволяет на основе официальных данных выявить наличие или отсутствие процессов импортозамещения в агрегированных подотраслях обрабатывающей промышленности и оценить эффективность мер поддержки, разработанных в целях реализации политики импортозамещения. Для этого рассмотрим изменение доли импорта для продукции каждой подотрасли обрабатывающих производств с 2017 по 2021 г. (табл. 2).

По изменению коэффициента доли импорта в 2021 г. можно отметить, что наиболее существенный рост показателя отмечен в производстве прочих транспортных средств и оборудования (+5,08). Это свидетельствует о том, что для данного вида экономической деятельности меры поддержки в целях реализации политики импортозамещения создавали сильный стимулирующий эффект. Самый большой спад показателя выявлен в производстве прочей неметаллической минеральной продукции (–1,29) – для данного вида деятельности меры поддержки оказались неэффективными и привели к противоположному результату.

Стоит заострить внимание на критическом уровне доли импорта в отдельных отраслях, который требует дополнительной поддержки от вла-

³ Как решают проблему импортозамещения на предприятиях СЗФО // Российская газета. URL: <https://rg.ru/2022/11/08/reg-szfo/kak-reshaiut-problemu-importozameshcheniia-na-predpriatiiah-szfo.html>

⁴ «Импортозамещение – это не по любви, а по регуляторике» // Коммерсант. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7462509>

Таблица 1. Динамика коэффициента доли импорта во внутреннем потреблении в России (2017–2023 гг.)

Наименование товарной отрасли*	2017	2023	Изменение
Продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье (кроме текстильного)	0,28	0,30	0,02
Минеральные продукты	0,00	0,00	0,00
Продукция химической промышленности, каучук	0,51	0,42	–0,09
Кожевенное сырье, пушнина и изделия из них	0,61	0,49	–0,12
Древесина и целлюлозно-бумажные изделия	0,22	0,14	–0,08
Текстиль, текстильные изделия и обувь	0,76	0,72	–0,03
Металлы и изделия из них	0,19	0,13	–0,05
Машины, оборудование и транспортные средства и другие товары	0,57	0,54	–0,02

* В соответствии с товарной структурой импорта по данным ФТС.

Источники: расчеты автора по данным Росстата и ФТС.

Таблица 2. Динамика коэффициента доли импорта во внутреннем потреблении в СЗФО (2017–2021 гг.)

Вид экономической деятельности	2017	2021	Изменение
Производство пищевых продуктов	0,47	0,56	+0,09
Производство напитков	0,18	0,21	+0,03
Производство табачных изделий	0,24	0,21	–0,03
Производство текстильных изделий	0,77	0,69	–0,08
Производство одежды	0,77	1,06	+0,29
Производство кожи и изделий из кожи	0,80	1,54	+0,74
Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения	0,60	0,00	–0,60
Производство бумаги и бумажных изделий	0,16	0,00	–0,16
Деятельность полиграфическая и копирование носителей информации	0,10	0,00	–0,10
Производство кокса и нефтепродуктов	0,06	0,00	–0,06
Производство химических веществ и химических продуктов	0,45	0,00	–0,45
Производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях и ветеринарии	0,22	1,81	+1,59
Производство резиновых и пластмассовых изделий	0,67	1,37	+0,7
Производство прочей неметаллической минеральной продукции	1,29	0,00	–1,29
Производство металлургическое	0,35	0,00	–0,35
Производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования	0,14	1,10	+0,96
Производство компьютеров, электронных и оптических изделий	0,29	1,16	+0,87
Производство электрического оборудования	0,68	1,15	+0,47
Производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	0,75	1,13	+0,38
Производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	0,34	1,16	+0,82
Производство прочих транспортных средств и оборудования	0,23	5,31	+5,08
Производство мебели	0,49	1,30	+0,81
Производство прочих готовых изделий	0,48	1,22	+0,74

И с т о ч н и к: расчеты автора.

стей для стабильной работы предприятий и экономики в целом. Так, все отрасли, коэффициент доли импорта во внутреннем потреблении для которых превышает 0,5, нуждаются в дополнительном внимании. Для таких отраслей рекомендуется дополнительное исследование возможностей переориентации импорта на дружественные страны, если будет выявлено отсутствие отечественных аналогов на внутреннем рынке или создание их производства в краткосрочном периоде затруднено. В современных условиях, когда внешнее давление на страну сопровождается геополитической напряженности, в критически важных для стратегического развития страны направлениях производства требуется мониторинг ситуации на постоянной основе до снижения уровня неопределенности в экономике. Большая доля импорта для отраслей, имеющих критически важное значение для экономики Северо-Запада страны напрямую влияет на дальнейшую траекторию его развития. К отраслям, имеющим наибольшее значение коэффици-

ента, согласно расчетам, относятся: производство прочих транспортных средств и оборудования (Кди = 5,31 в 2021 г.), производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях и ветеринарии (1,81), производство кожи и изделий из кожи (1,54).

Рассмотрим динамику ежегодного изменения доли импорта во внутреннем потреблении для разных товарных групп с 2017 по 2021 г. (см. рисунок). Стоит отметить, что при расчете были отмечены аномальные приросты коэффициента доли импорта в 2021 г. в некоторых отраслях. Это можно объяснить введением новых санкционных ограничений для отраслей, что способствовало ускоренному накоплению запасов на складах. В некоторых видах экономической деятельности объемы импорта изменяются неравномерно из-за нерегулярных закупок дорогостоящего оборудования.

Резкое снижение доли импорта во внутреннем потреблении можно объяснить ужесточением санкционного давления: при наложении санкций

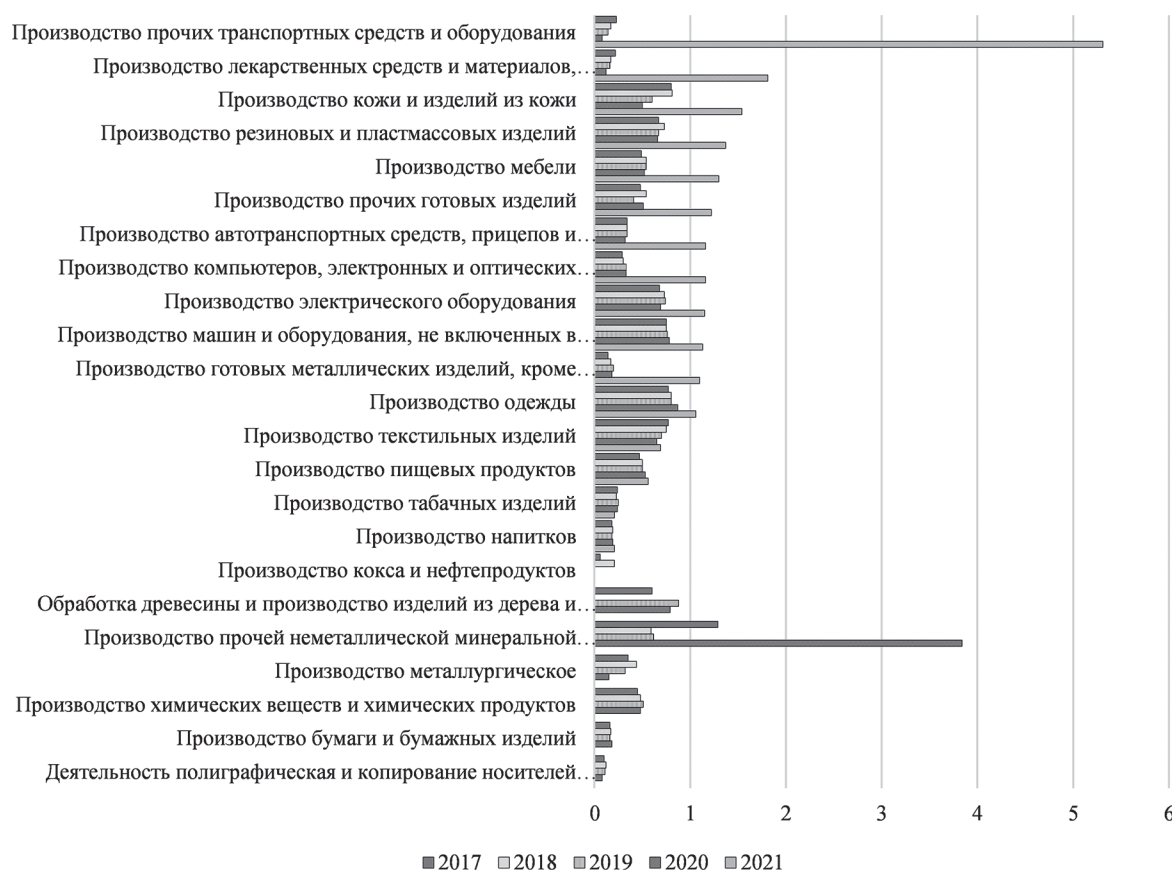


Рис. 1. Доля импорта в производстве товарных групп в СЗФО (2017–2021 г.)

Источники: расчеты автора по данным Росстата и СЗТУ.

на определенный вид товаров его импорт стремительно снижается, вплоть до прекращения. В то же время увеличение объема импортных потоков в других подотраслях обрабатывающей промышленности можно объяснить стремлением руководителей предприятий заполнить склады импортной продукцией, пока она не попала под санкции.

Отметим также, что выявленные тенденции до 2021 г. не прекращают влиять и в настоящее время, усиливаясь и обостряясь с расширением санкционных пакетов и продолжая свое инерционное влияние на экономику макрорегиона. В условиях ограничения данных о внешней торговле на региональном уровне сложно достоверно указать на продолжение негативных или позитивных тенденций и эффективности реализации политики импортозамещения. Косвенные свидетельства о ситуации в стране и внимание властей к определенным видам обрабатывающих производств позволяют выделить яркие свидетельства удачных практик замещения импортных товаров, но продолжение практики параллельного импорта и переориентация на импорт из дружественных стран, сложность импортозамещения высокотехнологичных товаров на кратком промежутке времени можно охарактери-

зовать как неравномерное импортозамещение и закрытие основных потребностей.

За исключением 2021 г. основная часть товарных групп имеет стабильные показатели доли импорта во внутреннем потреблении. Неравномерный характер изменений можно отметить для обработки древесины и производства изделий из дерева и пробки; производства прочей неметаллической минеральной продукции. Ярких примеров высоких темпов ежегодного наращивания или уменьшения доли импорта в подотраслях обрабатывающей промышленности за рассматриваемые пять лет не обнаружено. В ряде отраслей можно отметить постепенное увеличение доли импорта (производство пищевых продуктов, одежды) или ее снижение (производство текстильных изделий, металлургическое).

Для каждой отрасли существуют специфические ограничения, которые, накладываясь на санкционные, оставляют мало ресурсов для их нивелирования. Но есть и общие барьеры, продолжающие отрицательно влиять на развитие обрабатывающих производств, в том числе: ужесточение государственного регулирования, конкуренция с более развитыми иностранными корпорациями, маленький

внутренний рынок и т.д. Остановившись на ограничениях импортозамещения, можно отметить, что каждое имеет свои негативные последствия. Так, среди характерных для всех обрабатывающих производств барьеров отметим высокую конкуренцию со стороны международных компаний, что мешает местным производителям конкурировать с ними из-за масштаба, узнаваемости брендов и развитой дистрибуции.

Жесткое регулирование некоторых товаров, включая высокие акцизы, запрет на рекламу и ограничения на продажу (табак, алкоголь), высокие требования к качеству и безопасности (пищевые продукты, одежда) снижают рентабельность производства, что делает отрасль менее привлекательной для новых игроков. Говоря о производстве табака, уточним, что тенденция к снижению потребления табачных изделий появилась в России из-за антитабачной политики, роста цен и изменения потребительских предпочтений. Влияют также отсутствие подходящих климатических условий для выращивания растений и животных для получения необходимого сырья (фруктов, табака, хлопка, лекарственных растений, синтетического каучука, древесины высокого качества), что делает регион зависимым от импортного сырья, а высокие затраты на закупку и транспортировку сырья снижают конкурентоспособность местных производителей.

Отсутствие инвестиций в модернизацию приводит к низкому качеству продукции и неспособности конкурировать с международными брендами. Крупные сети розничной торговли предпочитают работать с известными производителями, что затрудняет доступ местных предприятий к рынку. Из-за ограниченного доступа к рынкам продаж они вынуждены ориентироваться на небольшие торговые точки, что ограничивает их объемы продаж. Ряд производств не может получить поддержку (табачные производства), поскольку государственная политика в основном направлена на сокращение потребления табачных изделий. Также государству выгоднее поддерживать крупные предприятия, что сказывается на микропредприятиях, малых и среднего размера участниках рынка.

Актуальными являются экологические и социальные ограничения. Производство продукции, негативно влияющей на здоровье населения (табак) или природу (пластиковая упаковка, химические красители, химические вещества для обработки кожи), применение в процессе производства токсических веществ, а его высокое энергопотребление вызывают сопротивление со стороны общественности и экологических организаций, что затрудняет развитие отрасли.

Конкуренция с альтернативными продуктами (электронные сигареты, системы нагревания таба-

ка, функциональные напитки и продукты, напитки на растительной основе, органические продукты, синтетические ткани, искусственная кожа, биологически активные добавки, биоразлагаемые и композитные материалы) снижает спрос на традиционные изделия, а местные производители не всегда имеют возможность быстро адаптироваться к изменениям на рынке.

Недостаток квалифицированных кадров сам по себе является ограничителем, но отсутствие узких специалистов способно привести к торможению процессов внедрения новых технологий и повышения качества продукции. Недостаток маркетинговой поддержки для продвижения своей продукции на рынке затрудняет создание узнаваемых брендов и привлечение потребителей.

Высокотехнологичные обрабатывающие производства сталкиваются также с высокой зависимостью от импортных компонентов (микросхемы, процессоры, дисплеи, микросхемы, трансформаторы, реле, двигатели, гидравлические системы и т.д.), которые в основном производятся за рубежом. Даже при сборке продукции в России ключевые компоненты импортируются, что делает процесс импортозамещения неполным.

Создание современных производственных мощностей для выпуска электроники требует огромных инвестиций в оборудование, технологии и НИОКР. Их недостаток приводит к низкому качеству продукции и неспособности конкурировать с международными брендами.

В России отсутствует собственная технологическая база, что приводит к отставанию в разработке и производстве передовых технологий (микроэлектроника, полупроводники и оптические компоненты). Это делает страну зависимой от иностранных технологий и ограничивает возможности для импортозамещения. Отсутствие государственной поддержки на должном уровне для данных видов производств является существенным барьером, что делает отрасль непривлекательной для частных инвестиций. Хотя государство декларирует поддержку высокотехнологичных отраслей, реальные меры (финансирование, льготы, субсидии) часто оказываются недостаточными или неэффективными.

Низкий спрос на отечественную продукцию ограничивает рынок продаж для местных производителей. Потребители часто предпочитают иностранные бренды из-за их более высокого качества и узнаваемости. Российская электроника неконкурентоспособна на мировом рынке из-за низкого качества и отсутствия узнаваемости брендов, что ограничивает экспортный потенциал и делает отрасль зависимой от внутреннего рынка.

Санкции со стороны западных стран ограничивают доступ к передовым технологиям, оборудованию и компонентам, что затрудняет развитие отрасли и делает импортозамещение еще более сложным.

В России слабо развита научно-исследовательская база в области микроэлектроники и оптических технологий, электротехники и энергетики. Недостаток инноваций и НИОКР приводит к ограничению возможностей для создания конкурентоспособной продукции. Слабость собственной технологической базы делает страну зависимой от иностранных технологий и ограничивает возможности для импортозамещения. Россия отстает в разработке и производстве таких передовых технологий, как интеллектуальные системы управления, энергоэффективные решения и компоненты для «умных» сетей.

Таким образом нужно отметить, что импортозамещение в обрабатывающей промышленности в Северо-Западном федеральном округе не растет из-за сочетания факторов, включая высокую конкуренцию со стороны международных брендов, недостаток инвестиций, ограниченный доступ к сырьевой базе и отсутствие поддержки со стороны государства. Для стимулирования импортозамещения в обрабатывающей промышленности необходимы меры, направленные на снижение налоговой нагрузки, поддержку местных производителей, развитие сырьевой базы и маркетинговую поддержку. В высокотехнологичных отраслях выявлены высокая зависимость от импортных компонентов, недостаток инвестиций, отсутствие собственной технологической базы и квалифицированных кадров. Для их стимулирования необходимы меры, направленные на создание полного производственного цикла, поддержку НИОКР, подготовку кадров и привлечение инвестиций. Барьеры, негативно влияющие на развитие обрабатывающих производств – не новые и действуют уже на протяжении длительного времени. Их существование является признаком неэффективности принимаемых мер и индикатором потребности в новых решениях и системности проблем. В условиях геополитических проблем, усиления санкций и общей неопределенности их действие усиливает-

ся и приводит к увеличению потерь из-за неэффективной работы предприятий.

В условиях жесткой конкуренции, изменения потребительских предпочтений и санкций перспективы импортозамещения в этих отраслях остаются ограниченными.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, исследование позволило выявить тренды импортозамещения в отраслях обрабатывающей промышленности Северо-Запада России на промежутке 2017–2021 гг. Выделены отрасли с небольшим снижением (производство текстильных изделий, металлургическое) и наращиванием (производство пищевых продуктов, одежды) доли импорта во внутреннем потреблении. Эти отрасли отличаются более и менее эффективной реализацией политики импортозамещения в макрорегионе. Отмечено аномальное увеличение или снижение доли импорта в 2021 г. для некоторых отраслей, свидетельствующие об ужесточении санкционного давления. Выявлены общие и специфические барьеры и ограничения для развития обрабатывающих производств, которые продолжают свое инерционное негативное действие и должны быть учтены при проработке и корректировке мер поддержки отрасли.

В завершение отметим, что для Северо-Западного федерального округа задача импортозамещения остается актуальной практически для всех категорий товаров, но особенно важна в высокотехнологичных отраслях (машиностроение, электроника, фармацевтика) и сельском хозяйстве. Реализация этой задачи требует инвестиций в модернизацию производств, развития научно-исследовательской базы, поддержки малого и среднего бизнеса, создания благоприятной институциональной среды.

Успешное импортозамещение в Северо-Западном федеральном округе будет способствовать не только экономической безопасности региона, но и его интеграции в общероссийскую стратегию технологического и промышленного развития.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Анимица Е.Г., Анимица П.Е., Глумов А.А. (2015). Импортозамещение в промышленном производстве региона: концептуально-теоретические и прикладные аспекты // Экономика региона. № 3. С. 160–172. DOI: 10.17059/2015-3-14
- Гулин К.А., Мазилев Е.А., Ермолов А.П. (2015). Импортозамещение как инструмент активизации социально-

экономического развития территорий // Проблемы развития территорий. № 3 (77). С. 7–25.

- Ельшин Л.А., Савушкин М.В., Мингулов А.М. (2024). Исследование особенностей импортозависимости регионов и разработка концепции политики импортозамещения // Modern Economy Success. № 1. С. 122–135.

- Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. (2017). Проблемы импортозамещения в стратегиях развития российских регионов // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. № 4. С. 24–41.
- Лаврикова Ю.Г., Аверина Л.М. (2015). Стратегические основы реализации потенциала импортозамещения на примере железнодорожного машиностроения // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. № 3 (39). С. 85–99. DOI:10.15838/esc/2015.3.39.7
- Литвинова А.В., Талалаева Н.С., Парфенова М.В. (2019). Развитие методических подходов к оценке результативности импортозамещения в России // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 12. № 4. С. 67–85. DOI: 10.15838/esc.2019.4.64.5
- Миротавская М.В. (2021). Факторы реализации региональной политики импортозамещения // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. № 1 (64). С. 102–109.
- Михайлов О.С. (2023). Реализация конкурентных преимуществ региона на основе политики импортозамещения // Управление устойчивым развитием. № 2 (45). С. 23–29.
- Митяков С.Н., Митякова О.И., Усачева Ю.В. (2013). Методика оценки импортозамещения продукции различных отраслей промышленности // Экономика в промышленности. № 4. С. 19–23.
- Монсеев А.К. (2016). «Импортозамещение» денежно-кредитной политики // Проблемы прогнозирования. № 3 (156). С. 3–11.
- Попова О.И. (2008). Импортозамещение как условие развития машиностроительного комплекса региона // Проблемы развития территории. № 4 (44). С. 39–43.
- Потенко Т.А., Жуплей И.В., Шмидт Ю.И. (2020). О Потенциале импортозамещения продукции сельского хозяйства на Дальнем Востоке России и аграрной политике региона // Экономика и предпринимательство. № 6 (119). С. 352–356. DOI: 10.34925/EIP.2020.119.6.073
- Продченко И.А. (2021). Импортозамещение в контексте обеспечения экономического суверенитета Российской Федерации // Проблемы рыночной экономики. № 3. С. 47–61. DOI: <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2021-3-47-61>
- Яковлева Е.А., Козловская Э.А. (2016). Импортозамещение как форма эффективной экономической политики правительства России // Финансы: теория и практика. № 20 (2). С. 62–68. <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2016-20-2-62-68>
- Якушев Н.О., Устинова К.А., Кочнев А.А. (2024). Импортозамещение как фактор развития отечественных цифровых технологий // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 17. № 3. С. 82–101. DOI: 10.15838/esc.2024.3.93.5
- Amirova E., Kuznetsov M., Khakimova E. et al. (2020). Integrated development of digital agribusiness platform to support import substitution of food products. BIO Web of Conferences. EDP Sciences, no. 27. pp. 00055.
- Fastovich G.G., Kapsargina S.A. (2020). Institute of import substitution in the agro-industrial complex of modern Russia (theoretical and legal approach). IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing, no. 421 (3), pp. 032035. DOI 10.1088/1755-1315/421/3/032035
- Fedorova E.A., Airapetyan D.D., Musienko S.O. et al. (2018). Influence of Import Substitution Policy on the Industrial Production Level in Russia: Sector-Specific Issues. Studies on Russian Economic Development, no. 29, iss. 2. pp. 167–173. DOI: <https://doi.org/10.1134/S1075700718020041>
- Jackson E.A., Jabbie M.N. (2021). Import Substitution Industrialization (ISI): An approach to global economic sustainability. Industry, Innovation and Infrastructure. Cham.: Springer International Publishing, pp. 506–518.
- Konkina V.S., Martynushkin A.B. (2020). Analysis of import substitution processes in the milk and dairy products market using cluster analysis. International Transaction Journal of Engineering, Management and Applied Sciences and Technologies, vol. 11, no. 10, pp. 11A10L.
- Lupak R., Boiko R., Kunytska-Iliash M. et al. (2021). State management of import dependency and state's economic security ensuring: New analysis to evaluating and strategizing. Accounting, vol. 7, no. 4, pp. 855–864.

REFERENCES

- Animitsa E.G., Animitsa P.E., Glumov A.A. (2015). Import substitution in the industrial production of the region: conceptual, theoretical and applied aspects. *Economy of the Region*, no. 3, pp. 160–172 (in Russ.) DOI: 10.17059/2015-3-14
- Gulin K.A., Mazilov E.A., Ermolov A.P. (2015). Import substitution as a tool for enhancing socio-economic development of territories. *Problems of Territorial Development*, no. 3 (77), pp. 7–25 (in Russ.)
- Yelshin L.A., Savushkin M.V., Mingulov A.M. (2024). Investigation of the peculiarities of import dependence of regions and development of the concept of import substitution policy. *Modern Economy Success*, no. 1, pp. 122–135 (in Russ.)
- Ivanov O.B., Buchwald E.M. (2017). Problems of import substitution in the development strategies of Russian regions. *STAGE: Economic Theory, Analysis, Practice*, no. 4, pp. 24–41 (in Russ.)
- Lavrikova Yu.G., Averina L.M. (2015). Strategic foundations for realizing the potential of import substitution using the example of railway engineering. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, no. 3 (39), pp. 85–99 (in Russ.) DOI:10.15838/esc/2015.3.39.7
- Litvinova A.V., Talalaeva N.S., Parfenova M.V. (2019). Development of methodological approaches to assessing the effectiveness of import substitution in Russia. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, vol. 12, no. 4, pp. 67–85 (in Russ.) DOI: 10.15838/esc.2019.4.64.5
- Miroslavskaya M.V. (2021). Factors in the implementation of the regional import substitution policy. *The Economy of*

- the North-West: Problems and Prospects of Development*, no. 1 (64), pp. 102–109 (in Russ.)
- Mikhailov O.S. (2023). Implementation of the region's competitive advantages based on import substitution policy. *Sustainable Development Management*, no. 2 (45), pp. 23–29 (in Russ.)
- Mityakov S.N., Mityakova O.I., Usacheva Yu.V. (2013). Methodology for assessing import substitution of products from various industries. *Economics in Industry*, no. 4, pp. 19–23 (in Russ.)
- Moiseev A.K. (2016). "Import substitution" of monetary policy. *Problems of Forecasting*, no. 3 (156), pp. 3–11 (In Russ.)
- Popova O.I. (2008). Import substitution as a condition for the development of the machine-building complex of the region. *Problems of Territorial Development*, no. 4 (44), pp. 39–43 (in Russ.)
- Potenko T.A., Zhupley I.V., Schmidt Yu.I. (2020). On the potential of import substitution of agricultural products in the Russian Far East and the agrarian policy of the region. *Economics and Entrepreneurship*, no. 6 (119), pp. 352–356 (in Russ.) DOI: 10.34925/EIP.2020.119.6.073
- Prodchenko I.A. (2021). Import substitution in the context of ensuring the economic sovereignty of the Russian Federation. *Problems of Market Economy*, no. 3, pp. 47–61 (in Russ.) DOI: <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2021-3-47-61>
- Yakovleva E.A., Kozlovskaya E.A. (2016). Import substitution as a form of effective economic policy of the Russian government. *Finance: Theory and Practice*, no. 20(2), pp. 62–68 (in Russ.) <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2016-20-2-62-68>
- Yakushev N.O., Ustinova K.A., Kochnev A.A. (2024). Import substitution as a factor in the development of domestic digital technologies. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, vol. 17, no. 3, pp. 82–101 (in Russ.) DOI: 10.15838/esc.2024.3.93.5
- Amirova E., Kuznetsov M., Khakimova E. et al. (2020). Integrated development of digital agribusiness platform to support import substitution of food products. *BIO Web of Conferences. EDP Sciences*, no. 27, pp. 00055.
- Fastovich G.G., Kapsargina S.A. (2020). Institute of import substitution in the agro-industrial complex of modern Russia (theoretical and legal approach). IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. *IOP Publishing*, no. 421 (3), pp. 032035. DOI 10.1088/1755-1315/421/3/032035
- Fedorova E.A., Airapetyan D.D., Musienko S.O. et al. (2018). Influence of Import Substitution Policy on the Industrial Production Level in Russia: Sector-Specific Issues. *Studies on Russian Economic Development*, no. 29, iss. 2, pp. 167–173. DOI: <https://doi.org/10.1134/S1075700718020041>
- Jackson E.A., Jabbie M.N. (2021). Import Substitution Industrialization (ISI): An approach to global economic sustainability. Industry, Innovation and Infrastructure. Cham.: Springer International Publishing, pp. 506–518.
- Konkina V.S., Martynushkin A.B. (2020). Analysis of import substitution processes in the milk and dairy products market using cluster analysis. *International Transaction Journal of Engineering, Management and Applied Sciences and Technologies*, vol. 11, no. 10, pp. 11A10L.
- Lupak R., Boiko R., Kunytska-Iliash M. et al. (2021). State management of import dependency and state's economic security ensuring: New analysis to evaluating and strategizing. *Accounting*, vol. 7, no. 4, pp. 855–864.



ПРИМЕНЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОФИЛЯ: РЕЗУЛЬТАТЫ БЕНЧМАРКИНГА

© Завьялова Е.А., Кобылко А.А., 2025

Завьялова Елена Александровна, ЦЭМИ РАН, Москва, Россия;
eLibrary SPIN: 5117-5845, alena@cemi.rssi.ru

Кобылко Александр Анатольевич, кандидат экономических наук, ЦЭМИ РАН, Москва, Россия;
ORCID: 0000-0002-0178-106X, eLibrary SPIN: 5926-0405, kobyлко@cemi.rssi.ru

Статья поступила: 14.04.2025, принята к печати: 26.05.2025

Оригинальная статья

Аннотация. Продвижение результатов исследовательской деятельности сегодня является важным компонентом взаимодействия науки с обществом. Успех данной работы зависит от проведения ряда мероприятий со стороны научной организации (НО) по некоторым направлениям. В настоящем исследовании представлен анализ результатов бенчмаркинга научных институтов РАН экономического профиля в контексте их подходов к распространению информации о результатах исследований и продвижению своих брендов. В выборку вошли восемь институтов экономического профиля. Анализ был проведен по двум направлениям. Первое – использование современных маркетинговых инструментов в продвижении результатов деятельности организации. Второе – выявление структурных особенностей функционирования организации в рамках работ, направленных на изучение возможностей продвижения организации и достижений ее сотрудников. В результате выявлен ряд средних показателей для распространения информации о результатах НИР и развитию бренда, на которые может ориентироваться научная организация в ходе своей деятельности. К таковым показателям отнесены: число конференций, проводимых организацией; издание научной литературы, в том числе периодической; интенсивность распространения информации в социальных сетях и проч. Авторами бенчмаркинга предложен ряд мероприятий, которые помогут сформировать механизмы эффективного распространения информации о деятельности научной организации и ее сотрудников. Отмечена необходимость перехода от классических инструментов продвижения к современным, основанным на социальных взаимосвязях в интернете, электронных формах распространения информации, более широком подходе к описанию целевой аудитории, и проч.

Ключевые слова: маркетинг научной организации, научная организация, бенчмаркинг, маркетинговые коммуникации, научные результаты, бренд научной организации, целевая аудитория

Классификация JEL: M31, O32, M11.

Конфликт интересов: Кобылко А.А. входит в состав редакционной коллегии журнала «Экономическая наука современной России», однако его мнение не влияло на решение о публикации данной работы. Материал прошел установленную журналом процедуру рецензирования. Дополнительных конфликтов интересов не выявлено.

Для цитирования: Завьялова Е.А., Кобылко А.А. (2025). Применение маркетинговых инструментов в деятельности научных организаций экономического профиля: результаты бенчмаркинга // Экономическая наука современной России. Т. 28. № 2. С. 70–84. [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-70-84](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-70-84). EDN: DLKIMH

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-70-84](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-70-84)

EDN: DLKIMH



APPLICATION OF MARKETING TOOLS IN ECONOMIC-PROFILE SCIENTIFIC ORGANIZATIONS: BENCHMARKING RESULTS

© Zavyalova E.A., Kobylko A.A., 2025

Elena A. Zavyalova, researcher, Central Economic and Mathematical Institute of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia;

eLibrary SPIN: 5117-5845, alena@cemi.rssi.ru

Alexander A. Kobylko, Cand. Sc. (Economics), Leading researcher, Central Economic and Mathematical Institute of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia;

ORCID: 0000-0002-0178-106X, eLibrary SPIN: 5926-0405, kobylko@cemi.rssi.ru

Received: 04/14/2025, Accepted: 05/26/2025

Original article

Abstract. Promotion of research results is currently an important component of the interaction between science and society. The success of this work depends on a series of measures undertaken by scientific organizations (SOs) in several areas. This study presents an analysis of benchmarking results of economic-profile research institutes of the Russian Academy of Sciences (RAS) in the context of their approaches to disseminating information about research results and promoting their brands. The sample included eight economic-profile institutes. The analysis conducted in two directions. The first was the use of modern marketing tools in promoting the results of the organization's activities. The second was the identification of structural features in the functioning of the organization within the framework of efforts aimed at exploring opportunities for promoting the organization and the achievements of its employees. As a result, a number of average indicators identified for disseminating information about R&D results and developing the brand, which scientific organizations can use as benchmarks in their activities. These indicators include: the number of conferences held by the organization; publication of scientific literature, including periodicals; the intensity of information dissemination in social networks, and others. The authors of the benchmarking study propose a number of measures that can help develop effective mechanisms for disseminating information about the activities of scientific organizations and their employees. The necessity of transitioning from classical promotion tools to modern ones – based on social interactions on the internet, electronic forms of information dissemination, and a broader approach to defining the target audience, among others is highlighted.

Keywords: science marketing, scientific organization, benchmarking, marketing communications, scientific results, scientific organization branding, target audience

Classification JEL: M31, O32, M11.

Conflict of interest: Alexander A. Kobylko is a member of the editorial board of the journal “Economics of Contemporary Russia”, however, his opinion did not influence the decision to publish this work. The material underwent the journal's established peerreview procedure. No additional conflicts of interest were identified.

For reference: Zavyalova E.A., Kobylko A.A. Application of Marketing Tools in Economic-Profile Scientific Organizations: Benchmarking Results. *Economics of Contemporary Russia*. 2025;28(2):70–84. (In Russ.) [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-70-84](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-70-84). EDN: DLKIMH

Продвижение результатов исследовательской деятельности сегодня является важным компонентом взаимодействия между наукой и обществом (Развитие науки и технологий..., 2015). Если для естественных направлений такая деятельность исторически реализуется неплохо, то для экономической области исследований существуют серьезные препятствия. Ключевое из них – оторванность научных исследований от хозяйственной практики в силу слабого взаимодействия между ними. Однако такая коммуникация является важным аспектом развития интеллектуального потенциала страны и экономики знаний в целом (Юдин, 2010; Замощанский и др., 2016; Неустроева, 2018).

Успех данной работы зависит от проведения ряда мероприятий со стороны научной организации (НО) по некоторым направлениям. И это – не только деятельность в плане классического взаимодействия «ученый – ученый» или «институт – институт», но также выстраивание ряда прочих устойчивых коммуникаций: «институт – вуз», «институт – предприятие», «институт – социум».

В настоящем исследовании представлен анализ результатов бенчмаркинга научных институтов РАН экономического профиля в контексте их подходов к распространению информации о результатах исследований и продвижению своих брендов.

Цель настоящего исследования – выявить проблемы и лучшие практики в маркетинговой деятельности российских НО для повышения эффективности распространений информации о результатах НИОКР. В данном случае *бенчмаркинг* рассматривается как *способ сопоставления* с эталонными значениями, позволяет на малых группах объектов сформировать примеры целевых показателей, к которым стоит стремиться в процессе деятельности.

Для достижения поставленной цели были поставлены ряд задач:

- проанализировать мировой опыт научного маркетинга и продвижения результатов НИОКР в научной и общественной средах;
- провести бенчмаркинговое исследование крупнейших представителей российских научных организаций в области экономических исследований;
- оценить практически применяемые инструменты развития бренда научной организации и сформировать ключевые показатели распространения информации о деятельности для экономической сферы исследований в современных условиях.

Деятельность исследовательских организаций в последнее время подвергается анализу в основном эффективность проведения НИОКР в контексте трансфера и коммерциализации. Массив публикаций последних лет в явном виде указывает на дан-

ную особенность их работы. Редкие исследования посвящены проблемам гармоничного развития науки в целом в условиях санкций и недоступности полномасштабного международного сотрудничества. При этом маркетинг в научной сфере рассматривается как деятельность, направленная на распространение информации о результатах исследовательской деятельности, является весьма специфическим инструментом, имеющим мало пересечений с классическим маркетингом, применяемым в коммерческих фирмах. Стоит отметить, что в зарубежной литературе эти вопросы изучают давно и глубоко (см. например: Judson et al., 2008; Chapleo, 2011; Sojkin, 2015; Bieger, Sonderegger, 2017; Perkmann, et al., 2021; Newman, Beets, 2023).

В научно-исследовательских и крупных федеральных и региональных вузах страны активно формируются центры трансфера технологий, ведущие свою деятельность с разной степенью успешности. При этом научная база подобных исследований, особенно применительно к отечественной специфике, сформирована из небольшого числа работ (Качалов, Слепцова, Ставчиков, 2019, с. 151; Кобылко, 2023, с. 52), но такая деятельность является весьма важной, она способствует развитию научно-технического потенциала страны (Салицкая, 2018). При этом в практике научно-образовательного сектора маркетинговая деятельность с целью продвижения бренда вуза сегодня ведется весьма активно. В частности, она осуществляется в крупных исследовательских вузах страны; в остальных могут наблюдаться проблемы в осуществлении подобной деятельности, в том числе в силу низкой квалификации данного персонала (Матвеев, Лазарева, 2022, с. 33–35). В университетах ведут активную деятельность пресс-службы, занятые взаимодействием со средствами массовой информации. Отдельная работа происходит в плане привлечения абитуриентов как основных «клиентов» подобных учреждений. Стоит заметить, что продвижение при помощи PR-деятельности уже не первый год играет важное значение для научно-образовательных организаций, что заставляет университеты вносить корректировки в подходы к своему продвижению (Fenner, 2012); причем окончательная перестройка произошла в период коронавирусных ограничений (Cardona, 2021).

При этом подобная маркетинговая деятельность в НО системы Российской Академии наук сильно отстает. Авторы немногочисленных исследовательских публикаций отмечали эту негативную особенность и несколько лет назад, и в наши дни (Артамонова, 2016; Качалов, Слепцова, 2023). Они же обосновывают необходимость исправления сложившейся ситуации.

СТЕПЕНЬ РАЗРАБОТКИ ПРОБЛЕМЫ

Важно разделять понятия маркетинга НО и маркетинга отдельного ученого (Качалов, Слепцова, 2023, с. 85). *Первый* вид маркетинга предполагает повышение репутации всей организации в контексте современного исследовательского комплекса – суммарный уровень достижений, статус выполняемых проектов и проч. Одним из ключевых элементов такой деятельности является *развитие бренда* НО. Стоит отметить, что его часто отождествляют с логотипом, товарным знаком, но это – заблуждение. По меткому выражению В.П. Петровского, бренд – «это коммерческое воплощение репутации» (Петровский, 2011, с. 46). В этой связи становится крайне важным формировать репутацию, информируя различные сферы (не только исследовательскую) о достижениях НО. Формирование позитивного восприятия организации способно принести разного рода выгоды, в том числе и коммерческую. Подобные взаимодействия должны происходить по разным каналам и направлениям, в том числе по современным. Такая особенность не только расширяет спектр возможностей для взаимодействия с брендом, но и усложняет подобную деятельность с точки зрения управления данным направлением деятельности (Курсаева, 2017).

Второй вид маркетинга – формирование личного бренда исследователя или репутации коллектива, способного решать актуальные научные задачи (см., например: Гоппе, Панченко, 2020). Инструментарий может быть схожим, но именно при взаимодействии по обоим направлениям может быть достигнут максимальный синергетический эффект – распространение научного знания и формирование позитивного имиджа и репутации (Кобылко, 2019, с. 26). Здесь уместно упомянуть, что научная среда – одна из тех, где важное значение имеют так называемые звезды, – особые работники НО с выдающимися результатами и высоким уровнем узнаваемости (Oldroyd, Morris, 2012; Aguinis, O’Boyle, 2014; Call, Nyberg, Thatcher, 2015). Однако важной составляющей их эффективности является открытость и коммуникативность, способность взаимодействовать не только с внешней средой, но и с внутренней – коллегами, руководством и проч. (Konstantinos, Rothaermel, 2014). Таким образом, повышается и качество работы их коллег и подчиненных (Kehoe, Tzabbar, 2015; Li et al., 2020), расширяются возможности взаимодействий, коллабораций и проч. (Гримов, 2022). Отчасти это относится и к распространению информации, как через собственные каналы коммуникации так и при помощи организационных. Какова цель таких мероприятий? Следующий ступенью про-

движения и для организации, и для отдельного коллектива является маркетинг научной продукции – претворения прикладных результатов исследований в готовый товар или услугу, к которым может быть проявлен интерес со стороны бизнеса или государства (Качалов, Слепцова, Ставчиков, 2019, с. 152).

В современных условиях исследовательской деятельности должна быть сформирована, по сути, *экосистема генерации информационных материалов* на базе результатов НИОКР и различных форм взаимодействия в процессе их распространения через различные платформы: лично со стороны их авторов и посредством каналов самой организации (Sepúlveda-Cardona, Suárez Quiceno, 2020). О необходимости формирования подобных механизмов взаимодействия НО с внешней средой прямо или косвенно указывают авторы ряда публикаций (Осадчук, 2014; Гришакина, 2015; Качалов, Слепцова, Ставчиков, 2019, рис.; Vlasova, Roud, 2020; Курмышева, 2022; Рысакова, 2022; Погожина, 2023; Сысоева, Васина, Киселева, 2023).

В монографии (Маркетинг в деятельности научной организации..., 2023, с. 61) выделяются четыре принципа, на которых должны базироваться маркетинговые коммуникации НО: этичность, транспарентность, системность и целостность. Их совокупность предполагает не только учет прав научных работников как создателей знания, но системное взаимодействие организации с внутренней и внешней средой на основе учета собственных интересов и интересов работников.

Кто является целевой аудиторией НО и исследователя как его частного представителя? Кто входит в ближний круг такой совокупности? В ряде научных статей (см. например: Качалов, Слепцова, Климанова, 2017; Кобылко, 2023), помимо научной среды, выделяются целевые группы: общество, бизнес и образование. Для из них характерны разные стили и механизмы взаимодействия. Здесь можно отметить несколько направлений и типов взаимодействия, которые условно разделены на традиционные и перспективные. Условность такого разделения заключается в том, что «классические» каналы научной коммуникации постепенно претерпевают изменения, например, научные мероприятия (см. например: Володько, 2020, с. 131), а «новые» являются таковыми относительно в силу их активного применения в других сферах деятельности, что требует адаптации для научной специфики.

Одно из таких направлений – цифровой медиа-маркетинг, который имеет перспективы в применении в рамках информирования о деятельности НО и о распространении результатов научно-исследовательской деятельности (Стефанова, Шматок, 2019, с. 382). Здесь подразумевают-

ся любые формы активности в интернет-среде. При этом самым очевидным каналом являются официальные сайты, где обычно публикуется архивная и текущая информация о деятельности организации. Но трендом последних лет становятся также каналы в социальных сетях и мессенджеры.

Следует различать:

- классические социальные медиа, которые предназначены для широкой аудитории;
- узкоспециализированные – научные, созданные для обмена информацией в среде исследователей.

Если специализированные платформы направлены на адресную доставку контента конкретному пользователю по принципу «здесь и сейчас» и отчасти могут заменить непосредственно общение ученых из одной предметной области (Шибаршина, 2019), то классические действуют менее избирательно. Но они также являются важным элементом взаимодействия НО с внешней средой. Так, в работе (Попов, Комарова, Симонова, 2020) авторы проводят сопоставительный анализ ряда достоинств и недостатков социальных сетей в общественной сфере (к которой в подобном контексте можно отнести и науку). Среди преимуществ можно выделить расширение сообществ, сотрудничество, возможности трансграничного общения, что, несомненно, может положительно сказаться на распространении достижений таких организаций. Одной из важных особенностей такого взаимодействия следует отметить быстрый доступ к новостной информации точно и адресно любому заинтересованному лицу (исследователю, журналисту, визионеру, инвестору и проч.) о новом открытии, выходе статьи, об анонсе конференции и т.д. Размещение информации на сайтах такой возможности не предоставляет, а требует целенаправленного ее поиска.

Например, большое международное исследование (Kolesnikova et al., 2017) позволило выявить, что при активизации деятельности в социальных сетях удлиняется «жизненный цикл» научной статьи. К ней дольше испытывает интерес исследовательское сообщество, что, в свою очередь, приводит к большему охвату читателей, а следовательно, и к большему числу упоминаний в других работах.

Также необходимо обратить внимание на два важных уточнения в контексте настоящего исследования для научной организации экономического профиля (НОэк) в частности и гуманитарных исследований в целом.

Во-первых, понятие конкуренции для НОэк представляется достаточно неточным. Фактически конкуренции на уровне академических институтов нет. Следует отметить, что государственное задание, выдаваемое научным организациям, не пред-

усматривает значительного пересечения тематик исследований. К этому относится и наличие разных научных школ, различная специализация, способы получения научного результата, предметы исследований и проч. Также результаты исследований открыто обнародуются через доклады на мероприятиях, в научной печати, т.е. они в целом доступны широкой общественности. Достижения одних исследователей доступны другим исследователям. И, конечно, конкуренция происходит, скорее, между непосредственно исследователями разных НОэк в рамках одной и той же разрабатываемой научной проблемы. В любом случае конкуренция в научном мире является понятием весьма специфичным.

Во-вторых, специфика гуманитарных исследований и их представления в рамках широких взаимодействий автора с внешней средой ограничивается, например, отсутствием в подавляющем числе случаев какой-либо наглядной визуализации или интерактивности (Кошляков, 2024, с. 238). Это не только сужает возможности проведения научно-популярных мероприятий, но также накладывает ограничения на иллюстративную составляющую при презентации результатов, необходимость которой диктуют современные средства коммуникации.

Новые подходы к распространению информации создают дополнительные барьеры, а также и формируют новые проблемные ситуации (Шарабчиев, 2017, с. 49–51). Для грамотной и эффективной активизации подобной деятельности необходимо скорректировать подходы к распространению информации, сформировать новые структурные подразделения и приобрести современные компетенции у ответственных сотрудников. В принципе должны сформироваться соответствующие формальные и неформальные институты, позволяющие осуществлять подобную деятельность, направленную не только на распространение нового научного знания, но и на дальнейшее его применение, например, для коммерциализации результатов исследований.

Подобная научная база послужила поводом для исследования, которое позволяет понять, на каком уровне НОэк сегодня применяют маркетинговые инструменты для продвижения своих достижений (или хотя бы информирования о них).

МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование проводилось методом внешнего бенчмаркинга с проведением качественного анализа показателей конкурентоспособности маркетинговых мероприятий НОэк.

Подобный метод исследования был выбран с целью получить «внутренний» взгляд не только на наличие тех или иных искомых атрибутов маркетинга, но и на их фактическое применение в деятельности институтов. Например, выявление подобных элементов путем анализа публичных каналов коммуникации – сайта или социальных сетей – не только не дал бы исчерпывающей информации о фактическом их присутствии, но и не позволил бы указывать на полноту таких материалов и степени информированности о них самих сотрудников. Так, присутствие того или иного инструмента маркетинга не свидетельствует о его эффективном использовании. Именно поэтому удаленный анализ не позволяет в полной мере выявить степень реализации таких возможностей в практической деятельности.

Объектами анализа явились восемь научных организаций экономического профиля в структуре Российской академии наук:

- Вологодский научный центр РАН (Вологда);
- Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН (Москва);
- Институт проблем региональной экономики РАН (Санкт-Петербург);
- Институт экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения РАН (Новосибирск);
- Институт экономики РАН (Москва);
- Институт экономики Уральского отделения РАН (Екатеринбург);
- Институт экономических исследований Дальневосточного отделения РАН (Хабаровск);
- Центральный экономико-математический институт РАН (Москва).

Данные НОЭк были выбраны по причине их размерности по числу сотрудников и наибольшей заметности в области экономических исследований. В выборку не попали несколько относительно небольших институтов, осуществляющих деятельность в ряде регионов страны в составе научных центров и состоящих лишь из нескольких лабораторий.

Предметом исследования выступили корпоративные атрибуты и организационный функционал НОЭк, направленный на продвижение бренда и внешних коммуникаций научно-исследовательского института:

- *корпоративные элементы* – наличие бренд-бука, корпоративной почты и шаблона презентации, официального сайта и каналов в социальных сетях, издания собственных журналов, проведение конференций;
- *структурные элементы организации* – пресс-служба, отдел продвижения в социальных сетях (SMM), центр трансфера технологий и ре-

зультатов НИОКР, отдел организации мероприятий, издательство и редакции журналов.

Сопоставление набора таких элементов анализа позволяет выявить наиболее развитые в этом направлении НОЭк и на данной основе сформировать относительные целевые показатели, к которым следует стремиться отстающим.

Принимая во внимание необходимость развития в современных условиях подобных инструментов, становится возможным вывести ключевые описательные характеристики маркетинга научной организации экономического профиля.

Сбор данных для анализа проводился методом опроса работников через анкетирование, по одному представителю от каждой организации. Уточним, что в число объектов анализа включена организация, с которой аффилирован автор исследования; для исключения ангажированности респондентом в данном случае выступало другое лицо.

Пул опрошенных респондентов сформирован работниками данных организаций, приближенных и непосредственно вовлеченных в научно-организационную работу. А это – ученый секретарь; два члена Научных советов институтов; три председателя Совета молодых ученых; два представителя пресс-служб научных организаций. Такая структура позволяет утверждать, что результаты опроса данных респондентов в значительной степени отражают реальную ситуацию в представленных организациях.

Респондентам предлагалось ответить на ряд вопросов.

Тематический блок 1. Вопросы о наличии корпоративных атрибутов:

- логотипа организации;
- бренд-бука организации и его применении в практической деятельности;
- использовании корпоративной электронной почты организации;
- каналов на различных площадках в социальных сетях.

Тематический блок 2. Структурно-организационные подразделения маркетингового характера:

- пресс-службы или PR-отдела;
- отдела для взаимодействия с бизнесом, госорганами с целью коммерциализации результатов исследований;
- отдела, который целенаправленно занимается поиском и привлечением внебюджетного финансирования за счет грантов, конкурсов, тендеров и проч. (кроме контрактной службы);
- отдела формирования базы компетенций сотрудников и коллективов (кроме отдела кадров);
- отдела организации и проведения конференций;
- собственного издательства или издательского отдела.

Тематический блок 3. Некоторые количественные показатели:

- оценка качества официального сайта НОэк;
- число конференций в год, проводимых НОэк на собственной площадке;
- число научных журналов, выпускаемых НОэк как учредителем, в том числе из списка Russian Science Citation Index (RSCI) и Web of Science (в том числе ESCI) или Scopus;
- число кафедр вузов, факультетов, институтов вузов, образованных на базе НОэк.

Отметим при этом, что в вопросах о наличии или отсутствии ряда структурных подразделений речь не идет о фактическом выполнении такой работы. Несомненно, различного рода запросы поступают в любые научные организации. Такими запросами могут быть: поиск со стороны СМИ эксперта для получения комментария по актуальной новостной повестке, поиск исполнителей для решения прикладных задач со стороны представителей хозяйственной практики, экспертиза социально-экономических проблем со стороны государственных, региональных и муниципальных органов власти. Аналогично любая научная организация проводит конференции в своих стенах, а следовательно, вынуждена их организовывать не только в плане подготовки научной программы, но и в рамках осуществления технических подготовительных мероприятий. В рамках настоящего исследования было важно выявить именно структурные подразделения или специализирующихся на такой деятельности работников, которые целенаправленно обеспечивают подобный функционал. Таким образом, даже если сотрудник не обладает соответствующими знаниями в данном направлении, то подобная деятельность неминуемо их формирует, и за счет практического опыта коллектив подобных подразделений нарабатывает навыки и повышает уровень своих профессиональных компетенций в данной области, т.е. качественно отличается от аналогичных лиц, которые занимаются подобной деятельностью нерегулярно.

РЕЗУЛЬТАТЫ БЕНЧМАРКИНГА

Очевидно, что отсутствие исследуемых инструментов маркетингового продвижения НОэк (как и любой НО) и ее научной продукции может быть негативной воспринято научной общественностью, руководством или вышестоящими организациями. По просьбе ряда респондентов, публикуемые ответы будут представлены в обезличенной форме.

Анализ ответов дает основания полагать, что данная работа ведется в ряде исследуемых органи-

заций. Так, можно отметить, что все организации имеют свои логотипы – графические знаки или символы, используемые для узнаваемости. При этом бренд-бук как совокупность описаний самого логотипа, его концепции, важных атрибутов, фирменных цветов и их применение в явном виде (формально или неформально) сформирован только у половины НОэк.

Бренд-бук предполагает формулирование правил использования айдентики для описания узнаваемости и уникальности логотипа – использование цветов, элементов самого логотипа, шрифтов и проч. Эти описания касаются: корпоративных презентационных материалов, визиток сотрудников, применения на официальном сайте и в официальных каналах в социальных сетях, в сувенирной продукции и проч. Анализ эргодизайна показал, что у подавляющего числа исследуемых НОэк логотипы выполнены в оттенках синего. Результаты большого числа исследований показывают, что подобная цветовая гамма ассоциируется у потребителей с защитой, стабильностью, спокойствием и доверием (см., например: Кузьменко, Пестракова, Синюкова, 2023, с. 398).

Важно оценить практическое использование таких элементов в рамках конкретных институтов. Носителями и распространителями корпоративного стиля (в силу специфики деятельности НОэк) могут выступать как сам институт через сайт, корпоративную атрибутику, так и его работники – в виде визиток, оформления презентационных материалов для выступлений и проч. Большинство из исследуемых организаций размещают свои логотипы на различных площадках (сайте) как элемент оформления конференций, на материалах и проч. При этом был выявлен один из институтов, который фактически его не использует, – только на собственной печатной продукции и на бланках.

Ответы респондентов на вопрос относительно использования элементов фирменного стиля дает представление об их реализации в практической деятельности. Например, в виде брендированных презентационных мероприятий для иллюстрирования докладов работников НОэк в процессе выступлений на конференциях. Так, из четырех институтов, в которых сформирован шаблон слайдов, обязательство его применять на выступлениях есть только у двух.

Другой аспект, в котором могут проявляться корпоративные атрибуты, – использование адреса почты в домене официального сайта НОэк в рамках деловой переписки. Возможность получения такого адреса существует во всех исследуемых организациях. Обязательное их использование закреплено лишь в одной из них. При этом интерес вызывает своего рода ответственность сотрудни-

ков ряда НОэк: ответы «использует большинство» и «используют все или почти все» были выбраны сразу в трех организациях из восьми. В остальных институтах доля использования не превышает половины, а чаще «никто или практически никто». В одной из них применяются лишь несколько общих корпоративных адресов, сотрудники же фактически не имеют личных корпоративных почтовых ящиков.

Заметим, что анализ официальных сайтов НОэк выявил, что в четырех из них на официальных сайтах размещаются только адреса корпоративной почты сотрудников и служб. Это ИНП РАН, Институт экономики РАН, ИЭ УрО РАН а также Институт экономических исследований ДВО РАН.

Коммуникации с внешней средой способствуют различные инструменты распространения информации о деятельности НОэк. В современных условиях основным подобным каналом является интернет. Нами были выделены два способа осуществления такой коммуникации: посредством официального сайта и через размещение новостной информации в собственных каналах организации в социальных сетях.

Принимая во внимание, что официальный сайт является обязательным элементом, респондентам было предложено оценить качество его информационного наполнения для своей организации, безотносительно его оформления, современности дизайна, технологических новшеств и проч. Так, два респондента оценили их как «отличное», пятеро – «хорошее» и лишь один – «низкое».

Комментарии респондентов указывают на тот факт, что сайты НОэк в большей или меньшей степени можно назвать морально устаревшими по дизайну и по форматам подачи информации. Однако это не имеет принципиального значения для осуществления коммуникации, например, для компаний сферы услуг.

Относительно новые каналы коммуникаций для исследовательских организаций – социальные сети. Респондентам было предложено отметить те из них, которые используются для распространения информации о научной деятельности (табл. 1).

Как видно из данных табл. 1, наиболее полно НОэк представлены в социальной сети «ВКонтакте». Отметим, что в конце 2024 г. появилось распоряжение Минобрнауки России о необходимости вести такое сообщество с обязательных верификацией через «Единую систему идентификации и аутентификации» (ЕСИА) с последующим получением специальной отметки «Госорганизация».

Стоит отметить популярность видеохостинга YouTube как площадки для размещения исследовательскими организациями своих материалов. Несмотря на замедления данного хостинга в России, его популярность как хранилища научных видео по-прежнему широка.

Остальные площадки, включая Telegram, который соперничает по популярности с двумя обозначенными выше, практически не используются или не используются совсем.

Комментарий одного из респондентов указывает на тот факт, что в представляемой им организации принципиально не работают с социальными сетями, апеллируя к достаточности информации на официальном сайте.

Далее были заданы вопросы относительно наличия специализированных служб или отдельных сотрудников, которые целенаправленно занимаются специальной деятельностью, направленной на развитие различных форм коммуникации с внешними потребителями. К такому функционалу были отнесены: организация конференций, пресс-служба, или PR, привлечение внебюджетных средств, коммерциализация результатов НИО-КР и издательская деятельность (табл. 2).

Таблица 1. Наличие представительств научных организаций экономического профиля в социальных сетях

Организация	ВКонтакте	Telegram	Одноклассники	YouTube	Rutube
НОэк 1	Есть	Нет	Нет	Нет	Нет
НОэк 2	Нет	Нет	Нет	Есть	Нет
НОэк 3	Есть	Нет	Нет	Есть	Нет
НОэк 4	Нет*	Нет*	Нет	Нет*	Нет
НОэк 5	Нет*	Нет	Нет	Есть	Нет
НОэк 6	Нет*	Есть	Нет	Есть	Нет
НОэк 7	Нет**	Нет	Нет	Есть	Нет
НОэк 8	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет

* Статус на момент проведения интервью, появился на момент подготовки статьи.

** Существует без официального статуса.

Примечание: здесь и далее нумерация организаций не совпадает. Таблицы приводятся не столько для конкретного объекта исследования, сколько для иллюстрации картины в целом.

Таблица 2. Наличие служб маркетингового характера в научных организациях экономического профиля

Службы в организации	НОэк 1	НОэк 2	НОэк 3	НОэк 4	НОэк 5	НОэк 6	НОэк 7	НОэк 8
Отдел конференций	Нет	Есть	Есть	Есть	Есть	Нет	Есть	Нет
Пресс-служба, PR-отдел	Нет	Есть	Есть	Нет*	Есть	Нет	Есть	Нет
Внебюджетный отдел	Есть	Нет	Есть	Нет	Есть	Нет	Есть	Нет
Центр трансфера	Нет	Нет	Нет	Нет	Есть	Нет	Есть	Нет
Издательство	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть	Нет	Есть	Есть

* Ранее был пресс-секретарь.

Примечание: нумерация организаций в табл. 1 и 2 не совпадает.

Наиболее популярным подобным функционалом является издательство – оно есть у всех институтов, кроме одного. Подобная работа является своего рода наследством тех периодов, когда распространение научных изданий осуществлялось исключительно в бумажном виде. Такая деятельность осуществляется и теперь – чаще в виде публикации не на материальных носителях: в виде бумажных книг, журналов и проч. Вопрос касался именно издательства, без уточнения наличия собственных мощностей для выпуска печатной продукции. Сегодня все институты в том или ином виде выпускают свои монографии, сборники трудов и журналы.

Другой традиционный вид деятельности – организация научных мероприятий в стенах института. В различных НОэк она происходит с той или иной степенью интенсивности. При этом далеко не всегда наличие или отсутствие специального сотрудника, занятого проведением подобных мероприятий, характеризуется частотой проведения мероприятий: есть примеры, где при большом числе конференций такой функционал не выделен, и наоборот.

Работа по целенаправленной коммерциализации технологий ведется, как минимум, в двух НОэк. Здесь стоит отметить, что не всегда наличие центра трансфера технологий предполагает именно попытку с его помощью коммерциализировать результаты НИОКР сотрудников. Иногда она может ограничиваться привлечением грантовой поддержки. А подобные отделы, занятые специализированным поиском источников внебюджетного финансирования, выявлены в половине НОэк – они заняты не только аккумулярованием информации о проведении научных конкурсов, но также иными видами финансирования, например, заключением хозяйственных договоров с бизнесом на осуществление различного рода работ, в том числе исследовательского характера.

Аналогичная ситуация наблюдается во взаимодействии с «общественным полем», в частности, со СМИ. В половине НОэк либо создан отдел, либо выделены функции отдельному работнику, в чьи обязанности входит PR и/или функции пресс-секретаря. Сюда в первую очередь входит обработка

запросов на комментарий или интервью, инициативное взаимодействие с журналистами, подготовка и рассылка пресс-релизов и иных материалов.

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ

Анализ ответов респондентов дает представление о специфике распространения информации о НОэк. Можно констатировать, что использование современных инструментов коммуникации и формирование соответствующих структурных подразделений часто находится в стадии формирования. В последнее время работа в данных направлениях была активизирована много из НОэк. Условно их можно разделить на следующий группы: 1) организации, ведущие активную работу по продвижению своих достижений; 2) организации, практически не ведущие такую работу. Так, в табл. 1 показана одна организация, которая не представлена ни на одной из площадок для коммуникации, за исключением официального сайта. И наоборот, в табл. 2 представлена организация, в которой присутствуют все искомые структурные единицы, ответственные за взаимодействие с внешней и внутренней средой.

В той или иной степени общественные тренды свойственны и научно-исследовательским организациям, однако их заимствование происходит с заметным лагом. При этом сокращение такого отставания может позволить не только упрочить свои позиции по сравнению с аналогичными НОэк, но и предпринимать попытки конкурировать на рынках, связанных с исследованиями в областях экономических наук.

При наличии большого числа маркетинговых маркеров актуальной остается проблема низкого уровня практической реализации подобных работ – работ, ведущихся по факультативному принципу, часто силами самих научных работников НОэк без соответствующих компетенций. Показательны примеры представительств в социальных сетях, где общая статистика доступна в открытом виде. Часто контент, который размещается на площадках, сформирован без учета целевой аудитории и особенно

стей подачи материала для разных форм коммуникации. Следствием этого является малое число подписчиков – обычно около сотни человек, преобладающая доля которых – собственные сотрудники, слабая вовлеченность пользователей во взаимодействие с контентом и проч. Общемировой тренд на размещение в социальных сетях текущей информации, в первую очередь новостного характера, для НОэк находит слабое воплощение на практике. Сайт в большей степени теперь воплощает функции хранилища общих материалов, в то время как новости предоставляются прежде всего через ленты социальных сетей. Соответственно, необходимо производить корректировки в подобной деятельности со стороны ответственных лиц.

Одним из важных маркеров сегодня является представление НОэк в социальной сети «ВКонтакте». Сейчас можно констатировать, что именно данная площадка выбрана в качестве основной под обязательное представительство государственных организаций. По данным Mediascope по итогам 2024 г., «ВКонтакте» – самая популярная по охвату аудитории социальная сеть в России.

С момента проведения опроса до подготовки настоящей статьи произошел ряд изменений, указывающих на то, что исследовательские организации стали регистрировать свои сообщества во «ВКонтакте», если не сделали этого ранее. В силу данного обстоятельства было бы некорректно формировать условный целевой показатель – например, среднее число подписчиков сообщества.

При этом на сегодня слабо охвачены другие перспективные платформы, в частности, Telegram, который является потенциально более востребованным для размещения научного и научно-популярного контекста.

Классический путь распространения научного знания – обнародование результатов исследований научной общественности – ведется двумя способами: через печатные научные материалы и доклады на мероприятиях. Здесь можно конкретизировать результаты проведенного исследования по двум направлениям.

Первое направление – презентационная деятельность в виде проведения научных мероприятий на собственных площадках организаций.

Среднее число конференций – четыре–пять в год. Таким образом, можно рассчитать условный показатель числа мероприятий исходя из числа сотрудников – около одной конференции на 50 научных работников в год. Здесь стоит отметить, что есть ежегодные или проводимые регулярно мероприятия, а есть разовые или проводимые нерегулярно. Данное обстоятельство затрудняет их точный подсчет. В частности, на основе анализа информации на официальном сайте можно кон-

кретизировать – например, в Институте экономики РАН ежегодно их проводится около 10, но далеко не все из них имеют статус ежегодных.

Второе направление – публикационная активность НОэк: издание журналов, монографий, сборников и проч. Если число выпускаемой неперiodической литературы является крайне динамичным и непостоянным показателем, то журналы, публикуемые научными организациями, являются хорошим маркером для анализа подобной деятельности.

В среднем каждый институт имеет по несколько журналов (табл. 3).

Безоговорочным лидером по числу выпускаемых журналов является Институт экономики

Таблица 3. Журналы, издаваемые и/или учрежденные научными организациями экономического профиля

Организация	Журналы
ВолНЦ РАН	1. «АгроЗooТехника». 2. «Вопросы территориального развития». 3. «Проблемы развития территории». 4. «Социальное пространство». 5. «Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз»*
ИНП РАН	1. «Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН». 2. «Проблемы прогнозирования»*
ИПРЭ РАН	1. «Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития»
ИЭ РАН	1. «Вестник Института экономики Российской академии наук»*. 2. «Вопросы политической экономии». 3. «Вопросы теоретической экономики». 4. «Вопросы экономики»*. 5. «Журнал Новой экономической ассоциации»*. 6. «Мир перемен». 7. «Общество и экономика». 8. «Россия и современный мир». 9. «Уровень жизни населения регионов России»
ИЭ УрО РАН	1. «AlterEconomics». 2. «Журнал экономической теории». 3. «Экономика региона»*
ИЭИ ДВО РАН	1. «Пространственная экономика». 2. «Регионалистика»
ИЭОПП СО РАН	1. «Регион: экономика и социология». 2. «Журнал ЭКО»*
ЦЭМИ РАН	1. «Вестник ЦЭМИ». 2. «Искусственные общества». 3. «Цифровая экономика». 4. «Экономика и математические методы»*

* Журнал индексируется Web of Science (в том числе RSCI) и/или Scopus.

Примечание: очередность организаций не совпадает с нумерацией в других таблицах.

Источники: по данным РИНЦ и официальных сайтов организаций-учредителей.

РАН – девять наименований. При этом его издания «Вопросы экономики» и «Журнал Новой экономической ассоциации» являются одними из лидеров рейтинга экономических направлений в РИНЦ.

Данный список может показаться неполным в силу отсутствия в нем ряда изданий, которые могут в том или иной степени традиционно ассоциироваться с конкретной организацией, например, быть представленными на сайте; но формально не быть с нею связанным (например: журнал «Экономическая наука современной России» – для ЦЭМИ РАН). Из анализа они были исключены, но, несомненно, их учет является важным элементом доступа сотрудников НОэк к распространению научного знания.

Все исследуемые организации имеют хотя бы по одному журналу, индексируемому в базах Web of Science (в том числе RSCI) и/или Scopus, за исключением ИПРЭ РАН. На основе подобных данных можно сформировать условные показатели выпуска журналов:

- один журнал из Перечня ВАК и входящий в РИНЦ на 50 научных работников;
- минимум один журнал, входящий в Web of Science (в том числе RSCI) и/или Scopus, «Белый список» на организацию.

Опрос также позволил выявить условно «главного конкурента» сред всех рассмотренных организаций. На открытый вопрос «Перечислите основных конкурентов из числа институтов РАН, вузов и их факультетов» респонденты упоминали (список приведен по частоте упоминания):

1. Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН;
2. Институт экономики УрО РАН;
3. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС);
4. Высшая школа экономики (НИУ ВШЭ).

Здесь трудно однозначно интерпретировать подобное распределение. В первую очередь это можно объяснить пересечением тематик исследований или их взаимопроникновением между НОэк, а также широтой и глубиной их исследований по отдельным тематикам, прежде всего мезоэкономического характера. Относительно включения в данный список двух экономических вузов стоит отметить их экспертную деятельность по различным социально-экономическим направлениям и высокую маркетинговую активность при распространении информации о достижениях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный анализ позволяет не только сформировать условные количественные показатели

для НОэк в плане продвижения бренда. Несомненно, можно выявить различия в результатах проведенного обследования сайтов институтов в 2017 г. (Кобылко, 2017). Подобная работа ведется, замечен качественный прирост в использовании новых инструментов продвижения результатов НИОКР, но осуществляется она не всеми НО и не в полном объеме. Оценить результативность такой деятельности пока не представляется возможным, и подобная задача должна лечь в основу дальнейших исследований в данной области.

Ряд важных корпоративных инструментов, являющихся в современных условиях базовыми, до сих пор крайне слабо задействованы в научной среде. К числу таковых можно отнести брендинг – использование логотипа организации, представление корпоративных иллюстративных материалов и проч. Цель подобных действий – не только приобщить участника данной коммуникации к бренду, но и ассоциировать коммуникатора как часть данной организации. Все это является частью мероприятий, направленных на развитие бренда. Их отправная точка – формирование бренд-бука, хотя бы в минимальном виде.

Целевая аудитория НОэк также не учитывается в процессе информирования через различные площадки. Можно констатировать, что информация подается одинаково, без понимания того, на кого она направлена на конкретном канале и с какой целью: привлечение молодых ученых, информирование научного сообщества о новых результатах, формирование позитивного образа института у вышестоящих организаций и проч. Это в первую очередь важно для дифференциации подачи материалов на разных платформах. Однако в настоящее время мало кто не только делает различия в формах подачи информации, но и в принципе активно поддерживает более чем одну из них.

В данной связи можно рекомендовать не только быть представленным в «ВКонтакте», но также в Telegram и YouTube – площадках с большим охватом. Причем каждая платформа сильно различается в способах подачи материала, что необходимо учитывать.

Стоит заметить, что в ряде институтов в формальном или неформальном виде развивается взаимодействие со СМИ, формируются пресс-службы. Подобная деятельность на момент опроса велась в половине научных организаций, при этом прогресс за последние годы налицо. Она является одной из ключевых при осуществлении внешних коммуникаций. При этом ярко проявляется и ответная реакция со стороны общества – повышение знания не только о научной сфере деятельности, но и о конкретных исследовательских организациях и ее сотрудниках (Неустроева, 2019).

Перечисленные выше каналы и механизмы взаимодействия с внешней и внутренней средой не являются по сути затратными. Однако требуют соответствующей подготовки персонала, хотя бы на минимальном уровне. К числу более сложных и требующих заметных инвестиций ресурсов организации можно отнести формирование специализированных структурных подразделений, например, пресс-службы, центра коммерциализации и проч. Такие организационные элементы уже потребуют формирования штата квалифицированных сотрудников и проч., а также проведения целенаправленных мероприятий – формирования базы компетенций научных работников института, участия в профильных выставках, конференци-

ях, подготовки специализированных материалов. Другими словами, кропотливой и ежедневной работы.

Системный подход к подобной деятельности, активное взаимодействие всех элементов этого процесса позволит достичь целей маркетинга научной организации. Уже сегодня можно констатировать, что та работа, которая проведена НОэк в данной области, дает результаты и позволяет привлекать к себе внимание не только представителей экономических наук, но также органов власти, бизнеса, образования, а также общества в целом, формируя позитивную репутацию исследовательской деятельности в данной области и развивая бренды самих научных организаций.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Артамонова А.С. (2016). Маркетинговая деятельность в научной организации // Вопросы территориального развития. № 4. С. 1–10.
- Володько В.Ф. (2020). Инновационные модели маркетинговой деятельности предприятия // Наука и техника. № 2. С. 130–138. DOI: 10.21122/2227-1031-2020-19-2-130-138
- Гоппе А.А., Панченко И.А. (2020). Создание научного бренда как эффективный способ продвижения результатов исследовательской деятельности на примере проекта «Устная история и этнография в полевых исследованиях второй половины XX – начала XXI в. как источник и метод изучения и сохранения историко-культурного наследия сельских территорий Алтайского края» // Этнография Алтая и сопредельных территорий. № 10. С. 258–261. DOI: 10.37386/2687-0592-2020-10-258-261
- Гримов О.А. (2022). Ученые в научных социальных сетях: коммуникативные практики, профессиональные связи и коллаборации // Наукоедческие исследования. № 1. С. 164–182.
- Гришаккина Е.Г. (2015). Проблемы координации взаимодействия науки, образования и бизнеса // Институциональная теория и ее приложения: материалы научного семинара Института экономики РАН. 3 февраля 2015 г. URL: https://inecon.org/docs/Grishakina_paper_20150203.pdf
- Замощанский И.И., Конашкова А.М., Красавин И.В. и др. (2016). Научные коммуникации: ученый в современном обществе // Известия Уральского федерального университета. Серия 3: Общественные науки. Т. 11. № 1. С. 30–41.
- Качалов Р.М., Слепцова Ю.А. (2023). Маркетинговые исследования в деятельности научной организации // Экономическая наука современной России. № 2. С. 83–94. DOI: 10.33293/1609-1442-2023-2(101)-83-94
- Качалов Р.М., Слепцова Ю.А., Климанова А.Р. (2017). Формирование позитивного образа научной организации в социальном пространстве // Russian Journal of Economics and Law. № 3. С. 16–29.
- Качалов Р.М., Слепцова Ю.А., Ставчиков А.И. (2019). Системные основы маркетинга научной организации гуманитарного профиля // Вестник Челябинского государственного университета. № 9. Экономические науки. Вып. 66. С. 151–165. DOI: 10.24411/1994-2796-2019-10917
- Кобылко А.А. (2017). К вопросу о развитии коммерциализации результатов научной деятельности // Проблемы и перспективы развития научно-технологического пространства: материалы научной интернет-конференции (г. Вологда, 26–30 июня 2017 г.). Вологда: ФГБУН ВолНЦ РАН, 2017. С. 31–40.
- Кобылко А.А. (2019). Системный подход к формированию стратегии научной организации экономического направления // Проблемы и перспективы развития научно-технологического пространства: материалы II Российской научной интернет-конференции (г. Вологда, 25–29 июня 2018 г.). Вологда: ФГБУН ВолНЦ РАН. С. 23–28.
- Кобылко А.А. (2023). Стратегия информационного взаимодействия научной организации с внешней средой // Экономическая наука современной России. № 4 (103). С. 51–66. DOI: 10.33293/1609-1442-2023-3(102)-51-66
- Кошляков Д.М. (2024). Визуализация социально-гуманитарных знаний как способ их представления: подступы к проблеме // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. № 6 (17). С. 233–243. DOI: 10.17213/2075-2067-2024-6-233-243.
- Кузьменко А.А., Пестракова К.А., Синюкова К.А. (2023). Анализ эргодизайна логотипа научно-образовательной организации // Эргодизайн. Т. 22. № 4. С. 393–404. DOI: 10.30987/2658-4026-2023-4-393-404
- Курмышева Л.К. (2022). Взаимодействие науки и общества: современные российские социологические исследования // Труды ГПНТБ СО РАН. № 4. С. 100–105. DOI: 10.20913/2618-7515-2022-4-100-105
- Кусраева О.А. (2017). Современная теория брендинга: разделение подходов на основе функциональной состав-

- ляющей // Вестник СПбГУ. Менеджмент. Т. 16. Вып. 1. С. 69–91. DOI: 10.21638/11701/spbu08.2017.103
- Маркетинг в деятельности научной организации (2023). Маркетинг в деятельности научной организации: функции и основные направления работ: монография. М: ЦЭМИ РАН. 152 с. DOI: 10.33276/978-5-8211-0820-3
- Матвеев Н.В., Лазарева Е.И. (2022). Особенности маркетинговой системы вуза как объекта управления в современных условиях // THEORIA: педагогика, экономика, право. Т. 3. № 2. С. 27–36. DOI: 10.51635/27129 926_2022_2_27
- Неустроева С.Л. (2019). Формы и методы взаимодействия научных учреждений и их пресс-служб со средствами массовой информации на примере Вологодского научного центра РАН // Вопросы территориального развития. Вып. 1. № 5. С. 1–10. DOI: 10.15838/ttdi.2019.5.50.10
- Неустроева С.Л. (2018). Научная коммуникация: глобальный тренд или новая академическая дисциплина? // Социальное пространство. Т. 17. № 5. DOI: 10.15838/sa.2018.5.17.12. DOI: 10.31249/scis/2022.01.07
- Осадчук Е.В. (2014). Модель взаимодействия научных организаций с предпринимательским сектором // Управление наукой и наукометрия. № 16. С. 139–156.
- Петровский В.П. (2011). Бренд научного учреждения как измеритель стоимости научно-технической продукции // Экономический анализ: теория и практика. № 36. С. 41–51.
- Погожина Н.Н. (2023). Современные тенденции коммуникативного взаимодействия науки и общества // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. № 76. С. 141–152. DOI: 10.17223/1998863X/76/14
- Попов Е.В., Комарова О.В., Симонова В.Л. (2020). Использование социальных сетей и мессенджеров для взаимодействия в обществе // Экономика и управление. Т. 26. № 12. С. 1284–1296. DOI: 10.35854/1998-1627-2020-12-1284-1296
- Развитие науки и технологий (2015). Развитие науки и технологий: возможности и риски для общества: монография / под ред. Д.Р. Белоусова, А.Ю. Апокина, Е.А. Пенухина и др. М.: МГИУ. 156 с.
- Рысакова П.И. (2022). Стратегии научной популяризации в цифровой медиасреде // Медиалингвистика. Т. 9. № 4. С. 309–329. DOI: 10.21638/spbu22.2022.402
- Салицкая Е.А. (2018). Подходы к формированию системы трансфера технологий в России // Управление наукой и наукометрия. № 4. С. 6–23.
- Стефанова Н.А., Шматок К.О. (2019). Цифровой маркетинг вуза // Азимут научных исследований: экономика и управление. Т. 8. № 2. С. 381–384. DOI: 10.26140/amie-2019-0802-0098
- Сысоева О.В., Васина А.В., Киселева О.Н. (2023). Развитие модели открытых инноваций: фокус на кредитование под залог интеллектуальной собственности // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. № 3. С. 193–216. DOI: 10.55959/MSU0130-0105-6-58-3-10
- Шарабчиев Ю.Т. (2017). Открытая наука и система открытых инноваций. Сообщение 1. Открытая наука и открытые информационные ресурсы // Медицинские новости. № 4. С. 48–56.
- Шибаршина С.В. (2019). Социальные сети для ученых: новая форма социальности? // Epistemology & Philosophy of Science. Т. 56. № 4. С. 21–28. DOI: 10.5840/eps201956463
- Юдин Б.Г. (2010). Наука в обществе знаний // Вопросы философии. № 8. С. 45–57.
- Aguinis H., O'Boyle E. (2014). Star performers in twenty-first century organizations. *Personnel Psychology*, vol. 67, no. 2, pp. 313–350. DOI: 10.5465/AMBPP.2013.35
- Bieger T., Sonderegger P. (2017). Getting University Brand Management Right. *Global Focus: the EFMD business magazine*, vol. 11, no. 1. pp. 52–55.
- Call M., Nyberg A., Thatcher S. (2015). Stargazing: an integrative conceptual review, theoretical reconciliation, and extension for star employee research. *Journal of Applied Psychology*, vol. 100, no. 3, pp. 623–640. DOI: 10.1037/a0039100
- Cardona E.A. (2021). Marketing científico: investigadores y prosumidores en la ciencia. *Poiésis*, no. 41, pp. 14–18. DOI: 10.21501/16920945.4188
- Chapleo C. (2011). Exploring rationales for branding a university: Should we be seeking to measure branding in UK universities? *Journal of Brand Management*, vol. 18, no. 6, pp. 411–422. DOI: 10.1057/bm.2010.53
- Fenner M. (2012). One-click science marketing. *Nature Materials*, vol. 11, no. 4, pp. 261–263.
- Judson K.M., Aurand T.W., Gorchels L. et al. (2008). Building a university brand from within: university administrators' perspectives of internal branding. *Services Marketing Quarterly*, vol. 30, no. 1, pp. 54–68. DOI: 10.1080/15332960802467722
- Kehoe R., Tzabbar D. (2015). Lighting the way or stealing the shine? An examination of the duality in star scientists' effects on firm innovative performance. *Strategic Management Journal*, vol. 36, no. 5, pp. 709–727. DOI: 10.1002/smj.2240
- Kolesnikova K., Lukianov D. et al. (2017). Communication Management in Social Networks for the Actualization of Publications in the World Scientific Community on the Example of the Network ResearchGate. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, vol. 4, no. 3, pp. 27–35. DOI: 10.15587/1729-4061.2017.108589
- Konstantinos G., Rothaermel F. (2014). Structural micro-foundations of innovation: The role of relational stars. *Journal of Management*, vol. 40, no. 2, pp. 586–615. DOI: 10.1177/0149206313513612
- Li Y., Li N., Li C. et al. (2020). The boon and bane of creative “stars”: A social network exploration of how and when team creativity is (and is not) driven by a star teammate. *Academy of Management Journal*, vol. 63, no. 2, pp. 613–635. DOI: 10.5465/amj.2018.0283
- Newman T.P., Beets B. (2023). Exploring the brand of science: implications for science communication research and practice. *JCOM*, vol. 22, no. 2, A05. DOI: 10.22323/2.2202020
- Oldroyd J., Morris S. (2012). Catching falling stars: A human resource response to social capital's detrimental ef-

- fect of information overload on star employees. *Academy of Management Review*, vol. 37, no. 3, pp. 396–418. DOI: 10.5465/amr.2010.0403
- Perkmann M., Salandra R. et al. (2021). Academic engagement: A review of the literature 2011–2019. *Research Policy*, vol. 50, no. 1, pp. 104–114. DOI: 10.1016/j.respol.2020.104114
- Sepúlveda-Cardona E., Suárez Quiceno C. (2020). Ecosistemas digitales para la formación: Redes sociales, ebooks y ciencia 2.0. Piedra, papel y pixel: el texto digital en juego. Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó, pp. 51–64.
- Sojkin B. (2015). Determinant factors of the marketing activity of scientific and research institutions. *Marketing Instytutu Naukowych i Badawczych*, 2015, no. 1, pp. 19–32. DOI: 10.14611/minib.15.01.2015.02
- Vlasova V., Roud V. (2020) Cooperative Strategies in the Age of Open Innovation: Choice of Partners, Geography and Duration. *Foresight and STI Governance*, vol. 14, no 4, pp. 80–94. DOI: 10.17323/2500-2597.2020.4.80.94
- ## REFERENCES
- Artamonova A.S. (2016). Marketing Activities in a Scientific Organization. *Territorial Development Issues*, no. 4, pp. 1–10 (in Russ.)
- Volodko V.F. (2020). Innovative Models of Enterprise Marketing Activity. *Science and Technique*, no. 2, pp. 130–138. (in Russ.) DOI: 10.21122/2227-1031-2020-19-2-130-138
- Goppe A.A., Panchenko I.A. (2020). Creating a Scientific Brand as an Effective Way to Promote Research Results: The Project “Oral History and Ethnography in Field Studies of the Second Half of the 20th – Early 21st Century as a Source and Method for Studying and Preserving the Historical and Cultural Heritage of Rural Territories of Altai Krai”. *Ethnography of Altai and Adjacent Territories*, no. 10, pp. 258–261. (in Russ.) DOI: 10.37386/2687-0592-2020-10-258-261
- Grimov O.A. (2022). Scientists in Scientific Social Networks: Communicative Practices, Professional Connections, and Collaborations. *Naukovedcheskie Issledovaniya*, no. 1, pp. 164–182 (in Russ.)
- Grishakina E.G. (2015). Problems of Coordinating Interaction between Science, Education, and Business. *Institutional Theory and Its Applications*: Proceedings of the Scientific Seminar at the Institute of Economics RAS. February 3. (in Russ.) URL: https://inecon.org/docs/Grishakina_paper_20150203.pdf
- Zamoshchansky I.I., Konashkova A.M., Krasavin I.V., Pyr'yanova O.A. (2016). Scientific Communication: A Scientist in Modern Society. *Izvestia. Ural Federal University Journal. Series 3: Social Sciences*, vol. 11, no. 1, pp. 30–41 (in Russ.)
- Kachalov R.M., Sleptsova Yu.A. (2023). Marketing research in the activity of a scientific organization. *Economics of Contemporary Russia*, no. 2, pp. 83–94. (in Russ.) DOI: 10.33293/1609-1442-2023-2(101)-83-94
- Kachalov R.M., Sleptsova Yu.A., Klimanova A.R. (2017). Formation of a Positive Image of a Scientific Organization in the Social Space. *Russian Journal of Economics and Law*, no. 3, pp. 16–29 (in Russ.)
- Kachalov R.M., Sleptsova Yu.A., Stavchikov A.I. (2019). System Foundations of Marketing for a Humanities Scientific Organization. *Vestnik of Chelyabinsk State University. Economic Sciences*, no. 9, iss. 66, pp. 151–165. (in Russ.) DOI: 10.24411/1994-2796-2019-10917
- Kobyлко A.A. (2017). On the Development of Commercialization of Scientific Results. *Problems and Prospects of Scientific and Technological Space Development*: Proceedings of the Scientific Internet Conference, Vologda, June 26–30, 2017. Vologda: VolSC RAS. Pp. 31–40 (in Russ.)
- Kobyлко A.A. (2019). Systemic Approach to the Formation of a Scientific Organization Strategy in the Economic Field. *Problems and Prospects of Scientific and Technological Space Development*: Proceedings of the II Russian Scientific Internet Conference, Vologda, June 25–29, 2018. Vologda: VolSC RAS. Pp. 23–28 (in Russ.)
- Kobyлко A.A. (2023). Information Interaction Strategy of Scientific Organization with the Environment. *Economics of Contemporary Russia*, no. 4 (103), pp. 51–66. (in Russ.) DOI: 10.33293/1609-1442-2023-3(102)-51-66
- Koshlakov D.M. (2024). Visualization of Social and Humanitarian Knowledge as A Way of Presenting It: Approaches to the Problem. *Bulletin of the South-Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-Economic Sciences*, no. 6 (17), pp. 233–243. (in Russ.) DOI: 10.17213/2075-2067-2024-6-233-243
- Kuzmenko A.A., Pestrakova K.A., Sinyukova K.A. (2023). Analysis of the Ergodesign of a Scientific and Educational Organization Logo. *Ergodesign*, vol. 22, no. 4, pp. 393–404. (in Russ.) DOI: 10.30987/2658-4026-2023-4-393-404
- Kurmysheva L.K. (2022). Interaction of Science and Society: Modern Russian sociological Studies. *Proceedings of SPSTL SB RAS*, no. 4, pp. 100–105. (in Russ.) DOI: 10.20913/2618-7515-2022-4-100-105
- Kusraeva O.A. (2017). Contemporary branding theory: Division of approaches according to functional perspective. *Vestnik of Saint Petersburg University. Management*, vol. 16, issue 1, pp. 69–91. (in Russ.) DOI: 10.21638/11701/spbu08.2017.103
- Marketing in the activities of a scientific organization (2023). *Marketing in the activities of a scientific organization: functions and main areas of work*. Monograph. Moscow: CEMI RAS. 152 p. (in Russ.) DOI: 10.33276/978-5-8211-0820-3
- Matveev N.V., Lazareva E.I. (2022). Features of the University Marketing System as a Management Object in Modern Conditions. *THEORIA: Pedagogy, Economics, Law*, vol. 3, no. 2, pp. 27–36. (in Russ.) DOI: 10.51635/27129_926_2022_2_27
- Neustroeva S.L. (2019). Forms and Methods of Interaction between Scientific Institutions and Their Press Services with Mass Media: The Case of Vologda Scientific Center RAS. *Territorial Development Issues*, issue 1, no. 5, pp. 1–10. (in Russ.) DOI: 10.15838/tdi.2019.5.50.10

- Neustroeva S.L. (2018). Scientific Communication: Global Trend or New Academic Discipline? *Social Area*, vol. 17, no. 5. (in Russ.) DOI: 10.15838/sa.2018.5.17.12
- Osadchuk E.V. (2014). Model of Interaction between Scientific Organizations and the Entrepreneurial Sector. *Science Governance and Scientometrics*, no. 16, pp. 139–156 (in Russ.)
- Petrovskiy V.P. (2011). Brand of a Scientific Institution as a Measure of the Value of Scientific and Technical Products. *Economic Analysis: Theory and Practice*, no. 36, pp. 41–51 (in Russ.)
- Pogozhina N.N. (2023). Modern Trends in Communicative Interaction between Science and Society. *Tomsk State University Journal of Philosophy, Sociology and Political Science*, no. 76, pp. 141–152. (in Russ.) DOI: 10.17223/1998863X/76/14
- Popov E.V., Komarova O.V., Simonova V.L. (2020). Using Social Media and Messengers for Social Interactions. *Economics and Management*, vol. 26, no. 12, pp. 1284–1296. (in Russ.) DOI: 10.35854/1998-1627-2020-12-1284-1296
- Development of Science and Technology (2015). *Development of Science and Technology: Opportunities and Risks for Society*. Monograph. Ed. by D.R. Belousov, A.Yu. Apokin, E.A. Penuhin et al. Moscow: MGIIU. 156 p. (in Russ.)
- Rysakova P.I. (2022). Strategies of Scientific Popularization in the Digital Media Environment. *Media Linguistics*, vol. 9, no. 4, pp. 309–329. (in Russ.) DOI: 10.21638/spbu22.2022.402
- Salitskaya E.A. (2018). Approaches to the Formation of Technology Transfer System in Russia. *Science Governance and Scientometrics*, no. 4, pp. 6–23 (in Russ.)
- Stefanova N.A., Shmatok K.O. (2019). Digital Marketing of a University. *Azimuth of Scientific Research: Economics and Administration*, vol. 8, no. 2, pp. 381–384. (in Russ.) DOI: 10.26140/amie-2019-0802-0098
- Sysoeva O.V., Vasina A.V., Kiseleva O.N. (2023). Development of Open Innovation Model: Focus on Intellectual Property Pledge Lending. *Moscow University Economic Bulletin. Series 6. Economics*, no. 3, pp. 193–216. (in Russ.) DOI: 10.55959/MSU0130-0105-6-58-3-10
- Sharabchiev Yu.T. (2017). Open Science and the Open Innovation System. Message 1. Open Science and Open Information Resources. *Medical News*, no. 4, pp. 48–56 (in Russ.)
- Shibarshina S.V. (2019). Social Networks for Scientists: A New Form of Sociality? // *Epistemology & Philosophy of Science*, vol. 56, no. 4, pp. 21–28. (in Russ.) DOI: 10.5840/eps201956463
- Yudin B.G. (2010). Science in the Knowledge Society. *Voprosy Filosofii*, no. 8, pp. 45–57 (in Russ.)
- Aguinis H., O’Boyle E. (2014). Star performers in twenty-first century organizations. *Personnel Psychology*, vol. 67, no. 2, pp. 313–350. DOI: 10.5465/AMBPP.2013.35
- Bieger T., Sonderegger P. (2017). Getting University Brand Management Right. *Global Focus: the EFMD business magazine*, vol. 11, no. 1, pp. 52–55.
- Call M., Nyberg A., Thatcher S. (2015). Stargazing: an integrative conceptual review, theoretical reconciliation, and extension for star employee research. *Journal of Applied Psychology*, vol. 100, no. 3, pp. 623–640. DOI: 10.1037/a0039100
- Cardona E.A. (2021). Marketing científico: investigadores y prosumidores en la ciencia. *Poiésis*, no. 41, pp. 14–18. DOI: 10.21501/16920945.4188.
- Chapleo C. (2011). Exploring rationales for branding a university: Should we be seeking to measure branding in UK universities? *Journal of Brand Management*, vol. 18, no. 6, pp. 411–422. DOI: 10.1057/bm.2010.53
- Fenner M. (2012). One-click science marketing. *Nature Materials*, vol. 11, no. 4, pp. 261–263.
- Judson K.M., Aurand T.W., Gorchels L. et al. (2008). Building a university brand from within: university administrators’ perspectives of internal branding. *Services Marketing Quarterly*, vol. 30, no. 1, pp. 54–68. DOI: 10.1080/15332960802467722
- Kehoe R., Tzabbar D. (2015). Lighting the way or stealing the shine? An examination of the duality in star scientists’ effects on firm innovative performance. *Strategic Management Journal*, vol. 36, no. 5, pp. 709–727. DOI: 10.1002/smj.2240
- Kolesnikova K., Lukianov D. et al. (2017). Communication Management in Social Networks for the Actualization of Publications in the World Scientific Community on the Example of the Network ResearchGate. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, vol. 4, no. 3, pp. 27–35. DOI: 10.15587/1729-4061.2017.108589
- Konstantinos G., Rothaermel F. (2014). Structural micro-foundations of innovation: The role of relational stars. *Journal of Management*, vol. 40, no. 2, pp. 586–615. DOI: 10.1177/0149206313513612
- Li Y., Li N., Li C. et al. (2020). The boon and bane of creative “stars”: A social network exploration of how and when team creativity is (and is not) driven by a star teammate. *Academy of Management Journal*, vol. 63, no. 2, pp. 613–635. DOI: 10.5465/amj.2018.0283
- Newman T.P., Beets B. (2023). Exploring the brand of science: implications for science communication research and practice. *JCOM*, vol. 22, no. 2, A05. DOI: 10.22323/2.2202020
- Oldroyd J., Morris S. (2012). Catching falling stars: A human resource response to social capital’s detrimental effect of information overload on star employees. *Academy of Management Review*, vol. 37, no. 3, pp. 396–418. DOI: 10.5465/amr.2010.0403.
- Perkmann M., Salandra R. et al. (2021). Academic engagement: A review of the literature 2011–2019. *Research Policy*, vol. 50, no. 1, pp. 104–114. DOI: 10.1016/j.respol.2020.104114
- Sepúlveda-Cardona E., Suárez Quiceno C. (2020). Ecosistemas digitales para la formación: Redes sociales, ebooks y ciencia 2.0. *Piedra, papel y pixel: el texto digital en juego*. Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó, pp. 51–64.
- Sojkin B. (2015). Determinant factors of the marketing activity of scientific and research institutions. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 2015, no. 1, pp. 19–32. DOI: 10.14611/minib.15.01.2015.02
- Vlasova V., Roud V. (2020) Cooperative Strategies in the Age of Open Innovation: Choice of Partners, Geography and Duration. *Foresight and STI Governance*, vol. 14, no. 4, pp. 80–94. DOI: 10.17323/2500-2597.2020.4.80.94

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-85-91](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-85-91)

EDN: UDWBIA



АНАЛИЗ СТРАТЕГИЙ ДОСТИЖЕНИЯ УГЛЕРОДНОЙ НЕЙТРАЛЬНОСТИ В РОССИИ И КИТАЕ

© Ван Цзилу, 2025

Ван Цзилу, кандидат экономических наук, Московская школа экономики МГУ имени М.В. Ломоносова, ООО «КНШНК (Китайская национальная шельфовая нефтяная корпорация) Энергетические технологии и сервис рус», Москва, Россия; wangjl200203@mail.ru

Статья поступила: 03.03.2025, принята к печати: 13.05.2025

Оригинальная статья

Аннотация. В статье подробно рассматриваются и анализируются планы и стратегии достижения углеродной нейтральности России и Китая – частной и совместной. Делается вывод о том, что, несмотря на сильную углеродную зависимость, РФ и КНР активно принимают меры для ее преодоления, поскольку это отвечает требованиям современности, а именно страны формулируют экологические цели в контексте своей экономической деятельности. Автор изучает перспективы совместных проектов по снижению выбросов парниковых газов, в долгосрочной перспективе – сведению их к нулю. К таким перспективам можно отнести создание общего углеродного рынка, обмен инновационными технологиями в сфере энергетики, в частности, в сфере возобновляемых источников энергии, а также взаимный контроль над выбросами газов в атмосферу.

Ключевые слова: Россия, Китай, энергетика, углеродная нейтральность, зеленая энергетика, низкоуглеродная экономика, низкоуглеродное общество.

Классификация JEL: Q35, Q42, Q47, Q52, Q58.

Для цитирования: Ван Цзилу (2025). Анализ частных и совместных стратегий для достижения углеродной нейтральности России и Китая // Экономическая наука современной России. Т. 28. № 2. С. 85–91. [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-85-91](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-85-91). EDN: UDWBIA

[https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-85-91](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-85-91)

EDN: YIZMYU



COMPARATIVE ANALYSIS OF CARBON NEUTRALITY STRATEGIES IN RUSSIA AND CHINA

© Wang Jilu, 2025

Wang Jilu, Cand. Sci. (Economic), Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, LLC “KNSHNK Energy Technologies and Service Rus”, Moscow, Russia;
wangjl200203@mail.ru

Received: 03/03/2025, Accepted: 05/13/2025

Original article

Abstract. The article examines and analyzes in detail the plans and strategies for achieving carbon neutrality in Russia and China, in particular and jointly, within the framework of modern socio-economic theories. It is concluded that despite the strong carbon dependence, the Russian Federation and China are actively taking measures to overcome it, since this meets the requirements of modern times, namely, the countries formulate environmental goals in the context of their economic activities. The author studies the prospects for joint projects to reduce greenhouse gas emissions, and in the long term, to bring them to zero. Such prospects include the creation of a common carbon market, the exchange of innovative technologies in the energy sector, in particular in the field of renewable energy sources, as well as mutual control over gas emissions into the atmosphere.

Keywords: Russia, China, energy, carbon neutrality, green energy, low-carbon economy, low-carbon society.

Classification JEL: Q35, Q42, Q47, Q52, Q58

For reference: Wang Jilu. Comparative analysis of carbon neutrality strategies in Russia and China. *Economics of Contemporary Russia*. 2025;28(2):85–91. (In Russ.) [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(2\)-85-91](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(2)-85-91). EDN: UDWBIA

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОБОСНОВАНИЯ ПОЛИТИКИ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ УГЛЕРОДНОЙ НЕЙТРАЛЬНОСТИ

Изменение климата считается одной из самых опасных угроз современному миру, так как ставит под вопрос существование всего Человечества. Согласно данным ООН, весомый вклад в изменение климата вносят ископаемые виды топлива – уголь, нефть и газ. «На их долю приходится свыше 75% глобальных выбросов парниковых газов и почти 90% всех выбросов углекислого газа»¹. Современный ученый Дж. Урри в своей книге «Общества за пределами нефти» (Urqu, 2013.) пишет: несмотря на наличие возможности использовать биотопливо в XXI в. для получения энергии, в современном мире энергия в основном вырабатывается за счет сжигания нефти. Именно «нефть заставляет мир вращаться», поскольку обладает многими преимуществами: она долго хранится, с легкостью поддается транспортировке, она универсальна, и на протяжении долгого времени цены на нефть были стабильными.

Такая углеродная зависимость, в частности зависимость от нефти, по мнению Дж. Урри, происходит из организованных интересов «углеродного капитала» (carbon capital). Интересы эти представляют нефтяные и автомобильные компании, а также государственные нефтяные корпорации, которые лоббируют системы мобильности и производства, основанные на нефти.

¹ Причины и последствия изменения климата / Меры по борьбе с изменением климата // Организация Объединенных Наций, 2024 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.un.org/ru/climatechange/science/causes-effects-climate-change> (дата обращения: 13.11.2024).

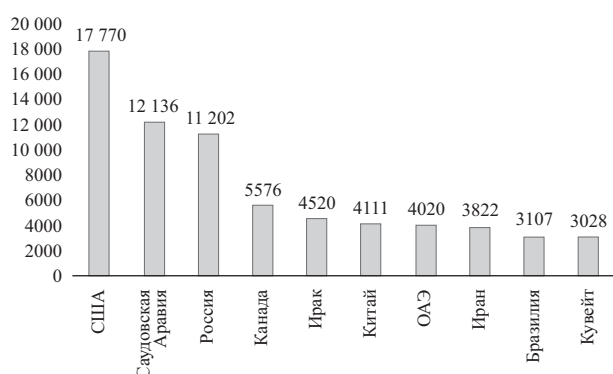


Рис. 1. Топ-10 стран с самым высоким уровнем добычи нефти в день (в барр.) на конец 2022 г.

Источники: World population review / Oil Production by Country 2024 [Электронный ресурс]. URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/oil-production-by-country> (дата обращения: 13.11.2024).

Преодоление зависимости от нефти, очевидно, является приоритетом для изменения сложившейся экологической ситуации и улучшения качества человеческой жизни. Для того чтобы преодолеть такого рода зависимость, необходимо, в терминологии Урри, переходить к «низкоуглеродной экономике» и «низкоуглеродному обществу» с низкоуглеродными практиками, в связи с чем его коллега Э. Гидденс задается вопросом: могут ли цели бизнеса и цели политики сокращения выбросов совпадать? По мнению ученого, компании, которые пренебрегают экологическими проблемами, могут в скором времени проиграть с точки зрения конкурентоспособности, поэтому им стоит думать не только об экономических выгодах своей деятельности, но и об ее экологических последствиях, а для этого нужно формулировать экологические цели.

Формулирование экологических целей становится приоритетным не только на уровне отдельных компаний, но и на уровне государств. В последние годы активно разрабатываются стратегии по смягчению рисков изменения климата. Эти стратегии находят отражение в соответствующих международных документах.

Несмотря на то что на сегодняшний день Россия и Китай являются крупнейшими нефтедобывающими странами (по последним данным World Population Review за 2022 г. (рис. 1), Россия находится на третьей строчке в списке стран по уровню добычи сырой нефти: 11 202 барр. в день, немного уступая Саудовской Аравии с уровнем добычи, равным 12 136 барр. в день, что всего на 7,6% больше, в то время как Китай занимает шестое место с уровнем добычи в 4 111 барр. в день) и несут ответственность за большие выбросы углекислого газа в атмосферу (рис. 2), страны сформулиро-

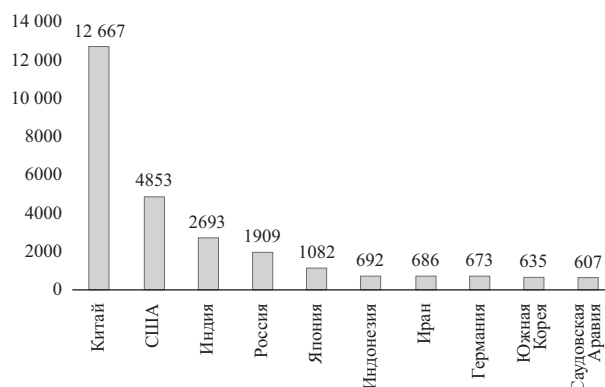


Рис. 2. Топ-10 стран с самыми высокими выбросами CO₂ в мире (млн т CO₂) на конец 2022 г.

Источники: World population review / CO₂ Emissions by Country. 2024 [Электронный ресурс]. URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/co2-emissions-by-country> (дата обращения: 13.11.2024).

вали перед собой цель – достигнуть углеродной нейтральности, другими словами, свести к нулю выбросы парниковых газов в долгосрочной перспективе.

РОССИЙСКАЯ ПОЛИТИКА ДОСТИЖЕНИЯ УГЛЕРОДНОЙ НЕЙТРАЛЬНОСТИ

Согласно данным Председателя Правительства РФ М.В. Мишустина, выступившего на Климатической конференции ООН в Баку 13 ноября 2024 г., российская энергетическая политика достижения углеродной нейтральности предполагает переход к низкоэмиссионной энергетике к 2060 г. посредством преобладания «чистой», низкоэмиссионной генерации (газовой, атомной энергетики и возобновляемых источников), наращивания российских технологий и производственных мощностей для декарбонизации отраслей, а также использования природных возможностей, а именно лесных ресурсов, «объем поглощений которых превышает 1 млрд т эквивалента углекислого газа в год»².

На сегодняшний день в РФ существуют специальные программы для достижения углеродной нейтральности.

«Энергетическая стратегия РФ на период до 2035 года» от 9 июня 2020 г. В стратегии прописаны меры, направленные на снижение негативного воздействия деятельности организаций, относящихся к ТЭК РФ, на окружающую среду. Эти меры подразумевают создание и использование новых энергетических технологий, которые будут наносить минимальный вред природе и иметь природосохраняющую направленность на всех этапах работы с энергетическими ресурсами. Одна из таких технологий – технология «чистого угля». К таким мерам также относят рациональное использование «попутного нефтяного газа и сокращение объемов его сжигания на факелах»; модернизацию процессов производства электрической и тепловой энергии и «снижение удельных расходов условного топлива на отпуск электрической энергии»; повышение и контроль качества моторного топлива с улучшенными характеристиками, которые соответствуют международным нормам и стандартам в области экологии; повышение требований к квалификации

персонала при найме, который будет отвечать за промышленную и экологическую безопасность на производстве»³.

«Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года» от 29 октября 2021 г. В ней прописаны показатели реализации стратегии, среди которых «объемы суммарных и секторальных выбросов парниковых газов; объем и эффективность производства энергии; показатели энергетической эффективности в отраслях экономики; показатели, характеризующие углеродную интенсивность экономики; показатели вовлеченности отраслей и государственных структур в реализацию Стратегии; объем и удельная эффективность инвестиций в снижение выбросов парниковых газов и увеличение поглощающей способности»⁴. Эта стратегия подразумевает два сценария, которые обозначили как инерционный и интенсивный (целевой). Они отличаются набором мер, направленных на достижение углеродной нейтральности. В целевом сценарии за основу берется обеспечение конкурентной устойчивости

³ «Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года» [Электронный ресурс]. URL: [w4si gFOiDjGVDYT4IgsApssm6mZRb7wx.pdf](https://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fWO32e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf) (дата обращения: 14.11.2024).

⁴ Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года от 29 октября 2021 года. 34 с. [Электронный ресурс]. URL: [http://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fWO32e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf](https://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fWO32e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf) (дата обращения: 14.11.2024).

Таблица 1. Показатели массы выбросов и поглощений парниковых газов, млн т

Наименование показателя	Факт-2019	План-2030	План-2050
Инерционный сценарий			
Выбросы парниковых газов	2119	2253	2521
Поглощения	–535	–535	–535
Нетто-выбросы	1584	1718	1986
Целевой (интенсивный) сценарий			
Выбросы парниковых газов	2119	2212	1830
Поглощения	–535	–539	–1200
Нетто-выбросы	1584	1673	630

Источники: Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года от 29 октября 2021 года. 35 с. [Электронный ресурс]. URL: [http://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fWO32e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf](https://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fWO32e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf) (дата обращения: 14.11.2024).

² Михаил Мишустин: Россия добьется углеродной нейтральности к 2060 году // ТАСС, 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://obshchestvo.rf/articles/news/mikhail-mishustin-rossiya-dobetsya-uglerodnoy-neytralnosti-k-2060-godu/?ysclid=m3fqofrcjl869494386> (дата обращения: 13.11.2024).

и устойчивости экономического роста РФ в контексте глобального энергетического перехода.

План стратегии по двум сценариям выглядит следующим образом.

Согласно интенсивному сценарию, который взят за вооружение, выбросы парниковых газов должны снизиться с 2119 млн до 1830 млн т к 2050 г.; нетто-выбросы – с 1584 млн до 630 млн т.

Следующий шаг к снижению CO₂ газов в РФ – ведение «Реестра выбросов парниковых газов», начавшего работу 1 июня 2023 г. Главная миссия Реестра – урегулировать процесс сбора документов, содержащих информацию о выбросах газов промышленными предприятиями, выбрасывающих более 150 тыс. т CO₂ в год, а точнее – довести этот процесс до автоматизации. Например, такую информацию ежегодно публикует в своих годовых отчетах ПАО «Газпром» в разделе устойчивое развитие. Такой реестр позволяет не только получать достоверную и регулярную информацию о выбросах парниковых газов, но и контролировать экологическую ситуацию в стране, оценивать и прогнозировать влияние выбросов, а в дальнейшем – снижать углеродный след своей хозяйственной деятельности.

Теперь на законодательном уровне крупные предприятия должны предоставлять обязательную отчетность о своих выбросах. Под крупными предприятиями понимают предприятия топливно-энергетического комплекса и промышленности с выбросами более 150 тыс. т эквивалента CO₂ в год. А с 2025 г. в сферу регулирования также войдут средние предприятия в углеродоемких секторах экономики с выбросами более 50 тыс. т эквивалента CO₂ в год.

Развитие возобновляемых источников энергии. На сегодняшний день, несмотря на взятый курс развития электрогенерации посредством СЭС, ВЭС, ГЭС и др., Россия не входит в число стран-лидеров по установленной мощности. РФ находится на 11-м месте по состоянию на 2021 г. с результатом в 56,6 ГВт, в основном – за счет существования советских ГЭС. По мнению экспертов, проблема недостаточного развития возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в РФ заключается в недостаточных мерах поддержки и стимулирования таких проектов. Для решения данной проблемы в России запустили систему конкурсного отбора ВИЭ проектов на основе различных критериев, например, минимальной затратности, критерия квалификации и др. Некоторые существующие ВИЭ проекты на территории России являются совместными проектами с Китаем, например, ООО «Хуадянь–Тенинская ТЭЦ» (предприятие ОАО «ТГК-2» и «Хуадянь» в Ярославской области), ООО «Солар Системс», учрежденная Amur Sirius Power Equipment Co. (КНР).

КИТАЙСКАЯ ПОЛИТИКА ДОСТИЖЕНИЯ УГЛЕРОДНОЙ НЕЙТРАЛЬНОСТИ

После ратификация Парижского соглашения в 2016 г. Китай стал активно развивать и свои стратегии снижения выбросов CO₂. В этом же году он впервые представил *определяемый на национальном уровне вклад* (ОНУВ), где подробно описал цели, связанные с достижением углеродной нейтральности. В 2021 г. КНР объявил ключевым пунктом декарбонизацию энергетики. Декарбонизация энергетики будет достигаться посредством «увеличения доли неископаемого топлива в потреблении первичной энергии до около 25% к 2030 г.; увеличения установленной мощности возобновляемых источников энергии, а именно – ветровой и солнечной энергии до более чем 1200 ГВт к 2030 г.; а также достижения пика выбросов CO₂ – до 2030 г. и углеродной нейтральности – до 2060 г.» (Василенко и др., 2024).

Следующий важный документ Китая, способствующий снижению выбросов парниковых газов, – «План совершенствования двойной системы контроля энергоемкости и общего потребления» от 2021 г. Суть плана заключается в ужесточении надзора за проектами «с годовым потреблением энергии более 50 000 т угольного эквивалента и прекращение финансовой поддержки некачественных проектов с высокой углеродоемкостью» (Василенко и др., 2024). Однако ужесточение контроля над энергопотреблением стало негативно сказываться на развитии возобновляемых источников энергии.

В августе 2024 г. Государственный Совет КНР опубликовал еще один важный документ – «Рабочий план ускорения создания системы двойного контроля над выбросами углекислого газа», суть которого заключается в обеспечении перехода от двойного контроля над энергопотреблением к двойному контролю над выбросами парниковых газов. В период 2026–2030 гг. Китай будет стремиться уделять особое внимание углеродоемкости, а после достижения пика выбросов CO₂ главный фокус будет перемещен на снижение общего объема выбросов.

Более того, на сегодняшний день Китай стал активно развивать возобновляемые источники энергии, среди которых – энергия ветра, Солнца и гидроэнергия. В 2022 г. был опубликован «Пятилетний план развития возобновляемой энергетике», где прописаны целевые показатели выработки и потребления электроэнергии из возобновляемых источников: «доля ВИЭ должна составить более 50% в приросте потребления первичной энергии, а доля альтернативной энергетики в производ-

стве электроэнергии должна увеличиться до 39% в 2025 г.» (Василенко и др., 2024). В целом, хотя уголь остается главным источником генерации энергии в Китае, на сегодня доля ископаемого топлива сильно уменьшилась.

На 29-й Конференция ООН по изменению климата в Азербайджане посланник Китая Лю Чжэньминь изложил главное достижение страны в области «зеленой» энергетики: «к концу июня 2024 года установленная мощность возобновляемых источников энергии в КНР достигла 1,653 миллиарда киловатт, что составляет более половины общей установленной мощности китайской электроэнергии» (Медведев, 2024). На долю ветровой и солнечной энергии в 2024 г. пришлось 38,4% общей выработки электричества, а доля угольных электростанций снизилась до 38,1%.

Китай будет стремиться сократить выбросы углекислого газа на 3,9% на каждую единицу ВВП в течение следующего 2025 г., что составит в общей сложности около 260 млн т углекислого газа в течение следующих двух лет. Помимо сокращения потребления угля на 50 млн т, Пекин также ввел запрет на чрезмерное производство стали – критически важное для бума зеленых технологий в Китае, но, как известно, загрязняющее окружающую среду (Mendoza, 2025).

ОБЪЕДИНЕНИЕ РОССИЙСКИХ И КИТАЙСКИХ УСИЛИЙ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ УГЛЕРОДНОЙ НЕЙТРАЛЬНОСТИ К 2060 г.

На восточном экономическом форуме в сентябре 2024 г. Россия и Китай обменялись идеями в области совместного сотрудничества в области снижения выбросов CO₂ газов. Президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) Александр Шохин отметил различия в подходах стран глобального Юга и стран коллективного Запада – последние притормаживают процесс достижения углеродной нейтральности. Для преодоления различий в подходах он предлагает создать глобальный углеродный рынок: «наиболее оптимальный способ снизить нетто-эмиссию и запустить честное и открытое международное сотрудничество в сфере климата – создание полноценного глобального углеродного рынка. Именно рыночные механизмы, которые по отдельности развиваются как в Китае, так и в России, могут стать самым дешевым и эффективным способом сократить глобальную нетто-эмиссию»⁵. Александр

Шохин дополнил, что запуск международной торговли углеродными единицами позволит странам сокращать выбросы там, где это проще и выгоднее, и компенсировать углеродный след в секторах, которые не так просто декарбонизировать.

Основа для создания такого рынка была заложена в ст. 6 Парижского соглашения в 2015 г., но на уровне ООН так и не удалось договориться о запуске этой статьи. В связи с этим Россия предлагает запустить процесс формирования углеродного рынка в рамках стран БРИКС, причем начать можно с России и Китая, поскольку потенциал для сотрудничества высокий. Для этого необходимо развивать общую инфраструктуру – «гармонизировать методики и стандарты климатических проектов, договариваться о взаимном признании углеродных единиц и органов-верификаторов, передавать результаты сокращения выбросов между странами»⁶. Чжунсян Чжан, декан-основатель Школы экономики Ма Иньчу Тяньцзиньского университета, заявила о важности свободного обмена инновационными технологиями в этой сфере, а также необходимости правильной политики для взаимного контроля над снижением выбросов.

Ван Вэнь, исполнительный директор Чунъянского института финансов Китайского университета Жэньминь (RUC Chongyang), заявил, что китайско-российское сотрудничество в области «зеленой» энергетики имеет большие перспективы. Существующие проекты тому подтверждение: «Хуадянь-Тенинская ТЭЦ», партнерство «Солар Системс» и «Shunfeng International Clean Energy Limited» (SFCE), «Поснано» и китайский «Zhongrong Trust International Co».

В ближайшем будущем Китай и Россия могут осуществлять сотрудничество в таких сферах, как энергосбережение, сокращение потребления и переработки углерода⁷.

Вышеизложенное можно кратко представить в табл. 2.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что на сегодняшний день Россия и Китай со всей серьезностью подходят к вопросу достижения углеродной нейтральности, несмотря на пока су-

мышленников и предпринимателей, 2024 [Электронный ресурс]. URL: <https://rspp.ru/events/news/na-vef-proshlase-sessiya-rossiya-i-kitay-vmeste-k-uglerodnoy-neytralnosti-k-2060-godu-66dad9f7a01ef/> (дата обращения: 14.11.2024).

⁶ Там же.

⁷ 王林 渠沛然 李丽旻 中俄能源合作前景广阔 // 中国能源报, 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://paper.people.com.cn/zgnyb/html/2024-05/20/content_26059800.htm (дата обращения: 14.11.2024).

⁵ На ВЭФ прошла сессия «Россия и Китай: вместе к углеродной нейтральности к 2060 году» // Российский союз про-

Таблица 2. Меры для достижения углеродной нейтральности России и Китая: частные и совместные (планы)

Политика России по достижению углеродной нейтральности	Политика Китая по достижению углеродной нейтральности	Планы развития совместных усилий России и Китая для достижения углеродной нейтральности к 2060 г.
Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 г.	Определяемый на национальном уровне вклад (ОНУВ)	Создание глобального углеродного рынка: международная торговля углеродными единицами
Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 г.	План совершенствования двойной системы контроля энергоёмкости и общего потребления	Обмен инновационными технологиями в области снижения CO ₂ и ВИЭ
Реестр выбросов парниковых газов	Рабочий план по ускорению создания системы двойного контроля над выбросами углекислого газа	Совместный контроль над выбросами газов
	Пятилетний план по возобновляемой энергетике	Совместные проекты в сфере ВИЭ

ществующую зависимость от ископаемого топлива, в частности, нефти. Для перехода к низкоуглеродной экономике и низкоуглеродному обществу

страны разрабатывают планы и стратегии для достижения цели снижения выбросов CO₂ как на частном, так и на совместном уровне.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Василенко Е.П., Сидоровский М.О., Шишигин С.В. (2024). Китай на пути к углеродной нейтральности. Москва, Банк России [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/166501/analytic_note_20241018_dfs.pdf

Медведев Ю. (2024). ВЭИ вышли в Китае на первое место по выработке энергии // Российская газета, 29.07. [Электронный ресурс]. URL: https://rg.ru/2024/07/29/vei-vyshli-v-kitae-na-pervoe-mesto-po-vyrabotke-energii.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F

Mendoza D. 2025. China’s plan to reduce carbon emissions is bold, but there’s a long way to go // SEMAFOR [Электронный ресурс]. URL: <https://www.semafor.com/article/05/29/2024/china-carbon-emissions-2024-2025-plan-released>

Urry J. 2013. Societies beyond Oil: Oil Dregs and Social Futures. London: Zed Books.

REFERENCES

Vasilenko E.P., Sidorovsky M.O., Shishigin S.V. (2024). China’s path to carbon neutrality. Moscow, Central Bank of the Russian Federation [Electronic resource] (in Russ.) URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/166501/analytic_note_20241018_dfs.pdf

Medvedev Yu. (2024). RSE reached the prime position in energy production. *Russian Newspaper (Rossiyskaya Gazeta)*, 29.07 [Electronic resource] (in Russ.) URL: https://rg.ru/2024/07/29/vei-vyshli-v-kitae-na-pervoe-mesto-po-vyrabotke-energii.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F

Mendoza D. 2025. China’s plan to reduce carbon emissions is bold, but there’s a long way to go. *SEMAFOR* [Electronic resource]. URL: <https://www.semafor.com/article/05/29/2024/china-carbon-emissions-2024-2025-plan-released>

Urry J. 2013. Societies beyond Oil: Oil Dregs and Social Futures. London: Zed Books.



ЭКОНОМИЧЕСКАЯ НАУКА СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Ежеквартальный рецензируемый научный журнал

Уважаемые читатели!

Подписаться на печатную версию журнала «Экономическая наука современной России» можно следующими способами.

В почтовом отделении Почты России

По каталогу «Почты России» на соответствующем сайте или в любом почтовом отделении. Подписной индекс журнала – ПН917.

Подписка для физических лиц

Стоимость подписки на полугодие – 2000 р., на год – 4000 р. В стоимость подписки в редакции входит почтовая доставка.

Подписку можно оформить в редакции:

- по безналичному расчету перечислите сумму за подписку на расчетный счет Региональной общественной организации содействия развитию институтов ОЭ РАН. В графе «Назначение платежа» платежного поручения укажите: Взнос для выпуска журнала «Экономическая наука современной России», а также Ваш почтовый адрес и период подписки;
- за наличный расчет по адресу: 117418, Москва, Нахимовский пр., 47 (м. Профсоюзная), комн. 609. Телефон 8 (499) 724 25 17, 8 (499) 724 21 39.

По безналичному расчету перечислите сумму за подписку на расчетный счет Региональной общественной организации содействия развитию институтов ОЭ РАН.

Обычным почтовым переводом отправьте сумму за подписку на расчетный счет РОО содействия развитию институтов ОЭ РАН. В графе «Для письменного сообщения» укажите наименование журнала, период подписки и Ваш почтовый адрес.

В любом отделении Сбербанка оформите квитанцию-извещение на сумму подписки, в графе «Получатель платежа» укажите реквизиты «РОО содействия развитию институтов ОЭ РАН» (реквизиты приведены ниже). Не забудьте указать Ваш почтовый адрес.

Банковские реквизиты

Региональная общественная организация содействия развитию институтов

Отделения экономики РАН (РОО)

ИНН 7726249569; КПП 772601001

ОКОНХ 98400; ОКПО 45188030

Р/счет № 40703810638280100664

в ПАО Сбербанк г. Москве

Банк получателя:

ПАО Сбербанк г. Москва

Корр. счет № 30101810400000000225, БИК 044525225

В графе «Назначение платежа» платежного поручения укажите:

Взнос для выпуска журнала «Экономическая наука современной России»,
а также Ваш почтовый адрес и период подписки.