



Вестник Российского университета дружбы народов.
Серия: ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

2026 Том 13 № 2

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ВЭД:
АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Научный редактор В.А. Тихомирова

DOI 10.22363/2312-8313-2026-13-2

Научный журнал

Издается с 2014 г.

Издание зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-61271 от 03.04.2015 г.

Учредитель: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Иванов В.Г.,

доктор политических наук,
Российский университет дружбы
народов, Государственный
университет управления,
Москва, Российская Федерация

E-mail: ivanov-vg@rudn.ru

ЗАМЕСТИТЕЛЬ

ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Белоконев С.Ю.,

кандидат политических наук,
Финансовый университет при
Правительстве РФ, Москва,
Российская Федерация

E-mail: SYUBelokonev@fa.ru

ОТВЕТСТВЕННЫЙ

СЕКРЕТАРЬ

Минасян Г.С.,

кандидат политических наук,
Российский университет
дружбы народов, Москва,
Российская Федерация

E-mail: minasyan-gs@rudn.ru

ЧЛЕНЫ РЕДКОЛЛЕГИИ

Барабашев А.Г. — доктор философских наук, профессор, НИУ «Высшая школа экономики», г. Москва, Россия

Велиева Д.С. — доктор юридических наук, профессор, Поволжский институт управления РАНХиГС, г. Саратов, Россия

Вертинский И. — доктор философии, профессор, Университет Британской Колумбии, г. Ванкувер, Канада

Вольманн Х. — PhD, профессор, Берлинский университет имени Гумбольдта, г. Берлин, Германия

Кочегура А.П. — PhD, член Европейской Ассоциации специалистов в области государственного управления (EGPA), г. Москва, Россия

Ма Ф. — доктор наук, профессор, Шаньдунский университет, г. Циндао, КНР

Марголин А.М. — доктор экономических наук, профессор, заслуженный экономист Российской Федерации, РАНХиГС, г. Москва, Россия

Масленникова Е.В. — кандидат социологических наук, РАНХиГС, г. Москва, Россия

Певная М.В. — доктор социологических наук, профессор, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург, Россия

Прокофьев С.Е. — доктор экономических наук, профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

Ропрет М. — PhD, профессор, Университет Любляны, г. Любляна, Словения

Ростовская Т.К. — доктор социологических наук, Российский университет дружбы народов, Институт демографических исследований Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН, г. Москва, Россия

Стриелковский В. — PhD, профессор, Пражский институт повышения квалификации, г. Прага, Чехия, почетный профессор, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Тихомирова В.А. — доктор экономических наук, Российский университет дружбы народов, г. Москва, Россия

Хоппе Р. — PhD, почетный профессор, Университета Твенте, Институт науки о государственном управлении, Нидерландский институт управления, г. Энсхеде, Нидерланды

Чевтаева Н.Г. — доктор социологических наук, профессор, Уральский институт управления РАНХиГС, г. Екатеринбург, Россия

Чуев С.В. — кандидат исторических наук, Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Шедлер К. — PhD, профессор, Университет Санкт-Галлена, г. Санкт-Галлен, Швейцария

Шульц Д. — PhD, профессор, Университет Хэмлин, г. Сент-Пол, США

Эбзеева Ю.Н. — доктор социологических наук, Российский университет дружбы народов, г. Москва, Россия

Вестник Российского университета дружбы народов.

Серия: ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ISSN 2312-8313 (Print), ISSN 2411-1228 (Online)

Периодичность: 4 выпуска в год (ежеквартально).

Языки: русский, английский.

Входит в перечень рецензируемых научных изданий ВАК РФ по специальностям 5.2.1, 5.5.2, 5.5.3, 5.5.4 с 01.02.2022.

Материалы журнала индексируются на платформах: Белый список РЦНИ, РИНЦ Научной электронной библиотеки, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory, Dimensions, DOAJ.

Цели и тематика

Научный журнал «Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление» — рецензируемое научное периодическое издание, учрежденное в конце 2013 года.

Цель издания: содействие развитию науки о государственном управлении и местном самоуправлении, ее популяризации в Российской Федерации, а также создание площадки для обсуждения междисциплинарной и практико-ориентированной проблематики государственного и муниципального управления.

На страницах журнала авторам статей, ученым и практикам, представляется возможность обсуждения основных идей и проблем государственного и муниципального управления, публикация результатов анализа актуальных вопросов государственного управления в России, теоретического осмысления тенденций и перспектив развития местного самоуправления, обобщения зарубежной практики и опыта публичного администрирования и менеджмента, освещения современных тенденций развития высшего профессионального образования в области государственного и муниципального управления и т.д.

Основные рубрики журнала: государственное управление: теория и практика, зарубежный опыт управления, становление и развитие местного самоуправления в России, культура управленческой деятельности, антология государственного управления и другие.

Читательская аудитория журнала: ученые и исследователи, практики государственного и муниципального управления, а также широкий круг читателей, интересующийся проблемами государственного и муниципального управления в Российской Федерации и других странах мира.

В редакционную коллегию журнала входят ведущие ученые и эксперты международного и национального уровня в сфере государственного и муниципального управления.

Редакционная коллегия журнала приглашает к сотрудничеству ученых, научных работников, аспирантов, работающих в сфере государственного и муниципального управления.

Правила оформления статей, архив и дополнительная информация размещены на сайте: <http://journals.rudn.ru/public-administration>

Электронный адрес: pubadmj@rudn.ru

Литературный редактор О.В. Горячева
Редактор англоязычных текстов В.Г. Иванов
Компьютерная верстка: И.А. Чернова

Адрес редакции:

Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы
Российская Федерация, 115419, Москва, ул. Орджоникидзе, д. 3
Тел.: +7 (495) 955-07-16; e-mail: publishing@rudn.ru

Адрес редакционной коллегии журнала:

Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 10, корп. 2
Тел.: +7 (495) 434-21-12; e-mail: pubadmj@rudn.ru

Подписано в печать 25.06.2026. Выход в свет 30.06.2026. Формат 70×108/16.

Бумага офсетная. Печать офсетная. Гарнитура «Times New Roman».

Усл. печ. л. 11,2. Тираж 500 экз. Заказ № 561. Цена свободная

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» (РУДН)

Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6

Отпечатано в типографии ИПК РУДН

Российская Федерация, 115419, Москва, ул. Орджоникидзе, д. 3

Тел.: +7 (495) 955-08-61; publishing@rudn.ru

© Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, 2026



RUDN JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION

2026 Volume 13 Issue 2

**STATE REGULATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY:
CURRENT TRENDS AND PROSPECTS**

Science Editor V.A. Tikhomirova

DOI 10.22363/2312-8313-2026-13-2

Scientific journal

Founded in 2014

Founder: Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba

EDITOR-IN-CHIEF

Vladimir G. Ivanov,
Doctor of Political Sciences,
RUDN University, The State
University of Management,
Moscow, Russian Federation
E-mail: ivanov-vg@rudn.ru

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF

Sergey Y. Belokonev,
PhD in Political Science, Financial
University under the Government
of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation
E-mail: SYUBelokonev@fa.ru

EXECUTIVE SECRETARY

Garush S. Minasyan,
PhD in Political Science,
RUDN University, Moscow,
Russian Federation
E-mail: minasyan-gs@rudn.ru

EDITORIAL BOARD

Aleksey G. Barabashev — Doctor of Economics, Professor, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russian Federation

Nataliya G. Chevtaeva — Doctor of Sociological Sciences, Professor, Urals Institute of Administration, Branch of RANEPA, Ekaterinburg, Russian Federation

Sergey V. Chuev — PhD in History, The State University of Management, Moscow, Russian Federation

Yuliya N. Ebzeeva — Doctor of Sociology, RUDN University, Moscow, Russian Federation

Robert Hoppe — PhD, Honorary Professor, University of Twente, Enschede, Netherlands

Aleksandr P. Kochegura — PhD in Philosophy, European Association of Professionals in Public Administration (EGPA), Moscow, Russian Federation

Fenshu Ma — PhD, Professor, Shandong University, Qingdao, People's Republic of China

Andrey M. Margolin — Doctor of Economics, Full Professor, RANEPA, Moscow, Russian Federation

Elena V. Maslennikova — PhD in Sociology, RANEPA, Moscow, Russian Federation

Stanislav E. Prokof'ev — Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

Mariya V. Pevnaya — Doctor of Sociological Sciences, Professor, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg, Russian Federation

Marko Ropret — PhD, University of Ljubljana, Ljubljana, Slovenia

Tamara K. Rostovskaya — Doctor of Sociology, RUDN University, Institute of Demographic Studies of the Federal Research Sociological Center of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russian Federation

Kuno Schedler — PhD, Professor, University of St. Gallen, St. Gallen, Switzerland

David Schultz — PhD, Professor, Education University of Hamlin, Saint Paul, United States

Wadim Strielkowski — PhD, Professor, Prague Institute for Qualification Enhancement, Prague, Czech Republic; Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russian Federation

Vera A. Tikhomirova — Doctor of Economics, RUDN University, Moscow, Russian Federation

Dzhamilya S. Velieva — Doctor of Law, Professor, Povolzhsky Institute of Management RANEPA, Saratov, Russian Federation

Ilan Vertinsky — PhD, Professor, University of British Columbia, Vancouver, Canada

Hellmut Wollmann — Doctor of Law, Berlin Humboldt University, Berlin, Germany

RUDN JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION
Published by Peoples' Friendship University of Russia
named after Patrice Lumumba
(RUDN University), Moscow, Russia

ISSN 2312-8313 (Print), ISSN 2411-1228 (Online)

Publication frequency: quarterly.

Languages: Russian, English.

Indexed in White List of RCSI, Russian Index of Science Citation, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory, RUDN University, Dimensions, DOAJ.

Aim and Scope

"RUDN Journal of Public Administration" is a specialized peer-reviewed scientific journal established in 2013, and a quarterly publication. The Editorial Board of the journal includes renowned researchers from Russia, Canada, Germany, Poland, Latvia, Slovenia, Czech Republic, Netherlands, Switzerland and the USA.

The mission of the journal is boosting research efficiency in the field of public administration on theoretical and applied levels, as well as creation of an international platform to discuss interdisciplinary and practice-oriented perspectives and best practices of public administration.

The journal encourages the authors to discuss current concepts, ideas and problems of public administration, analyze contemporary issues of public administration, the trends and prospects of local government development, evaluate and conceptualize international practices and experience of public administration and management.

The main journal sections are: "Current Problems of Public Administration", "Theory and Practice of Public Administration", "International Experience of Public Administration", "Formation and Development of Local Government", "Academic Life" and others.

The journal is designed for publishing the results of independent and original research works by researchers, officials in the sphere of public administration, professors of Universities and other scientific centers in the form of articles, review materials, scientific reports, and bibliographical reviews on certain subjects and within selected scientific areas.

The target international audience of the journal are researchers, practitioners and postgraduate students who are interested in problems and perspectives of public administration. The Journal can be useful for decision-making experts, information and analytical departments of governments, political and public organizations and commercial institutions.

The journal editorial board includes leading scientists and experts on international and national levels. Further information regarding notes for contributors, editorial policies, subscription and archive is available at <http://journals.rudn.ru/public-administration>

E-mail: pubadmj@rudn.ru

Review Editor *O.V. Goryacheva*

English Text Editor *V.G. Ivanov*

Layout Designer *I.A. Chernova*

Address of the editorial board:

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN University)

3 Ordzhonikidze St, Moscow, 115419, Russian Federation

Ph.: +7 (495) 955-07-16; e-mail: publishing@rudn.ru

Address of the editorial board of RUDN Journal of Public Administration:

10 Miklukho-Maklaya St, bldg 2, Moscow, 117198, Russian Federation

Ph.: +7 (495) 434-21-12; e-mail: pubadmj@rudn.ru

Printing run 500 copies. Open price

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education

"Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba" (RUDN University)

6 Miklukho-Maklaya St, Moscow, 117198, Russian Federation

Printed at RUDN Publishing House:

3 Ordzhonikidze St, Moscow, 115419, Russian Federation

Ph.: +7 (495) 955-08-61; e-mail: publishing@rudn.ru

СОДЕРЖАНИЕ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ВЭД:
АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Подбиралина Г.В., Тихомиров Ю.А. Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности в Китае: проблемы и перспективы развития 153

Зворыкина Ю.В., Павлова О.А., Сотникова А.В. Перспективы развития международного сотрудничества России с дружественными странами в сфере атомных технологий 165

Круглова Н.Т., Минасян Г.С. Стратегия укрепления влияния КНР в странах Африки в контексте современных вызовов и противоречий 178

Садыкова Э.Ф. Политика развития инфраструктуры железнодорожного транспорта в Прикаспийском регионе России с применением опыта Китая 190

Ночевка А.П., Сборщиков С.Б. Метод сценарно-ситуационного моделирования в прогнозах инновационного потенциала территориально-производственных комплексов Дальнего Востока 198

Рыжов И.Г. Механизмы государственного экологического надзора металлургического и химического комплексов 207

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Матвеева Н.С. Государственный и муниципальный контроль в контрактной системе в сфере закупок 222

Убушаева Б.Г., Веялко Е.А. Технологии управления и опыт реализации молодежных проектов в Российской Федерации 232

Салимов Д.М. Киргизская модель легитимного политического порядка: от сетевого сообщества до сетевой революции 242

Foster M.I., Aniche E.T., Okoye A.C., Egbuchulam M.U. The treasury single account and fiscal transparency and accountability in federal universities of Nigeria (Единый казначейский счет и вопросы фискальной прозрачности и подотчетности в федеральных университетах Нигерии) 254

CONTENTS

STATE REGULATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY:
CURRENT TRENDS AND PROSPECTS

Podbiralina G.V., Tikhomirov Yu.A. State regulation of foreign economic activity in China: problems and development prospects 153

Zvorykina Yu.V., Pavlova O.A., Sotnikova A.V. Prospects for the development of Russia’s international cooperation with friendly countries in nuclear technology 165

Kruglova N.T., Minasyan G.S. A strategy for strengthening China’s influence in African countries in the context of contemporary challenges and contradictions 178

Sadykova E.F. Railway transport infrastructure development policy in the Pre-Caspian region of Russia: applying China’s experience 190

Nochevka A.P., Sborshchikov S.B. The method of scenario-situational modeling in forecasting the innovative potential of territorial production complexes in the Far East 198

Ryzhov I.G. Mechanisms of state environmental supervision of the metallurgical and chemical complexes 207

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION

Matveeva N.S. State and municipal control in the procurement contract system 222

Ubushaeva B.G., Veyalko E.A. Management technologies and experience in implementing youth projects in the Russian Federation 232

Salimov D.M. The Kyrgyz model of legitimate political order: From the network community to the network revolution 242

Foster M.I., Aniche E.T., Okoye A.C., Egbuchulam M.U. The treasury single account and fiscal transparency and accountability in federal universities of Nigeria 254



ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ВЭД: АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

STATE REGULATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY: CURRENT TRENDS AND PROSPECTS

DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-153-164

EDN: CNQBJU

Научная статья / Research article

Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности в Китае: проблемы и перспективы развития

Г.В. Подбиралина¹  , Ю.А. Тихомиров² 

¹Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Российская
Федерация

²Российский университет дружбы народов, Москва, Российская Федерация
 Podbiralina.GV@rea.ru

Аннотация. Представлен комплексный анализ системы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности (ВЭД) Китая в контексте глобальной нестабильности и усиления санкционного давления. Актуальность исследования обусловлена необходимостью осмысления адаптации регуляторных механизмов Китая для защиты национальных интересов и укрепления позиций на мировой арене. Цель исследования — на основе изучения современных механизмов государственного регулирования внешнеэкономической деятельности Китая выявить ключевые ресурсы поддержания конкурентоспособности китайской экономики в условиях глобальных экономических вызовов. Методология исследования базируется на комплексном подходе, включающем анализ нормативно-правовых актов, стратегических документов, а также статистических данных Государственного таможенного управления и Министерства коммерции КНР. Полученные результаты показали, что китайская модель регулирования ВЭД представляет собой дуальную систему, сочетающую жесткий государственный контроль стратегических отраслей с элементами выборочной открытости для привлечения инвестиций. Ключевыми инструментами регулирования ВЭД в КНР выступают тарифное и нетарифное регулирование, поддержка высокотехнологичного экспорта, стимулирование инвестиций в рамках «Пояса и пути», а также меры по снижению зависимости от западных рынков. Установлено, что в 2024–2025 гг. Китай усилил контроль за экспортными доходами, одновременно расширяя субсидирование внутреннего потребления. Выводы развивают научную дискуссию о роли государства в условиях глобальной фрагментации и подтверждают эффективность китайской модели «контролируемой открытости», акцентируя внимание на том, что современная политика Китая направлена на достижение технологического суверенитета и снижение уязвимостей через диверсификацию цепочек поставок

© Подбиралина Г.В., Тихомиров Ю.А., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

и развитие внутреннего рынка. В заключении отмечено, что уникальность китайского подхода заключается в гибком сочетании протекционистских и либерализационных мер, гармоничное использование которых позволяет стране сохранять конкурентоспособность и наращивать влияние в глобальной экономике, несмотря на внешнее давление. Исследование вносит вклад в понимание эволюции государственного регулирования ВЭД в условиях многополярного мира и может быть полезно для исследователей международных экономических отношений и практиков внешнеэкономической деятельности.

Ключевые слова: КНР, администрирование внешнеторговых операций, защита внутреннего рынка, дерегулирование, селективная интеграция, таможенно-тарифные барьеры, нетарифные барьеры, Новый Шелковый путь, научно-техническая независимость, внешние рестриктивные меры

Вклад авторов. Все авторы участвовали в разработке концепции исследования, сборе, обработке и анализе данных, написании текста рукописи, формулировке выводов.

Заявление о конфликте интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 15.01.2026; принята к публикации 27.02.2026.

Для цитирования:

Подбиралина Г.В., Тихомиров Ю.А. Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности в Китае: проблемы и перспективы развития // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 153–164. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-153-164> EDN: CNQBJU

State regulation of foreign economic activity in China: problems and development prospects

Galina V. Podbiralina¹  , Yuri A. Tikhomirov² 

¹Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation

²RUDN University, Moscow, Russian Federation

 Podbiralina.GV@rea.ru

Abstract. The research presents a comprehensive analysis of China's system for regulating foreign economic activity amidst global instability and mounting sanctions. The study's relevance lies in understanding how China adapts its regulatory mechanisms to protect national interests and strengthen its global position. The aim is to examine these contemporary mechanisms as a key factor in maintaining the competitiveness of the Chinese economy. The methodology employs a comprehensive approach, analyzing legal acts, strategic documents, and statistical data from China's General Administration of Customs and Ministry of Commerce. The results show that China's model is a dual system, combining strict state control over strategic industries with selective openness to attract investment. Key regulatory instruments include tariff and non-tariff measures, support for high-tech exports, investment stimulation via the "Belt and Road" Initiative, and actions to reduce dependence on Western markets. It was noted that in 2024–2025, China strengthened control over export revenues while expanding subsidies for domestic consumption. These findings confirm the effectiveness of China's "controlled openness" model, highlighting a policy aimed at achieving technological sovereignty and reducing vulnerabilities through supply chain diversification and domestic market development. The study concludes that the uniqueness of the Chinese approach lies in its flexible combination of protectionist and liberalization measures. This balance allows

the country to maintain competitiveness and increase its influence in the global economy despite external pressure. This work contributes to understanding the evolution of foreign economic regulation in a multipolar world and is valuable for researchers and practitioners in international economic relations.

Keywords: PRC, state administration, international trade operations, economic nationalism, market opening, managed globalization, customs duties barriers, administrative barriers, New Silk Road, technological self-reliance, external restrictive measures

Contribution. All the authors participated in the development of the concept of this review, data collection, processing and analysis, drafted the manuscript, and formulated the conclusions.

Conflicts of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 15.01.2026. The article was accepted on 27.02.2026.

For citation:

Podbiralina GV, Tikhomirov YuA. State regulation of foreign economic activity in China: problems and development prospects. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):153–164. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-153-164> EDN: CNQBJU

Введение

Китай является второй экономикой мира и крупнейшим экспортером. Как следствие, долгосрочная стратегия КНР требует от государства поддержания баланса между обеспечением конкурентоспособности национальной экономики по сравнению с западными странами и реализацией курса по расширению сотрудничества с развивающимися экономиками. На фоне усиления санкционного давления США и общей геополитической нестабильности китайские интересы сосредоточены на реализации долгосрочных национальных проектов, таких как «Великое возрождение китайской нации», «Один пояс, один путь» и др.

Реализация заданного курса затруднительна без использования механизмов соответствующей нормативно-правовой поддержки, важными элементами которой выступают контрциклическое фискальное регулирование и денежно-кредитная политика, что призвано снижать финансовые риски локальных компаний и стимулировать глобальное потребление китайских товаров.

В условиях поступательного роста протекционизма со стороны США и ЕС Пекин декларирует решимость защищать национальные интересы от внешнего давления. Как следствие, Китай стремится реформатировать свое участие в глобальном разделении труда в соответствии с национальными интересами, предлагая миру «общественный продукт» в виде широкого комплекса двухсторонних и многосторонних инициатив. В свою очередь, на внутреннем треке китайская сторона постепенно углубляет реформы в сфере торговли и инвестиций, одновременно усиливая контроль

над экспортом стратегической продукции и соблюдением экологических требований.

Цель исследования — изучив механизмы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности (ВЭД) Китая, определить, за счет каких ресурсов страна поддерживает свою конкурентоспособность в современных условиях глобальных экономических вызовов.

Материалы и методы

В исследовании применен комплексный подход, объединивший качественный, количественный и правовой анализ механизмов регулирования ВЭД Китая. Качественные методы позволили изучить китайскую модель регулирования внешних экономических отношений, очертить роль ключевых государственных органов и их связь с национальными интересами в деле обеспечения экономической безопасности страны. В свою очередь, использование инструментария количественного анализа позволило продемонстрировать степень влияния регуляторных мер на экономические показатели Китая и оценить их эффективность. Изучение китайской специфики нормативно-правового регулирования государственной политики в сфере внешней торговли стало базисом для выявления основных видов реализуемых мер и предоставило возможность очертить основные направления их дальнейшего развития [1; 2].

Теоретическую базу исследования составили научные труды ведущих российских и китайских ученых. Эволюция экономического сотрудничества России и Китая, а также его влияние на глобальный порядок нашли отражения в исследованиях Ф. Сюэ, П.М. Мозиас, С.В. Тищенко [3–5]. Анализ внешней и внутренней политики Китая, включая тарифную несбалансированность с США, представлен в комментариях специалистов ИМЭМО РАН В.В. Михеева и С.А. Луконина [6], а также в трудах К.С. Шибаевой, И.Н. Беловой, Е.А. Егорычева [7; 8] и Y. Liang, M. Lovely, H. Zhang и D. Zhao [9; 10].

Также в исследовании нашли отражение информационные и статистические материалы, включая законы и нормативные акты Китая, стратегии развития, данные Государственного таможенного управления КНР, Министерства коммерции КНР, Национального бюро статистики и др.

Результаты

Современная китайская модель регулирования ВЭД представляет собой сочетание жесткого государственного контроля, рыночных механизмов и стратегического планирования. Ключевая роль в этой модели принадлежит правительству, которое осуществляет рыночные реформы под руководством Коммунистической партии Китая (КПК), имеющей, по оценке экспертов ИКСА РАН, статус «политической силы наивысшего порядка», осуществляющей единое централизованное руководство [6].

Согласно директивам 14-й пятилетки (2021–2025 гг.), в основные задачи регулирования ВЭД страны входят обеспечение устойчивого роста, защита национальных интересов и укрепление позиций страны в мировой экономике. Однако их реализация зависит от решения ключевых задач государственного регулирования ВЭД [1].

В ходе анализа установлено, что на современном этапе проводится политика, направленная на стимулирование экспорта, включая поддержку китайских производителей для выхода на международные рынки. Этот вывод можно подкрепить положениями, которые содержатся в 14-м пятилетнем плане на 2021–2025 гг. Среди основных задач выделяются: стимулирование бесперебойного функционирования производственных экспортных цепочек; наращивание основных конкурентных преимуществ обрабатывающей промышленности для развития экспорта, реализация курса на превращение Китая в одного из мировых лидеров по уровню качества экспортной продукции и др. [1]. Также выдвинутый тезис находит свое подтверждение в данных Отчета по экономическому развитию Китая, где в частности отмечается, что на долю страны приходится более 30 % мирового промышленного производства. По данному показателю КНР с большим отрывом опережает США, которые занимают вторую позицию с 17,3 % от мировой доли, или 2,91 трлн долл. США и Японию с 5,15 %, или 867 млрд долл. США соответственно¹.

Руководство Китая стремится укрепить позиции в глобальных цепочках формирования добавленной стоимости, в первую очередь, за счет инвестиций в прорывные технологии, масштабирование которых дает наиболее выраженный экономический эффект. Так, в 2024 г. инвестиции в основной капитал предприятий обрабатывающей промышленности Китая выросли на 9,2 %, что связано со значительным расширением мощностей и модернизацией оборудования в секторе, значительная часть которого представлена государственным сектором экономики [9].

В 2025 г. Министерство коммерции КНР выпустило новый рабочий план по дальнейшему открытию сферы услуг. Пилотные программы будут сосредоточены на таких ключевых секторах, как телекоммуникации, здравоохранение, финансы и образование. Кроме того, правительство страны планирует поддерживать приобретение трансграничных финансовых услуг, содействовать входящим и исходящим переводам средств, связанным с иностранными инвестициями, улучшать трансграничный поток финансовых данных².

Тем не менее нельзя утверждать, что современная модель государственного регулирования ВЭД Китая характеризуется полной открытостью. Наиболее корректно охарактеризовать курс китайской стороны как стратегию «выборочной открытости» с одновременным укреплением внутреннего рынка.

¹ Economic Report 2025 — China // Embassy of Switzerland in China. 10 July 2025. URL: https://Wirtschaftsbericht_China_2025.pdf/ (дата обращения: 25.12.2025).

² Там же.

Позиционирование Китая предполагает гармонизацию процессов привлечения иностранного капитала в стратегические отрасли и высокотехнологичные, капиталоемкие проекты с последующим укреплением внутреннего инновационного и производственного потенциала. Наглядным примером может выступить курс китайского руководства на снятие ограничений на приток иностранных инвестиций в обрабатывающую промышленность, телекоммуникации, здравоохранение и биофармацевтику, что является ярко выраженным шагом по либерализации указанных секторов национальной экономики [10].

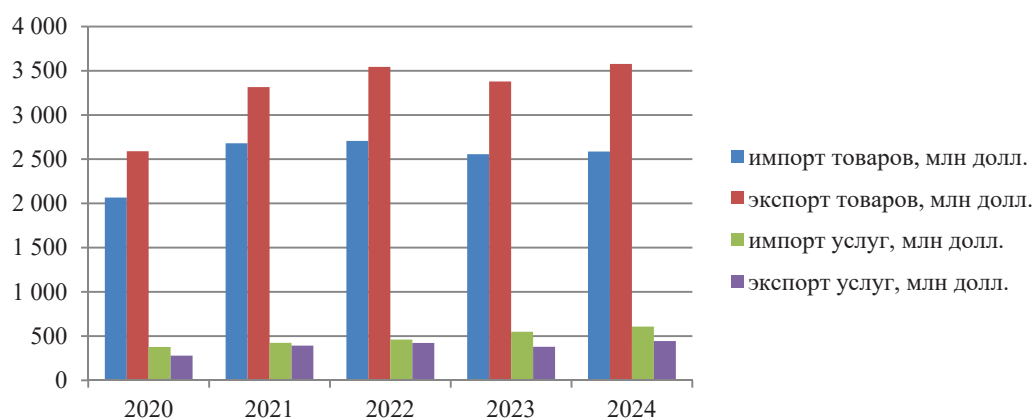
Одновременно с этим Китай поступательно ужесточает меры экспортного контроля, направленные на повышение прозрачности и ликвидацию «серых» схем. С 1 октября 2025 г. Китай усилил меры экспортного контроля на международные поставки, которые, с одной стороны, направлены на повышение прозрачности внешней экономической деятельности китайских компаний, а с другой — на установление жесткого контроля над логистическими процессами. В результате нововведений организация логистических процессов для иностранных импортеров становится не только более трудозатратной процедурой, но и влечет большие экономические издержки, так как китайские таможенные брокеры корректируют рабочие протоколы в сторону отказа в предоставлении своих экспортных лицензий сторонним компаниям. Реализация данного подхода в первую очередь направлена на получение выгоды для национальной экономики за счет повышения контроля за циркуляцией товаров и услуг и, как следствие, роста собираемости налоговых поступлений³.

ВЭД Китая регулируется в рамках пятилетних планов, посредством которых китайское правительство активно влияет на экспортно-импортные потоки [5]. При этом, в выступлениях представителей органов власти на пленумах, пресс-конференциях, симпозиумах и других официальных мероприятиях, проводимых в КНР, постоянно подчеркивается руководящая роль ЦК КПК. Например, на пресс-конференции, организованной Информационным бюро Госсовета КНР в рамках цикла «Достижения качественного развития экономики Китая» (13 января 2025 г.) подчеркнуто, что «в 2024 году <...> внешняя торговля Китая достигла замечательных результатов, обеспечив рост общего объема и прироста, а также улучшение качества. <...> Этот прогресс был в значительной степени обеспечен централизованным, единым руководством Центрального Комитета КПК, который всесторонне оценил ситуацию и своевременно реализовал комплекс мер, направленных на стабилизацию и стимулирование роста внешней торговли. В то же время, эти достижения были бы невозможны без совместных усилий всех местных органов власти и ведомств, а также упорного труда тысяч и тысяч специалистов в области внешней торговли»⁴.

³ SCIO Briefing on China's import and export in 2024: press conference organized by the Information Bureau of the State Council of the People's Republic of China (SCIO) as part of the cycle "Achieving High-quality Development of the Chinese Economy", Beijing, January 13, 2025. URL: http://english.scio.gov.cn/pressroom/node_9014727.html (дата обращения: 25.12.2025).

⁴ Там же.

ВЭД становится все более важной частью экономики Китая и значимым инструментом, используемым китайским руководством для экономической модернизации. Согласно данным Главного таможенного управления КНР, по итогам 2024 г. китайский товарный экспорт (рис.) вырос в годовом исчислении на 5,8 %, а импорт — на 1,2 %. В то время как экспорт услуг показал увеличение на 17,0 %, а их импорт — на 10,6 %. Сопоставление данных по итогам пятилетнего периода с 2020 по 2024 г., также подтверждает гипотезу о специализации китайской экономической модели на экспортной составляющей. Так, экспорт товаров и услуг показал рост на 38,1 и 59,8 %, что превышает темпы роста операций по импортным закупкам товаров и услуг, составивших 25,2 и 60,9 % соответственно.



Динамика торгового баланса Китая в период 2020–2024 гг.

Источник: выполнено Г.В. Подбиралиной, Ю.А. Тихомировым по материалам торгового портала Сантандер⁵ с помощью MS Excel.

Значительный рост экспорта высокотехнологичной продукции, такой как электромобили, промышленные роботы и 3D-принтеры, подчеркивает переход Китая к инновационной модели торговли. Электромеханические товары составили 59,4 % от общего объема экспорта, увеличившись в годовом исчислении на 8,7 %, в то время как экспорт высокотехнологичного оборудования увеличился более чем на 40 %. Важную роль в росте показателей сыграла трансграничная электронная торговля, объем которой достиг 2,63 трлн юаней (эквивалентно 359,04 млрд долл. США), увеличившись на 1 трлн юаней (136,51 млрд долл. США) с 2020 г.⁶

Таким образом, внешняя среда характеризуется сложностью в совокупности с растущей неопределенностью и нестабильностью. В связи с этим, существенными барьерами для устойчивого развития международной

⁵ Foreign trade in numbers // Santander Trade: a trade portal. URL: <https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/china/foreign-trade-in-figures> (дата обращения: 27.12.2025).

⁶ Там же.

и внешней торговли продолжают оставаться геополитические факторы, односторонние торговые меры и усиление протекционизма. Тем не менее экономика Китая сохраняет свою устойчивость и значительный потенциал, которая с одной стороны стимулируется государством, а с другой — находится под его жестким контролем и регулированием. Таможенные органы КНР также следуют директивам пятилетних планов и новых стратегий в этой области, постоянно повышая эффективность регулирования и уровень обслуживания, чтобы способствовать стабильному и долгосрочному развитию внешней торговли Китая. В комплексе это создает условия для качественного развития внешнеторговой деятельности.

Современная мировая экономика характеризуется усилением фрагментации, растущей неопределенностью и нестабильностью, что повышает риски перепроизводства и затоваривания для предприятий китайской промышленности. Как следствие, Китай стремится создавать альтернативные каналы логистики и продаж своей продукции через Россию, страны Центральной и Юго-Восточной Азии, что нашло отражение в эволюции китайской инициативы «Один пояс, один путь» со стадии исключительно логистического проекта в сторону многосторонней интеграционной экономической платформы. Китайская сторона делает акцент на развитие высокотехнологичного экспорта (электромобилей, солнечных панелей) и снижение зависимости от западных рынков.

При этом, как отмечает П.М. Мозиас, большинство развивающихся экономик, вовлеченных в данный проект, становятся местами концентрации трудо- и ресурсоемких производств, в то время как за развитыми экономиками остается роль технологических доноров и районов сосредоточения «верхних» звеньев глобальных стоимостных цепочек. Роль Китая сводится в объединении в себе функции культивирования части трудо- и ресурсоемких отраслей и развития инновационных, высокотехнологичных отраслей как промышленности, так и сферы услуг [4]. Тем не менее, данная инициатива сохраняет ключевую роль в китайском госрегулировании ВЭД, развивая торговлю и инвестиции со странами-участницами. Как отметил посол Китая в России Чжан Ханьхуэй, «...в рамках инициативы создана глобальная партнерская сеть, включающая более 150 государств, реализуются тысячи проектов — как крупные инфраструктурные, так и небольшие по масштабу, но эффективные с точки зрения улучшения благосостояния народа. Это по-настоящему способствует „твердой взаимосвязанности“ в области инфраструктуры, „мягкой взаимосвязанности“ в сфере правил и стандартов, а также „сердечной взаимосвязанности“ в гуманитарных обменах между странами». Свой вывод он подкрепил данными, согласно которым в первом квартале 2025 г. доля стран-участниц инициативы «Один пояс, один путь» во внешнеторговом обороте Китая достигла 51,1 % [7]. Одновременно с этим, в рамках внутренней программы «Сделано в Китае 2025» правительство страны фокусируется на технологическом лидерстве и укреплении своей производственной базы.

Можно согласиться с выводами экспертов [6] в том, что на фоне продолжающейся стратегической конкуренции между крупными державами, а также распространения последствий геополитических конфликтов и неопределенности во внешней политике (введение односторонних тарифных мер и эскалация торговых конфликтов) администрации Д. Трампа, для Китая первоочередное значение имеет внесение определенности в международное положение, что стабилизирует развитие международного сотрудничества. В сложившейся ситуации Китай стремится создавать альтернативные цепочки поставок (например, через РФ, Центральную Азию, Юго-Восточную Азию), применяя антидемпинговые и компенсационные меры против ЕС и США.

Следует отметить, обострение торговых взаимоотношений между США и КНР началось в момент прихода к власти в Соединенных Штатах Д. Трампа в 2016 г. В тот период «накладывание торговых ограничений на Китай имело целью в первую очередь решить внутренние проблемы США — необходимость, вызванная объективной реальностью» [5].

Установление нетарифных ограничений, как и снижение количества импортных квот, является популярным инструментом при ведении оборонительной торговой войны. Основными мерами, применяемыми при нетарифном регулировании, выступают лицензирование и квотирование [3]. Пример использования лицензирования — установление лицензионных ограничений для экспорта, реэкспорта или передачи определенных контролируемых товаров конечным пользователям в КНР. Примером товаров, на которые было необходимо получить лицензию, стали передовые вычислительные и полупроводниковые технологии, которые могут быть использованы для военной и информационной сферы. С одной стороны, такое ограничение способствовало ускорению модернизации китайской промышленности. С другой стороны, для американских полупроводниковых компаний китайский рынок остается крупнейшим, где они осуществляют свою деятельность, и такая мера создает серьезную угрозу для их доходов [7].

Конфликт сторон не угас, но, взаимодействие США и КНР выстраивается и в духе сотрудничества, и конкуренции одновременно, однако, наибольшую роль в развитии двусторонней торговли продолжает играть геополитический фактор. Отношения с США и в 2025 г. остаются в числе приоритетов китайского руководства, рассматривающего их как приемлемый вариант компромисса по торговым вопросам с администрацией Д. Трампа. В результате, после нескольких месяцев обмена повышенными пошлинами и прямыми запретами в ряде экономических, технологических и образовательных областей, к середине 2025 г. Китай заключил торговую сделку с США. При этом Штаты сохранили пошлины на импорт из Китая в среднем на уровне выше 50 %, а КНР — на импорт из США — на уровне выше 30 %. Также Китай заявил о снятии ограничений на экспорт в США редкоземельных металлов [6].

Наибольшую роль в развитии китайско-американской торговли продолжает играть геополитический фактор. Отношения с США остаются в числе приоритетов китайского руководства. Достигнутый компромисс сохранил

тарифную несбалансированность, но Китай в данной ситуации получил определенную выгоду, так как сохранился выход для бизнеса на американский рынок и доступ к американским технологиям (пусть и ограниченный). Тем не менее, преждевременно говорить о завершении торгового противостояния между странами. США продолжают оказывать давления на Китай, используя при этом различные методы и инструменты.

Таким образом, в Китае сохраняется жесткий государственный контроль над внешнеэкономической деятельностью, но при этом наблюдается сочетание протекционистской политики с активной экспансией на новые рынки. Преследуются такие цели, как достижение и укрепление технологического суверенитета и снижение зависимости в этой области от Запада.

Обсуждение

Результаты нашего исследования продолжают дискуссию по теме формирования современной внешнеэкономической политики Китая, детерминируя его основные риски и вызовы, что формирует задел в части научного осмысления экономических и политических аспектов данного процесса [2; 8]. Подтверждено, что *экономика Китая на современном этапе сохраняет стабильность и высокий потенциал роста, чему способствует дуальная модель государственного управления, включающая как меры стимулирования, так и строгий контроль со стороны властей* [5; 6].

Получено новое подтверждение ранее сформулированному тезису о том, что снижение импортных квот и введение лицензионного контроля за экспортом, реэкспортом и передачей регулируемых товаров, как в случае с ограничениями для конечных пользователей в КНР, служат распространенными мерами нетарифного регулирования в условиях торговых конфликтов [7]. Кроме того, выявлено наличие логичной взаимосвязи между нетарифными мерами и торговыми войнами.

Последовательно доказано, что в актуальной политической повестке внешнеэкономический курс Китая сконцентрирован на защите национального экономического суверенитета, снижении уязвимостей и гармонизации связей с глобальной экономикой, в то время как регулирование ВЭД остается под жестким государственным контролем.

Ограничения исследования связаны с фокусом на макроэкономических и нормативных аспектах регулирования. Вне поля зрения остались отраслевые различия в применении инструментов ВЭД, например между сектором новых энергетических технологий и традиционной промышленностью, а также региональная дифференциация в реализации политики «выборочной открытости». В дальнейшем могут быть выполнены сравнительный анализ эффективности инструментов регулирования ВЭД в Китае и других крупных развивающихся экономиках (Индия, Бразилия), а также оценка влияния цифровизации таможенного администрирования на структуру внешнеторговых потоков.

Заключение

Система государственного регулирования ВЭД Китая на современном этапе представляет собой динамично развивающийся институциональный комплекс, сочетающий жесткий централизованный контроль с гибкой адаптацией к изменяющимся условиям глобальной экономики. В отличие от упрощенных интерпретаций китайской модели как исключительно протекционистской или, напротив, либеральной, исследование показало, что ключевой характеристикой выступает функциональная дифференциация. Так, стратегические отрасли (полупроводники, редкоземельные металлы, высокие технологии) подпадают под строгий экспортный контроль и политику импортозамещения, в то время как отдельные сектора сферы услуг (здравоохранение, телекоммуникации, финансы) демонстрируют тренд на селективное открытие для иностранных инвестиций.

Установлено, что механизмы регулирования ВЭД в КНР на современном этапе претерпели качественную эволюцию: от пассивной защиты внутреннего рынка посредством тарифных и нетарифных барьеров к активному формированию альтернативных каналов торговли и инвестиций. Ключевыми инструментами данной политики выступают:

- 1) диверсификация внешнеторговых потоков через расширение сотрудничества со странами «Пояса и пути»;
- 2) усиление экспортного контроля как инструмента обеспечения технологического суверенитета;
- 3) стимулирование высокотехнологичного экспорта через инвестиции в основной капитал обрабатывающей промышленности;
- 4) сохранение гибридной системы валютного регулирования, позволяющей минимизировать риски финансовой нестабильности.

Показано, что государство в Китае выступает не только регулятором, но и ключевым актором, задающим долгосрочные траектории развития через пятилетние планы, государственные инвестиционные программы и институциональное проектирование (включая создание новых зон свободной торговли и специализированных механизмов экспортного контроля). Уточнена роль государственного регулирования в условиях глобальной фрагментации. Вопреки распространенному тезису о неизбежной либерализации, китайский опыт демонстрирует эффективность модели, в которой открытость избирательна и подчинена задачам национальной конкурентоспособности.

На практике выявленные механизмы могут быть полезны для адаптации российской системы регулирования ВЭД в условиях внешнего санкционного давления. В частности, опыт Китая по созданию альтернативных логистических маршрутов, развитию клиринговых механизмов в национальных валютах, а также по селективному открытию отдельных секторов для иностранных инвестиций представляет интерес для выработки практических рекомендаций в рамках евразийской экономической интеграции.

Перспективы дальнейших исследований связаны с необходимостью углубленного анализа секторальной эффективности применяемых мер,

в частности посредством сопоставления результатов политики импортозамещения в высокотехнологичных отраслях с динамикой развития традиционных экспортных секторов. Также актуальным представляется изучение социально-экономических последствий цифровизации таможенного администрирования и ужесточения экспортного контроля для различных категорий участников ВЭД, включая малое и среднее предпринимательство.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Варфаловская Р.А. Внешнеторговая политика КНР в 14-й пятилетке (2021–2025 гг.) // Новые горизонты экономики КНР в 14-й пятилетке (2021–2025 гг.) : сб. по материалам ежегод. науч. конф. М. : ИККА РАН, 2022. С. 233–247. <https://doi.org/10.48647/ISSA.2022.55.86.018> EDN: ZPJKYT
2. Авдокушин Е.Ф. На пути к китайской мечте: экономика Китая после XX съезда КПК — итоги и перспективы // Вопросы новой экономики. 2022. № 4 (64). С. 4–11. https://doi.org/10.52170/1994-0556_2022_64_4 EDN: NSRKLY
3. Сюэ Ф. Экономическое и финансовое сотрудничество Китая и России в условиях санкций США и ЕС (2014–2024 гг.) // Международные отношения. 2025. № 2. С. 134–151. <https://doi.org/10.7256/2454-0641.2025.2.73299> EDN: WSRCZJ
4. Мозиас П.М. Китайский проект «Один пояс, один путь»: десять лет спустя // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 9: Востоковедение и африканистика. 2025. № 1. С. 105–134. <https://doi.org/10.31249/rva/2025.01.08> EDN: HANKY
5. Тищенко С.В. Внешнеэкономическая политика Китая: торговые инструменты // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. 2024. Т. 26. № 1. С. 59–68. <https://doi.org/10.35330/1991-6639-2024-26-1-59-68> EDN: JSTHIO
6. Михеев В.В., Луконин С.А. «Китай: горькое блюдо со сложным гарниром» // Мировая экономика и международные отношения. 2025. Т. 69. № 4. С. 57–69. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2025-69-4-57-69> EDN: AIKOQS
7. Шибаева К.С. Торговые противостояния США и Китая как инструмент достижения внешнеэкономических результатов // Финансовый бизнес. 2024. № 3 (249). С. 146–149. EDN: BKNMPV
8. Белова И.Н., Егорычева Е.А. Проект «Один пояс, один путь»: предпосылки к формированию современной внешнеэкономической политики Китая // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2020. Т. 28. № 3. С. 620–632. <https://doi.org/10.22363/2313-2329-2020-28-3-620-632> EDN: PQBXJP
9. Liang Y.A., Lovely M.E., Zhang H. Targeted liberalization: China's foreign investment regulation reform and its post-WTO-accession export surge // Review of International Economics. 2025. Vol. 33. № 1. P. 166–206. <https://doi.org/10.1111/roie.12737> EDN: YOGJFF
10. Zhao D. Contemporary export control law of China. Springer, 2024. 250 p. <https://doi.org/10.1007/978-981-99-9825-8>

Информация об авторах:

Подбиралина Галина Викторовна — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Российская Федерация, 115054, Москва, Стремянный пер., д. 36 (ORCID: 0000-0002-1281-0508) (SPIN-код: 9106-0533) (e-mail: Podbiralina.GV@rea.ru).

Тихомиров Юрий Алексеевич — доктор политических наук, профессор, профессор кафедры теории и истории международных отношений, Российский университет дружбы народов, Российская Федерация, 115054, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6 (ORCID: 0009-0000-2751-4878) (SPIN-код: 3114-9198) (e-mail: Tikhomirov-yua@rudn.ru).



DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-165-177

EDN: CKRQPK

Научная статья / Research article

Перспективы развития международного сотрудничества России с дружественными странами в сфере атомных технологий

Ю.В. Зворыкина^{1,2}  , О.А. Павлова² ,
А.В. Сотникова² 

¹Российский университет дружбы народов, Москва, Российская Федерация

²Московский государственный институт международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации, Москва, Российская Федерация
 kpss2008@mail.ru

Аннотация. Представлен комплексный анализ современного состояния и перспектив развития международного сотрудничества России в сфере атомных технологий с дружественными странами в условиях глобального энергетического перехода и усиления геополитической напряженности. Актуальность исследования обосновывается возрастающей ролью атомной энергетики как стабильного низкоуглеродного источника, способного обеспечить энергетическую безопасность и восполнить нестабильность возобновляемых источников энергии. Цель исследования — выявить ключевые конкурентные преимущества российской атомной отрасли и определить основные вызовы, препятствующие расширению ее присутствия на мировом рынке в условиях санкционного давления. Методологическую основу составили системный и сравнительный анализ данных Международного энергетического агентства, МАГАТЭ, отчетности Росатома, а также метод кейс-стади при рассмотрении зарубежных проектов. Результаты исследования демонстрируют, что Россия занимает лидирующие позиции в мире по количеству одновременно сооружаемых АЭС за рубежом. Конкурентные преимущества Росатома обусловлены не только технологическим превосходством и более низкой себестоимостью строительства по сравнению с западными аналогами, но и гибкими финансовыми механизмами, включая межправительственные кредиты и модели build-own-operate. Особое внимание уделено перспективам выхода на рынки Африки, где высокий демографический рост и дефицит энергоснабжения создают спрос на малые модульные и плавучие АЭС. В обсуждении подчеркнуто, что уникальность российской стратегии заключается в комплексном подходе, гибко сочетающем поставку технологических решений «под ключ» с возможностью локализации производств и подготовки национальных кадров, что формирует долгосрочную технологическую зависимость и политическую лояльность стран-партнеров. В числе вызовов продвижению российской экспансии по данному направлению выделены растущая конкуренция со стороны китайских и корейских компаний, а также необходимость адаптации технологий к специфическим условиям развивающихся экономик. Заключение резюмирует, что в условиях многополярного мира атомная энергетика становится не только инструментом энергоперехода, но и важным рычагом

© Зворыкина Ю.В., Павлова О.А., Сотникова А.В., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

геополитического влияния России, позволяющим диверсифицировать экспорт высокотехнологичной продукции и укрепить связи с государствами Глобального Юга. Отличительная черта исследования — акцент на двойной роли атомных технологий, с одной стороны, как драйвера устойчивого развития, с другой стороны, как фактора формирования новой архитектуры международных экономических отношений в условиях фрагментации мировой экономики.

Ключевые слова: глобальный энергопереход, устойчивая энергетика, энергетическая безопасность, Африканский регион, малые модульные реакторы, плавучие атомные станции, экспортный потенциал, зарубежные партнеры

Вклад авторов. Все авторы участвовали в разработке концепции исследования, сборе, обработке и анализе данных, написании текста рукописи, формулировке выводов.

Заявление о конфликте интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 15.01.2026; принята к публикации 19.02.2026.

Для цитирования:

Зворыкина Ю.В., Павлова О.А., Сотникова А.В. Перспективы развития международного сотрудничества России с дружественными странами в сфере атомных технологий // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 165–177. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-165-177> EDN: CKRQPK

Prospects for the development of Russia's international cooperation with friendly countries in nuclear technology

Yulia V. Zvorykina^{1, 2}  , Olga A. Pavlova² ,
Alina V. Sotnikova² 

¹RUDN University, Moscow, Russian Federation

²Moscow State Institute of International Relations (University) of the MFA of Russia, Moscow,
Russian Federation

 kpss2008@mail.ru

Abstract. This study analyzes the prospects for Russia's international cooperation in nuclear technology with friendly countries amid the global energy transition and geopolitical tensions. The relevance is justified by nuclear energy's growing role as a stable low-carbon source ensuring energy security and compensating for renewable intermittency. The study aims to identify competitive advantages of the Russian nuclear industry and key challenges to expanding its global presence under sanctions pressure. The methodology employs systematic and comparative analysis of IEA, IAEA, and Rosatom data, along with case studies of foreign projects. The results show Russia's global leadership in the number of nuclear power plants simultaneously constructed abroad. Rosatom's competitive advantages include technological superiority, lower construction costs compared to Western competitors, and flexible financial mechanisms such as intergovernmental loans and build-own-operate models. Particular attention is given to African markets, where demographic growth and energy deficits create demand for small modular and floating nuclear power plants. The discussion highlights the uniqueness of Russia's integrated approach combining turnkey solutions with local production localization and personnel training, fostering

long-term technological dependence and political loyalty of partner countries. Challenges include growing competition from Chinese and Korean companies and the need to adapt technologies to developing economies' specific conditions. The conclusion emphasizes that in a multipolar world, nuclear energy serves not only as an energy transition tool but also as a lever for Russia's geopolitical influence, enabling high-tech export diversification and strengthening ties with Global South states. A distinctive feature of the study is its focus on the dual role of nuclear technologies as both a sustainable development driver and a factor shaping new international economic relations amid global fragmentation.

Keywords: global energy transition, energy security, low-carbon energy, African region, small modular reactors, floating nuclear power units, technological sovereignty, foreign partners

Contribution. All the authors participated in the development of the concept of this review, data collection, processing and analysis, drafted the manuscript, and formulated the conclusions.

Conflicts of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 15.01.2026. The article was accepted on 19.02.2026.

For citation:

Zvorykina YuV, Pavlova OA, Sotnikova AV. Prospects for the development of Russia's international cooperation with friendly countries in nuclear technology. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):165–177. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-165-177> EDN: CKRQPK

Введение

Стремительное развитие мирового рынка атомной энергетики происходит благодаря усилению спроса на низкоуглеродные энергетические решения, что напрямую коррелируется с проблематикой обеспечения энергетической безопасности на национальном уровне и является ключевым компонентом глобального энергетического перехода к устойчивой и надежной выработке электроэнергии. По состоянию на 2024 г. мощность мирового рынка ядерной энергетики оценивается в 400 гигаватт, а к 2028 г. прогнозируется его рост до 600 гигаватт [1].

В условиях глобального энергоперехода, стремительного технологического прогресса и геополитических изменений, взаимодействие России с дружественными странами становится важным фактором обеспечения энергетической безопасности и устойчивого развития. Россия, обладая значительным научным потенциалом и передовыми разработками в области ядерных технологий, активно участвует в международном сотрудничестве, направляя усилия на укрепление партнерских отношений с дружественными странами. Такое взаимодействие направлено на усиление позиций на глобальном рынке ядерной энергетики, повышение безопасности и эффективности использования атомных технологий, а также на совместное решение экологических проблем и обеспечение устойчивого развития.

Цель исследования — на основании изучения особенностей развития международного сотрудничества России в сфере ядерных технологий

выявить конкурентные преимущества российских разработок и очертить основные вызовы на пути укрепления российских позиций на данном рынке в современном контексте усиления межстрановых противоречий и усиления санкционной политики недружественных государств.

Материалы и методы исследования

Для достижения поставленной цели и решения исследовательских задач применен комплексный методологический подход, сочетающий качественные и количественные методы анализа. Выбор методологии обусловлен многогранностью объекта исследования, международного сотрудничества в области атомных технологий, который включает правовые, экономические, технологические и геополитические аспекты.

Теоретическую базу составили труды российских и зарубежных ученых, специализирующихся на изучении вопросов атомной энергетики, энергетической политики и международных экономических отношений. Исследователи, включая Н.В. Горина, Б.К. Водолага, В.П. Кучинова, В.В. Шидловского [2], подтверждают, что АЭС, несмотря на высокие капитальные затраты, обеспечивают конкурентоспособную и чистую генерацию в долгосрочной перспективе. Особый потенциал для декарбонизации Африки отмечен в [3; 4], в то время как перспективы малых модульных реакторов (ММР) анализируют в [5; 6]. Вопросы регионального развития отрасли в Азии, ЕС и БРИКС поднимаются в [7]. Систематизация и критический анализ литературы позволили выявить степень изученности проблематики и определить исследовательские лакуны, связанные с позиционированием России как ведущего экспортера ядерных технологий в условиях санкционного давления.

Эмпирическую базу исследования составили официальные данные и отчеты Государственной корпорации «Росатом», статистические материалы Международного энергетического агентства (МЭА) и Международного агентства по атомной энергии (МАГАТЭ), нормативно-правовые акты и межправительственные соглашения, регулирующие сотрудничество России с дружественными странами в сфере атомной энергетики, а также данные специализированных отраслевых изданий и новостных агентств.

Методы исследования опирались на инструментарий качественного и сравнительного анализа, а также на метод конкретных ситуаций «кейс-стади». Обработка и интерпретация полученных результатов осуществлялась с использованием методов логического обобщения, классификации и синтеза. Для визуализации результатов применены таблицы и графические материалы. Ограничения методологии связаны с ограниченной доступностью некоторых коммерческих и технических деталей реализуемых проектов, что потребовало опоры на открытые официальные данные и экспертные оценки. Кроме того, динамичный характер геополитической ситуации обуславливает необходимость постоянного мониторинга изменений в нормативной базе и рыночной конъюнктуре, что открывает направления для дальнейших исследований.

Предложенная методологическая конструкция обеспечивает репрезентативность полученных результатов и позволяет сформулировать обоснованные выводы о конкурентных преимуществах и перспективах развития международного сотрудничества России в сфере атомных технологий с дружественными странами.

Результаты исследования

На глобальном рынке атомной энергетики происходит фундаментальная смена парадигмы, обусловленная тремя основными факторами, такими как технологический прогресс, геополитические изменения и ужесточение климатической повестки. С одной стороны, растет осознание необходимости перехода к низкоуглеродным источникам энергии, что стимулирует интерес к атомной генерации как стабильной и экологически чистой альтернативе ископаемому топливу. С другой стороны, происходит расширение использования возобновляемых источников энергии (ВИЭ). Данная тенденция еще нагляднее акцентирует внимание на ключевом недостатке ВИЭ, который заключается в нестабильности генерации и ее прямой зависимости от погодных условий и времени суток. АЭС, напротив, обеспечивают базовую нагрузку энергосистем с коэффициентом использования установленной мощности (КИУМ) до 90...92 %, что делает их незаменимыми для гарантированного энергоснабжения промышленности и населения [8].

Согласно оценкам МЭА, суммарная мощность мирового парка АЭС, составлявшая в 2024 г. около 400 ГВт, к 2028 г. может достичь 600 ГВт [1]. При этом особое внимание уделяется развитию ММР. По прогнозам агентства, при благоприятной политической поддержке к 2040 г. мощность таких установок может составить до 80 ГВт, или около 10 % от общемировой ядерной генерации¹. ММР привлекательны более низкими капитальными затратами, сокращенными сроками строительства (3–5 лет против 10–12 у крупных блоков) и возможностью фазированного ввода мощностей, что снижает финансовые риски заказчиков [5; 6].

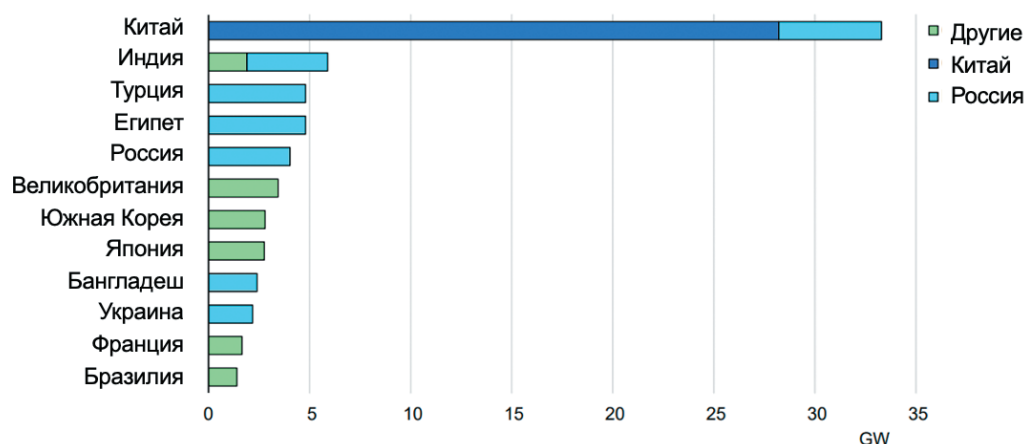
Сотрудничество в области мирного атома выходит за рамки энергетики, охватывая научные исследования, медицину, сельское хозяйство и промышленность. Реализация совместных проектов, таких как строительство АЭС, разработка инновационных реакторов и подготовка кадров, способствует не только технологическому развитию стран-партнеров, но и укреплению их энергетической независимости. В тоже время, атомная энергетика рассматривается как источник дополнительной энергии для мировых центров обработки данных: некоторые IT-гиганты США начали инвестировать в атомную энергетику, чтобы решить проблему возросшего дефицита электроэнергии, необходимой для работы огромных центров обработки

¹ IEA. The Path to a New Era for Nuclear Energy. Paris : IEA Publications, 2025. 280 p.

данных². Обучение крупных языковых моделей (LLM) требует в 10–100 раз больше энергии, чем традиционные вычисления. Указанные факторы провоцируют рост конкуренции в мире со стороны компаний в сфере атомной энергетики.

На глобальном рынке атомных технологий доминируют несколько ключевых игроков: американская Westinghouse Electric Company, французская Framatome, китайская CNNC, южнокорейская KEPSCO и российская Госкорпорация «Росатом». Каждая из перечисленных компаний обладает полным циклом разработки и строительства АЭС, при этом по объему портфеля зарубежных заказов безусловным лидером является «Росатом».

Ядерная энергетика производит менее 10 % электроэнергии в мире. На долю России приходится около 70 % мирового рынка строительства АЭС за рубежом (рис.): из 59 энергоблоков, строительство которых началось в мире после 2017 г., 28 блоков сооружаются по российским технологиям, еще 23 — по китайским [9].



Строящиеся мощности атомной энергетики по регионам и странам происхождения технологий (по состоянию на декабрь 2024 г.)

Источник: выполнено Ю.В. Зворыкиной, О.А. Павловой, А.В. Сотниковой по данным Международного энергетического агентства³.

Данная тенденция свидетельствует о высокой конкурентоспособности российских решений, особенно в сегменте «под ключ». Несмотря на усиливающееся санкционное давление последних лет, Росатом продолжает реализацию проектов, демонстрируя гибкость и адаптивность. Компания осуществляет реализацию ряда крупных инфраструктурных проектов для иностранных партнеров, что призвано обеспечить их надежными источниками энергии (табл.).

² Amazon, Google make dueling nuclear investments to power data centers with clean energy // The Seattle Times. URL: <https://www.seattletimes.com/business/amazon-google-make-dueling-nuclear-investments-to-power-data-centers-with-clean-energy/> (дата обращения: 29.12.2025).

³ Международное энергетическое агентство : официальный сайт. URL: <https://www.iea.org> (дата обращения: 29.12.2025).

Проекты ГК «Росатом», реализуемые за рубежом

АЭС (страна)	Условия	Количество блоков	Мощность, МВт	Период строительства, гг.	Стоимость, млрд долл.
Аккую (Турция)	100 % финансирование Росатомом на условиях build-own-operate	4	4800	2018–2027	23–24
Эль-Дабаа (Египет)	ЕРС-контракт на постройку + пакет контрактов на все последующие услуги и сервис АЭС. Предоставленный кредит Россией покрывает 85 % суммы	4	4800	2022– 2028 (2030)	32
Руппур (Бангладеш)	ЕРС-контракт. Кредит от России покрывает 90 % стоимости	2	2400	2017– 2025 (2026)	12,6
Сюйдапу (Китай)	Проектирование Росатомом энергоблоков	2	2400	2021– 2027 (2028)	1,7
Тяньваньская (Китай)	и поставка оборудования. Строительно- монтажные работы осуществляет Китай	2	2400	2021– 2026 (2027)	1,702
Куданкулам (Индия)	2-я очередь: ЕРС-контракт и кредит от России на 3,4 млрд долл.	2	2000	2017–2024	4
	3-я очередь: ЕРС-контракт и кредит от России на 4,2 млрд долл.	2	2000	2028–2029	6
Бушер-II (Иран)	ЕРС-контракт. 2-я очередь предусматривает кредит от России на 3,4 млрд долл.	2	2000	2019–2027	10
Пакш-II (Венгрия)	ЕРС-контракт на 2-ю очередь блоков АЭС. Предоставление кредита от России на 10 млрд евро	2	2400	2025–2030	12,5 млрд евро

Источник: разработали Ю.В. Зворыкина, О.А. Павлова, А.В. Сотникова самостоятельно на основе интернет-исследования.

Портфель зарубежных заказов «Росатома» включает проекты в Турции, Египте, Бангладеш, Китае, Индии, Иране и Венгрии. Географическая диверсификация заказов позволяет Росатому накапливать уникальный опыт реализации проектов в различных климатических, сейсмических и регуляторных условиях, что усиливает его конкурентные позиции. Преимущество атомных станций заключается в том, что они отличаются сравнительно невысокой себестоимостью выработки электроэнергии при больших объемах генерации, а их экологический след (с учетом корректной утилизации отработанного топлива) значительно ниже, чем у традиционных ТЭС. В дополнение к крупным станциям Росатом активно развивает проекты средней и малой мощности, включая плавучие АЭС (ПАТЭС), что позволяет:

- быстро организовать снабжение электроэнергией регионы с недостаточно развитой инфраструктурой;
- сократить объемы строительства и сроки ввода объекта в эксплуатацию;
- обеспечить мобильность энергетических решений и их адаптацию к региональным условиям.

Рассмотрим подробнее техническую специфику реализации проектов в отрасли. Одно из конкурентных преимуществ Росатома — уже действующая ПАТЭС «Академик Ломоносов», которая с 2019 г. обеспечивает электроэнергией город Певек на Чукотке⁴. Она вырабатывает до 76 МВт электрической мощности и 146 Гкал/час тепловой энергии, что позволяет снабжать энергией не только жилые зоны, но и важные промышленные объекты в регионе. Это первая в мире ПАТЭС, специально разработанная для работы в удаленных северных регионах, где традиционные формы энергетики менее эффективны или их строительство затруднено. Работает станция с использованием реакторов типа КЛТ-40С, которые имеют надежную систему безопасности, предотвращающую утечки радиоактивных материалов даже в экстремальных условиях.

«Академик Ломоносов» способна обеспечить энергией не только города с населением в 100 тыс. человек, но и промышленные объекты, включая добычу полезных ископаемых и инфраструктуру Северного морского пути⁵. Это ключевой проект, который показывает, как атомная энергетика может способствовать экономическому развитию и улучшению условий жизни в удаленных районах, не завися от внешних энергосистем и обеспечивая стабильное энергоснабжение.

Важной дополнительной функцией ПАТЭС является опреснение морской воды — установка способна производить до 240 тыс. м³ пресной воды в сутки, что критически значимо для засушливых прибрежных регионов⁶.

⁴ Плавучая атомная теплоэлектростанция (ПАТЭС) в г. Певек // Росэнергоатом : официальный сайт. URL: https://www.rosenergoatom.ru/stations_projects/sayt-pates/ (дата обращения: 29.12.2025).

⁵ Там же.

⁶ Там же.

Рыночный потенциал этой технологии огромен, так как объем мирового рынка опреснения превышает 15 млрд долл. США, а около 40 % населения Земли испытывает дефицит питьевой воды.

Росатом также может поставлять на экспорт самые безопасные и новейшие реакторы ВВЭР-1200, которые оснащены системами безопасности, способными обеспечить их работу в течении 72 часов при отсутствии электричества, «ловушками расплава» и др. Референтной в плане сейсмоустойчивости может в будущем стать АЭС «Аккую», которая по проекту выдерживает рекордные землетрясения магнитудой до 9 баллов и другие экстремальные природные явления⁷.

Разработанный Росатомом реактор РИТМ-200, ранее использовавшийся на ледоколах, становится базой для новых наземных и плавучих станций. Его мощность составляет до 55 МВт в двухреакторной конфигурации, данный объем оптимален для энергоснабжения изолированных территорий, горнодобывающих кластеров и портовых инфраструктур. Важным преимуществом является заводская готовность модулей, что сокращает сроки монтажа на площадке до 2–3 лет.

По оценкам МЭА, к 2040 г. суммарная мощность ММР в мире может достичь 80 ГВт. Россия, обладая действующим референтным образцом и серийным производством реакторов, имеет все шансы занять значительную долю этого рынка. При этом серийное производство позволяет снижать удельную стоимость блоков на 30...40 % по сравнению с головным образцом за счет эффекта технологического обучения [6].

Анализ реализуемых Росатомом проектов позволяет выделить системные факторы, обеспечивающие лидерство российской атомной отрасли на мировом рынке:

1) **государственная поддержка и гибкое финансирование** — снижает финансовую нагрузку на заказчика и делает российские предложения более привлекательными по сравнению с коммерческими кредитами западных банков;

2) **низкая себестоимость строительства** — удельные капитальные затраты на сооружение энергоблоков Росатома составляют около 2000 долл. США за кВт установленной мощности, тогда как у западных конкурентов этот показатель достигает 5000...5500 долл. США/кВт;

3) **технологическое превосходство** — наличие широкого спектра технологических решений, обеспечивающих высокий уровень безопасности и автоматизации, а также возможность компактного размещения установок;

4) **комплексный подход** — Росатом предлагает заказчикам не просто строительство «под ключ», но и полный жизненный цикл: поставка ядерного топлива, сервисное обслуживание, переработка отработавшего топлива, подготовка национальных кадров.

⁷ Аккую Нуклеар // Аккую Нуклеар : официальный сайт. URL: <https://akkuyu.com/ru/safety> (дата обращения: 29.12.2025).

В XXI в. основой устойчивого экономического роста и развития технологий является надежная система энергоснабжения. Переход на цифровые технологии, развитие промышленности, транспортной инфраструктуры, социальной сферы и систем здравоохранения — все это требует стабильного доступа к электроэнергии.

Наиболее перспективным регионом для экспансии российских атомных технологий в ближайшие десятилетия стала Африка. Континент обладает колоссальным демографическим потенциалом: около 45 % населения континента моложе 14 лет, в то время как средний возраст составляет около 18,6 лет с перспективой роста к 2050 г. до 24,4 лет. Быстрое увеличение численности населения и урбанизация требуют кратного увеличения выработки электроэнергии. В то же время сегодня более 600 млн африканцев не имеют доступа к электричеству, а в сельской местности этот показатель достигает 80 % [3; 4].

Согласно данным МЭА, на Африку приходится всего 6 % мирового потребления энергии⁸. Спрос на энергию в регионе растет, но потребление энергии на душу населения остается одним из самых низких в мире, несмотря на богатые энергетические ресурсы на континенте [1; 8]. Данный феномен объясняется зависимостью многих стран континента от импорта нефти и газа, что делает эти страны уязвимыми перед колебаниями мировых цен на энергоносители. Еще одна проблема заключается в том, что большинство африканских государств зависит от генерации ГЭС и ТЭС. Однако эти источники энергии сталкиваются с рядом проблем:

- нестабильность водных ресурсов для ГЭС ввиду сезонных колебаний и засух;
- высокая стоимость и нестабильные поставки углеводородного топлива;
- экологические ограничения, в т.ч. рост внимания к сокращению вредных выбросов.

В этих условиях атомные станции малой и средней мощности предлагают оптимальное решение. Преимущества ММР для Африки:

- **гибкость размещения** — модульные установки мощностью от 10 до 300 МВт могут быть построены в удаленных районах без развитой сетевой инфраструктуры;
- **быстрые сроки строительства** — 3–5 лет против 10–15 лет для крупных АЭС;
- **минимизация рисков** — меньшее количество радиоактивного материала и пассивные системы безопасности снижают вероятность тяжелых аварий и упрощают контроль со стороны регулирующих органов;
- **возможность опреснения** — ПАЭС могут стать одновременно источником энергии и чистой питьевой воды.

По оценкам экспертов, к 2035 г. Африка может ввести до 15 ГВт атомных мощностей, из которых не менее 30 % придется на ММР [10]. Помимо

⁸ International Energy Agency. Africa // IEA : official website. URL: www.iea.org/regions/africa (accessed: 29.12.2025).

прямого экспорта энерготехнологий, сотрудничество в атомной сфере открывает новые горизонты для цифровой экономики и финансовых инноваций. Надежность и круглосуточный характер атомной генерации делают ее идеальной для питания центров обработки данных, которые активно строятся в Африке. Кроме того, развитие алгоритмизированной торговли и токенизация товарных активов создают предпосылки для выпуска цифровых валют, обеспеченных киловатт-часом атомной энергии. Данный инструмент мог бы стать дополнительным источником финансирования отрасли и подготовки местных кадров.

России требуется своевременно занять свою нишу в области атомной энергетики на африканском континенте. Мощность атомных станций наиболее эффективна, а ресурсы других источников недостаточны и не отвечают стабильности. Атомная программа может стать проводником для проектов с российским участием в Африке. Сотрудничество с зарубежными странами может включать не только поставку российского оборудования и технологий, но и формирование совместных предприятий, локализацию отдельных этапов производства, обучение местных кадров, организацию научно-технических центров. Такой комплексный подход способствует укреплению двусторонних связей и совместному развитию технологического потенциала.

Обсуждение

Полученные результаты подтверждают глобальное лидерство России в атомной отрасли. Обширный портфель зарубежных заказов Росатома, включающий в себя 28 из 59 строящихся в мире блоков, коррелирует с прогнозами относительно роста мирового атомного парка [1] и согласуется с выводами о роли экспорта атомных технологий в устойчивом развитии [9]. Выявленные авторами конкурентные преимущества российских атомных технологий, заключающиеся в низкой стоимости строительства, гибком финансировании и технологическом превосходстве, дополняют выводы проведенных ранее научных исследований о значимости снижения капитальных затрат для конкурентоспособности атомной генерации [2; 5].

Особый потенциал выявлен в сегменте малых модульных реакторов и ПАТЭС. Опыт ПАТЭС «Академик Ломоносов» подтверждает возможность снижения стоимости при серийном производстве [6] и открывает перспективы для энергообеспечения и опреснения в Африке, что соответствует оценкам зарубежных исследователей о востребованности атомных технологий на континенте [3; 4]. Основными вызовами остаются конкуренция со стороны Китая и необходимость адаптации к локальным условиям [1; 7]. Научный вклад работы заключается в систематизации факторов, превращающих атомное сотрудничество в инструмент долгосрочного геополитического влияния в условиях фрагментации мировой экономики.

Заключение

В условиях формирования многополярного мира международное сотрудничество России в атомной сфере приобретает не только экономическое, но и геополитическое значение. Сотрудничество России с зарубежными странами по развитию атомной энергетики способствует укреплению экономических, политических и культурных связей, включая повышение конкурентоспособности российской атомной отрасли в глобальном масштабе, развитие ключевых для России рынков сбыта и поставщиков сырья, а также укрепление репутации России как надежного и долгосрочного партнера.

В условиях ориентации российской экономики на экспорт сырьевых ресурсов, таких как нефть и газ, деятельность Росатома выделяется как пример успешного экспорта высокотехнологичной продукции. Ключевые преимущества компании составляют конкурентоспособные российские технологии, охватывающие полный цикл реализации проектов АЭС, от проектирования до эксплуатации, что укрепляет имидж России как надежного технологического лидера.

Росатом активно развивает международные проекты по строительству АЭС, демонстрируя широкую географию деятельности. Создание сети российских АЭС различной мощности в Африке призвано стать экономическим интеграционным рычагом, который позволит реализовывать совместные проекты не только в энергетике, но и в промышленности, транспорте, цифровизации. Успешная реализация текущих проектов и своевременное освоение новых рынков, прежде всего африканского, обеспечат дальнейшее укрепление позиций России на мировом рынке энергетических технологий и расширят ее вклад в глобальный энергопереход.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Швец Н.Н., Филиппова А.В., Колесник Г.В., Багателія Н.З. Основные предпосылки к развитию сотрудничества России с некоторыми странами Африки в области электроэнергетики // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2025. Т. 21. № 4. С. 177–198. <https://doi.org/10.24891/ni.21.4.177> EDN: NVLRTH
2. Горин Н.В., Водолога Б.К., Кучинов В.П., Шидловский В.В. Атомная энергетика как основа устойчивого развития // Государственное управление. Электронный вестник. 2022. № 95. С. 7–19. <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2022-95-7-19> EDN: SPSPYE
3. Felix Orikpete O., Raphael Ejike Ewim D., Musa Egieya JA. Nuclear fission technology in Africa: assessing challenges and opportunities for future development // Nuclear Engineering and Design. 2023. Vol. 413. P. 112568. <https://doi.org/10.1016/j.nucengdes.2023.112568> EDN: QFHNJO
4. Ansah M.N.S., Amoah P.A., Afornu B.K., Agyekum E.B. Atoms for electricity generation in Africa: analysis of factors affecting the continent's readiness // Progress in Nuclear Energy. 2021. Vol. 141. 103938. <https://doi.org/10.1016/j.pnucene.2021.103938> EDN: DQDZUM
5. Alonso G. Economic competitiveness of small modular reactors in a net zero policy // Energies. 2025. Vol. 18. № 4. P. 922. <https://doi.org/10.3390/en18040922> EDN: SQQJBP
6. Vanatta M., Stewart W.R., Craig M.T. The role of policy and module manufacturing learning in industrial decarbonization by small modular reactors // Nature Energy. 2025. Vol. 10. № 1. P. 77–89. <https://doi.org/10.1038/s41560-024-01665-w> EDN: MVRZNG

7. Емельянов Г.Р. Экономические аспекты сотрудничества по атомной энергетике участников БРИКС // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 9–2 (96). С. 273–280. <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2024-9-2-273-280> EDN: RYONCD
8. Зворыкина Ю.В., Павлова О.А. Экономическое сотрудничество России с Африкой в альтернативной энергетике // Недропользование XXI век. 2024. № 5–6 (105). С. 8–16. EDN: URYQNR
9. Салыгин В.И., Белодедов М.И. Опыт России в экспорте атомных энергетических технологий в Азиатском регионе как один из ключевых элементов противодействия проблемам устойчивого развития и климатическим рискам // Общество: политика, экономика, право. 2022. № 12 (113). С. 64–71. <https://doi.org/10.24158/per.2022.12.10> EDN: LYKHAN
10. Федутин А.Ю. История и перспективы сотрудничества России и ЮАР в рамках БРИКС // Kant. 2024. № 4 (53). С. 170–176. <https://doi.org/10.24923/2222-243X.2024-53.25> EDN: LYGVOZ

Информация об авторах:

Зворыкина Юлия Викторовна — доктор экономических наук, доцент, заведующая научно-исследовательским экспертным сектором Центра развития экспорта и международной кооперации, Российский университет дружбы народов, Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6; профессор кафедры внешнеэкономической деятельности в области транспорта энергоресурсов, Международный институт энергетической политики и дипломатии, Московский государственный институт международных отношений (МГИМО-Университет) МИД России, Российская Федерация, 119454, Москва, пр-кт Вернадского, д. 76 (ORCID: 0000-0002-9282-7114) (SPIN-код: 4530-9922) (e-mail: kpss2008@mail.ru).

Павлова Ольга Александровна — соискатель кафедры внешнеэкономической деятельности в области транспорта энергоресурсов, Международный институт энергетической политики и дипломатии, Московский государственный институт международных отношений (МГИМО-Университет) МИД России, Российская Федерация, 119454, Москва, пр-кт Вернадского, д. 76 (ORCID: 0000-0003-1748-6943) (SPIN-код: 9702-2246) (e-mail: o.pavlova@my.mgimo.ru).

Сотникова Алина Валерьевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой электроэнергетики, Международный институт энергетической политики и дипломатии, Московский государственный институт международных отношений (МГИМО-Университет) МИД России, Российская Федерация, 119454, Москва, пр-кт Вернадского, д. 76 (ORCID: 0000-0002-4713-1484) (SPIN-код: 2056-3931) (e-mail: filippova.a.v@my.mgimo.ru).



DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-178-189

EDN: CIVDNC

Научная статья / Research article

Стратегия укрепления влияния КНР в странах Африки в контексте современных вызовов и противоречий

Н.Т. Круглова¹ , Г.С. Минасян²

¹Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

²Российский университет дружбы народов, Москва, Российская Федерация

✉ minasyan-gs@rudn.ru

Аннотация. Предложен комплексный анализ стратегии Китайской Народной Республики по укреплению влияния в странах Африки в условиях современных геополитических вызовов и усиления глобальной конкуренции за ресурсы и рынки сбыта. Актуальность исследования обусловлена стремительной трансформацией Африки в один из центров мировой политики и экономики, а также необходимостью научного осмысления новых подходов Пекина к формированию долгосрочного партнерства с государствами континента. Цель исследования — выявить ключевые инструменты и механизмы китайской экспансии в Африке, а также оценить эволюцию стратегии КНР (от роли кредитора и инфраструктурного инвестора к статусу системного партнера, формирующего производственные цепочки и стандарты управления) и очертить возможности по адаптации данного опыта во внешнеэкономической практике Российской Федерации. Методология исследования базируется на комплексном подходе, включающем системный и сравнительный анализ официальных документов и статистических данных, а также научных публикаций китайских и российских исследователей. Результаты исследования показывают, что Китай реализует многовекторную стратегию, основанную на симбиозе инвестиций, инфраструктурных проектов и «мягкой силы». Выявлена трансформация восприятия китайским бизнесом сотрудничества с африканскими компаниями от ограниченного ресурсного партнерства к перспективному рынку сбыта и площадке для локализации высокотехнологичных производств. В обсуждении подчеркнуто, что за декларациями китайской стороны о невмешательстве в дела африканских государств просматривается глубокая системная стратегия, создающая асимметричную взаимозависимость. Вследствие реализации данного курса Китай утверждает в роли не просто инвестора, а «архитектора» ключевых инфраструктурных и институциональных систем континента. Заключение резюмирует, что уникальность исследования состоит в практической ориентированности, так как анализ китайского опыта позволяет выявить эффективные модели инвестирования и партнерства, адаптированные к локальным особенностям Африки, которые могут быть имплементированы в российскую стратегию расширения присутствия на континенте, что имеет особую актуальность для развития сотрудничества в агропродовольственном секторе.

Ключевые слова: Китай, Россия, глобальный Юг, межгосударственная кооперация, модели взаимодействия, инвестиции, инициатива, Один пояс, один путь, FOCAC, агропромышленный комплекс

Вклад авторов. Все авторы участвовали в разработке концепции исследования, сборе, обработке и анализе данных, написании текста рукописи, формулировке выводов.

© Круглова Н.Т., Минасян Г.С., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Заявление о конфликте интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 19.01.2026; принята к публикации 24.02.2026.

Для цитирования:

Круглова Н.Т., Минасян Г.С. Стратегия укрепления влияния КНР в странах Африки в контексте современных вызовов и противоречий // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 178–189. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-178-189> EDN: CIVDNC

A strategy for strengthening China's influence in African countries in the context of contemporary challenges and contradictions

Natalia T. Kruglova¹ , Garush S. Minasyan²  

¹Ministry of Agriculture of the Russian Federation, *Moscow, Russian Federation*

²RUDN University, *Moscow, Russian Federation*

 minasyan-gs@rudn.ru

Abstract. This study analyzes the China's strategy for strengthening its influence in Africa amidst contemporary geopolitical challenges and intensifying global competition for resources and markets. The relevance of this study stems from Africa's rapid transformation into a center of global politics and economics, as well as the need for understanding of Beijing's new approaches to building long-term partnerships with African countries. The aim of this study is to identify key instruments and mechanisms of Chinese expansion in Africa, as well as to assess the evolution of China's strategy, and to outline the possibilities for adapting this experience to the foreign economic practice of the Russian Federation. The research methodology is based on a systemic and comparative analysis of official documents and statistical data, as well as scientific publications by Chinese and Russian researchers. The results of the study demonstrate that China is implementing a multi-vector strategy based on a symbiosis of investment, infrastructure projects, and soft power. The study reveals a shift in Chinese business perception of cooperation with African companies as a promising sales market and a platform for localizing high-tech production. The discussion emphasizes that China's declarations of non-interference in the affairs of African states conceal a profound systemic strategy that creates asymmetric interdependence. By implementing this policy, China is asserting its role not simply as an investor, but as the "architect" of the continent's key infrastructure and institutional systems. The conclusion summarizes that the study's uniqueness lies in its practical focus, as an analysis of Chinese experience allows us to identify effective investment and partnership models adapted to the local characteristics of Africa, which can be implemented in Russia's strategy for expanding its presence on the continent, which is particularly relevant for the development of cooperation in the agri-food sector.

Keywords: PRC, Russia, global South, cross-border collaboration, partnership frameworks, capital flows, Belt and Road Initiative, FOCAC, agribusiness

Contribution. All the authors participated in the development of the concept of this review, data collection, processing and analysis, drafted the manuscript, and formulated the conclusions.

Conflicts of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 19.01.2026. The article was accepted on 24.02.2026.

For citation:

Kruglova NT, Minasyan GS. A strategy for strengthening China's influence in African countries in the context of contemporary challenges and contradictions. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):178–189. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-178-189>
EDN: CIVDNC

Введение

Африка переживает период стремительной трансформации, так как демографический рост, урбанизация и растущий политический вес делают ее одной из наиболее перспективных платформ глобальной экономики будущего. Актуальность исследования обусловлена несколькими факторами. Во-первых, Китай, являясь крупнейшим торговым партнером Африки на протяжении 16 лет, демонстрирует уникальную модель экспансии, основанную на симбиозе инвестиций, инфраструктурных проектов и «мягкой силы». По данным Министерства коммерции КНР, к концу 2024 г. общий объем инвестиций китайских предприятий в Африке достиг значительных величин, а созданные рабочие места и зоны экономического сотрудничества кардинально меняют ландшафт континента [1–3]. Во-вторых, на фоне глобального продовольственного кризиса опыт Китая по трансформации сельского хозяйства Африки, который аккумулирует в себе такие практики как создание демонстрационных центров, улучшение сортов сельскохозяйственных культур, строительство портов и дорог, представляет особую ценность для научного осмысления [4]. В-третьих, объявленный в 2024 г. на Форуме китайско-африканского сотрудничества (FOCAC) пакет финансовой поддержки в размере 360 млрд юаней и переход к новой философии отношений по принципу «шесть в одном» и «пять нет» сигнализируют о переходе китайско-африканских отношений на качественно новый уровень, что требует всестороннего осмысления [5].

Анализ китайского опыта взаимодействия с государствами Африки представляет значительный научный интерес, поскольку позволяет выявить эффективные модели инвестирования и партнерства, адаптированные к локальным особенностям, которые в дальнейшем можно будет гибко имплементировать в российскую внешнеэкономическую стратегию. Кроме того, всесторонне изучение данного опыта позволит столкнувшейся с санкционным давлением и необходимостью диверсификации внешнеэкономических связей России не только избежать ошибок, но и занять свою нишу в конкурентной борьбе за африканские рынки.

Цель исследования — комплексный анализ стратегии КНР по укреплению влияния в Африке, выявление ключевых инструментов (экономических, политических, гуманитарных) и оценка перспектив адаптации данного опыта для выстраивания стратегии Российской Федерации на континенте.

Материалы и методы исследования

Информационная база исследования строится на анализе официальных документов и материалов, статистических данных Министерства коммерции КНР, количественных показателях Бостонского университета по кредитованию африканских стран, что позволяет детализировать масштабы инвестиционного присутствия Китая в Африке. Значительный пласт источников составляют материалы китайских экономических изданий, а также научные работы китайских исследователей, которые раскрывают механизмы реализации инициативы «Один пояс, один путь» и итоги Форума FOCAC 2024. Также использованы научные труды российских авторов и данные специализированных СМИ для сравнительного анализа и оценки перспектив адаптации китайского опыта в рамках российской стратегии развития сотрудничества со странами африканского континента, что формирует комплексную источниковую базу исследования.

Методология исследования базируется на институциональном подходе, в рамках которого китайская стратегия в Африке рассматривается как формирование новой институциональной среды, снижающей транзакционные издержки для китайского бизнеса. Применение теории международной политической экономии позволяет раскрыть механизмы создания Китаем добавленной стоимости через интеграцию африканских ресурсов в глобальные цепочки производства. Указанный междисциплинарный подход дает возможность очертить круг ключевых китайских инструментов и механизмов экономической экспансии на африканском континенте, возможных к дальнейшей адаптации во внешнеэкономической практике Российской Федерации.

Результаты исследования

Проекты Китая на африканском континенте базируются на инфраструктурной взаимосвязанности, промышленном и техническом сотрудничестве, характеризующихся широкой вариативностью и взаимодополняемостью цепей поставок. Китайские предприятия ведут свою деятельность в странах Африки в разных сферах, и уже заметен значительный экономический вклад их деятельности в экономику Африки. По данным Министерства коммерции Китая, по состоянию на конец 2024 г. общая стоимость китайских инвестиций в африканскую инфраструктуру и торговое сотрудничество оценивается в 49,96 млрд долл. США, а общие объемы налоговых поступлений, уплаченных китайскими компаниями африканским государствам, достиг 3,04 млрд долл. США, создав 73 тыс. прямых рабочих мест для местного населения. КНР были подписаны соглашения о привлечении и защите инвестиций с 34 африканскими странами, с 14 из которых были созданы рабочие группы по инвестициям и экономическому сотрудничеству, что эффективно способствует высококачественному развитию китайско-африканского инвестиционного взаимодействия [6].

Анализируя деятельность китайских компаний в Африке в агропромышленном комплексе (АПК), в первую очередь стоит обратить внимание

на инфраструктурные и транспортные проекты, которые в будущем значительно оптимизируют логистику и внесут свой вклад в развитие АПК всего континента. Строительство портов, железных дорог и авиационных узлов в рамках инициативы «Один пояс, один путь» не только значительно повысило уровень региональной взаимосвязанности на Африканском континенте, но и открыло «два пульса», связывающие Африку с миром. Так, железная дорога Момбаса — Найроби значительно повысила эффективность грузоперевозок в портах Кении, международная зона свободной торговли Джибути стала логистическим узлом на побережье Красного моря, а городская железная дорога Абуджа, первая электрифицированная легкорельсовая дорога в Западной Африке («Голубая линия»), изменила ландшафт городского транспорта Нигерии. Также КНР обнулила ввозные пошлины для 53 африканских стран, создав «зеленый канал» для экспорта местной сельскохозяйственной продукции на китайский рынок продовольствия. Реализация данной инициативы способствует не только снижению торговых издержек африканских аграрных предприятий, но и формирует действенный механизм доступа африканского продовольствия на международные рынки.

В свою очередь страны Африки демонстрируют открытость для сотрудничества с КНР и приветствуют проекты, являющиеся частью инициативы «Один пояс, один путь». Так как китайские предприятия берут на себя широкий спектр обязательств по переработке и экспорту сельскохозяйственной продукции из стран-партнеров, гарантируя поставки высококачественной африканской сельскохозяйственной продукции китайским и мировым потребителям. Представленный подход наглядно отражает синергию экономических агентов стран-партнеров, при которой каждая сторона получает максимально возможные преимущества на каждом этапе сотрудничества.

Реализация значительной части китайских проектов идет за счет займов, благодаря которому КНР стала ведущим кредитором стран континента. По подсчетам Бостонского университета, с 2000 по 2023 г. китайские кредиторы выдали африканским странам и региональным организациям 1,3 тыс. займов на общую сумму 182,28 млрд долл. США. Пик пришелся на 2016 г., когда сумма займов достигла 28,8 млрд долл. США¹. Такой подход обеспечил КНР доступ к африканским энергоносителям и полезным ископаемым, что способствовало увеличению китайских промышленных мощностей.

Действенной платформой структуризации и реализации сотрудничества между сторонами является учрежденный в 2000 г. Форум китайско-африканского сотрудничества (FOCAC). Форум направлен не только

¹ Ray R., Gallagher K.P., Krings W. Relative risk and the rate of return: Chinese Loans to Africa Database, 2000–2023 // Boston University Global Development Policy Center. Boston, 21 August 2024. URL: <https://www.bu.edu/gdp/2024/08/21/relative-risk-and-the-rate-of-return-chinese-loans-to-africa-database-2000-2023/> (дата обращения: 08.11.2025).

на укрепление экономического, политического и культурного влияния КНР в Африке, но также и на продвижения проектов китайской инициативы «Один пояс, один путь» [7].

При реализации экономической кооперации и взаимодействия с африканскими странами КНР использует концепцию «взаимовыгодного сотрудничества», в рамках которой обе стороны получают значительные выгоды. Масштаб данных преимуществ определяется социально-экономическим развитием и политической платформой стран-партнеров. В частности, применительно к позиции КНР имеются ввиду долгосрочные и стратегические выгоды, в то время как страны Африки заинтересованы преимущественно в получении краткосрочных экономических и инфраструктурных преимуществ.

В 2024 г. во время Форума Китайско-Африканского сотрудничества председатель КНР Си Цзиньпин огласил 10 мер китайско-африканского партнерства, запланированные на реализацию в период с 2025 по 2027 г. и направленные на модернизацию и углубление китайско-африканского сотрудничества в различных сферах:

1) обмен опытом: создание «платформы» для обмена опытом в области управления китайско-африканскими отношениями, организация визитов 1000 африканских политических партий в Китай в целях обмена опытом в управлении партийными организациями и государством;

2) взаимная торговля: китайская сторона в одностороннем порядке намерена предоставить беспопшлинный тарифный режим для всех категорий товаров, поставляемых из 33 страны Африки;

3) сотрудничество в сфере промышленности: формирование программ, обеспечивающих дополнительные права и возможности для малых и средних предприятий Африки, а также строительство китайско-африканского центра сотрудничества в области цифровых технологий;

4) укрепление отношений между КНР и странами Африки в рамках инициативы «Один пояс, один путь»: оказание поддержки со стороны КНР в развитии Африканской континентальной зоны свободной торговли, усилении логистического и финансового сотрудничества между Китаем и странами Африки и содействие межрегиональному развитию африканского континента;

5) общее укрепление сотрудничества: КНР и страны Африки готовы совместно выступить с заявлением об укреплении сотрудничества в рамках Глобальной инициативы развития (The Global Development Initiative) и реализовать 1000 таких проектов, таких как Юношеские Олимпийские игры 2026 г. и Кубок африканских наций 2027 г.;

6) здравоохранение: создание китайско-африканского медицинского альянса, строительство совместного медицинского центра. В рамках работы по укреплению взаимодействия в сфере здравоохранения Китай направили в Африку 2000 медицинских сотрудников, реализовал 20 медицинских и противомаларийных проектов. КНР поощряет китайские

компаниям инвестировать в производство лекарств и продолжает оказывать поддержку в борьбе с эпидемиями в Африке. Одной из основных задач альянса является создание Африканского центра по контролю и профилактике заболеваний в целях модернизации систем здравоохранения африканских стран;

7) сельское хозяйство: предоставление странам Африки чрезвычайной продовольственной помощи общей стоимостью 1 млрд юаней, строительство демонстрационной зоны стандартизации агропромышленной продукции площадью примерно 6700 гектаров, делегирование 500 аграрных экспертов из КНР в страны Африки в целях создания Китайско-африканского сельскохозяйственного союза (научное и технологическое сотрудничество);

8) укрепление сотрудничества в научно-образовательном кластере: программа «Будущее африканского профессионального образования», совместное строительство инженерных и технологических колледжей, предоставление 60 тыс. учебных мест женщинам и молодежи в странах Африки. Дополнительным направлением сотрудничества станет совместная реализация китайско-африканских проектов «Культурный шелковый путь» и «Сотрудничество в области инноваций в области радио и телевидения»;

9) «зеленое развитие»: Китай нацелен на реализацию в Африке 30 проектов в области чистой энергетики, создать бизнес-платформу раннего предупреждения о метеорологических катаклизмах, выстраивать сотрудничество в области предотвращения стихийных бедствий, смягчения их последствий и оказания помощи, а также сохранения биоразнообразия. Учрежден Китайско-Африканский форум по мирному использованию ядерных технологий, а также 30 совместных лабораторий для осуществления сотрудничества в области спутникового дистанционного зондирования Земли и космических исследований;

10) глобальная безопасность: Китай заинтересован в создании демонстрационной зоны для совместной работы с африканскими государствами в рамках обеспечения глобальной безопасности, а также намерен предоставить странам Африки безвозмездную военную помощь в размере 1 млрд юаней на обучение африканских молодых офицеров, включая организацию совместных учений².

Важно отметить, что при всем размахе экономической экспансии Китая в африканские страны, китайское руководство подчеркивает демократический характер данного сотрудничества и курс на сохранение суверенитета государств-партнеров, что нашло свое отражение в концепции «пяти нет» присутствия КНР в Африке:

- 1) не вмешиваться в стремление африканских стран идти по пути развития, который отвечает их национальным условиям;
- 2) не вмешиваться во внутренние дела;

² Китай продемонстрировал аттракцион невиданной щедрости // Коммерсантъ. 06.09.2024. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6946789> (дата обращения: 25.09.2025).

- 3) не навязывать свою волю;
- 4) нет политической привязки помощи Африке;
- 5) нет стремления к эгоистическим политическим выгодам в инвестициях и финансировании при сотрудничестве с Африкой [2].

Озвученные КНР принципы формально демонстрируют глубокое уважение к суверенитету и самостоятельному развитию стран Африки. Китайская сторона позиционирует себя как партнер, который не вмешивается во внутренние дела, не навязывает свою волю и избегает политических условий при предоставлении помощи [3; 8]. Подход КНР выгодно отличается от подходов западных стран, которые часто связывают сотрудничество с требованиями политических реформ.

Вместе с тем за декларациями китайской стороны о невмешательстве просматривается комплексная, многовекторная и долгосрочная стратегия, нацеленная на системное укрепление влияния КНР на африканском континенте. Масштабный бюджет и широкий спектр инициатив от торговли и здравоохранения до безопасности и космоса свидетельствуют не о простой помощи, а о целенаправленном строительстве глубокой взаимозависимости. Ключевыми инструментами китайского влияния являются:

- 1) экономическая и торговая интеграция — односторонние беспопышливые режимы и переговоры о инвестиционных соглашениях привязывают африканские экономики к китайскому рынку, создавая долгосрочную зависимость от спроса со стороны КНР;

- 2) создание институциональных и инфраструктурных связей — строительство центров сотрудничества (цифрового, медицинского, сельскохозяйственного), развитие Африканской континентальной зоны свободной торговли и логистических коридоров закрепляет за Китаем роль «архитектора» ключевых систем континента;

- 3) идеологическая и кадровая кооперация — программы обучения для тысяч африканских чиновников, партийных деятелей и офицеров, а также создание платформ по обмену опытом управления являются инструментом мягкого влияния, формируя лояльную китайским подходам элиту;

- 4) безопасность — предоставление военной помощи, совместные учения и программы в сфере безопасности выводят китайско-африканское сотрудничество за сугубо экономические рамки, что является классическим атрибутом стратегического партнерства.

Китайско-африканское сотрудничество широко представлено уже реализованными проектами, и большим количеством новых проектов, которые находятся в стадии реализации. Первые итоги реализации данных инициатив стали наиболее заметны после запуска в 2013 г. китайской инициативы «Один пояс, один путь». По состоянию на 2023 г. КНР построила в Африке 6 тыс. км железных дорог, 6 тыс. км автомобильных дорог и 20 портов [4]. Кроме инфраструктурных проектов, КНР активно продвигают в Африке ряд технологий и инноваций в области зеленой энергетики, таких как гидроэнергетика, энергия ветра, солнечная энергия и геотермальная энергия. Возведение данной

инфраструктуры расширяет доступ африканских предприятий к энергоснабжению, повышает эффективность производства и работу цепочек поставок на континенте, создавая новые возможности для доступа африканских товаров на основные и перспективные рынки сбыта, что способствует скоординированному развитию инфраструктуры и промышленности [4; 9].

Исходя из потребностей общего развития, Китай и Африка не только добились эффективной взаимодополняемости ресурсных запасов, но и создали новую парадигму обмена знаниями и передачи технологий. Эта модель сотрудничества может быть описана следующим образом: «китайские технологии + африканские ресурсы». Данный подход постоянно способствует скоординированной модернизации промышленных цепочек африканских государств за счет интеграции китайских и африканских производственных и логистических цепочек.

Несмотря на широкий перечень совместных инициатив, необходимо отметить, что страны Африки, в первую очередь, заинтересованы в усилении продовольственной безопасности и модернизации своего АПК. Для Африканского континента характерно наличие значительных сельскохозяйственных ресурсов, но есть и факторы, серьезно ограничивающие их рациональное использование, такие как отсутствие доступа к современным технологиям, дефицит денежных ресурсов, слабая инфраструктура и отсутствие стабильных развитых производственных цепочек, что препятствует повышению уровня самообеспечения населения стран Африки продовольствием. Благодаря сотрудничеству с крупными державами, таким как КНР, африканские государства могут получить доступ к гуманитарной продовольственной помощи [10], существенно развить собственное производство, выстроить современные цепи поставок, постепенно сократив зависимость от импорта продовольствия за счет создания устойчивой сельскохозяйственной экосистемы.

Российская Федерация также придает большое значение сотрудничеству со странами Африки, одним из приоритетных направлений которого являются совместные проекты в сфере АПК. Данное направление представляется наиболее перспективным, так как в Африке проживают более 1,5 млрд человек, и с каждым годом население континента увеличивается. По данным экспертов в 2025 г. численность населения Африки увеличилась более чем на 37 млн человек. Африканские страны тратят на импорт продовольствия более 85 млрд долл. США в год, и 15 % от этой суммы приходится на импорт пшеницы³.

Российские компании активно работают над увеличением поставок зерна на рынки Африки. В частности, по итогам 2023 г. Россия поставила в 43 африканские страны продукцию АПК общей стоимостью на 6 млрд долл. США. Крупнейшей позицией российского экспортного портфеля в регионе являются зерновые культуры. Одной пшеницы по итогам рассматриваемого периода

³ African Center for Economic Transformation. Harnessing Africa's Demographic Dividend: Opportunities and Emerging Challenges for Economic Transformation. Accra, 2 September 2025. URL: <https://acetforafrica.org/research-and-analysis/insights-ideas/harnessing-africas-demographic-dividend/> (дата обращения: 08.11.2025).

отгружено порядка 17,6 млн тонн, что на 60 % превысило аналогичный показатель 2022 г. Экспорт российского ячменя в Африку вырос в 2,8 раза, кукурузы — в 2,3 раза⁴.

По информации ФГБУ «Агроэкспорт» взаимоотношения России с государствами Африки обладают значительным потенциалом, в частности, в сфере увеличения поставок российской мясной, молочной, рыбной и другой продукции. Так, экспорт российского мяса птицы в Африку за последние 5 лет вырос почти в 6 раз в физическом выражении. Завоевывать африканский рынок начинает и российская молочная продукция⁵. Крупнейшим ее покупателем является Алжир, на территорию которого Россия активно наращивает поставки сухого молока. Один из первых производителей, вышедших на алжирский рынок, — Брянский сыродельный завод. Компания планирует экспортировать в Алжир и другие категории российских продовольственных товаров под своим зонтичным брендом⁶. Помимо гуманитарного и торгового сотрудничества Россия оказывает содействие в подготовке аграрных кадров и осуществляет гуманитарные поставки продовольствия на африканский континент.

Обсуждение

Полученные результаты подтверждают выводы ряда исследователей о многокомпонентном характере китайской стратегии в Африке, сочетающей инвестиции, инфраструктурные проекты и инструменты «мягкой силы» [3, 8, 9]. Вместе с тем, проведенный анализ позволяет углубить понимание эволюции этой стратегии: от роли крупнейшего кредитора и инфраструктурного инвестора к статусу системного партнера, формирующего не только производственные цепочки, но и стандарты управления [4, 6, 7, 9], а акцент на практической значимости полученных выводов для выстраивания российской стратегии в АПК определяет прикладную ценность работы [5]. Уникальность исследования заключается в комплексном рассмотрении китайской экспансии через призму возможностей адаптации ее инструментов для России, что позволяет не только концептуализировать феномен асимметричной взаимозависимости в отношениях Китая со странами Африки, но и предложить аналитическую основу для разработки практических рекомендаций по оптимизации российского внешнеэкономического курса на континенте.

⁴ Мигунов Д. Прирастая Африкой: пшеница из России завоевала Черный континент // Известия. 25.01.2025. URL: <https://iz.ru/1826160/dmitrii-migunov/prirastaa-afrikoi-psenica-iz-rossii-zavoevala-chernyi-kontinent> (дата обращения: 08.11.2025).

⁵ Названы наиболее перспективные для российского агроэкспорта африканские страны // Поле.рф. 11 ноября 2024. URL: <https://xn--elalid.xn--plai/journal/publication/nazvany-naibolee-perspektivnye-dlya-rossiyskogo-agroeksporta-afrikanskije-strany> (дата обращения: 08.11.2025).

⁶ «Брянский Сыродельный Завод» начал поставки сухого молока в Алжир // DairyNews. 19 сентября 2024. URL: https://dairynews.ru/news/bryanskiy-syrodelnyy-zavod-nachal-postavki-sukhogo.html?sphrase_id=19913954 (дата обращения: 08.11.2025).

Заключение

Африка — это континент, где сегодня переплетаются интересы всех ведущих мировых держав. Его стремительный демографический рост, обладание значительными объемами ключевых природных ресурсов (от редкоземельных металлов, необходимых для высоких технологий, до углеводородов и урана) и растущий коллективный политический вес делают Африку одним из центров мировой политики XXI в. Экономика африканских стран демонстрируют одни из самых высоких темпов роста в мире, что формирует рынок с колоссальным потенциалом сбыта для несырьевого российского экспорта от машиностроения, сельскохозяйственной техники и энергетического оборудования до образовательных и цифровых услуг. Указанные факторы повышают привлекательность стран Африки для мировых экономических лидеров, включая Россию.

Сотрудничество со странами Африки представляет собой не благотворительность и не возврат в прошлое, а взгляд в будущее. Сотрудничество такого формата — стратегический курс, направленный на укрепление экономического суверенитета России, расширение ее внешнеполитических возможностей и создание новых точек роста. Упущение этой возможности и отказ от активного участия в процессе трансформации Африки приведут к укреплению позиций наших стратегических конкурентов и сужению пространства для маневра России на мировой арене.

Китай продолжает системно работать в рамках инициативы «Один пояс, один путь», одновременно формируя эффективные механизмы управления своими международными инвестициями. Одной из ключевых проблем в отношениях с африканскими странами остается их долговое бремя по отношению к КНР, что актуализирует вопрос о его реструктуризации. При этом наблюдается значимая экономическая динамика, при которой темпы роста ряда африканских государств стали устойчиво превышать аналогичные показатели КНР. Данное обстоятельство способствует трансформации подходов китайских инвесторов, которые начинают рассматривать Африку не только как ресурсную базу и площадку для инфраструктурных проектов, но и как на перспективный рынок сбыта, а также выгодную локацию для размещения производств. Формально уважая право Африки на самостоятельный путь развития, Китай проводит исключительно прагматичный и настойчивый курс на усиление своего влияния. Этот курс основан не на силовом давлении, а на создании плотной сети экономических, инфраструктурных, технологических и гуманитарных связей, которые делают КНР незаменимым партнером. Стратегия Китая является образцом современного неоимпериализма, где долгосрочное влияние достигается не через прямое подчинение, а через взаимовыгодную, но асимметричную кооперацию, где Китай в конечном итоге занимает позицию системообразующего центра.

Для других крупнейших мировых держав, включая Россию, это означает, что Африка становится пространством не просто экономической, но и системной конкуренции, где предложить необходимо не просто товары и инвестиции, но и целостную, привлекательную модель партнерства.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Забелла А.А., Пономаренко Л.В. Торгово-экономическое сотрудничество КНР со странами Африки // Американская стратегия сдерживания КНР и конфликтный потенциал в Азии и Африке : сборник научных статей / под ред. Д.А. Дегтерева, А.А. Забеллы. М. : РУДН, 2018. С. 107–118. EDN: YWXCUP
2. Дейч Т., Кулькова О. Проблемы мира и безопасности в сотрудничестве Китая со странами Африки // Пути к миру и безопасности. 2023. № 2 (65). С. 123–147. <https://doi.org/10.20542/2307-1494-2023-2-123-147> EDN: WFECVA
3. Фитуни О.Л. Китайское медиаприсутствие в Африке: тенденции развития и уроки для России // Вестник Российской академии наук. 2024. Т. 94. № 6. С. 560–568. <https://doi.org/10.31857/S0869587324060065> EDN: FNWCVZ
4. Mulugeta M. Africa in the global South's future development trajectory: the role of Africa-China relations // Asian Review of Political Economy. 2025. Vol. 4. № 1. article 21. <https://doi.org/10.1007/s44216-025-00066-4> EDN: JDKRSV
5. Васильева О.Е., Дмитриева А.А., Челушкина Е.И. Роль Китая и России в интеграционных процессах в Африке // Природное и культурное наследие: междисциплинарные исследования, сохранение и развитие : сб. научных статей по материалам XII Всеросс. Науч.-практ. конф. с международным участием, Санкт-Петербург, 24–25 октября 2024 г. СПб. : Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, 2024. С. 284–287. EDN: DKTEXQ
6. Caria S., Ghinoi S. Evolving and differentiated strategy? A network approach to understand Chinese development finance // Review of African Political Economy. 2025. Vol. 52. № 185. P. 361–384. <https://doi.org/10.62191/ROAPE-2025-0022> EDN: DBCNWN
7. Selassie A.A., Richter Hume A., Schipke A. Africa-China linkages: building deeper and broader connections. Washington, D.C. : International Monetary Fund, 2025. 280 p. <https://doi.org/10.5089/9798400239182.071>
8. Меньшикова Е.С. Внешнеполитическая стратегия КНР в Африке южнее Сахары // Свободная мысль. 2025. № 3 (1711). С. 139–152. EDN: UABSXI
9. Солощева М.А. Формирование инвестиционной стратегии Китая в Африке // Азия и Африка сегодня. 2025. № 5. С. 28–37. <https://doi.org/10.31857/S0321507505050032> EDN: ZWDMZT
10. Цю Ш. Гуманитарная помощь Китая африканским странам в рамках форума «Китай — Африка» // Конфликтология / nota bene. 2025. № 3. С. 56–69. <https://doi.org/10.7256/2454-0617.2025.3.75431> EDN: NZVZSS

Информация об авторах:

Круглова Наталья Тимофеевна — представитель Министерства сельского хозяйства Российской Федерации в Китайской Народной Республике, Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, Китайская Народная Республика, 100600, Пекин, ул. Дунчжимэнь Бэйчжунцзе, д. 4 (ORCID: 0009-0007-2897-4244) (e-mail: natalia.t.kruglova@gmail.com).

Минасян Гаруш Саакович — кандидат политических наук, ассистент кафедры государственного и муниципального управления, Российский университет дружбы народов, Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6 (ORCID: 0009-0006-3935-8693) (SPIN-код: 3619-2102) (e-mail: minasyan-gs@rudn.ru).



DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-190-197

EDN: BXABIY

Научная статья / Research article

Политика развития инфраструктуры железнодорожного транспорта в Прикаспийском регионе России с применением опыта Китая

Э.Ф. Садыкова

Кубанский государственный университет, Краснодар, Российская Федерация

✉ esmi_sadykova@mail.ru

Аннотация. План достижения стратегических целей России в условиях гибридных вызовов со стороны Запада — это конкретные действия по наращиванию мощностей во всех сферах деятельности, динамичное развитие и обновление технологических возможностей. В государственные интересы Российской Федерации входит суверенное право на импорт и экспорт товаров. Для успешной реализации этого права необходимо качественное развитие а, грузового и пассажирского сообщения, внедрение самых современных мировых моделей и практик, увеличение численности и наращивание мощности в транспортной инфраструктуре. Анализ информации и опрос экспертов по проблемам транспортной инфраструктуры Прикаспийского региона показали, что в этом регионе слабо развит инновационный подход в железнодорожной транспортной политике. Скоростные железные дороги — тот минимум, который должен быть обеспечен в России, необходимо создавать инфраструктурные проекты в этой сфере. Транспортная инфраструктура является одним из ключевых ресурсов регионального развития. Прикаспийский регион России, в состав которого входят Астраханская область, Калмыкия и Республика Дагестан, обладает уникальным стратегическим положением в сети международных транспортных и торговых коридоров, соединяющих Европу и Азию. Этот регион формирует транзитный узел, который сможет стимулировать экономический рост, расширит внешнеэкономические связи и повысит транспортную и логистическую привлекательность страны. Рассмотрено современное состояние железнодорожного сообщения в Прикаспийском регионе, проанализированы инфраструктурный потенциал, степень развития и перспективы модернизации. Приведена оценка проблем и возможностей существующей транспортной системы региона. Рассмотрены пути внедрения новых технологий для повышения эффективности перевозок и улучшения качества обслуживания как грузовых, так и пассажирских потоков. Уделено внимание вопросам государственного регулирования, обеспечения безопасности и международного взаимодействия. В качестве примера проанализирован опыт Китая как одной из лидирующих стран в сфере транспортных коммуникаций и инфраструктурных проектов. Рассмотрена возможность адаптации успешных инфраструктурных транспортных проектов и инноваций в России. Политика РФ в области транспорта Прикаспийского региона должна быть нацелена на приобретение лидирующих позиций и инновационного подхода.

Ключевые слова: логистические коридоры, технологическая независимость, геополитические вызовы, конкурентные преимущества, международное сотрудничество, стратегические приоритеты

© Садыкова Э.Ф., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Заявление о конфликте интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 12.01.2026; принята к публикации 16.02.2026.

Для цитирования:

Садыкова Э.Ф. Политика развития инфраструктуры железнодорожного транспорта в Прикаспийском регионе России с применением опыта Китая // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 190–197. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-190-197> EDN: BXABIY

Railway transport infrastructure development policy in the Pre-Caspian Region of Russia: applying China's experience

Esmira F. Sadykova 

Kuban State University, Krasnodar, Russian Federation

✉ esmi_sadykova@mail.ru

Abstract. Russia's roadmap for achieving strategic objectives amid hybrid competition with the West represents a comprehensive framework of targeted measures to strengthen capacities across all domains, coupled with the dynamic advancement and renewal of technological capabilities. The state interests of the Russian Federation include the sovereign right to import and export goods. To successfully implement this right, it is necessary to develop a high-quality transport infrastructure as well as cargo and passenger transportation. To achieve this goal it is essential to implement the most modern global models and practices, increase the number of people, and the capacity of the transport infrastructure. Russia cannot afford to lag behind in this area. After analyzing the information and interviewing experts on the transport infrastructure of the Pre-Caspian Region, we can say that the region has a weak innovative approach to railway transport policy. High-speed railways are the minimum that the Russian Federation should strive for and create infrastructure projects in this area. Transport infrastructure is one of the key resources for regional development. The Pre-Caspian Region of Russia, which includes the Astrakhan Region, Kalmykia, and the Republic of Dagestan, has a unique strategic position in the network of international transport and trade corridors connecting Europe and Asia. The Pre-Caspian Region is forming a transit hub that will stimulate economic growth, expand foreign economic relations, and increase the country's transport and logistics attractiveness. The study examines the current state of railway transportation in the Pre-Caspian Region, analyzes the infrastructure potential, development level, and prospects for modernization. It assesses the challenges and opportunities of the existing transportation system in the region. The study explores the implementation of new technologies to enhance transportation efficiency and improve the quality of services for both cargo and passenger traffic. It also focuses on issues related to government regulation, security, and international cooperation. As an example, the experience of China as one of the leading countries in the field of transport communications and infrastructure projects is analyzed. The possibility of adapting successful infrastructure transport projects and innovations in Russia is considered. The transport policy of the Russian Federation in the Pre-Caspian Region should be aimed at gaining a leading position and an innovative approach. Unlike other studies, this research does not simply consider infrastructure in Russia as a whole, but focuses on the Pre-Caspian Region and uses China's experience in high-speed rail as a model for adaptation.

Keywords: logistic corridors, technological independence, geopolitical challenges, competitive advantages, international cooperation, strategic priorities

Conflicts of interest. The author declares no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 12.01.2026. The article was accepted on 16.02.2026.

For citation:

Sadykova EF. Railway transport infrastructure development policy in the Pre-Caspian Region of Russia: applying China's experience. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):190–197. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-190-197> EDN: BXABIY

Введение

Россия, сталкиваясь с санкционным давлением со стороны стран Запада, ставит приоритетной задачей обеспечить суверенитет во всех сферах деятельности включая транспортную систему. **Цель исследования** — анализ развития скоростного железнодорожного сообщения в Прикаспийском регионе, которое будет способствовать экономическому росту, безопасности, позитивно влияя на развитие социальной политики и международные отношения.

Специальные методы исследования включают: опрос экспертов (госслужащих, работников транспорта, ученых); анализ нормативных документов; сравнительный анализ.

Обзор литературы

Российские и зарубежные авторы рассматривают политику развития инфраструктуры железнодорожного транспорта в Прикаспийском регионе России с применением опыта Китая в правовом, экономическом, экологическом и политическом аспектах. Г.Е. Артемикова и Е.Г. Хитарова отмечают влияние санкций против России в 2022 г. на логистические процессы [1]. Г.Г. Головунин и Н.Н. Булатова рассмотрели международное сотрудничество России и Китая в транспортной сфере с акцентом на роль железнодорожного транспорта [2]. С. Хан, Ж. Тлеубаева, И. Лаухин, Г. Каламбаева описали разработку интеллектуальной системы управления грузовым потоком для выбора оптимального маршрута транспортного средства, перевозящего груз [3]. С.А. Караганов считает, что из текущего обострения со странами Запада Россия может выйти победителем [4]. Л.Ю. Медовкина, О.А. Проданова исследовали Каспийско-Черноморский регион как зону столкновения геополитических интересов государств, транснациональных компаний, национальных, политических и религиозных движений [5]. М.О. Тураева отмечает, что Прикаспийские государства заинтересованы в устойчивом транспортном партнерстве [6]. Е.Е. Сергиенко говорит о стремительном технологическом развитии железнодорожного транспорта КНР [7]. С. Чжан изучает связность объектов в восточных регионах Китая и России в рамках инициативы «Один

пояс, один путь», описывает прогресс в строительстве транспортной инфраструктуры за последние пять лет. [8]. Л. Чу оценивает интеграцию инициативы «Один пояс, один путь» (Китай) и Большого евразийского партнерства (Россия) [9]. С.С. Жильцова и Б.М. Тулинова рассматривают геополитическое переформатирование Каспийского региона [10].

Приведенный в рамках исследования обзор литературы охватывает разнообразные факторы, влияющие на развитие транспортной инфраструктуры и исследования различных способов реализации совершенствования процесса доставки грузов с применением современных практик Китая.

Результаты исследования

Транспортная инфраструктура России является одним из ключевых ресурсов регионального развития. С учетом современной тенденции глобализации и значительного роста объемов грузоперевозок железнодорожный транспорт приобретает все большую важность как ключевой элемент национальной и международной экономической инфраструктуры. Прикаспийский регион Российской Федерации требует масштабной модернизации существующих транспортных систем, внедрения современных технологий. Необходимы инвестиции в обновление инфраструктуры, расширение пропускной способности, оптимизация маршрутов и повышение эффективности обслуживания. При этом доходная часть встает на второй план, первостепенен вопрос государственного суверенитета. В стратегию развития железнодорожного транспорта России до 2030 г. входит снижение совокупных транспортных издержек, в т.ч. за счет повышения эффективности функционирования железнодорожного транспорта. Только при условии комплексного и планомерного развития транспортной системы Прикаспийский регион сможет максимально раскрыть свои возможности в сфере транзитных перевозок, что станет важным драйвером экономики региона и страны в целом.

Положительный опыт Китая, который кардинально улучшил свою инфраструктуру и логистические возможности, является примером эффективных стратегий и результатов, к которому Россия может проявить интерес. Переориентация Пекина и поворот Москвы на Восток, а Турции — от Запада заложили основу для политико-экономического формирования Евразии как главного субъекта будущей карты мира [4; 9]. Тем самым, обмен опытом и внедрение китайских инноваций в области железнодорожного транспорта, вполне отвечает интересам России. Сотрудничество России с Китаем на железнодорожном транспорте так же связано с Транссибирской магистралью и БАМом [2; 8]. Китайская железнодорожная сеть на протяжении долгого времени впечатляет многие страны, благодаря своему передовому технологическому развитию и высокой эффективности [3]. К 2030 г. в Китае планируют довести протяженность современной железнодорожной сети мирового класса до 180 тысяч километров, в т.ч. около 60 тысяч километров высокоскоростных дорог. В России так же представлены скоростные поезда: например, «Сапсан»,

развивающий скорость до 250 км/ч, курсирует по маршрутам Москва — Санкт-Петербург, Москва — Нижний Новгород; «Ласточка», движущаяся со скоростью до 160 км/ч, используется на маршрутах Москва — Иваново, Санкт-Петербург — Великий Новгород и др.; «Невский экспресс», способный разгоняться до 200 км/ч, курсирует по маршруту Москва — Санкт-Петербург. По информации на январь 2025 г., средняя скорость движения поездов в России по итогам 2024 г. составила 35,7 км/ч, что сравнимо с уровнем 1992 г. Исходя из обзора работы грузового железнодорожного транспорта Союза операторов железнодорожного транспорта (СОЖТ) за 12 месяцев 2024 г., средняя участковая скорость грузового поезда на инфраструктуре РЖД составила 35,7 км/ч, что на 5,1 % ниже аналогичного показателя 2023 г. (37,6 км/ч) (табл.).

**Средняя скорость доставки одной отправки
железнодорожным транспортом в России с 2020 по 2024 г., км/сут.**

Год	2020	2021	2022	2023	2024
Средняя скорость, км/сут.	401,5	375,0	401,3	397,9	381,0

Источник: разработана Э.Ф. Садыковой на основе данных^{1, 2}.

На практике наблюдается обратная зависимость между скоростью доставки и временем оборота вагона: чем ниже скорость, тем больше времени занимает оборот. Увеличение длительности оборота ведет к росту себестоимости перевозки, что в конечном итоге закладывается в цену товара.

Пример расчета: если на маршруте X время оборота составляет 10 суток, то стоимость предоставления вагона рассчитывается следующим образом: $10 \text{ сут.} \times 2\,000 \text{ р. / (ваг. сут.)} = 20\,000 \text{ р.}$ Скорость замедлилась, на этом же маршруте срок доставки стал 12 суток, тогда за предоставление вагона необходимо заплатить $12 \text{ сут.} \times 2\,000 \text{ р.} = 24\,000 \text{ р.}$ ^{3, 4}

¹ По итогам 2020 года средняя скорость доставки отправки на сети РЖД составила 16,7 км/ч // РЖД-Партнер.ру: информационное агентство. URL: <https://www.rzd-partner.ru/zhd-transport/news/po-itogam-2020-goda-srednyaya-skorost-dostavki-otpravki-na-seti-rzhd-sostavila-16-7-km-ch> (дата обращения: 13.12.2025).

² Средняя скорость доставки груза по РЖД. Неважная участь важнейшего железнодорожного показателя // ГУДОК: информационно-аналитическое издание. URL: <https://vgudok.com/lenta/srednyaya-skorost-dostavki-gruza-po-rzhd-nevazhnaya-uchast-vazhneyshego-zheleznodorozhnogo> (дата обращения: 13.12.2025).

³ По итогам 2020 года средняя скорость доставки отправки на сети РЖД составила 16,7 км/ч // РЖД-Партнер.ру: информационное агентство. URL: <https://www.rzd-partner.ru/zhd-transport/news/po-itogam-2020-goda-srednyaya-skorost-dostavki-otpravki-na-seti-rzhd-sostavila-16-7-km-ch> (дата обращения: 13.12.2025).

⁴ Средняя скорость доставки груза по РЖД. Неважная участь важнейшего железнодорожного показателя // ГУДОК: информационно-аналитическое издание. URL: <https://vgudok.com/lenta/srednyaya-skorost-dostavki-gruza-po-rzhd-nevazhnaya-uchast-vazhneyshego-zheleznodorozhnogo> (дата обращения: 13.12.2025).

На скорость доставки влияют разные факторы, например: 1) общий вес транспортируемой партии; 2) погодные условия, происшествия; 3) ЧП. Россия, учитывая особенности своей транспортной системы и ресурсов, могла бы применить полезные идеи и адаптировать некоторые элементы китайского подхода, чтобы обеспечить более эффективное развитие своей транспортной сети в Прикаспийском регионе и за его пределами.

Рассмотрим некоторые достижения в области технологий Китая:

1) в марте 2024 г. в Китае завершились испытания первого городского поезда со встроенной системой питания на водородной энергии. Поезд, разработанный компанией Changchun Railway Vehicles, достиг рабочей скорости при полной нагрузке 160 км/ч, возможная дальность поездки — 1 тыс. км и потреблял всего 5 кВт/ч энергии на 1 км;

2) в июле 2024 г. дочернее предприятие корпорации CRRC (Changchun Railway Vehicles Co., Ltd.) представило новый тип вагонной тележки для высокоскоростных поездов, движущихся со скоростью 400 км/ч;

3) 19 декабря 2024 г. 27-я линия метрополитена в Чэнду (провинция Сычуань, Китай) открылась для обслуживания. Она стала второй полностью автоматизированной (беспилотной) линией городского метрополитена [7];

4) 29 декабря 2024 г. в Пекине прошла презентация прототипа высокоскоростного электропоезда CR450 способного развивать скорость до 450 км/ч и предназначенного для эксплуатации на скорости в 400 км/ч [3].

Использование опыта и технологий Китая при формировании собственных стратегий развития инфраструктуры может стать важным фактором повышения конкурентоспособности российского железнодорожного транспорта.

Несмотря на позитивные перспективы, железнодорожный транспорт в Прикаспийском регионе сталкивается с рядом значительных трудностей:

- 1) ограничения инфраструктуры;
- 2) разноречивость в стандартах и технологических особенностях — нехватка инфраструктуры для обслуживания контейнерных, генеральных и сухих грузов, а также отсутствие унифицированных систем управления грузопотоками;
- 3) проблемы, связанные с традиционным (не всегда актуальным) подходом к организации транспортного процесса;
- 4) низкий уровень цифровизации транзитных документов и процедур;
- 5) дефицит парка специализированных вагонов и морской или железнодорожной паромной техники;
- 6) длительное прохождение таможенных процедур, недостаточная координация работы по управлению грузами;
- 7) отсутствие реализации проектов скоростных железнодорожных сообщений на протяжении многих лет.

В жесткой конкуренции со странами Каспийского бассейна в области развития транспорта Россия не должна проиграть. Уже сейчас Азербайджан, Туркмения, Казахстан и Иран увеличивают темпы совершенствования транспортной инфраструктуры в своих прикаспийских территориях [1]. «Страны

региона активно наращивают сотрудничество в энергетической сфере, которая остается основой развития для новых прикаспийских государств» [10]. Для лидерства на Каспии необходимо внедрять современные технологии и не стесняться перенимать этот положительный опыт у Китая. Проблемы безопасности транспорта также выходят на первый план международных отношений [5; 6], особенно в связи с диверсией на «Северных потоках» 26 сентября 2022 г. Вопросы безопасности инфраструктуры транспорта на Каспии должны постоянно подниматься на межправительственном уровне. В целях обеспечения безопасности на протяжении пути следования поездов целесообразно привлечь беспилотную авиацию, создав дополнительные рабочие места для операторов беспилотников.

Заключение

Россия должна занимать лидирующее положение в плане развития международного транспортного коридора (МТК) Север — Юг в связи с тем, что конкуренция транспортных проектов среди стран Каспийского бассейна нарастает. В Прикаспийском регионе при реализации долгосрочной политики необходимо закладывать комплексный подход в модернизацию транспортной инфраструктуры, цифровизацию процессов, внедрение современных технологий и создание условий для удобного взаимодействия участников рынка. Следует учитывать как нужды местной экономики, так и международные вызовы. Применение опыта Китая в области скоростных инфраструктурных проектов может стать ключом к созданию эффективной и конкурентоспособной транспортной системы, способствующей экономическому росту региона. Важно, чтобы Россия активнее использовала существующие возможности для привлечения инвестиций, модернизации инфраструктуры и улучшения международного сотрудничества. Только при таком подходе регион сможет преодолеть инфраструктурные ограничения, увеличить пропускную способность и обеспечить надежные и быстрые транспортные коридоры, отвечающие вызовам XXI в.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Артеменков Г.Е., Хитарова Е.Г.* Влияние изменений логистических транспортных путей на внешнеэкономическую деятельность России // *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2023. № 2 (96). С. 24–26. <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2023-2-24-26> EDN: UROUNU
2. *Головунин Г.Г., Булатова Н.Н.* Международное сотрудничество России и Китая в транспортной сфере // *Science and Technology Innovations : сб. статей VI Междунар. науч.-практ. конф., Петрозаводск, 18 октября 2021 г. Петрозаводск : Международный центр научного партнерства «Новая Наука», 2021. С. 93–98. <https://doi.org/10.46916/20102021-2-978-5-00174-348-4> EDN: KLWBSZ*
3. *Khan S., Tleubaeva Zh., Laukhin I., Kalambayeva G.* Development and research of an intelligent cargo flow control system // *Вестник Казахской академии транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева*. 2025. Т. 136. № 1. С. 147–154. <https://doi.org/10.52167/1609-1817-2025-136-1-147-154> EDN: PNNGPL

4. Караганов С.А. О третьей холодной войне // Россия в глобальной политике. 2021. Т. 19. № 4 (110). <https://doi.org/10.31278/1810-6439-2021-19-4-21-34> EDN: BWMVWO
5. Медовкина Л.Ю., Проданова О.А. Каспийско-черноморский регион как зона столкновения геополитических интересов государств в контексте современных международных отношений // Журнал исторических, политологических и международных исследований. 2015. № 1 (55). С. 96–103. EDN: VTFTJB
6. Тураева М.О. Транспортные коммуникации Каспийского региона в новых условиях // Государственная служба. 2023. Т. 25. № 4 (144). С. 63–72. <https://doi.org/10.22394/2070-8378-2023-25-4-63-72> EDN: MVQZDQ
7. Сергиенко Е.Е. Железнодорожный транспорт КНР как пример технологичного развития транспортного комплекса // Этап: экономическая теория, анализ, практика. 2025. № 3. С. 101–106. <https://doi.org/10.24412/2071-6435-2025-3-101-106> EDN: OFIQHT
8. Zhang X. Facilities connectivity in eastern regions of China and Russia and the “Belt and Road” initiative // R-Economy. 2019. Т. 5. № 3. С. 144–150. <https://doi.org/10.15826/recon.2019.5.3.015> EDN: HUGTFQ
9. Чу Л. Интеграция инициативы «Один пояс, один путь» и Большого евразийского партнерства: предпосылки, мотивы и приоритеты реализации // Социально-политические науки. 2021. Т. 11. № 1. С. 95–100. <https://doi.org/10.33693/2223-0092-2021-11-1-95-100> EDN: XJEBXR
10. Жильцов С.С., Тулинов Б.М. Геополитическая трансформация каспийского региона: итоги и направления развития // Мировая экономика и международные отношения. 2023. Т. 67. № 2. С. 130–138. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2023-67-2-130-138> EDN: URRZKL

Информация об авторе:

Садыкова Эсмירה Фирудиновна — аспирант кафедры государственной политики и публичного управления, Кубанский государственный университет, Российская Федерация, 350040, Краснодар, ул. Ставропольская, д. 149 (ORCID: 0009-0002-3477-4189) (Researcher ID: PMF-8804-2026) (SPIN-код: 5897-0514) (e-mail: esmi_sadykova@mail.ru).



DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-198-206

EDN: BTLKVR

Научная статья / Research article

Метод сценарно-ситуационного моделирования в прогнозах инновационного потенциала территориально-производственных комплексов Дальнего Востока

А.П. Ночевка  , С.Б. Сборщиков 

Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», Москва,
Российская Федерация
 artemnochevka@yandex.ru

Аннотация. Рассмотрены показатели экономического состояния и инновационного потенциала Дальнего Востока, а также отдельных субъектов региона. Представлена теоретическая основа сценарно-ситуативного моделирования и его значение в разработке стратегий развития и прогнозирования результатов внедрения. Цель исследования — разработать сценарии прогнозирования инновационного развития территориально-производственных комплексов Дальнего Востока методом сценарно-ситуационного моделирования. Материалы исследования: аналитические отчеты экономической деятельности Дальневосточного федерального округа (ДФО) за 2020–2024 гг. и рейтинги инновационных регионов России за 2020–2024 гг. Основу территориально-производственных комплексов ДФО составляют горнодобывающая, рыбная промышленность, лесозаготовка, топливно-энергетический, оборонно-промышленный комплекс и машиностроение. Лидирующую позицию в отношении инновационного потенциала имеет Хабаровский край. В целом экономическое развитие региона находится на стадии роста, несмотря на существующие проблемы (удаленность от экономического центра, сложность рельефа и климата, кадровый дефицит, неразвитая логистика, санкции). Отмечена существенная неоднородность и неравномерность развития инновационно-технологических процессов в целом по округу. Кроме того, имеют место ограничения инновационной деятельности промышленных предприятий, недостаточная степень реализации технологически новых проектов в ключевых отраслях хозяйствующего субъекта. С помощью метода сценарно-ситуационного моделирования предложено 3 варианта инновационного развития территориально-производственных комплексов ДФО до 2030 г. Каждый сценарий учитывает ряд факторов влияния, имеющиеся и потенциальные ресурсы, возможные риски и угрозы, а также изменения производительности. В соответствии с оптимистичным сценарием будет достигнут экономический рост, выражающийся увеличением показателей более чем в 5 раз. Оптимальный вариант, который может быть достигнут уже в первые два года, отразит стагнацию, тем не менее будет наблюдаться рост экономических показателей и расширение зоны присутствия. Пессимистическая модель указывает на экономический спад в долгосрочной перспективе. Доказана эффективность применения сценарно-ситуационного моделирования в прогнозировании инновационного развития региона.

Ключевые слова: стратегический анализ, технологический ресурс, модернизация экономики, промышленный кластер, макрорегион, региональное развитие, оценка перспектив

© Ночевка А.П., Сборщиков С.Б., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Вклад авторов. Все авторы участвовали в разработке концепции исследования, сборе, обработке и анализе данных, написании текста рукописи, формулировке выводов.

Заявление о конфликте интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 15.01.2026; принята к публикации 27.02.2026.

Для цитирования:

Ночевка А.П., Сборщиков С.Б. Метод сценарно-ситуационного моделирования в прогнозах инновационного потенциала территориально-производственных комплексов Дальнего Востока // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 198–206. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-198-206> EDN: BTLKVR

The method of scenario-situational modeling in forecasting the innovative potential of territorial production complexes in the Far East

Artem P. Nochevka  , Sergey B. Sborshchikov 

National University of Science and Technology “MISiS”, Moscow, Russian Federation

 artemnochevka@yandex.ru

Abstract. The study is devoted to the examination of indicators of the economic state and innovative potential of the Far East, as well as individual entities. The theoretical basis of scenario-situational modeling and its importance in developing development strategies and forecasting the results of implementation are also presented. Purpose of the study is to develop scenarios for forecasting the innovative development of territorial production complexes in the Far East using scenario-situational modeling. The materials included analytical reports on economic activity in the Far East for 2020–2024 and ratings of Russian regions for 2020–2024. The methods used were analysis of statistical reports and scenario-situational modeling. Research results: The Far Eastern Federal District’s territorial production complexes are based on mining, fishing, logging, fuel and energy, the defense industry, and mechanical engineering. Khabarovsk Krai holds a leading position in terms of innovation potential. Overall, the region’s economic development is at a growth stage, despite existing problems (distance from the economic center, difficult terrain and climate, labor shortages, underdeveloped logistics, sanctions). Significant heterogeneity and unevenness in the development of innovation and technological processes throughout the district was noted. In addition, there are limitations on the innovative activities of industrial enterprises and an insufficient degree of implementation of technologically new projects in key sectors of the economic entity. Using the method of scenario-situational modeling, three options for the innovative development of territorial production complexes of the Far Eastern Federal District until 2030 are proposed. Each scenario considers a number of influencing factors, existing and potential resources, potential risks and threats, and productivity changes. The optimistic scenario predicts economic growth of more than five times that of the previous scenario. The optimal scenario, which can be achieved within the first two years, will reflect stagnation; however, there will be growth in economic indicators and expansion of the area of presence. The pessimistic model predicts a long-term economic downturn. The authors concluded that scenario-based modeling is effective in forecasting a region’s innovative development.

Keywords: strategic analysis, technological resources, economic modernization, industrial cluster, macro-region, regional development, assessment of prospects

Contribution. All the authors participated in the development of the concept of this review, data collection, processing and analysis, drafted the manuscript, and formulated the conclusions.

Conflicts of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 15.01.2026. The article was accepted on 27.02.2026.

For citation:

Nochevka AP, Sborshchikov SB. The method of scenario-situational modeling in forecasting the innovative potential of territorial production complexes in the Far East. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):198–206. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-198-206>
EDN: BTLKVR

Введение

Социально-экономическое развитие регионов, ввиду влияния на качество жизни населения, устойчивый экономический рост и повышение конкурентоспособности экономики на мировом рынке, — весьма актуальная задача. Скорость и качество развития зависит от множества факторов: географического положения, природных ресурсов, промышленной инфраструктуры, человеческих ресурсов, управления местных властей, инновационного потенциала.

В данном контексте прогнозирование возможностей формирования и интеграции инноваций можно считать одним из основных этапов стратегического развития. Все более популярным становится метод сценарно-ситуационного моделирования, который позволяет в короткие сроки разрабатывать различные варианты развития региона и в режиме реального времени реализовывать и оценивать результаты внедрения.

Дальний Восток России — одна из крупнейших по площади территорий страны с низкой плотностью населения — обладает богатыми природными ресурсами, выгодным географическим положением, соседством с рядом развивающихся стран, при этом существуют трудности в виде природных катаклизмов, неразвитости логистической сети, кадрового дефицита, постоянного оттока населения.

В Дальневосточном федеральном округе (ДФО) действуют территориально-производственные комплексы (ТПК), основу которых составляют горнодобывающая промышленность, рыбная промышленность, лесозаготовка, топливно-энергетический, оборонно-промышленный комплекс и машиностроение. Ввиду удаленности от центра страны, можно предположить, что ТПК Дальнего Востока имеет достаточно высокий потенциал инновационного развития.

В современных реалиях актуальны поиски путей повышения эффективности управления различными организациями. В теории и практике представлено достаточно большое количество исследований по данной теме, однако, ввиду глобальных трансформаций в различных сферах жизни, геополитических событий, не все вопросы раскрыты одинаково подробно.

Изучение экономического состояния российского Дальнего Востока в научной литературе представлено недостаточно, большинство исследований

посвящены оценке результатов деятельности. Н.Е. Латышева с соавторами, анализируя итоги за 2022 г., пришли к заключению, что добывающая промышленность, металлургия в регионе переживали спад, а электроэнергетика, деревообработка и минеральная промышленность, наоборот, показывали положительную динамику, причем инвестиционная активность оказалась выше общенационального показателя, а темпы инновационного развития замедлились [1]. О.М. Прокапало отметила, что в 2023 г. в регионе общепромышленное развитие имело негативный темп ввиду увеличения числа субъектов с отрицательной динамикой, наименьший рост наблюдался в строительстве и горной промышленности. Инвестиционная активность находилась на уровне выше национальных показателей. Основными направлениями инновационного развития автор назвала информационные технологии, развитие энергетики, логистики и добычу ископаемых [2]. Результаты 2024 г. также представлены О.М. Прокапало: отмечен незначительный рост промышленного производства, рост наблюдался в секторе по добыче полезных ископаемых, остальные ТПК показывали отрицательную динамику. По результатам анализа автор указала на сохранение наращивания инвестиционных ресурсов, при этом направления инновационного развития остаются теми же. В сравнении с предыдущим периодом О.М. Прокапало заметила незначительные изменения в структуре экономики [3].

Кроме того, большинство исследователей акцентируют внимание на значительное влияние санкций на экономическое развитие региона, даже несмотря на его удаленность, что выражается в сокращении производства и товарооборота, ограничении логистики и оттоке специалистов [4].

Исследований, посвященных инновационному потенциалу ТПК региона, мало. Можно отметить И.С. Бессонова с соавторами, рассмотревших международное (выход на рынок АСЕАН, расширение влияния в странах Азиатско-Тихоокеанского региона как сырьевого рынка) и региональное (снижение миграционного оттока, развитие малого и среднего предпринимательства) развитие региона [5]. С.В. Дорошенко с соавторами отметили, что основным инструментом планирования и прогнозирования развития Дальнего Востока стала государственная программа «Стратегии социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона» (2022–2030 гг.), где в качестве инновационного потенциала рассматривается реформирование налоговой системы, развитие транспортной сети, экспорт сырья, туризм и цифровизация технологий [6].

Анализ литературы показал, что при прогнозировании инновационного развития ТПК Дальнего Востока метод сценарно-ситуационного моделирования не используется.

Данный метод способствует изучению результатов тех или иных событий на примере модели с последующей возможностью анализа, изменения параметров и оптимизации. Также сценарно-ситуационное моделирование позволяет учитывать внешние и внутренние факторы влияния, строить среднесрочные и долгосрочные прогнозы. Сегодня существуют платформы на основе рассматриваемого метода, например, «Альт-Инвест», «Project expert» и др. [7].

Цель исследования — разработать сценарии прогнозирования инновационного развития территориально-производственных комплексов Дальнего Востока с помощью сценарно-ситуационного моделирования.

Материалы и методы

В качестве материалов исследования использованы аналитические отчеты экономической деятельности Дальнего Востока за 2020–2024 гг.¹, а также рейтинги инновационного развития регионов России за 2020–2024 гг.²

В основу методологии исследования положены анализ статистических отчетов, сценарно-ситуационное моделирование.

Результаты исследования

В ДФО входит 11 субъектов, регион занимает 40,6 % территории всей России, что делает его самым крупным в стране. Каждый субъект ДФО имеет собственные ресурсы, на основании чего различаются территориально-производственные структуры: Республика Бурятия — лидер в машиностроении и добыче полезных ископаемых; Республика Саха (Якутия) а и Чукотский автономный округ занимают высокие места по добыче полезных ископаемых; в Забайкальском крае основной является горнодобывающая промышленность; в Камчатском крае преобладает рыболовная промышленность; в Приморском и Хабаровском крае — транспорт и связь; в Амурской области — добыча полезных ископаемых; в Сахалинской области — нефтегазовая промышленность; Еврейская автономная область лидирует в машиностроении и легкой промышленности³.

Анализ экономических показателей (рис. 1) показывает, что среднегодовой темп прироста экономики Дальнего Востока составляет 4 %. Видим, что в 2022 г. практически все показатели резко снизились ввиду крупных геополитических событий, несмотря на это в 2023–2024 гг. наблюдается увеличение показателей. Объем экспорта в 2020 г. составил 7 % от общероссийского, а уже в 2024 г. — 8 %, к основной категории экспорта относится сырье (нефтепродукты, энергия, полезные ископаемые). Импорт резко увеличился в 2022 г. и продолжает расти ввиду ввода санкций и потребности производственных и информационных технологий в регионе. Темпы прироста валовый региональный продукт (ВРП) ежегодно растет, за исключением 2022 г.,

¹ Восточный центр государственного планирования. Результаты социально-экономического развития регионов Дальнего Востока : аналит. отчет за 2020–2024 гг. Владивосток : ВЦГП, 2024. 156 с.

² Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации // Официальный сайт НИУ ВШЭ. Статистические сборники. URL: <https://www.hse.ru/primarydata/rir> (дата обращения: 08.11.2025).

³ Дальневосточный федеральный округ // Официальный сайт Минвостокразвития России. URL: <http://dfo.gov.ru/district/> (дата обращения: 08.11.2025).

что указывает на экономическое развитие региона и рост его потенциала. Также стоит сказать, что в 2023 г. в сравнении с 2021 г., несмотря на спад 2022 г., темп прироста капитала увеличился практически вдвое, что говорит об эффективности развития региона.

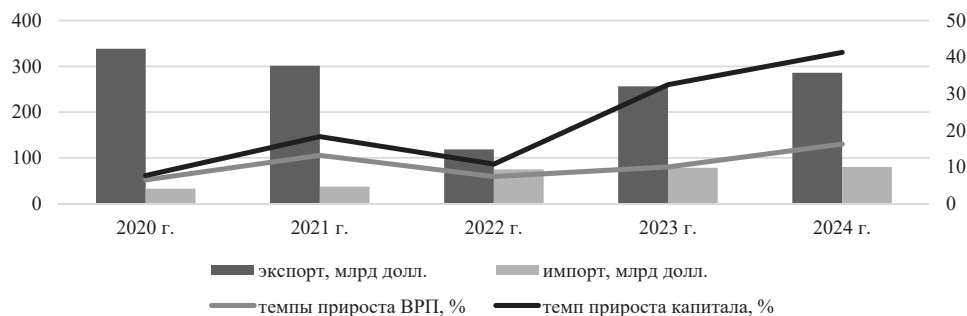


Рис. 1. Экономические показатели Дальневосточного федерального округа, 2020–2024 гг.

Источник: выполнено А.П. Ночевкой, С.Б. Сборщиковым по данным Восточного центра государственного планирования⁴ с помощью MS Excel.

Оценим рейтинг Дальнего Востока по инновационному развитию (рис. 2): ДФО занимает различные места в контексте экономического развития в пределах первых 20 мест рейтинга.

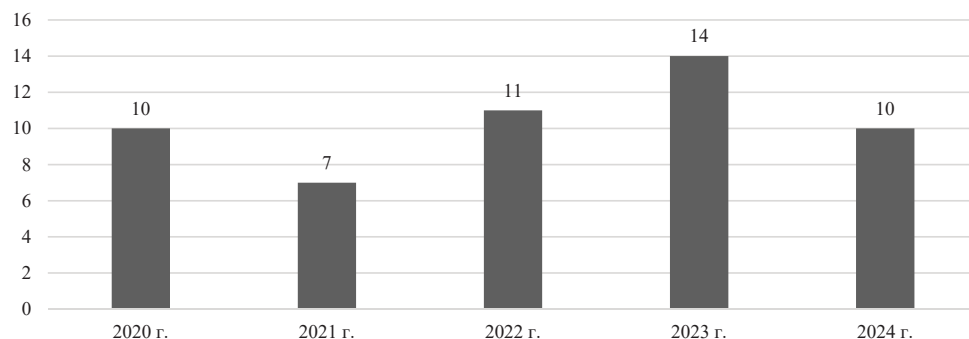


Рис. 2. Рейтинг инновационности ДФО, 2020–2024 гг.

Источник: выполнено А.П. Ночевкой, С.Б. Сборщиковым по данным рейтинга инновационного развития субъектов РФ ВШЭ5 с помощью MS Excel.

В структуре субъектов наиболее высокое положение ежегодно занимают Хабаровский край и Приморский край. Также на основании рейтинга субъекты ДФО объединяют в группы: средне-сильный инноватор — Хабаровский край; средние инноваторы — Республика Бурятия, Республика Саха, Приморский край; средне-слабые — Камчатский край, Сахалинская область, Забайкальский край, ЕАО и Амурская область; ЧАО относится к слабым инноваторам. Можно сделать вывод, что инновационный потенциал достаточно высокий, хотя присутствует пространственная неравномерность и отмечается слабость ресурсной базы.

С помощью сценарно-ситуационного моделирования представлен прогноз инновационного развития ТПК Дальнего Востока (рис. 3). Целью

разработки модели стало прогнозирование инновационного потенциала ТПК региона, способствующего росту экспорта до 2030 г.

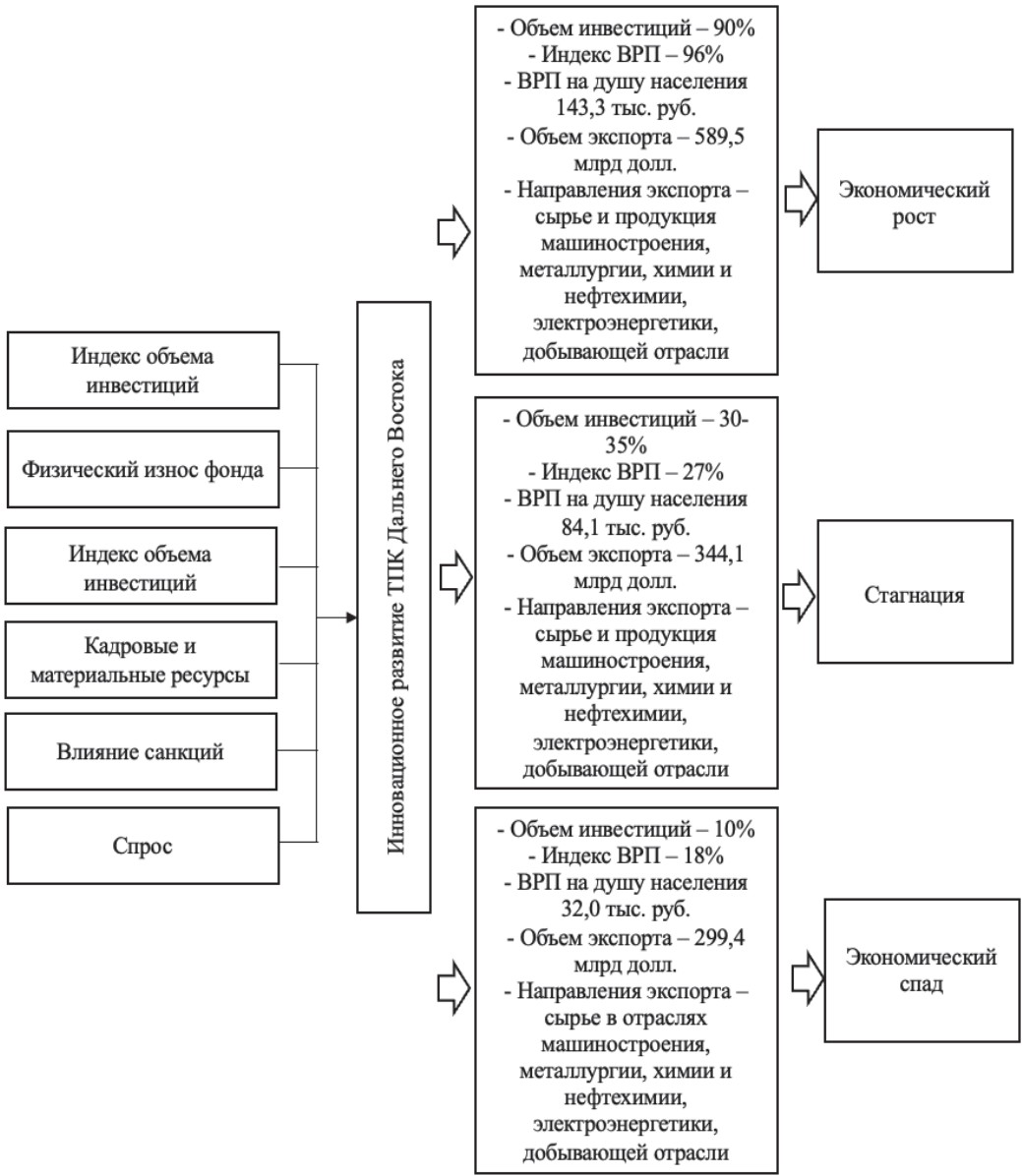


Рис. 3. Сценарии прогнозирования инновационного потенциала территориально-производственных комплексов Дальнего Востока

Источник: составлено А.П. Ночевкой, С.Б. Сборщиковым самостоятельно с помощью MS Word.

Факторы влияния: индекс физического объема инвестиций (в регионе на 2025 г. составил 5,8 трлн р. (рост на 9,3 %); уровень физического износа основных фондов (на 2024 г. около 37 %); зависимость от внешней конъюнктуры, в т.ч. санкций; спрос на сырье и продукцию, производимую в регионе (нефтепродукты — 2 млн т/год, полезные

ископаемые — 7 млн т/год, древесина — 8 млн т/год, продукты пищевой промышленности — 27 млн т/год).

Получили 3 сценария: результатом оптимистичной модели будет резкий рост экономики и ВРП, увеличение инвестиций в развитие промышленности и инфраструктуры, расширение зоны присутствия; согласно оптимальному сценарию, рост показателей будет медленным, но стабильным; пессимистическая модель показывает медленный рост и ограничения инновационного потенциала на уровне актуальной ситуации.

Заключение

Исследование показало, что сценарно-ситуационное моделирование является применимым инструментом для прогнозирования инновационного развития территориально-производственных комплексов ДФО. Анализ данных за 2020–2024 гг. зафиксировал в целом положительную динамику экономических показателей при резком ухудшении в 2022 г. и последующем восстановлении, что подтверждает чувствительность региональной траектории к внешним условиям и качеству управленческих решений.

Оценка инновационного потенциала по рейтинговым данным выявила его пространственную неравномерность: наиболее устойчивые позиции демонстрируют Хабаровский и Приморский края, тогда как ряд субъектов сохраняет ограничения по кадровым ресурсам, технологической базе и инфраструктуре. Это снижает темпы внедрения технологически новых проектов в базовых отраслях и усиливает различия внутри округа.

Сценарный прогноз до 2030 г. отражает три возможные траектории развития: ускоренную — при благоприятном сочетании факторов (рост производительности и инвестиционной активности), базовую (инерционную) — при сохранении существующих барьеров и неблагоприятную — при усилении рисков. Полученные сценарии могут использоваться для обоснования приоритетов инновационной политики региона и оценки чувствительности целевых показателей к изменениям инвестиций, износа основных фондов, спроса и внешних ограничений.

Ограничения работы связаны с агрегированностью доступной статистики и зависимостью результатов от принятых допущений. Дальнейшие исследования целесообразно направить на отраслевую детализацию сценариев и расширение системы индикаторов инновационного потенциала (включая параметры НИОКР и технологического обновления).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Латышева Н.Е., Назаренко О.А., Агеева Е.Ю. Экономика Дальнего Востока в 2022 году: аналитические итоги // Власть и управление на Востоке России. 2023. № 1 (102). С. 45–58. <https://doi.org/10.22394/1818-4049-2023-102-1-45-58> EDN: PZGJLI

2. Прокапало О.М. Макроэкономические тенденции развития Дальнего Востока России в первой половине 2023 г. // Регионалистика. 2023. Т. 10. № 4. С. 100–112. <https://doi.org/10.14530/reg.2023.4.100> EDN: IJDEMR
3. Прокапало О.М. Макроэкономические тенденции развития Дальнего Востока России в первой половине 2024 г. // Регионалистика. 2024. Т. 11. № 4. С. 43–55. <https://doi.org/10.14530/reg.2024.4.43> EDN: WRLJHJ
4. Сафонова Н.Г. Региональные финансы: устойчивость в период санкционного давления // Бюджет. 2023. № 3 (243). С. 19–21. <https://doi.org/10.34818/B3-2023-03-243-016> EDN: DMZOGM
5. Бессонов И.С., Ситов Д.А., Чечина О.С. Стратегические перспективы развития регионов Дальневосточного федерального округа в меняющихся макроэкономических условиях // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № 6. С. 1–10. EDN: PSMZWO
6. Дорошенко С.В., Васильева Р.И., Литвинцев В.П. Государственная программа развития Дальнего Востока и ее эффективность для регионов // Проблемы прогнозирования. 2024. № 2 (203). С. 113–124. <https://doi.org/10.47711/0868-6351-203-113-124> EDN: BRGRQD
7. Карелов С.П., Баисов А.К., Мирончук В.А. Методы сценарного моделирования в экономическом прогнозировании // Журнал прикладных исследований. 2023. № 12. С. 26–30. https://doi.org/10.47576/2949-1878_2023_12_26 EDN: DATYQD
8. Ночевка А.П., Демина В.И., Корниенко Р.В., Жданова О.А. Влияние ESG-факторов на деятельность компании // Финансовая жизнь. 2024. № 2. С. 98–102. EDN: KNAOLY
9. Сборщиков С.Б., Лазарева Н.В. Влияние случайных факторов на траекторию устойчивого развития инвестиционно-строительной деятельности на уровнях иерархии // Вестник МГСУ. 2015. № 10. С. 162–170. EDN: UMUGKV
10. Гордиенко М.С., Алиев А.А., Ночевка А.П., Корниенко Р.В., Демина В.И. ESG-концепция в условиях экономики предложения // Журнал монетарной экономики и менеджмента. 2024. № 4. С. 195–201. <https://doi.org/10.26118/2782-4586.2024.44.12.027> EDN: WWJSFW
11. Сборщиков С.Б. Организационные основы концепции устойчивого развития энергетического строительства // Вестник МГСУ. 2009. № 1. С. 141–145. EDN: KYTCIL

Информация об авторах:

Ночевка Артем Павлович — аспирант, Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», Российская Федерация, 119049, Москва, Ленинский пр-кт, д. 4, стр. 1 (ORCID: 0009-0009-1120-5590) (SPIN-код: 3683-2596) (e-mail: artemnochevka@yandex.ru).

Сборщиков Сергей Борисович — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой промышленного менеджмента, Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», Российская Федерация, 119049, Москва, Ленинский пр-кт, д. 4, стр. 1 (ORCID: 0000-0001-6802-2888) (SPIN-код: 6028-8220) (e-mail: sborshchikov.sb@misis.ru).



DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-207-221

EDN: BRBECG

Научная статья / Research article

Механизмы государственного экологического надзора металлургического и химического комплексов

И.Г. Рыжов 

Славяно-Греко-Латинская академия, Москва, Российская Федерация

✉ fil-3d.91@mail.ru

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена высокой экологической нагрузкой со стороны металлургического и химического комплексов России, являющихся ключевыми отраслями промышленности и одновременно крупными источниками загрязнения. Ужесточение экологического законодательства и внедрение новых инструментов государственного экологического надзора требуют комплексного изучения их эффективности и оценки практических мер по снижению негативного воздействия металлургического и химического комплексов на окружающую среду. В основе исследования лежит системный подход и анализ нормативно-правовой базы, включая федеральное законодательство, подзаконные акты (такие как Постановление Правительства № 1096) и отраслевые стратегии. Используются методы сравнительного анализа надзорной практики в двух отраслях, изучения статистических данных Минприроды России и кейсы конкретных предприятий (ПАО «Норильский никель», ПАО «ММК»), а также обобщения материалов научных публикаций и официальных отчетов. Выявлены структура и ключевые механизмы федерального экологического надзора, осуществляемого Росприроднадзором: риск-ориентированные проверки, автоматизированный мониторинг выбросов, комплексные экологические разрешения (КЭР) и строгая ответственность за нарушения. Показано, что сочетание административных мер (штрафы, приостановка деятельности), экономических стимулов (субсидии на наилучшие доступные технологии (НДТ)) и корпоративных инициатив ведет к экологической модернизации. Установлено, что, несмотря на общие инструменты, надзор имеет отраслевую специфику: в металлургии фокус смещен на снижение выбросов в рамках нацпроекта «Чистый воздух», а в химическом комплексе — на создание системы химической безопасности и ликвидацию накопленного вреда. Сделан вывод о том, что государственное регулирование вступило в фазу эколого-ориентированной трансформации, где надзор выступает драйвером модернизации. Однако сохраняются проблемы, связанные с износом фондов и необходимостью крупных инвестиций. Перспективными направлениями дальнейших исследований видятся изучение региональных аспектов надзора, оценка экономической эффективности внедрения НДТ для отдельных предприятий, а также изучение адаптации отраслей к новым климатическим требованиям, включая трансграничное углеродное регулирование (СВАМ).

Ключевые слова: природоохранный контроль, внутренний аудит, цветная металлургия, нефтегазохимия, интегрированное разрешение, доступные методики, производственный мониторинг, антропогенное воздействие, техногенная безопасность.

© Рыжов И.Г., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Заявление о конфликте интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 15.01.2026; принята к публикации 04.03.2026.

Для цитирования:

Рыжов И.Г. Механизмы государственного экологического надзора металлургического и химического комплексов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 207–221. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-207-221> EDN: BRBECG

Mechanisms of state environmental supervision of the metallurgical and chemical complexes

Ivan G. Ryzhov 

Slavic-Greek-Latin Academy, Moscow, Moscow, Russian Federation

✉ fil-3d.91@mail.ru

Abstract. The relevance of the study is determined by the significant environmental impact of Russia's metallurgical and chemical complexes, which are key industrial sectors and major sources of pollution. The tightening of environmental legislation and the introduction of new oversight tools necessitate a comprehensive research of their effectiveness. The study aims to analyze the system of state environmental supervision over these sectors and assess practical measures to reduce their negative environmental impact. The study is based on a systematic approach and an analysis of the regulatory framework, including federal legislation, by-laws (such as Government Decree No 1096), and industry strategies. The methods of comparative analysis of supervisory practices in the two sectors, examination of statistical data from the Russian Ministry of Natural Resources, case studies of specific enterprises (PJSC "Norilsk Nickel", PJSC "MMK"), and generalization of materials from scientific publications and official reports were used. Results. The structure and key mechanisms of federal environmental oversight, carried out by Federal Service for Supervision of Natural Resources, are identified: risk-based inspections, automated emission monitoring, integrated environmental permits (IEP), and strict liability for violations. It is shown that a combination of administrative measures (fines, suspension of operations), economic incentives (subsidies for best available technologies (BAT) implementation), and corporate initiatives lead to environmental modernization. It was found that, despite common tools, supervision has industry-specific features: in metallurgy, the focus is on emission reduction under the national "Clean Air" project, while in the chemical complex, it is on building a chemical safety system and remediating legacy pollution. It is concluded that state regulation has entered a phase of eco-oriented transformation, where supervision acts as a driver of modernization. However, challenges remain, related to the wear and tear of assets and the need for large investments. Promising avenues for further research include the study of regional aspects of supervision, assessing the economic efficiency of BAT implementation for individual enterprises, and studying the adaptation of industries to new climate requirements, including cross-border carbon regulation (CBAM).

Keywords: environmental protection control, internal audit, non-ferrous metallurgy, oil and gas petrochemical industry, integrated environmental permit, available methodologies, industrial monitoring, anthropogenic impact, technogenic safety

Conflicts of interest. The author declares no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 15.01.2026. The article was accepted on 04.03.2026.

For citation:

Ryzhov IG. Mechanisms of state environmental supervision of the metallurgical and chemical complexes. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):207–221. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-207-221> EDN: BRBECG

Введение

Эффективность экологического регулирования во многом определяется действенностью механизмов контроля и надзора. Даже самая строгая нормативная база требует надлежащего исполнения, которое обеспечивается системой государственного экологического надзора [1]. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что металлургический и химический сектора, являющиеся локомотивами российской промышленности, одновременно представляют собой крупнейшие источники комплексного загрязнения окружающей среды. Так, потребляя 25 % всей воды, используемой российской промышленностью, металлургические предприятия зачастую осуществляют сброс недостаточно очищенных стоков, что ведет к прямому загрязнению грунтовых вод [2]. Интенсификация надзорной деятельности, внедрение новых инструментов регулирования и ужесточение ответственности требуют комплексного анализа их эффективности и выявления узких мест.

Новизна нашего исследования заключается в комплексном и сопоставительном анализе современных механизмов государственного экологического надзора применительно к двум ключевым промышленным комплексам — металлургическому и химическому — с учетом их отраслевой специфики. В фокусе внимания находятся новейшие изменения в законодательстве («Усольский закон» и др.), практика внедрения комплексных экологических разрешений и наилучших доступных технологий, а также результаты реализации масштабных национальных проектов («Чистый воздух», «Чистая страна»), систематизированные в контексте надзорной деятельности.

Цель исследования — анализ системы государственного экологического надзора в металлургической и химической промышленности России и оценка практических мер, принимаемых для снижения экологической нагрузки.

Задачи:

- раскрыть структуру и охарактеризовать ключевые инструменты федерального государственного экологического надзора (риск-ориентированные проверки, мониторинг, разрешительная система);
- проанализировать практику применения надзорных мер и юридической ответственности на примере конкретных инцидентов и программ;
- выявить отраслевые особенности экологической модернизации и адаптации к ужесточению норм в металлургическом комплексе (внедрение наилучших доступных технологий (НДТ), снижение выбросов);

- исследовать специфику регулирования и обеспечения химической безопасности на предприятиях химического комплекса, включая обращение с отходами и ликвидацию накопленного вреда.

Методология исследования

В исследовании применен комплекс общенаучных и частно-научных методов, а также определены соответствующие источники информации.

Основным методом исследования стал системный подход, позволяющий рассмотреть государственный экологический надзор как целостную систему, взаимодействующую с правовой, экономической и технологической подсистемами, и выявить взаимосвязи между ее элементами (нормативное регулирование, контрольные мероприятия, меры ответственности).

Для сопоставления механизмов надзора и специфики их применения в металлургической и химической промышленности применен сравнительно-правовой анализ.

Углубленное изучение практических кейсов реализации надзорных мер, таких как привлечение к ответственности ПАО «Норильский никель», опыт модернизации ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» и ПАО «НЛМК», а также ликвидация объектов накопленного вреда в рамках проекта «Чистая страна», проводилось методом case-study (анализ конкретных ситуаций).

Применялся также метод анализа документов и вторичных данных (официальных отчетов и статистических данных Минприроды России и Росприроднадзора, материалов национальных проектов («Чистый воздух»), публичных корпоративных отчетов и научных публикаций в рецензируемых журналах по тематике исследования).

Источниковую базу исследования составили законодательство Российской Федерации, решения Евразийской экономической комиссии, официальные отчеты государственных органов, стратегические и концептуальные документы (Концепция обращения химических веществ, отраслевые стратегии развития), а также научные монографии и статьи, посвященные экологическим проблемам и регулированию в промышленности.

Результаты исследования

Система государственного экологического надзора представляет собой совокупность мер по наблюдению за соблюдением природоохранного законодательства и принуждению к его исполнению¹. В Российской

¹ О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам осуществления государственного контроля (надзора) и муниципального контроля : Федеральный закон № 242-ФЗ от 18.07.2011 // Собрание законодательства РФ. 2011. № 30 (часть I). Ст. 4590.

Федерации функции федерального государственного экологического надзора возложены на Федеральную службу по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор). Порядок осуществления надзора установлен Постановлением Правительства РФ от 30.06.2021 г. № 1096 «О федеральном государственном экологическом контроле (надзоре)»². Согласно этому положению, Росприроднадзор проводит плановые и внеплановые проверки предприятий, отнесенных к объектам федерального надзора (как правило, это крупнейшие загрязнители I категории, в т.ч. многие металлургические и химические заводы). Контроль осуществляется на основе риск-ориентированного подхода, периодичность инспекций зависит от категории риска объекта [3]. В ходе проверок инспекторы надзора проверяют выполнение обязательных экологических требований, таких как наличие необходимой разрешительной документации (комплексного разрешения для объектов I категории, разрешений на выбросы и сбросы для объектов II категории и т.д.), соответствие фактических выбросов установленным нормативам, соблюдение правил обращения с отходами, выполнение ранее выданных предписаний. Повышенное внимание уделяется предприятиям, расположенным в городах с высоким уровнем загрязнения атмосферного воздуха, а также крупным производственным комплексам с непрерывным циклом (металлургическим комбинатам, нефтехимическим и химическим заводам полного цикла).

Инструменты надзорной деятельности постоянно совершенствуются. Внедряется цифровой мониторинг. Так, ряд предприятий I категории обязаны устанавливать автоматические системы контроля выбросов и сбросов, данные с которых в режиме реального времени передаются в Росприроднадзор. Это позволяет оперативно выявлять превышения нормативов. Параллельно действует государственная система экологического мониторинга, отслеживающая качество воздуха, воды и почв вблизи промышленных зон, что служит косвенным индикатором воздействия предприятий и эффективности природоохранных мер. На основании данных мониторинга и проверок надзорные органы выдают предприятиям обязательные для исполнения предписания об устранении выявленных нарушений (например, снизить выбросы до нормативного уровня, модернизировать очистное оборудование, рекультивировать нарушенные земли и т.д.). Неисполнение предписаний влечет санкции — от крупных штрафов до приостановления деятельности предприятия по решению суда.

За нарушение экологических требований к виновным применяются меры юридической ответственности. Административная ответственность для должностных и юридических лиц предусмотрена Кодексом

² О федеральном государственном экологическом контроле (надзоре) : постановление Правительства РФ № 1096 от 30.06.2021 // Собрание законодательства РФ. 2021. № 27. Ст. 5462.

РФ об административных правонарушениях, это штрафы за сверхнормативные выбросы, отсутствие разрешений, нарушение правил обращения с опасными отходами могут достигать сотен тысяч и миллионов рублей. Так, за несоблюдение условий комплексного экологического разрешения установлены штрафы до 200 тыс. р. либо приостановление деятельности. Уголовная ответственность наступает, если деяние повлекло существенный вред экологии или здоровью людей. Уголовный кодекс РФ содержит главу об экологических преступлениях, где предусмотрены санкции вплоть до лишения свободы за серьезное загрязнение природной среды. В последние 5–10 лет в практике Росприроднадзора появились прецеденты привлечения к ответственности крупных компаний. Показателен случай с ПАО «Норильский никель». За масштабное загрязнение окружающей среды в результате аварийного разлива дизельного топлива в 2020 г. предприятие было оштрафовано на рекордную сумму 146 млрд р., и эти средства через суд были взысканы для компенсации ущерба экосистемам Арктики³. Этот беспрецедентный штраф подтвердил принцип возмещения вреда в полном объеме и стал сигналом для промышленности о недопустимости пренебрежения экологической безопасностью.

Существенное усиление надзорного режима произошло со вступлением в силу с 1 сентября 2023 г. так называемого «Усольского закона» — Федерального закона № 446-ФЗ от 30.12.2021 г., принятого после череды экологических проблем на законсервированных предприятиях. «Усольский закон» обязал владельцев опасных производственных объектов I и II классов заблаговременно (за 5 лет до планируемого вывода объекта из эксплуатации) становиться на учет в Минприроды России, раскрывать данные о своем объекте и разрабатывать проект ликвидации и рекультивации⁴. При закрытии предприятия собственник обязан за свой счет полностью устранить накопленный ущерб окружающей среде. Не выполнивший требования владелец обязан уплатить специальный компенсационный экологический платеж, и до его внесения ему запрещается выплата дивидендов акционерам. Нововведения направлены на предотвращение появления «брошенных» загрязненных промплощадок и закрепляют принцип, по которому ликвидация вреда — ответственность бизнеса, а не государства. Требования закона сопровождалась инвентаризацией — предприятиям предписано было к марту 2025 г. предоставить сведения о своих потенциально токсичных объектах, включая срок службы и планы вывода из эксплуатации. Хотя на практике далеко не все оперативно выполнили эти предписания,

³ Решение Арбитражного суда Красноярского края от 2021 г. по иску Росприроднадзора к ПАО «Норильский никель» о взыскании ущерба в размере 146 млрд руб. за разлив дизельного топлива в норильской тайге.

⁴ О внесении изменений в Федеральный закон «Об охране окружающей среды» и отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон № 446-ФЗ от 30.12.2021 // Собрание законодательства РФ. 2022. № 1 (часть I). Ст. 15.

власти демонстрируют решимость довести дело до конца, при необходимости применяя санкции к нарушителям⁵.

Эффективность государственного надзора во многом зависит от неотвратимости наказания и регулярности контроля. Росприроднадзор получил право в отдельных случаях приостанавливать деятельность предприятий без решения суда (например, при непосредственной угрозе жизни и здоровью людей), шире применяются внеплановые проверки по сигналам о нарушениях. Данные о крупных промышленных предприятиях (наличие комплексных экологических разрешений (КЭР), случаи превышения нормативов, применение НДТ) становятся публично доступны на специальных порталах, что позволяет общественности и экологическим организациям осуществлять общественный контроль и усиливать давление на нарушителей репутационными методами. В результате постепенно растет экологическая прозрачность самих компаний. Внедрение НДТ, как показывает мировой опыт, не только сокращает выбросы, но и повышает культуру производства, поскольку предприятия вынуждены вести учет и контроль своих воздействий и отчитываться о результатах, что способствует росту экологической ответственности менеджмента.

Подводя итог, можно отметить, что в России складывается комплексная система экологического надзора, сочетающая административные рычаги (проверки, предписания, штрафы), экономические стимулы (льготы для экологичных предприятий, высокие платежи для загрязнителей) и организационные меры (мониторинг, учет объектов, информационная открытость). Государство последовательно совершенствует экологическое законодательство, делая его более четким и прозрачным для всех участников хозяйственной деятельности, а экологическое благополучие провозглашено одной из национальных целей развития⁶. Далее рассмотрим, как эти надзорные механизмы реализуются на практике применительно к металлургическому и химическому комплексам с учетом их специфики.

Металлургическая промышленность является одной из базовых отраслей российской экономики и одновременно — одним из крупнейших источников техногенного воздействия на природу⁷. Предприятия черной и цветной металлургии исторически обусловили высокий уровень загрязнения

⁵ Минприроды России. С учетом экологичности производств: утверждены ставки платы за негативное воздействие на окружающую среду на 2026–2030 годы : пресс-релиз от 05.09.2025. URL: https://www.mnr.gov.ru/press/news/s_uchetom_ekologichnosti_proizvodstv_utverzhdeny_stavki_platy_zh_negativnoe_vozdeystvie_na_okruzhayu/?sphrase_id=1256769 (дата обращения: 10.10.2025).

⁶ Минприроды России. С учетом экологичности производств: утверждены ставки платы за негативное воздействие на окружающую среду на 2026–2030 годы : пресс-релиз от 05.09.2025. URL: https://www.mnr.gov.ru/press/news/s_uchetom_ekologichnosti_proizvodstv_utverzhdeny_stavki_platy_zh_negativnoe_vozdeystvie_na_okruzhayu/?sphrase_id=1256769 (дата обращения: 10.10.2025).

⁷ Рогожников Д.А., Шонперт А.А., Логинова И.В. Экологические проблемы металлургического производства : учеб. пособие. Екатеринбург : Изд-во УМЦ УПИ, 2017. 224 с.

окружающей среды в промышленных регионах (массовые выбросы пыли, диоксида серы, окислов азота, угарного газа, тяжелых металлов и др.) [4]. Такая экологическая нагрузка требует особых мер регулирования и надзора. Государство постепенно ужесточает экологические требования к металлургическому комплексу, стимулируя его к глубокой технологической модернизации. Этот курс ясно обозначен на высшем уровне. Президент В.В. Путин в 2024 г. заявил о необходимости капитального обновления металлургических производств с учетом вопросов экологической безопасности, подчеркнув, что строгое соблюдение экологических стандартов критически важно для страны⁸. В рамках национального проекта «Чистый воздух»⁹ крупнейшие металлургические центры (Норильск, Челябинск, Магнитогорск, Нижний Тагил и др.) реализуют программы поэтапного снижения выбросов загрязняющих веществ. К 2030 г. совокупный объем выбросов в 12 наиболее загрязненных промышленных городах должен уменьшиться на 50 % от уровня 2017 г. Для достижения этой цели предприятия внедряют современные системы газоочистки, переходят от устаревших производственных процессов (например, мартеновских печей) к более экологичным конвертерным и электроплавильным технологиям, увеличивают долю вторичной металлургии (переработки металлолома) в выпуске продукции. Эти меры существенно сокращают нагрузку на окружающую среду за счет уменьшения объема рудопереработки и связанных с ней выбросов.

Ключевым инструментом экологической модернизации металлургии стал повсеместный переход на наилучшие доступные технологии. Практически все крупные металлургические заводы отнесены к объектам I категории, и, как отмечалось выше, они были обязаны получить комплексные экологические разрешения к 1 января 2025 г. По официальным данным Минприроды, на начало 2025 г. такие разрешения уже получили 3514 организаций по стране, тогда как около 887 предприятий I категории (разных отраслей) еще не выполнили это требование и не подтвердили соответствие своим отраслевым НДТ. В числе отстающих значатся отдельные металлургические заводы старой постройки, которым требуется время и инвестиции для модернизации. Тем не менее, предприятиям, не успевшим вовремя перейти на новые стандарты, грозят ограничения и повышенные штрафы, вплоть до риска приостановки деятельности. Наличие комплексного экологического разрешения означает, что на заводе внедрены или внедряются НДТ по всем основным экологическим аспектам — от очистки дымовых газов и сточных вод до безопасного обращения с отходами и мониторинга выбросов. Для крупных металлургических комбинатов на основе справочников НДТ

⁸ Открытие объектов металлургической промышленности в регионах : стенограмма выступления Президента РФ. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/copy/74560> (дата обращения: 10.10.2025).

⁹ Паспорт Федерального проекта «Чистый воздух» : приложение к протоколу заседания проектного комитета по национальному проекту «Экология» № 3 от 21.12.2018. URL: <https://base.garant.ru/401533498/> (дата обращения: 10.10.2025).

разработаны технологические нормативы по улавливанию пыли в аглофабриках, по глубокой очистке серосодержащих газов (с доведением до получения элементарной серы вместо выброса SO_2 в атмосферу), по замкнутому водообороту и другим направлениям. Некоторые предприятия уже отчитались о существенных результатах. Так, ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» объявило о снижении выбросов пыли на 20 % после модернизации агломерационного цеха, а ПАО «НЛМК» перевело ряд доменных печей на технологию вдувания природного газа, что сократило образование диоксида углерода и оксидов азота¹⁰. Хотя эти результаты требуют независимой проверки, тенденция очевидна — экологические показатели становятся частью конкурентоспособности металлургических компаний [5], особенно с учетом появления внешних требований (например, введения в ЕС трансграничного углеродного налога на металлопродукцию, CBAM¹¹).

Государство, со своей стороны, поддерживает экологическую модернизацию металлургии через различные программы и льготы. С 2019 г. действует механизм поддержки НДТ и повышения экологической эффективности, в рамках которого предприятия, реализующие комплексные инвестиционные проекты по внедрению НДТ, могут получать льготные кредиты, субсидии на процентные ставки, а также пользоваться ускоренной амортизацией нового оборудования¹². Некоторые металлургические компании воспользовались этими возможностями при реконструкции мощностей. Кроме того, государство поощряет использование вторичных ресурсов и установлены требования по увеличению доли металлолома при выплавке стали, стимулируется создание инфраструктуры сбора и переработки отходов металлургического производства (отвальных шлаков, шламов газоочистки, отработанных футеровок печей и т.д.) для повторного вовлечения их в хозяйственный оборот. Это не только снижает объем отходов, подлежащих захоронению, но и уменьшает добычу первичного сырья, тем самым сокращая суммарное воздействие на природу.

Отдельно следует отметить усилия по снижению риска экологических аварий на металлургических предприятиях. После нескольких крупных

¹⁰ Данные из годовых экологических отчетов ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» и ПАО «НЛМК» за 2023–2024 гг.

¹¹ Механизм трансграничного углеродного регулирования (CBAM). URL: <https://www.metalsmining.ru/ru/green/1970-cbam.html> (дата обращения: 10.10.2025).

¹² Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на возмещение части затрат на выплату купонного дохода по облигациям, выпущенным в рамках реализации инвестиционных проектов по внедрению наилучших доступных технологий, и (или) на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам, полученным в российских кредитных организациях, государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ», а также в международных финансовых организациях, созданных в соответствии с международными договорами, в которых участвует Российская Федерация, на реализацию инвестиционных проектов по внедрению наилучших доступных технологий : постановление Правительства РФ № 541 от 30.04.2019 // Собрание законодательства РФ. 2019. № 19. Ст. 2298.

инцидентов (например, аварийных выбросов в Норильске в 2020 г. и др.) требования промышленной и экологической безопасности были усилены [6]. Для объектов металлургии, имеющих гидротехнические сооружения (шламонакопители, отстойники), введены обязательные планы ликвидации аварий с учетом экологических последствий, которые проверяются Ростехнадзором. Эти меры направлены на предотвращение крупных техногенных катастроф и минимизацию ущерба, если ЧП все же происходит [7].

Химический и нефтехимический комплекс предъявляет особые вызовы для экологического регулирования, связанные с многообразием производимых веществ, их потенциальной токсичностью и длительным жизненным циклом химической продукции (от производства до утилизации). Исторически в России регулирование в сфере обращения химических веществ носило фрагментарный характер, и разные аспекты закреплялись в отдельных актах (санитарных нормах, правилах перевозки опасных грузов, стандартах на содержание вредных веществ в продукции и выбросах), но отсутствовала целостная система государственного контроля за полным жизненным циклом химической продукции. В «Концепции развития системы государственного регулирования обращения химических веществ и продукции»¹³ прямо отмечалось, что на тот момент государственное регулирование в данной сфере носит разрозненный характер и не обеспечивает системного подхода к реагированию на проблемы обращения химических веществ. Среди ключевых проблем были названы отсутствие единого учета всех находящихся в обороте химических веществ и смесей; недостаточный сбор данных об объемах производства, импорта и использования химических веществ; отсутствие процедур оценки рисков воздействия веществ на здоровье и природу для принятия решений о запретах или ограничениях их использования; закрытость информации об опасных свойствах веществ и отсутствие общедоступного реестра; слабое привлечение общественности к обсуждению проблем химической безопасности. Для устранения этих пробелов Концепция 2015 г. наметила создание интегрированной системы регулирования обращения химических веществ, включающей национальный реестр химических веществ и смесей, механизм нотификации новых химических веществ перед их выпуском на рынок, проведение поэтапной оценки рисков для приоритизации мер, а также обеспечение широкой доступности информации о свойствах и опасностях веществ.

В последнее десятилетие ряд положений этой Концепции начал воплощаться в жизнь. Ключевым шагом стало, как уже упоминалось, принятие единого техрегламента ЕАЭС «О безопасности химической продукции»,

¹³ Об утверждении Концепции развития системы государственного регулирования обращения химических веществ и продукции и плана мероприятий по ее реализации : приказ Министерства промышленности и торговли РФ № 4372 от 31.12.2015. URL: <https://base.garant.ru/72051618/> (дата обращения: 10.10.2025).

вступившего в силу в июне 2021 г.¹⁴ Этот техрегламент ввел требования обязательной государственной регистрации всех выпускаемых химических веществ. Для уже существующих на рынке веществ формируется единый реестр ЕАЭС с базовой информацией о них, а для новых веществ необходимо проходить процедуру нотификации (предварительного уведомления и оценки) перед началом их промышленного производства или импорта в значительном количестве. В рамках техрегламента также установлены единые правила классификации опасности веществ (на основе глобальной системы GHS) и требования к паспортам безопасности на каждое опасное химическое вещество, которые производители обязаны предоставлять потребителям по всей цепочке поставок. Реализация этих мер позволяет властям получать достоверные сведения о циркулирующих химических веществах, их опасных свойствах и объемах использования, что ранее было затруднено из-за разрозненности учета. Как отмечают специалисты, со вступлением техрегламента в силу национальное законодательство закрепило международно признанные подходы к оценке опасности и информированию о химической продукции, создав предпосылки для развития регулирования смежных областей — например, контроля за климатически активными веществами и загрязнителями нового поколения [8]. Происходит унификация регулирования химической безопасности с мировыми стандартами, что особенно важно для интеграции российского химпрома в глобальные рынки (с учетом экспорта химической продукции и требований зарубежных партнеров к экологической чистоте товаров).

Государственный экологический контроль на предприятиях химического комплекса во многом схож с металлургическим — применяются те же механизмы комплексных разрешений, надзорных проверок, мониторинга. Многие крупные химические заводы также отнесены к объектам I категории и получили либо должны получить КЭР, внедряя НДТ¹⁵. Для химической отрасли переход на НДТ означает, в частности, применение современных технологий очистки выбросов органических летучих соединений (например, улавливание паров растворителей, факельное сжигание и каталитическую нейтрализацию отходящих газов), внедрение безотходных или малотоннажных технологических схем, замкнутых систем водооборота и повторное использование побочных продуктов. Разработка справочников НДТ для химического производства была одной из наиболее сложных задач ввиду разнообразия процессов — от производства минеральных удобрений до пластмасс и органического синтеза. Тем не менее к 2017–2019 гг. были подготовлены справочники по основным направлениям химпрома, и теперь

¹⁴ О техническом регламенте Евразийского экономического союза «О безопасности химической продукции»: решение Совета Евразийской экономической комиссии № 19 от 03.03.2017. URL: <https://docs.eaeunion.org> (дата обращения: 10.10.2025).

¹⁵ Об утверждении ставок платы за негативное воздействие на окружающую среду в 2026–2030 годах: распоряжение Правительства РФ № 2409-р от 01.09.2025 // Собрание законодательства РФ. 2025. № 36. Ст. 5378.

новые проектируемые химические производства обязаны соответствовать их рекомендациям. Это отражено и в стратегии развития отрасли, поскольку государство ориентировано на повышение экологичности и энергоэффективности химических производств как необходимого условия конкурентоспособности на мировом рынке¹⁶.

Одним из острых вопросов для химического комплекса является обращение с отходами и ликвидация накопленного вреда прошлых лет. Химические предприятия, особенно действовавшие с советского периода, зачастую оставили в наследие загрязненные территории, шламохранилища и полигоны с токсичными отходами (например, отвалы ртутных производств, гудронные пруды нефтехимии и т.п.) [9]. В рамках федерального проекта «Чистая страна» (нацпроект «Экология») ведутся работы по ликвидации объектов накопленного вреда, многие из которых связаны с химическим комплексом. Примером является начавшаяся рекультивация полигона «Красный Бор» в Ленинградской области, где долгие годы складировались опасные химотходы. Параллельно, с принятием «Усольского закона» ужесточены требования к самим предприятиям. Теперь собственники химически опасных производств обязаны после закрытия заводов очищать и обезвреживать загрязненные площадки за свой счет¹⁷. Контроль за этим процессом осуществляет Росприроднадзор, который выдает заключение о полноте выполненных ликвидационных мероприятий; только при наличии такого заключения объект считается выведенным из-под надзора. Новые требования стимулируют компании более ответственно относиться к безопасной консервации производств и заранее планировать затраты на экологические мероприятия.

Важной частью обеспечения экологической безопасности в химическом комплексе является предотвращение аварий с выбросом опасных веществ. Здесь экологическое регулирование пересекается с требованиями промышленной безопасности. Предприятия I и II классов опасности обязаны разрабатывать декларации промышленной безопасности и планы ликвидации последствий аварий и согласовывать их с МЧС и региональными властями. После ряда техногенных аварий на химических объектах (взрыв на заводе «Азот» в Березниках в 2018 г., пожар на нефтехимическом заводе в Уфе в 2016 г. и др.) требования к таким планам были усилены. Также введена практика регулярных учений и тренировок по локализации химических аварий на наиболее опасных предприятиях — это контролируется органами МЧС и Ростехнадзором. В случае же аварии, повлекшей экологический

¹⁶ Об утверждении Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года : приказ Министерства промышленности и торговли РФ и Министерства энергетики РФ № 651/172 от 08.04.2014. URL: <https://base.garant.ru/70851478/> (дата обращения: 10.10.2025).

¹⁷ О внесении изменений в Федеральный закон «Об охране окружающей среды» и отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон № 446-ФЗ от 30.12.2021 // Собрание законодательства РФ. 2022. № 1 (часть I). Ст. 15.

ущерб, задействуются все те же правовые механизмы возмещения вреда и привлечения виновных к ответственности, описанные ранее (через судебные и административные процедуры).

Отметим, что химический комплекс активно интегрируется в реализацию задач экономики замкнутого цикла. Государство стимулирует химические предприятия искать способы превращения отходов во вторичное сырье — введены квоты и нормативы использования вторичных ресурсов при производстве продукции химпрома, развивается инфраструктура по сбору и переработке использованной химической продукции (автошины, пластики, батареи и т.д.). В 2018 г. Правительство РФ утвердило «Стратегию развития промышленности по обработке, утилизации и обезвреживанию отходов на период до 2030 года»¹⁸, которая задает ориентиры для формирования новой отрасли переработки отходов, в т.ч. значительная роль отводится отходам металлургии и химии. Среди задач — рост доли утилизируемых промышленных отходов до 50 %, создание кластеров переработки отходов металлургии и химии, разработка технологий обезвреживания высокотоксичных отходов. Реализация этой стратегии должна сократить экологическую нагрузку от хранения отходов и обеспечить возврат ценных материалов (полимеров, резины, реагентов) обратно в производственный цикл. Для предприятий химической отрасли это означает появление новых требований: обязательной сортировки своих отходов, передачи их специализированным переработчикам, внедрения лучших доступных технологий обезвреживания опасных остатков. Государство постепенно формирует нормативную базу под эти процессы и стимулирует их финансово.

В итоге система регулирования химического комплекса ныне переживает фазу активного развития и обновления. От изначально разрозненных норм она движется к интегрированной системе химической безопасности, включающей полный цикл: учет веществ — оценку риска — предотвращение — контроль — информирование. Российское регулирование все больше учитывает международный опыт, будь то европейский (регламенты REACH, директивы по промышленным выбросам) или глобальный (GHS, соответствующие конвенции). Важно, что крупные компании химического сектора также начали воспринимать экологию как приоритет. Во многих компаниях внедряют системы экологического менеджмента по стандарту ISO 14001, публикуют экологические отчеты, сокращают выбросы парниковых газов и переходят на «зеленые» технологии в рамках корпоративных стратегий устойчивого развития. Разумеется, движущей силой этих изменений во многом выступает давление государства и рынка — только под угрозой санкций или потери рынков сбыта компании идут на серьезные экологические инвестиции. Введение в ЕС трансграничного углеродного налога стимулировало ряд российских производителей удобрений и органической химии

¹⁸ Об утверждении Стратегии развития промышленности по обработке, утилизации и обезвреживанию отходов производства и потребления на период до 2030 г. : распоряжение Правительства РФ № 84-р от 25.01.2018 // Собрание законодательства РФ. 2018. № 6. Ст. 920.

задуматься о сокращении выбросов CO₂ и закиси азота, чтобы их продукция оставалась конкурентоспособной. В этом направлении действия государства (принятие закона о снижении выбросов парниковых газов, запуск системы торговли углеродными единицами в Сахалинской области в качестве пилотного проекта и т.д.) дополняют экологическое регулирование, устанавливая новый уровень требований — климатических — как для химической, так и для металлургической промышленности. Следовательно, экологическое регулирование расширяется по горизонтали (охватывая все новые аспекты — от традиционного загрязнения до климатических факторов) и по вертикали (усиливая строгость и детализацию норм).

Заключение

Таким образом, государственное регулирование экологических аспектов металлургического и химического комплексов в России вступило в фазу эколого-ориентированной трансформации. В сентябре 2025 г. было принято распоряжение правительства о ставках платы за негативное воздействие на окружающую среду на 2026–2030 гг.¹⁹ Строгий надзор, обязательный переход на наилучшие доступные технологии и интегрированные разрешения фактически меняют технологическую базу промышленности, делая ее более экологичной. Уже наблюдается снижение негативного воздействия на природу, в ряде промышленных центров сокращаются выбросы загрязняющих веществ, улучшается состояние окружающей среды, уменьшаются риски для здоровья населения. При этом «озеленение» промышленности повышает ее эффективность и конкурентоспособность. Ресурсо- и энергосберегающие технологии позволяют предприятиям экономить, а соответствие международным экологическим стандартам открывает доступ к новым рынкам и инвестициям. Экологическое регулирование превращается из тормоза в драйвер модернизации металлургического и химического комплексов.

Многие заводы все еще эксплуатируют изношенные основные фонды, требующие крупномасштабного обновления, на которое не все компании готовы идти в условиях экономических ограничений. Практика надзора показывает, что отдельные предприятия пытаются обходить строгие требования или откладывать природоохранные проекты. Поэтому государство усиливает контроль, повышает неотвратимость наказания за нарушения и одновременно совершенствует нормативную базу, устраняя пробелы и избыточность требований. Поддержка высшего руководства страны экологической повестки (например, включение показателей экологического благополучия в национальные цели развития, поручения президента о повышении экологической ответственности бизнеса) задает тон для всей вертикали управления.

¹⁹ Об утверждении ставок платы за негативное воздействие на окружающую среду в 2026–2030 годах : распоряжение Правительства РФ № 2409-р от 01.09.2025 // Собрание законодательства РФ. 2025. № 36. Ст. 5378.

В перспективе дальнейшее ужесточение экологических стандартов представляется неизбежным. Ключевая задача — сохранить баланс между промышленным развитием и охраной природы в интересах нынешнего и будущих поколений. Российский опыт показывает, что при наличии политической воли и системного подхода государство способно направить крупные индустрии на путь экологически ответственного развития. Это служит основой для долгосрочной экологической безопасности страны и ее устойчивого развития.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Младенова Е.В. Понятие и назначение государственного экологического контроля (надзора) // Вестник Поволжского института управления. 2021. Т. 21. № 5. С. 78–87. <https://doi.org/10.22394/1682-2358-2021-5-78-87> EDN: SDRJTS
2. Гребенкина Е.М., Илиев А.Г. Обоснование выбора методов повышения экологической безопасности производственных процессов предприятий металлургической отрасли // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. Т. 39. С. 2901–2905. EDN: ZBGQMT
3. Касаткина А.Н. Практика реализации риск-ориентированного подхода в государственном экологическом контроле (надзоре) в Российской Федерации и зарубежных странах // Экономика и предпринимательство. 2024. № 6 (167). С. 456–459. <https://doi.org/10.34925/EIP.2024.167.6.095> EDN: DATVZL
4. Григорьева Е.Е., Файфер И.Н. Основные источники экологических проблем металлургического комплекса в Российской Федерации и возможные пути их решения // Теплотехника и информатика в образовании, науке и производстве : сб. докладов X Всеросс. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых с международным участием, Екатеринбург, 19–20 мая 2022 г. Екатеринбург : Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2022. С. 69–74. EDN: BNHUML
5. Казакова Н.А., Когденко В.Г. Анализ факторов, влияющих на уровень экологических рисков компании черной металлургии // Черные металлы. 2021. № 2. С. 69–75. <https://doi.org/10.17580/chm.2021.02.12> EDN: URUNPI
6. Федотова Ю.Г. Экологическая безопасность России как стратегический национальный приоритет: современное состояние, угрозы и возможности государственного контроля и надзора // Государственная власть и местное самоуправление. 2024. № 5. С. 39–43. <https://doi.org/10.18572/1813-1247-2024-5-39-43> EDN: ZUJFTP
7. Когденко В.Г., Казакова Н.А. Обоснование параметров экологической безопасности и устойчивости развития металлургического производства // Проблемы прогнозирования. 2023. № 1 (196). С. 169–181. <https://doi.org/10.47711/0868-6351-196-169-181> EDN: DKALKN
8. Мирошник А.А., Филаткин П.В., Дружинина Н.А. Роль технического регламента Евразийского экономического союза «О безопасности химической продукции» в развитии системы государственного регулирования обращения химических веществ и смесей Российской Федерации // Вестник евразийской науки. 2021. Т. 13. № 6. EDN: SIJVNf
9. Матвеева Н.С. Государственная политика России в контексте экологической повестки // Муниципальная академия. 2024. № 2. С. 538–549. https://doi.org/10.52176/2304831X_2024_02_538 EDN: ZOIAMW

Информация об авторе:

Рыжов Иван Геннадьевич — аспирант, Славяно-Греко-Латинская Академия, Российская Федерация, 105037, Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Измайлово, тер. Городок им. Баумана, д. 2, стр. 3 (ORCID: 0009-0006-3005-3973) (SPIN-код: 2264-2840) (e-mail: fil-3d.91@mail.ru).



МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ INTERNATIONAL EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION

DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-222-231

EDN: BPATQU

Научная статья / Research article

Государственный и муниципальный контроль в контрактной системе в сфере закупок

Н.С. Матвеева

Государственный университет управления, Москва, Российская Федерация

✉ ns_matveeva@guu.ru

Аннотация. Подчеркнута значимость осуществления государственного и муниципального контроля в контрактной системе в сфере закупок в связи с использованием в значительных объемах финансовых средств бюджетов бюджетной системы РФ, эффективность и результативность расходования которых необходимо обеспечить, учитывая наличие высоких показателей нарушений требований законодательства и нормативных правовых актов в этой области. Подробно рассмотрены виды государственного и муниципального контроля, предусмотренные ФЗ-44 (от 05.04.2013), по трем направлениям: непосредственный контроль за закупками; финансовое (казначейское) обслуживание закупок; организация внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля. Раскрыто содержание, проанализированы субъекты, объекты и инструментарий контроля, приведена эмпирическая информация о контрольных действиях в рамках правовых актов. По каждому виду контроля представлен инструментарий проведения проверок и показатели, раскрывающие его результаты и эффективность. Отмечено, что законодательство также предполагает проведение контроля за деятельностью контрольных органов в сфере закупок путем мониторинга закупок Министерством финансов РФ, приведена информация, позволяющая оценить эффективность и результативность работы таких органов. Подчеркнута важность выбранной темы для совершенствования законодательства и нормативных правовых актов, практической работы органов контроля в сфере государственных и муниципальных заказов и ученых-исследователей. Сделан вывод о наибольшей значимости внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля и риск-ориентированного подхода при выборе объектов контроля. В качестве способов повышения эффективности и результативности контроля в сфере государственных и муниципальных закупок рассматриваются применение цифровых технологий в процессе проверок и контрольных мероприятий и повышение квалификации работников органов контроля.

Ключевые слова: публичные потребности, бюджетный заказ, надзорные инстанции, ревизии, надзорные процедуры, продуктивность, достижение целей

© Матвеева Н.С., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Заявление о конфликте интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 02.02.2026; принята к публикации 10.03.2026.

Для цитирования:

Матвеева Н.С. Государственный и муниципальный контроль в контрактной системе в сфере закупок // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 222–231. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-222-231> EDN: BPATQU

State and municipal control in the procurement contract system

Nadezhda S. Matveeva 

State University of Management, Moscow, Russian Federation

✉ ns_matveeva@guu.ru

Abstract. The introduction highlights the importance of state and municipal control in the procurement contract system for reasons of the use of significant amounts of financial resources from the budgets of the budgetary system of the Russian Federation, the need to ensure the efficiency and effectiveness of their spending, and the presence of high rates of violations of legislation and regulations. The study discusses in detail the types of state and municipal control provided for by Federal Law No. 44 (05.04.2013) in three areas: direct control over procurement; financial (treasury) procurement services; and organization of internal state (municipal) financial control (IS(M)FC). Their content is disclosed, subjects, objects and tools of control are analyzed, empirical information about control actions within the framework of legal acts is provided. For each type of control, audit tools and indicators are presented that reveal its results and effectiveness. The study notes that the legislation also provides for monitoring the activities of regulatory bodies in the field of procurement by the Ministry of Finance of the Russian Federation monitoring purchases, and provides information to assess the effectiveness and efficiency of such bodies. In conclusion, the importance of the chosen topic for improving legislation and regulatory legal acts, the practical work of control bodies in the field of state and municipal orders and research scientists is emphasized. The conclusion is made about the greatest importance of internal state (municipal) financial control and risk-based approach in the selection of control objects. The expansion of the use of digital technologies in the implementation of inspections and control measures, training and advanced training of employees of control bodies will contribute to improving the efficiency and effectiveness of control in the field of state and municipal procurement.

Keywords: public needs, budgetary procurement, supervisory authorities, regulatory audits, oversight procedures, institutional productivity, goal attainment

Conflicts of interest. The author declares no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 02.02.2026. The article was accepted on 10.03.2026.

For citation:

Matveeva NS. State and municipal control in the procurement contract system. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):222–231. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-222-231> EDN: BPATQU

Введение

Успешность функционирования государства и общества во многом зависят от экономической стабильности, своевременности и полноты обеспечения его нужд в товарах, работах, услугах (ТРУ), которые обеспечиваются за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы в рамках контрактной системы в сфере закупок (КС).

Актуальность вопроса обусловлена высокой долей государственных и муниципальных закупок (ГМЗ) ТРУ в расходной части бюджетов бюджетной системы (30–50 %) [1]. Таким образом, закупочная деятельность государства становится одной из важнейших сфер экономики.

Сфера ГМЗ также является зоной потенциальных рисков, нарушений законодательства, асимметричной информации у участников закупок, манипулирования информацией, что создает условия для получения необоснованных выгод для отдельных участников закупок. Это закономерно вызывает исследовательский интерес специалистов [2].

Представляется важным рассмотреть систему, сущность, содержание и особенности организации государственного и муниципального контроля в КС и предложить направления его развития.

Цель исследования — дать оценку действующей системе государственного и муниципального контроля в контрактной системе в сфере закупок и практике работы контрольных органов.

Материалы и методы исследования

Общие и частные вопросы организации государственного и муниципального контроля в КС анализировали Г.В. Голикова, Е.Ю. Поплавская, Е.А. Чудакова, С.Н. Рудых, М.М. Фридрих, А.А. Хорунжий, А.А. Денисов, И.В. Чистов, Е.В. Пономаренко и др.

В исследовании применены общенаучные и специальные для данной сферы научные методы.

Проблема. Несмотря на постоянное совершенствование организации государственного и муниципального контроля в КС количество нарушений, допускаемых участниками закупок, снижается незначительно, а полученные результаты контроля носят формальный характер, не обеспечивая его реальную эффективность в виде сокращения случаев злоупотреблений и коррупции.

Результаты исследования

Закупочная деятельность выступает одной из специальных функций управления любой организацией. В ее основе лежит обеспечение нужд в ТРУ путем их приобретения, хранения и дальнейшего использования по назначению при осуществлении своей производственной, хозяйственной (уставной) деятельности. Процесс управления закупочной деятельностью принципиально отличается для разных типов организаций:

- частные организуют его самостоятельно;
- для «иных видов юридических лиц» при корпоративных закупках ТРУ закупочная деятельность регламентируется в соответствии с разработанным самим таким лицом Положением о закупках на основании требований ФЗ-223¹;
- для государственных, муниципальных и ряда других заказчиков (далее — заказчиков), получающих средства из бюджетов бюджетной системы РФ, жестко определяется положениями ФЗ-44².

В последнем случае требование регламентации связано не только с процессами в ее организации в рамках КС, но и с четко сформулированными целями, определяемыми в терминах «законность», «эффективность», «результативность», «предотвращение коррупции и злоупотреблений» [3].

Объемы ГМЗ постоянно возрастают (табл.).

Основные показатели, характеризующие ГМЗ в 2021–2025 гг., трлн

Показатели	Годы				
	2021	2022	2023	2024	2025
Планирование (суммы планов-графиков)	14,4	15,9	15,8	16,0	18,5
Размещены извещения	10,6	11,0	10,6	12,0	13,5
Цена заключенных контрактов	10,1	11,9	10,4	11,0	12,5
Экономия по контрактам	0,4 (7,28 %)	0,4 (6,51 %)	0,5 (6,69 %)	0,5 (5,4 %)	0,5 (4,84 %)

Источник: составлено Н.С. Матвеевой на основании данных Единой информационной системы в сфере закупок³.

Приведенные данные свидетельствуют о постоянном росте ежегодно планируемых (на 28,5 %) и фактических (23,8 %) затрат бюджетов бюджетной системы всех уровней на закупки в течение пяти рассмотренных лет. Достигаемая экономия колеблется в пределах от 0,4 до 0,5 трлн р. (снизилась на 33,5 %).

¹ Федеральный закон № 223-ФЗ от 18.07.2011 «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=483052&dst=0&edition=etD&rnd=DUXRIw#nSqYx8VuFmGKIhQC1> (дата обращения: 20.01.2026).

² Федеральный закон № 44-ФЗ от 05.04.2013 «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=495181&dst=1000000001&cacheid=C996A89EDBBBCF0881540B3535A3AB7A&mode=splus&rnd=rrKGMA#wUNKr8Veus62kqYn3> (дата обращения: 20.01.2026).

³ Официальный сайт Единой информационной системы в сфере закупок. URL: <https://zakupki.gov.ru/epz/main/public/home.html#statAnchor> (дата обращения: 20.01.2026).

Возрастающие объемы расходов из бюджета бюджетной системы РФ на ГМЗ требуют постоянного контроля и надзора за их использованием со стороны государства и гражданского общества, которые по мнению Г.В. Голиковой, Е.А. Чудаковой и др., выступают «дуалистическим институциональным каркасом современная парадигма контроля в сфере закупок» [4].

Контроль, выступая одной из основных функций управления, в то же время является инструментом, посредством которого устанавливаются отклонения от заданных параметров, а также причины нарушений. В процессе осуществления контрольных действий, по мнению А.М. Иванова и А.А. Герасименко [5], обращается внимание на установление причин и обстоятельств правонарушений, виновных лиц с последующим привлечением их к ответственности, выявлению и систематизации проблем. При организации контрольных мероприятий М.М. Фридрих и А.А. Хорунжий [6] предлагают ориентироваться на три базовые категории: действенность (постоянство его осуществления; для ГМЗ — своевременность, системность, полнота охвата, ответственность); результативность (достижение запланированных результатов; при ГМЗ — полное обеспечение нужд заказчика); эффективность (оптимальное соотношение между достигнутыми результатами и используемым объемом ресурсов в пределах плана; для ГМЗ — обеспечение нужд в пределах доведенных лимитов).

Законодатель устанавливает особую систему контроля в сфере ГМЗ: государственный и муниципальный; ведомственный; самоконтроль заказчика; общественный (ст. 99–102 ФЗ-44).

Простое упоминание об установленных видах контроля не раскрывает его сущность и сложность, а лишь указывает на высокий уровень заинтересованности государства в рачительности затрат бюджета на обеспечение государственных и муниципальных нужд (ГМН).

Среди указанных видов контроля наиболее значим и сложен государственный и муниципальный контроль, осуществляемый соответственно на всех уровнях управления. В этом случае контроль ведется по трем направлениям:

- 1) соблюдение законодательства и нормативных правовых актов (НПА) в сфере ГМЗ (Федеральной антимонопольной службой России (ФАС), уполномоченными на контроль в этой сфере региональными и муниципальными органами власти);
- 2) финансовое (казначейское) обслуживание государственных и муниципальных закупок (Федеральным казначейством (ФК), региональными и муниципальными финансовыми органами пр.);
- 3) финансовое обеспечение закупок в виде внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля (ВГ(М)ФК) (ФК, органы ВГ(М)ФК).

Объектами контроля выступают:

- заказчики, действующие контрактные службы (контрактный управляющий), созданные комиссии по осуществлению закупок и их члены;

- уполномоченные учреждения (органы);
- операторы (в т.ч. специализированных) электронных площадок и др.

В рамках 1-го направления выполняется контроль за законностью, правомочностью, своевременностью и точностью действий участников КС, в связи с чем специалисты [7; 8] называют его «процедурным». Контролю подлежит соответствие фактических действий участников КС требованиям ФЗ-44 и иными НПА о КС (ч. 2 ст. 99 ФЗ-44).

Порядок проведения контроля регламентирован⁴ и осуществляется в виде плановых (документальной или выездной) и внеплановых проверок, проводимых при получении информации по результатам общественного контроля, и жалоб; а также при необходимости включения информации об участнике закупок в реестр недобросовестных ППИ и пр. [9].

За 2019–2023 гг. ФАС России осуществлено 56977 контрольных мероприятий, «возбуждено 132 373 дела об административных правонарушениях; выдано 91773 постановления о назначении административных штрафов на 2022677,95 тыс. р» [8].

2-е направление ориентировано на финансовое (казначейское) обслуживание ГМЗ заказчиков и выражается в непрерывном контроле за санкционированием расходов бюджета бюджетной системы РФ, отражением их предельных значений в планах-графиках и дальнейшем по всей процедуре размещения заказа, исполнением контракта, вплоть до его оплаты⁵. Для органов контроля источниками информации становится информация и документы из ГИИС «Электронный бюджет» и ЕИС в сфере закупок. Этот вид контроля называют документальным, но учитывая электронный формат закупок его определяют, как информационный (или электронный) [10; 11].

Контроль реализуется на всех стадиях обеспечения нужд заказчика в части доведенных лимитов бюджетных обязательств:

- при планировании контролю подлежит информация, включенная в планы-графики — предварительный контроль [12];

⁴ Постановление Правительства РФ от 01.10.2020 № 1576 «Об утверждении Правил осуществления контроля в сфере закупок товаров, работ, услуг в отношении заказчиков, контрактных служб, контрактных управляющих, комиссий по осуществлению закупок товаров, работ, услуг и их членов, уполномоченных органов, уполномоченных учреждений, специализированных организаций, операторов электронных площадок, операторов специализированных электронных площадок, банков, государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=408501&cacheid=3CC E6019 43771156D467D3BBDE1B040B&mode=splus&rnd=4j33A#Yyiz69VikplwfNVK1> (дата обращения: 20.01.2026).

⁵ Постановление Правительства РФ № 1193 от 06.08.2020 «О порядке осуществления контроля, предусмотренного частями 5 и 5.1 статьи 99 Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», и об изменении ...». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=479990&cacheid=68914677179845C6646AFB60CDFE3FCA&mode=splus&rnd=4j33A#U1ny69VaS53Lb8cS1> (дата обращения: 20.01.2026).

- при размещении заказов контроль касается информации, содержащейся в извещениях, определении НМЦК, проектах контрактов, протоколах, заключенных контрактов — текущий контроль;
- непосредственно при закупках в части актов приема-передачи, платежных документов, документов взаимодействия заказчика и ППИ и пр. — последующий (итоговый контроль).

Контрольные действия в этом случае ограничиваются как целями, так и формой его осуществления, носят в большей степени формальный характер. Однако они позволяют оперативно выявить возникающие отклонения, особенно в условиях электронного формата документооборота.

Функционал органов ВГ(М)ФК (3-е направление) затрагивает сущностный подход к организации обеспечения ГМН, давая оценку эффективности и результативности обеспечения нужд и затрагивая вопросы нормирования в закупках (ст. 19 ФЗ-44), обоснования НМЦК; исполнения, изменения и расторжения контрактов, соблюдения условий; достижения цели закупки по обеспечению ГМН (ч. 8 ст. 99 ФЗ-44).

Порядок проведения ВГ(М)К определяется Правительством РФ, утвердившим федеральный стандарт⁶, в виде осуществления плановых и/или внеплановых контрольных мероприятий (камеральных и выездных проверок). Перечень оснований для проведения внеплановых контрольных мероприятий определяется анализом данных информационных систем, результатами проверок других контрольных органов, поручениями Президента РФ, Правительства РФ; обращений и запросов и пр.

В процессе ВГ(М)ФК рассмотрению и оценке подлежат плановые документы, финансовые и бухгалтерские отчеты, расчеты и объяснения, материалы встречных проверок, результаты осмотров и пр.

По результатам проведения проверки составляется акт, который подписывается руководителем контрольного мероприятия и содержит описание каждого нарушения со ссылкой на соответствующий НПА и указывается сумма нарушения (при наличии таковых).

На 1 октября 2023 г. в РФ действовало 5739 органов ВГ(М)К⁷. Территориальные ФК проверили 84 органа контроля государственного уровня и 88 — муниципального уровня. Контрольные действия в отношении

⁶ Постановление Правительства РФ № 1235 от 17.08.2020 «Об утверждении федерального стандарта внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля «Проведение проверок, ревизий и обследований и оформление их результатов». URL: https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=51672_3&cacheid=8A1A1DEAA119C1DF72B6541B32D9854C&mode=splus&rnd=4j33A#CpZy69Vj2ARINeu (дата обращения: 20.01.2026).

⁷ Доклад о результатах проведения анализа исполнения бюджетных полномочий органов государственного (муниципального) финансового контроля, являющихся исполнительными органами субъектов Российской Федерации (органами местных администраций), за 2024 год // Анализ исполнения бюджетных полномочий ОГ(М) ВФК : официальный сайт Федерального казначейства. URL: <https://roskazna.gov.ru/kontrol-i-audit/analiz-ispolneniya-byudzhethnyh-polnomochiy> (дата обращения: 20.01.2026).

заказчиков увязывают с проверкой 9,1 тыс. контрактов на общую сумму 55,7 млрд р. и осуществлением 167 встречных проверок⁸. При плановых контрольных мероприятиях применяется риск-ориентированный подход, направленный на снижение количества нарушений в этой сфере [13].

ФЗ-44 также предполагает контроль и оценку деятельности и самих органов контроля (ч. 23 ст. 99), определяя порядок проведения Министерством финансов РФ в виде мониторинга (сбора информации о деятельности контрольных органов), но и устанавливая показатели контрольно-надзорной деятельности⁹.

Динамика изменения количества органов контроля за 2024–2025 гг. представлена в отчете мониторинга закупок ТРУ Минфина РФ¹⁰. С начала года 2025 г. уменьшилось общее количество органов контроля на 82 единицы, в сравнении с 2024 г. уменьшение составило 414 единиц (почти 4 %). Учитывая значимость постоянного контроля в столь коррупционной сфере, как госзакупки, при уменьшении количества контрольных органов может произойти рост злоупотреблений коррупционных нарушений в КС. А.А. Соколова, Е.В. Масленникова указывают на недостаточность автоматизации процессов контроля и квалификации сотрудников, ответственных за его осуществление [14].

Согласно данным мониторинга закупок ТРУ Минфина РФ за 1–3 кв. 2025 г.¹¹, в 2025 г. уменьшилось количество закупок в сравнении с 2024 г. на 755 шт. (на 2,6 %), соответственно сократилось на 688 и 3361 единиц количество плановых внеплановых проверок. Однако количество выданных предписаний и представлений возросло на 1112 шт. (более, чем на 25 %).

Количество рассмотренных жалоб на действия (бездействие) субъектов контроля за 1–3 квартал 2025 г. в сравнении с 2024 г. возросло на 1010 шт., или 4,2 %. Если по результатам рассмотрения на обоснованные жалобы

⁸ Письмо Казначейства России № 07-04-05/20-22468 от 09.08.2024 «О результатах проведения проверок в 2024 г.». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=486087&cacheid=AA3179156E6144 AF1C5BD752B5B17985&mode=splus&rnd=4j33A#VvPy69VgBvmrvJXs> (дата обращения: 20.01.2026).

⁹ Постановление Правительства РФ № 814 от 27.05.2021 «О мониторинге закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд и закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц, а также об оценке эффективности деятельности органов контроля, осуществляющих контроль за соблюдением законодательства Российской Федерации и иных нормативных правовых актов о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, о внесении изменений ...». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=494414&cacheid=AC5007058338CEB3F9C51C6594A6E9C8&mode=splus&rnd=4j33A#RREy69VY1B52nXFq> (дата обращения: 20.01.2026).

¹⁰ Ежеквартальный отчет по результатам мониторинга закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, а также закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц за III квартал 2025 г. // официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации. URL: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=314267ezhekvartalniy_otchet_po_rezultatam_monitoringa_zakupok_tovarov_rabot_uslug_dlya_obespecheniya_gosudarstvennykh_i_munitsipalnykh_nuzhd_a_takzhe_zakupok_tovarov_rabot_uslug_otdelnyimi_vidami_yuridicheskikh lits_za_iii_kvartal_2025_g (дата обращения: 20.01.2026).

¹¹ Там же.

в 1–3 кв. 2024 г. приходилось 42,2 %, то в аналогичный период 2025 г. приходится 41,1 %. Однако доля необоснованных жалоб по-прежнему сохраняется на достаточно высоком уровне: 59,8 % (2024 г.) и 58,9 % (2025 г.).

Произошло увеличение количества поступающих обращений о согласовании заключения контракта с единственным ППИ (на 19 %), доля несогласованных обращений остается на прежнем уровне и составляет 3,6 %. Увеличение количества несостоявшихся конкурентных процедур определения ППИ свидетельствует о негативной тенденции, связанной с ограничением конкуренции на рынке ГМЗ и потребует дополнительного внимания со стороны контрольных органов за деятельностью заказчиков.

Количество выданных органами финансового контроля и ВГ(М)ФК предписаний и представлений за рассматриваемый период значительно уменьшилось (на 41424 шт. или 16,6 %), что позволяет, с одной стороны, судить об эффективности проведения контрольных мероприятий органами контроля в части проведения предварительного и текущего контроля, с другой стороны, говорить о повышении финансовой дисциплины, законодательства и НПА.

Несмотря на эффективность работы органов контроля в сфере закупок и постоянное совершенствование процедур его проведения, по-прежнему остаются крайне актуальными вопросы злоупотреблений и коррупции в сфере ГМЗ.

Заключение

Проведенный анализ подтвердил актуальность темы и необходимость совершенствования государственного и муниципального контроля для снижения злоупотреблений и правонарушений в КС. Государственный и муниципальный контроль в КС характеризуется системным подходом к его организации и связан с привлечением к этой деятельности обширного перечня органов власти в пределах их властных полномочий.

Наиболее значимым по эффективности видом контроля в КС является ВГ(М)ФК, так как он, с учетом риск-ориентированного подхода к выбору объектов контроля, в большей степени дает возможность использования более широкого инструментария и охвата всех стадий процесса по обеспечению ГМН, фокусируя при этом внимание на возможности недопущения нарушений в дальнейшем.

Учитывая наличие множества государственных и муниципальных контрольных органов в сфере ГМЗ и их значимость для повышения эффективности контрольных проверок и мероприятий, следует обратить внимание на повышение цифровизации процесса контроля, подготовку и повышение квалификации работников контрольных органов.

Весьма важным фактором повышения эффективности и результативности контроля является обеспечение гласности результатов проведения контрольных мероприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Голикова Н.В., Родин О.А., Поплавская Е.Ю., Васильев С.В. К вопросу о триггерах контроля в сфере государственных закупок и их влияния на эффективность процедур закупок // Вестник Академии знаний. 2023. № 6 (59). С. 132–135. EDN: XFSCRI
2. Рудых С.Н., Ойнац С.Н. Контроль в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд // Право и государство: теория и практика. 2023. № 12 (228). С. 365–367. https://doi.org/10.47643/1815-1337_2023_12_365 EDN: RBVQDW
3. Алексеев С.Л., Шарипов С.А., Сергеева Ю.С. Обеспечение экономической безопасности в сфере государственных закупок методами антикоррупционного контроля // Продовольственная политика и безопасность. 2023. Т. 10. № 4. С. 763–780. <https://doi.org/10.18334/ppib.10.4.119193> EDN: ACXUGO
4. Голикова Г.В., Чудакова Е.А., Поплавская Е.Ю., Васильев С.В. Парадигмальный подход к контролю в сфере государственных закупок // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 6 (50). С. 149–151. EDN: GAAXPE
5. Герасименко А.А. О понятии и принципах государственных закупок // Теология. Философия. Право. 2020. № 1 (13). С. 95–105. EDN: MZOGPX
6. Фридрих М.М., Хорунжий А.А. Реализация контроля закупочной деятельности и оценка его эффективности // Вестник Академии знаний. 2024. № 3 (62). С. 472–476. EDN: YBQCSE
7. Соловьев М.С. Административно-правовые основы публичных закупок : дис. ... канд. юрид. наук. Екатеринбург, 2019. С. 190.
8. Денисова А.А. О повышении эффективности государственного (муниципального) контроля в сфере закупок товаров, работ, услуг // Финансовое право. 2025. № 5. С. 27–30. <https://doi.org/10.18572/1813-1220-2025-5-27-30> EDN: EORFLI
9. Чистов И.В., Пономаренко Е.В. Инструментарий контроля в сфере государственных закупок // Вестник Екатеринбургского института. 2023. № 4 (64). С. 45–50. EDN: BVHCBT
10. Канкулова М.И., Османова С.З. Казначейский контроль расходов бюджета субъекта Российской Федерации: практика и возможности оптимизации // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2024. № 6 (582). С. 26–39. EDN: NOIHNO
11. Серебренникова Н.Н., Ковтун Л.Р. Развитие казначейского сопровождения как инструмента контроля в сфере государственных закупок // Global and Regional Research. 2022. Т. 4. № 2. С. 14–19. EDN: QAXGHJ
12. Бармина Е.А., Пятыешева Н.А. Предварительный контроль в сфере закупок как компенсационный инструмент последующего контроля // Актуальные вопросы современной экономики. 2024. № 4. С. 31–47. <https://doi.org/10.34755/IROK.2024.72.80.047> EDN: XUWQDI
13. Проскуряков А.В. Преобразование методических основ осуществления внутреннего государственного финансового контроля в сфере государственных закупок // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № S3. С. 23. EDN: BHUNPZ
14. Соколова А.А., Масленникова Е.В. Современные проблемы внутреннего муниципального финансового контроля и контроля в сфере закупок // Общество, экономика, управление. 2024. Т. 9. № 2. С. 24–29. <https://doi.org/10.47475/2618-9852-2024-9-2-24-29> EDN: HZYVLX

Информация об авторе:

Матвеева Надежда Сергеевна — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Государственный университет управления, Российская Федерация, 109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99 (ORCID: 0000-0002-7747-1463) (SPIN-код: 6392-9590) (e-mail: ns_matveeva@guu.ru).



DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-232-241

EDN: AXNCHW

Научная статья / Research article

Технологии управления и опыт реализации молодежных проектов в Российской Федерации

Б.Г. Убушаева  , Е.А. Веялко 

Государственный университет управления, Москва, Российская Федерация

 ubgyu@bk.ru

Аннотация. Молодежь — один из приоритетных сегментов управления на всех уровнях территориальной организации: федеральном, региональном и местном. В нынешней структуре и государственного, и муниципального управления наблюдается дефицит ясных и комплексных параметров для измерения эффективности политики в отношении молодого поколения. Государство реализует специальную, направленную на молодежь стратегию с целью успешного включения молодых людей в различные общественные институты и процессы. Молодежная политика — часть внутренней политики России. Проекты для молодых граждан воплощаются в жизнь в контексте государственной стратегии, цель которой — обеспечить благоприятные условия для развития потенциала юного поколения и устранения существующих трудностей. Инициативы, ориентированные на молодежь, представляют собой стратегически значимое направление социально-экономического развития РФ и являются ключевым элементом стратегии государства в области работы с юным поколением. Они помогают молодежи раскрыть свой потенциал, стать активными гражданами и подготовиться к будущей карьере. Правительство активно поддерживает такие инициативы через финансирование, административную помощь и формирование благоприятной среды, где юное поколение может развивать свои творческие и профессиональные навыки. Молодежные инициативы реализуются с помощью специализированного набора методик и средств, составляющих инструментарий проектного менеджмента, адаптированного для работы с юной аудиторией. Власти создают условия для молодых инициатив путем формирования необходимой базы. Такая стратегия раскрывает потенциал молодых людей, способствует взаимному обогащению идеями и компетенциями, формируя плодородную почву для воплощения молодежных задумок. Авторы исследования показывают, что раскрытие возможностей юного поколения является ключевым фокусом молодежной стратегии России. Обычно инициативы молодых людей нацелены на совершенствование тех аспектов социальной действительности, которые напрямую затрагивают их собственные интересы. Тем не менее, стратегические цели государства корректируют направление проектных инициатив в соответствии с долгосрочными национальными перспективами.

Ключевые слова: институты власти, стратегия работы с поколением, социальная инициатива, горизонты развития, реестр программ, образовательный практикум

Вклад авторов. Все авторы участвовали в разработке концепции исследования, сборе, обработке и анализе данных, написании текста рукописи, формулировке выводов.

Заявление о конфликте интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 19.01.2026; принята к публикации 25.02.2026.

© Убушаева Б.Г., Веялко Е.А., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Для цитирования:

Убушаева Б.Г., Вейлко Е.А. Технологии управления и опыт реализации молодежных проектов в Российской Федерации // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 232–241. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-232-241> EDN: AXNCHW

Management technologies and experience in implementing youth projects in the Russian Federation

Bayrta G. Ubushaeva  , Egor A. Veyalko 

State University of Management, Moscow, Russian Federation

 ubgyy@bk.ru

Abstract. Youth is one of the priority management segments at all levels of territorial organizations, federal, regional, and local. In the current governance structure at the State and municipal levels, there is a lack of clear and comprehensive parameters for measuring the effectiveness of policies for the younger generation. The Government is implementing a special strategy aimed at youth, which aims to ensure the successful inclusion of young people in various public institutions and processes. Russia's domestic policy includes youth policy implemented by government agencies. Projects for young citizens are implemented in the context of the state strategy, which aims to provide favorable conditions for developing the potential of the younger generation and eliminating existing difficulties. Youth-oriented initiatives represent a strategically significant area of socio-economic development of the Russian Federation and are a key element of the government's strategy for working with the younger generation. They help young people reach their potential, become active citizens, and prepare for their future careers. The Government actively supports such initiatives through funding, administrative assistance, and the creation of a supportive environment where the younger generation can develop their creative and professional skills. Youth initiatives are implemented using a specialized set of techniques and tools that make up the toolkit of project management, adapted to work with a young audience. The authorities create conditions for young initiatives by forming the necessary base. Such a strategy reveals the potential of young people, promotes mutual enrichment of ideas and competencies, forming fertile ground for the realization of youth ideas. The authors show that unlocking the opportunities of the younger generation is the key focus of Russia's youth strategy. Usually, the initiatives of young people are aimed at improving those aspects of social reality that directly affect their own interests. Nevertheless, the strategic goals of the state adjust the direction of project initiatives in accordance with long-term national perspectives.

Keywords: public authorities, generational strategy, emerging leaders, social initiative, development perspectives, institutional facilitation, program registry, capacity-building workshop

Contribution. All the authors participated in the development of the concept of this review, data collection, processing and analysis, drafted the manuscript, and formulated the conclusions.

Conflicts of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 19.01.2026. The article was accepted on 25.02.2026.

For citation:

Ubushaeva BG, Veyalko EA. Management technologies and experience in implementing youth projects in the Russian Federation. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):232–241. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-232-241> EDN: AXNCHW

Введение

Молодежь — это главный ресурс общества, это его будущее. Молодежь не сумеет реализовать свою миссию без специальной помощи общественных структур и властных органов, без предоставления ей конкретных социальных гарантий. В нынешних реалиях именно государственный аппарат обладает максимальными возможностями и ресурсной базой для эффективного проведения политики в отношении молодого поколения.

Цель исследования — выявление технологий управления и опыта реализации молодежных проектов в Российской Федерации. Для достижения этой цели решены следующие задачи: изучены механизмы управления молодежными проектами; проанализированы этапы управления молодежными проектами; оценен опыт реализации молодежных проектов в Российской Федерации; предложены направления совершенствования технологий управления и опыт реализации молодежных проектов в стране.

Материалы и методы исследования

Методика исследования основывалась на изучении, обобщении, систематизации нормативно-правовых актов и официальных документов в сфере управления молодежными проектами в Российской Федерации¹.

Результаты исследования и обсуждение

Согласно наблюдениям В.Г. Грачева и Ю.А. Кондаковой, современное самовыражение часто реализуется через продвижение собственных концепций, разработку увлекательных инициатив и стремление к конкретным результатам. Однако такая активность требует специфических компетенций, отвечающих запросам общества. Для успешной интеграции в автономное существование молодому поколению требуется квалифицированное развитие соответствующих навыков [1. С. 525].

¹ Федеральный закон № 489-ФЗ от 30 декабря 2020 г. (ред. от 23.07.2025) «О молодежной политике в Российской Федерации» // Правовая система Консультант Плюс : официальный сайт. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372649/ (дата обращения: 20.11.2025); Федеральный закон № 98-ФЗ от 28 июня 1995 г. (ред. от 28.12.2022) «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений» // Правовая система Консультант Плюс : официальный сайт. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7041/ (дата обращения: 20.11.2025); Федеральный закон № 261-ФЗ от 14 июля 2022 г. (ред. от 08.08.2024) «О российском движении детей и молодежи» // Правовая система Консультант Плюс : официальный сайт. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_421798/ (дата обращения: 20.11.2025); Распоряжение Правительства РФ № 2233-р от 17 августа 2024 г. (ред. от 08.05.2025) «Об утверждении Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 года» // Правовая система Консультант Плюс : официальный сайт. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_484654/ (дата обращения: 20.11.2025).

Согласно исследованиям Е.А. Довгарь, вовлечение молодого поколения в проектную работу оказывает положительное влияние на социально-экономический прогресс государства, так как молодые люди, выступая ключевой движущей силой в разнообразных общественных областях, обладают потенциалом для существенного содействия инновационному росту, усилению социальной сплоченности и становлению гражданских институтов [2. С. 185].

Инициативы для молодых людей являются ключевым элементом стратегии государства в области работы с юным поколением. Они помогают молодежи раскрыть свой потенциал, стать активными гражданами и подготовиться к будущей карьере. Правительство активно поддерживает такие инициативы через финансирование, административную помощь и формирование благоприятной среды, где юное поколение может развивать свои творческие и профессиональные навыки [3. С. 75].

Важным представляется управление молодежными проектами на государственного уровне. В табл. 1 отображены основные этапы данного управления.

Таблица 1

Этапы управления молодежными проектами

Наименование	Характеристика
Инициация	Санкционирование начала проекта или очередной фазы его жизненного цикла
Планирование	Определение наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
Организация и контроль выполнения	Организация выполнения работ, предусмотренных планом, и контроль за их выполнением с помощью систем учета и отчетности
Анализ и регулирование выполнения проекта	Сравнение фактического выполнения с запланированным, анализ отклонений, прогноз их влияния на конечные результаты и оценка возможных корректирующих действий
Закрытие проекта	Подтверждение и документальное оформление завершения всех работ проекта и окончательное решение всех спорных моментов

Источник: разработали Б.Г. Убушаева, Е.А. Веялко самостоятельно на основе интернет-исследования.

Молодежные инициативы реализуются с помощью специализированного набора методик и средств, составляющих инструментарий проектного менеджмента, адаптированного для работы с юной аудиторией². Внедрение цифровых систем позволяет механизировать повторяющиеся задачи и обеспечивает необходимые данные для эффективного руководства организацией.

² Гайфуллин А.Ю. Научное обоснование и продвижение молодежных проектов : учеб. пособие. Уфа : Уфимский университет науки и технологий, 2023. 62 с. EDN: UVQVZH

Использование методологии проектирования способствует определению основных задач инициативы, обеспечивает ее аргументацию, формирует организационную схему, устанавливает требуемые финансовые ресурсы и их происхождение, помогает в отборе команды специалистов и решении дополнительных вопросов³.

Существуют различные технологии реализации молодежных проектов (табл. 2).

Таблица 2

Технологии реализации молодежных проектов

Наименование	Характеристика
Диалоговые проектные технологии	Основываются на вовлечении молодого поколения в прямое сотрудничество с участниками проектов для формирования коммуникационных каналов и налаживания взаимоотношений
Объектные технологии	Неверное применение данных методик может привести к стойкой отрицательной реакции, что представляет серьезную угрозу. Тем не менее, эти инструменты способны активизировать значительные группы участников, пробуждая их самостоятельность и усиливая конструктивные общественные мотивации
Образовательные технологии	Стремимся разработать механизмы, которые вдохновят молодых людей учиться, а также обеспечить всестороннюю поддержку как одаренным молодым талантам, так и тем, кто проявляет интерес к научным исследованиям
Стратегия здоровьесбережения	Направлена на развитие приоритета здоровых привычек. Технологии экологического воспитания, обеспечения безопасности и поддержки физического совершенствования молодого поколения играют ключевую роль в этом процессе
Стратегия развития социально-экономического потенциала	Обеспечение молодых специалистов возможностями для раскрытия потенциала в экономической и социальной областях достигается через разработку методик карьерного консультирования, внедрение систем помощи в поиске работы, развитие программ менторства на предприятиях и формирование благоприятной среды для профессионального становления молодежи
Информационная стратегия	Направлена на внедрение технологии информационного характера, охватывающей создание методов поддержки молодого поколения, анализ влияющих элементов и формирование среды для укрепления осведомленности о безопасности в информационном пространстве, построение информационных каналов для молодежи и сопутствующие мероприятия

Источник: разработали Б.Г. Убушаева, Е.А. Вейлко самостоятельно на основе интернет-исследования.

Можно привести следующие примеры применения технологий управления молодежными проектами (табл. 3).

³ Дмитриева А.В. Технология разработки и реализации молодежных социально-культурных проектов : учеб.-метод. пособие для обучающихся по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность. Краснодар : Краснодарский государственный институт культуры, 2023. 132 с. EDN: KUVMWA

Таблица 3

Примеры применения технологий управления молодежными проектами

Наименование	Характеристика
Вовлечение молодежи в предпринимательскую деятельность	Для развития молодежного предпринимательства проводятся различные мероприятия: конкурсы, круглые столы, форумы и конференции. Функционируют бизнес-инкубаторы и организуются семинары. Молодым предпринимателям доступны специализированные образовательные программы и курсы для повышения профессиональной квалификации
Вовлечение молодежи в инновационную деятельность	Применяются образовательные курсы и программы, форумы молодых изобретателей, конкурсы генераторов инновационных идей
Содействие трудоустройству молодежи	Используются молодежные рекрутинговые агентства, проекты, профорентирующие молодежь
Пропаганда здорового образа жизни среди молодежи	Используются образовательные программы, курсы, форумы, конференции, семинары, круглые столы, конкурсы, посвященные здоровому образу жизни

Источник: разработали Б.Г. Убушаева, Е.А. Веялко самостоятельно на основе интернет-исследования.

Власти создают условия для молодых инициатив путем формирования необходимой базы. В рамках этой деятельности открываются специализированные пространства для развития, стартап-площадки, программы ускоренного роста проектов, а также реализуются разнообразные обучающие и творческие инициативы, ориентированные на юное поколение. Подобная стратегия раскрывает креативный потенциал молодых людей, способствует взаимному обогащению идеями и компетенциями, готовя плодородную почву для воплощения молодежных задумок.

Финансирование авторских инициатив открывает перспективы для одаренной молодежи превратить креативные замыслы в реальность. Выигрыш конкурса на получение средств для воплощения авторского замысла предоставляет юным дарованиям шанс самореализации, совершенствования компетенций и планомерного достижения намеченных высот. Подобное содействие благотворно влияет на становление профессионального и личностного самоопределения подрастающего поколения, укрепляя их внутренний стержень и позитивное самовосприятие [4. С. 48].

Проектная деятельность в Российской Федерации

Количество примеров реализации молодежных проектов в Российской Федерации велико, наиболее яркие из них приведены в табл. 4.

В различных субъектах РФ можно наблюдать успешное внедрение инициатив для молодого поколения. К примеру, в столичном регионе это программы «Дебаттл», «Московский диалог» и «Зачетная Москва». В Самарском регионе, с 2018 г. благодаря содействию местной администрации воплощены в жизнь значительные инфраструктурные начинания в области работы с молодежью, а в конце 2023 г. свои двери открыл многофункциональный центр для молодых людей [5. С. 63].

Таблица 4

Опыт реализации молодежных проектов в Российской Федерации

Наименование	Характеристика
Всероссийский конкурс программ комплексного развития молодежной политики «Регион для молодых»	Предусматривал создание и развитие молодежных центров регионального или муниципального уровня, методическое сопровождение их деятельности и организацию на их базе востребованных проектов и мероприятий для молодежи. По итогам конкурса в 2022 г. субсидии из федерального бюджета получили 42 субъекта РФ, а в 2023 г. — 47
Всероссийская программа по развитию молодежного предпринимательства	Направлена на повышение спроса на меры государственной поддержки со стороны молодых предпринимателей в возрасте от 14 до 35 лет включительно, а также формирование и развитие устойчивого молодежного предпринимательского сообщества. По состоянию на 1 января 2024 г. программа реализуется в 65 пилотных регионах РФ
Программа подготовки команд молодых специалистов для реализации социальных проектов «Кадры для села»	Создание благоприятной среды для раскрытия потенциала молодых людей путем их вовлечения в экономическое и социальное преобразование деревень, а также формирование положительного образа сельской жизни — вот ключевые задачи данной инициативы
Программа «ГосСтарт»	Программа «ГосСтарт.Стажировки» создана для того, чтобы сделать работу в государственных и муниципальных структурах более привлекательной для молодых людей и улучшить систему стажировок в этих организациях. К началу 2024 г. примерно 3 тысячи молодых граждан уже приняли участие в этой инициативе

Источник: разработали Б.Г. Убушаева, Е.А. Вейалко самостоятельно на основе интернет-исследования.

Молодые предприниматели России в возрасте 14–35 лет получают комплексную поддержку благодаря специальной программе Росмолодежи. Эта инициатива не только стимулирует использование государственных мер поддержки среди молодых бизнесменов, но и способствует созданию прочного сообщества начинающих предпринимателей по всей стране. В рамках реализации программы проводился Всероссийский конкурс «ТВОЕ ДЕЛО. Молодой предприниматель России» [6. С. 96].

С 2021 г. правительство ввело финансовый стимул для найма новых кадров. Компании, принимающие на работу сотрудников, особенно молодежь до 30 лет, могут рассчитывать на государственные субсидии. Эта инициатива направлена на поддержку начинающих профессионалов и облегчение их входа на рынок труда.

В 2021 г. стартовал процесс восстановления «Российского общества «Знание» как общественно-государственной просветительской структуры национального масштаба. Молодым людям доступны грантовые конкурсы, проводимые Росмолодежью и различными фондами, включая Фонд президентских грантов и Президентский фонд культурных инициатив. АНО «Институт развития интернета» систематически организует конкурсы на создание контента социальной значимости, направленного на укрепление гражданской идентичности и традиционных ценностей России, с особым фокусом на молодежную и детскую аудиторию. С 2023 г. наблюдается активное развитие и популяризация пешеходного туризма в стране [7. С. 180].

В 2024 г. на территории «Сириус» состоялось важнейшее глобальное мероприятие в области молодежных инициатив — Всемирный молодежный фестиваль. Это мероприятие превратилось в интернациональную платформу для налаживания контактов между представителями молодого поколения различных государств, способствовало формированию партнерских отношений и демонстрации мировому сообществу привлекательности российских культурных ценностей и мировоззренческих ориентиров [8. С. 585].

Раскрытие возможностей юного поколения — ключевой фокус молодежной стратегии России. Чаще всего инициативы молодых людей нацелены на совершенствование тех аспектов социальной действительности, которые напрямую затрагивают их собственные интересы. Тем не менее, стратегические цели государства корректируют направление проектных инициатив в соответствии с долгосрочными национальными перспективами [9. С. 381].

Многие компании и сообщества широко применяют методологию разработки проектов. Этот подход способствует всестороннему формированию персональных характеристик, компетенций и способности критически анализировать собственные достижения.

В наши дни наблюдается заметный рост инициативности в сфере инноваций и проектов. Эта тенденция проявляется среди различных участников: молодых людей, образовательных учреждений, общественных организаций. Особенно важно, что административные органы, ответственные за практическую реализацию политики в отношении молодежи, также демонстрируют повышенную активность в этом направлении.

Заключение

Проектная деятельность — это мощный фактор самореализации молодежи; деятельность, способствующая формированию созидательной позиции и ответственности за результат своего труда. Участие в проектах стимулирует социальную инициативность молодежи и формирует навыки критического переосмысления личных взглядов на социум и жизненные ценности. Следовательно, государственным структурам РФ необходимо всесторонне поддерживать и способствовать воплощению инициатив, разрабатываемых молодым поколением.

При реализации молодежных проектов органам государственной власти разных регионов России необходимо:

- 1) регулярно анализировать действующие и планируемые молодежные программы, способствующие интеллектуальному, нравственному, культурному и карьерному развитию подрастающего поколения;
- 2) координировать деятельность с академическими и образовательными кругами для методологической и информационной поддержки профессионалов, занимающихся разработкой и внедрением молодежных инициатив на российской территории;

3) непрерывно отслеживать молодежные тенденции во всех российских регионах, которые могут послужить фундаментом для создания и реализации конкретных проектов, ориентированных на молодежь;

4) непрерывно обновлять учебные планы для профессионалов, занимающихся созданием и внедрением инициатив для молодого поколения;

5) систематически организовывать образовательные мероприятия разных форматов, способствующие формированию команды соратников, нацеленных на продвижение эффективных молодежных инициатив в России.

Таким образом, государственная молодежная политика направлена на создание условий для полноценного развития молодежного сектора, включая поддержку молодежных инициатив, развитие творческого потенциала и стимулирование активности молодежи. Реализация государственной политики в молодежном секторе активно опирается на проектную деятельность. Развитие лидерства, коллективное взаимодействие и раскрытие творческих способностей успешно формируются благодаря участию молодых людей в различных проектах. Инновационное мышление, предпринимательский дух и стремление к самореализации стимулируются именно через проектную активность. Молодежные инициативы выступают эффективным механизмом активизации потенциала подрастающего поколения, что делает их ключевым компонентом в системе работы с молодежью.

Приоритетом в развитии молодежных инициатив России должно стать внедрение действенных инструментов, способствующих укреплению социально-профессиональных навыков подрастающего поколения. Молодежные коллективные исследования демонстрируют не только синтез теоретических знаний, но и их успешную трансформацию в практические действия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Грачев В.Г., Кондакова Ю.А.* Молодежные проекты как направление реализации государственной молодежной политики // *Аллея науки*. 2024. Т. 1. № 11 (98). С. 525–532. EDN: ALCEIO
2. *Довгарь Е.А.* Социально-культурный проект в молодежной культурной политике мегаполиса // *Культурная среда и культурные практики: опыт и инновации : тезисы докладов Всерос. науч.-практ. конф. молодых исследователей*, Санкт-Петербург, 11–12 апреля 2024 г. СПб. : Санкт-Петербургский государственный институт культуры, 2024. С. 184–185. EDN: FITCBC
3. *Николаева У.Э., Селентьева Д.О.* Анализ эффективности проектов в области молодежной политики // *Актуальные вопросы современной экономики : материалы V Междунар. науч.-практ. конф.*, Санкт-Петербург — Витебск — Астана — Донецк, 17–18 октября 2024 г. СПб. : Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова, 2024. С. 75–77. EDN: AEZOCW
4. *Дедик О.П.* Поддержка молодежных инициатив новыми национальными проектами // *Современное образование: традиции и инновации*. 2022. № 3. С. 46–49. EDN: NRGPSY
5. *Исаев В.О.* Виды молодежных проектов и технологии их реализации // *Государственная молодежная политика: практики и стратегии : материалы Междунар. науч.-практ. конф.*, Новосибирск, 02–03 июня 2022 г. Новосибирск : Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2023. С. 62–64. EDN: ZYUWLI

6. Блинов В.Г., Блинова В.В. Программы и проекты в контексте Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации // Обеспечение безопасности современного общества и государства в условиях многополярного мира : сб. материалов X Междунар. науч.-практ. конф., Чебоксары, 17–19 апреля 2025 г. Чебоксары : Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова, 2025. С. 92–97. EDN: TSYPFD
7. Матросов Д.В. Методы и инструменты повышения эффективности управления проектами в сфере молодежной политики образовательных организаций // Машиностроение: традиции и инновации : материалы XVII Всерос. конф. с междунар. участием, Москва, 28 октября — 01 ноября 2024 г. М. : МГТУ «Станкин», 2024. С. 179–185. EDN: IUPYXI
8. Лысенко Д.А. Молодежные проекты и их особенности // Россия и мир в исторической ретроспективе. К 120-летию со дня рождения выдающегося государственного деятеля А.Н. Косыгина : материалы XXX Междунар. науч. конф. : Санкт-Петербург, 11 апреля 2024 г. : в 3 томах. СПб. : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2024. Т. 2. С. 581–585. EDN: QAQMPO
9. Савенкова С.П. Роль молодежных инициатив в проектах развития территории // Проблемы современной экономики и прикладные исследования: молодежные проекты : материалы VII Всерос. молодежной науч.-практ. конф., Владимир, 14 апреля 2024 г. Владимир : АРКАИМ, 2024. С. 380–384. EDN: BRJYYE

Информация об авторах:

Убушаева Байрта Григорьевна — кандидат экономических наук, кафедра государственного и муниципального управления, Государственный университет управления, Российская Федерация, 109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99 (ORCID: 0000-0001-8432-6873) (SPIN-код: 5600-4930) (e-mail: ubgyu@bk.ru).

Веялко Егор Андреевич — магистрант 1-го года обучения образовательной программы «Государственное и муниципальное управление», Государственный университет управления, Российская Федерация, 109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99 (ORCID: 0009-0008-6948-4521) (e-mail: egorv2000s@mail.ru).



DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-242-253

EDN: AMAGDG

Научная статья / Research article

Киргизская модель легитимного политического порядка: от сетевого сообщества до сетевой революции

Д.М. Салимов 

Санкт-Петербургский государственный университет, *Санкт-Петербург, Российская
Федерация*

✉ d.salimov@spbu.ru

Аннотация. Рассмотрен процесс формирования сетевых СМИ и их воздействие на легитимный порядок в Кыргызстане. Проанализированы основные векторы развития сетевого сообщества, систематизирована совокупность механизмов сетевых ресурсов в контексте обеспечения легитимного политического порядка. Данный аспект рассмотрен с учетом анализа сетевого поведения участников «цветных революций». Концептуальная основа исследования заключена в научном представлении о том, что в условиях постсоветского Кыргызстана сетевые СМИ и сетевое сообщество оказались фактором как стабилизации, так и дестабилизации политического режима. Задача СМИ в рамках разработанной киргизской властью медийной стратегии заключается, прежде всего, в систематизации и стандартизации тех культурных и смысловых кодов, вокруг которых создается образ и страны, и политической элиты. Одним из следствий такой стратегии является то, что СМИ будут сохранять за киргизской властью достаточное политическое пространство для утверждения различных современных и традиционных форм политического господства. В этом контексте существующий сетевой формат политического диалога в стране может считаться не только следствием государственной информационно-политической политики в области СМИ, но и результатом информационного влияния внешних игроков в лице зарубежных организаций, стремящихся к формированию западного стиля журналистики. Научным обоснованием этой гипотезы становится тот факт, что легитимный политический порядок, как правило, обеспечивает эффективное функционирование власти, а его основные постулаты исключают наличие всяких элементов насильственного и протестного характера. Следовательно, смена власти и циркуляция политической элиты в Кыргызстане посредством «цветных и сетевых революций» демонстрирует неустойчивость легитимного порядка и влияние на этот институциональный порядок внешних и внутренних факторов. Отсюда и вывод о том, что происходящие события в постсоветском Кыргызстане, приводящие к смене власти вследствие «цветных и сетевых революций», вполне соответствуют культуре, идеологии и стандартам западной демократии. Данное обстоятельство в определенной степени делает легитимный порядок непредсказуемым в азиатской политической реальности.

Ключевые слова: Кыргызстан, мир, информационная безопасность, институт власти, политическая цензура, национальное государство, политический режим, сетевая политическая культура

© Салимов Д.М., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Заявление о конфликте интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 14.01.2026; принята к публикации 25.02.2026.

Для цитирования:

Салимов Д.М. Киргизская модель легитимного политического порядка: от сетевого сообщества до сетевой революции // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 242–253. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-242-253> EDN: AMAGDG

The Kyrgyz model of legitimate political order: from the network community to the network revolution

Dilovar M. Salimov 

Saint Petersburg State University, Saint Petersburg, Russian Federation

✉ d.salimov@spbu.ru

Abstract. The study examines the process of forming online media, their impact on the legitimate order in Kyrgyzstan. The vectors of the development of the network community are analyzed, the mechanisms of network resources are systematized in the context of ensuring a legitimate political order. The author analyses the network behavior of participants in the “color revolutions”. The conceptual basis of the work is that in the conditions of post-Soviet Kyrgyzstan, the network media and the network community turned out to be a factor of stabilization and destabilization. The media, within the framework of the media strategy developed by the Kyrgyz authorities, standardize the cultural and semantic codes around which the image of both the country and the political elite is created. As a result, the media will retain sufficient political space for the authorities to assert modern and traditional forms of political domination. The existing network format of political dialogue in the country is not only a consequence of the government’s media policy, but also the result of the information influence of external players represented by foreign organizations. This hypothesis suggests that a legitimate political order ensures the effective functioning of power, and its basic postulates exclude the presence of elements of a violent nature. The change of power and the circulation of the political elite in Kyrgyzstan through “color and network revolutions” demonstrates the instability of the legitimate order and the influence of external and internal factors on it. Hence the author’s conclusion that the events taking place in post-Soviet Kyrgyzstan, leading to a change of power due to “color and network revolutions”, are quite consistent with the culture, ideology and standards of Western democracy. This circumstance to a certain extent makes the legitimate order unpredictable in Asian political reality.

Keywords: Kyrgyzstan, peace, information security, institution of power, political censorship, nation state, political regime, online political culture

Conflicts of interest. The author declares no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 14.01.2026. The article was accepted on 25.02.2026.

For citation:

Salimov DM. The Kyrgyz model of legitimate political order: from the network community to the network revolution. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):242–253. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-242-253> EDN: AMAGDG

Введение

Вектор развития политического курса Кыргызстана показывает, что стабильность легитимного порядка во многом определяется политическими реформами, приводящими к смене власти и циркуляции политической элиты по принципу «снизу-вверх». Однако смена власти через призму «цветных и сетевых революций» демонстрирует неустойчивость легитимного порядка в стране и влияние внешних и внутренних сил на этот институциональный порядок. Изучение данной проблемы является объектом научного дискурса региональных, отечественных и зарубежных исследователей. Так, в научном пространстве Кыргызстана вопрос о сетевых СМИ и их значимости в социальном и политическом изменении исследуются в контексте «сетевого взаимодействия» субъектов политического процесса. Здесь сетевые СМИ рассматриваются в качестве инструмента идеологического воздействия, а не как фактор стабильного легитимного политического порядка [1; 2].

В существующих в постсоветском пространстве научных трудах сетевые СМИ рассматриваются не только как механизм воздействия на поведение участников политического процесса, но как инструмент, устанавливающий мирный и информационный баланс в стране. При этом главный акцент делается на миротворческую роль сетевых СМИ в контексте формирования благоприятных условий для взаимодействия страны с внешним миром [3–5].

С теоретической точки зрения, особенно в контексте оценивания политического курса в Кыргызстане, заметное место занимает западное академическое сообщество. Здесь как показывает анализ, акцент делается не только на развитие сетевых СМИ в условиях глобализации, но и на формирование системы цензуры, выступающей залогом информационной устойчивости политического режима в Кыргызстане. В них функционирование сетевых СМИ и анализ сформированной по отношению к ним системы цензуры рассматривается как фактор, определяющий особенности политического режима в стране, его демократический или авторитарный характер [6].

Однако, вопрос о значимости сетевых СМИ в контексте сохранения легитимного порядка Кыргызстана на региональном и глобальном уровне требует нового научного осмысления. Концептуальная основа данного исследования заключается в научном представлении о том, что сетевые СМИ и сетевое сообщество могут оказаться фактором не только стабилизации, но и дестабилизации в современных политических режимах. Научным обоснованием этой гипотезы становится тот факт, что легитимный политический порядок, как правило, обеспечивает эффективное функционирование власти, а его основные постулаты исключают наличие всяких элементов насильственного и протестного характера. Следовательно, смена власти и циркуляция политической элиты в современном Кыргызстане посредством «цветных и сетевых революций» демонстрирует неустойчивость легитимного порядка

и влияние на этот институциональный порядок внешних и внутренних факторов. Отсюда и вывод о том, что происходящие события в постсоветском Кыргызстане, приводящие к смене власти вследствие «цветных и сетевых революций», вполне соответствуют культуре, идеологии и стандартам западной демократии. В результате, легитимный порядок в стране становится не только непредсказуемым, но и неустойчивым в условиях азиатской политической реальности.

Цель исследования состояла в проведении комплексного анализа детальности киргизских сетевых СМИ и их политического позиционирования в условиях политических реформ, приводящих к смене власти в стране. Для решения этой задачи проведена систематизация основных механизмов урегулирования деятельности киргизских сетевых СМИ в контексте легитимации действий власти и поддержание политики мира и безопасности в условиях внутренней политической борьбы за власть. Этот аспект изучался с учетом воздействия инфокоммуникационных факторов в контексте обеспечения устойчивости политического порядка в постсоветском Кыргызстане.

Методы исследования

Цель и задачи работы определили выбор методов, использованных в ходе проведения исследования. Так интегративный подход был применен для оценивания позиционирования института СМИ в условиях политической турбулентности. Институциональный подход предоставил возможность выявить приоритетные направления института СМИ в условиях политических реформ и «цветных революций». С помощью теории трансформации политической системы изучены политические и коммуникационные факторы легитимности транзита. Основное внимание при этом было направлено на исследование функционирования сетевых СМИ в условиях трансформирующейся киргизской политической системы под влиянием как внешних, так и внутренних факторов. Использован метод кейс-стади для изучения политических и коммуникационных факторов политического порядка в отдельно взятом случае в сравнении с другими странами. Также применен контент-анализ открытых источников, включая публичные отчеты, экспертные заключения, материалы научных публикаций и обсуждений, что позволило оценить восприятие общественностью эффективности реализуемых инициатив.

Результаты исследования

Концептуальное осмысление понятия легитимного порядка

Понятие «легитимный порядок» введено в научный оборот Максом Вебером. В его трактовке понимание социального поведения связано с различным обоснованием происходящего. Значимость легитимного

порядка определяется для индивида поведением, которое будет служить ему эталоном, или образцом для подражания, следовательно, легитимный порядок в таком значении определяется характером мотивации тех, кто ему подчиняется. Значимость легитимного порядка, пишет М. Вебер, это не просто одинаковость социального поведения, но и социальные отношения, когда поведение регулируется четко установленными нормативами [7].

Легитимный порядок основан на нерациональных и рациональных мотивах, которые формируются по вопросам обоснования власти. Д. Хелд пишет, что принципы легитимного порядка формируются согласно «нормативным согласиям», обязывающим власть и общество установить отношения в соответствии с общепринятыми нормами. Стабильность власти зависит от того, насколько она эффективно формирует у общества убеждение, что именно данный легитимный порядок является лучшим среди всех возможных [8]. В этом контексте легитимный порядок воспринимается как совокупность правил и норм, обеспечивающих стабильность общества и выступающих одновременно механизмом регулирования поведения субъектов политики.

По сути, такое рассуждение, отражает мнение о том, что проблема построения легитимного порядка должна отвечать на вопрос, каким образом политическим системам выживать как в стабильном, так и меняющемся мире. С этой позиции легитимный порядок включает в себя совокупность тех правил и норм, которые значительным образом обеспечивают стабильность общества, создавая тем самым формат поведения субъектов политики в целом. Если общественный порядок представляет собой совокупность форм, правил, принципов, на основе которых взаимодействуют люди, то легитимный порядок — это придание такому порядку признания со стороны его участников. Примерно в таком ракурсе В. Гиллей определяет легитимный порядок как фактор, гарантирующей долговечность института власти с правовой точки зрения. Политическая легитимность государства, пишет он, — «это степень, в которой люди считают политическую систему законной или действительной, исходя из своих основных ценностей» [9]. Вслед за ним, В.Р. Скотт также предлагает рассматривать политическую легитимность как правовую гарантию существования института власти [10].

Определение легитимного порядка как качества политического управления демонстрирует его значимость не только с правовой, но и с политической точки зрения. По А. Имрану и Д. Набамиту легитимный порядок — это совокупность правил и норм и механизм регулирования поведения субъектов политики. Он создает благоприятные условия для эффективного функционирования института власти. Важнейший компонент в концепции: легитимный порядок может обеспечить еще и плюрализм мнений, что проявляется в отсутствии тотального контроля и насилия в случае наличие прорыва между ожиданием общества

и проводимым властью курсом. Такое рассуждение отличается от предыдущих концепций тем, что оно отрицает наличие всяческого насилия. Как указывает З.С. Игнац, «чтобы институту иметь возможность функционировать как орган власти, нужен легитимный порядок» [11]. Здесь необходимым условием долговечности института власти выступает наличие легитимного порядка, отсутствия которого может привести к появлению угроз и нестабильности [12; 13].

При любом политическом режиме легитимный порядок как совокупность правил и норм включает в себя целый спектр стратегий обеспечения легитимности института власти. С этой точки зрения процедура приобретения легитимности диалогична по своей природе. По К. Дойчу, эффективность политического управления зависит от количества и качества информации, которая поступает из социальной среды. Следовательно, институт власти мобилизует политическую систему путем регулирования информационных потоков и коммуникативных взаимодействий между системой и средой [14]. Ф. Буррико пишет, что успешный легитимный порядок подразумевает включение в этот процесс еще и СМИ. Он также определяет процесс легитимации как набор методов, которые приводят к состоянию, имеющему решающее значение для устойчивости института власти и поэтому называет легитимный порядок «слишком преднамеренной концептуализацией» [6].

Вместе с тем, коммуникативное последствие действия людей по-разному способствует усовершенствованию легитимного порядка. Это именно то, посредством чего общество реагирует на притязания правителей на легитимность, одобряя или отвергая эти притязания. К этому можно добавить еще и публичную демонстрацию, и протесты как способ повышения легитимности и легитимного порядка в современных политических режимах. В обоих случаях, коммуникативное действие людей также становится параметром измерения легитимного порядка [15].

Сетевое сообщество и проблемы и перспективы легитимации киргизской власти

Медийное пространство Кыргызстана представлено различными по типологии формами собственности и направленности СМИ. Проникновение традиционных государственных киргизских СМИ в сетевую среду способствовало не только расширению их зоны влияния, но и их эффективному функционированию в контексте легитимации действия власти. Созданное СМИ информационное пространство значимым образом влияет как на функционирование общества, так и на всю систему политического управления. В то же время в информационном пространстве подобного рода не остается места для плюрализма мнений, а оправдание в СМИ действий власти входит в категорию обязательных. Яркий пример — случай, когда верховный суд страны в 2020 г. оправдал ряд

чиновников и премьер-министра по делу о попытке захвата власти. СМИ называли их не только невиновными, но и вероятной будущей властью. Позднее главная фигура данного инцидента С.Н. Жапаров стал президентом страны. Аналогичный вывод можно сделать по отношению к электронным государственным СМИ.

Заметное место в сохранении политического имиджа страны и легитимации действий власти занимают независимые СМИ, активно проникающие в сетевую среду. Хотя независимые СМИ в современной их форме стали набирать популярность только после 2000-х гг., впоследствии, наряду с социальными сетями, они оказались одним из важных механизмов обеспечения информационной стабильности на фоне цветных революций и пограничных конфликтов. Так, в период пограничного конфликта с Таджикистаном в социальных сетях появилось более 100 аккаунтов, ориентированных на убеждение киргизского общества и мирового сообщества в правильности позиции киргизской власти, но при этом обвинявших Таджикистан в нарушении договоров в рамках СНГ. Такая логика киргизских СМИ, по мнению А. Кадилова, «свидетельствует о заранее разработанной киргизской властью медийной стратегии информационного противостояния с Таджикистаном» [16].

Медийное пространство Кыргызстана характеризуется наличием западного стиля журналистики, что зачастую обусловлено финансированием независимых и оппозиционных СМИ зарубежными донорами. Это проявляется в использовании оппозиционных сил с целью инициации новых политических и социальных реформ. Так, в 2003 г. под эгидой Freedom House¹ в Бишкеке типография Центра поддержки СМИ печатала исключительно оппозиционные СМИ, чьи материалы были ориентированы на формирование протестного настроения у общества в отношении власти. В 2005 г. издание «The New York Times» сообщило, что киргизские оппозиционные СМИ, получившие финансовую поддержку от США, спровоцировали волну народного возмущения и массовые протесты. Позднее эта информация была подтверждена такими изданиями, как *The Times* и *The Wall Street Journal*.

Тем не менее сложно отрицать значимость независимых традиционных СМИ, входящих в сетевую среду, для формирования нового формата взаимодействия между властью и обществом в постсоветский период. Такие газеты, как «Вечерний Бишкек», «Дело №» (до 2021 г.) и «Эркин Тоо», распространяют свои материалы на нескольких языках, а принадлежащие им аккаунты в социальных сетях в определенной степени способствуют формированию новой модели взаимодействия между внутренней и внешней аудиторией. Присущий этим материалам западный стиль журналистики порой служит поводом для обвинения этих СМИ в нарушении информационного баланса в стране.

¹ Freedom House («Фридом Хаус») признана нежелательной организацией на территории РФ.

В условиях Кыргызстана развитию онлайн коммуникации также способствовали информационные агентства, публикующие материалы в сетевой среде. Наряду с независимыми СМИ агентства занимают особое место в легитимации действия власти и формировании пространства для публичного оспаривания политических вопросов [17]. Существующие интернет-издания оказывают значительное влияние на политическую жизнь страны, они также могут оказаться инструментом пропаганды действующего режима. Так, только на президентских выборах в 2021 г. для агитации предвыборной программы президента были аккредитованы 243 СМИ, из них 92 интернет-издания².

Особую роль в контексте формирования сетевого сообщества в медийном пространстве страны играют глобальные социальные сети. Кыргызстан — единственная страна в регионе, которая пережила за последние десятилетия ряд цветных революций, что демонстрирует наличие значительного влияния социальных сетей и глобальных СМИ на ход политического процесса. Они оказались определяющим фактором в контексте формирования сетевой аудитории, чье влияние приводило как к стабилизации, так и к дестабилизации политической ситуации, наглядным примером которого могут служить цветные революции в 2005 и 2010 гг. Социальные сети, выступающие одним из механизмов сетевой легитимации, могут быть использованы как для политического воздействия на киргизское общественное сознание, так и для тотального контроля над сетевой активностью пользователей интернет-контента. С одной стороны, в условиях Кыргызстана можно говорить о наличии такой модели сетевого пространства, которая в силу наличия соперничества политических сил, получивших чаще всего внешнюю финансовую поддержку, становится непредсказуемой [6]. Созданное онлайн пространство выступает механизмом формирования протестного настроения у пользователей интернет-контента, что проявляется в публичных демонстрациях, приводящих к свержению действующих режимов с учетом реализации «сетевой революции», как это можно было наблюдать в последние два десятилетия [18].

В то же время активизация пользователей социальных сетей может быть ориентирована на легитимацию действия политического режима. При правлении С.Г. Жапарова данная стратегия проявляется в применении пропагандистских и контрпропагандистских механизмов воздействия на общество и противников лидера страны, в т.ч. и посредством социальных сетей. В отличие от других лидеров стран региона, С.Г. Жапаров считается «сетевым президентом». Так, в интервью в издании «Коммерсантъ» в январе 2021 г. С.Г. Жапаров заявил, что, находясь в тюрьме, он «общался с народом через социальные сети», «создавал группы в „Одноклассниках“,

² Исследования уровня медиаграмотности в Кыргызстане // ОФ «Институт Медиа Полиси». URL: <https://media.kg/news/imp-publikuet-otchet-po-itogam-issledovaniya-urovnya-mediagramotnosti-v-kyrgyzstane/> (дата обращения: 15.08.2025).

Facebook³ и Instagram³. Собрал контакты людей в WhatsApp⁴ и создал там более 50 групп — одна группа вмещает 256 контактов. Через эти группы распространял информацию про Кумтор, про мою работу. Так за три с половиной года до всего народа дошел»⁵.

Применение социальных сетей политиками и руководителями властных органов в современном Кыргызстане не новое явление. Данная тенденция стала частью популизма политического имиджа чиновников в стране. Однако с приходом С.Г. Жапарова к власти социальные сети перестали быть зоной для создания медийного образа его соперников и соратников. В 2022 г. киргизские СМИ опубликовали документ, который указывает на ограничение деятельности чиновников в социальных сетях. При этом сам С.Г. Жапаров по-прежнему занимает лидирующее место среди президентов стран региона по активности в социальных сетях. Количество его подписчиков в Facebook³ достигает 2,2, а в «Одноклассниках» — 40 тысяч человек. Кроме того, в Instagram³ можно найти 45 аккаунтов, где создается его медийный образ. Общее количество подписчиков президента страны в социальных сетях достигает 70 тысяч человек⁶.

Таким образом, в условиях Киргизии сетевые СМИ являются своеобразным механизмом в контексте легитимации действия власти. Это проявляется не только в формировании пространства для публичного дискурса значимых вопросов, но и в сохранении устойчивости легитимного политического порядка. В обоих случаях сетевые СМИ создают площадку для публичного оспаривания требований и власти, и общества, хотя результаты этих дискурсов могут сильно отличаться. В первом случае при оценивании сетевых СМИ следует учитывать наличие политического режима цензуры и контроля над ними. Здесь акцент делается на убеждение общества в правильности существующего легитимного политического порядка. Во втором случае следует говорить о стремлении сетевых СМИ убедить власти в правильности позиционирования общества, западно-ориентированного настроения. По сути, здесь особенность сетевых СМИ заключается в том, что они выступают механизмом, зарождающим идеи, подталкивающие власть к определенным действиям. При этом, в условиях политического беспорядка, такое желание превращается в стремление участников сетевого сообщества к формированию нового легитимного политического порядка (рис.).

³ 21 марта 2022 г. Тверской суд Москвы признал деятельность сервисов Facebook и Instagram, которыми владеет компания Meta Platforms Inc., экстремистской.

⁴ 21 марта 2022 г. Тверской суд Москвы признал деятельность компании Meta Platforms Inc. экстремистской.

⁵ В тюрьме ты 24 часа в сутки свободный человек // Коммерсантъ. 10.01.2021. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4639707> (дата обращения: 20.08.2025).

⁶ Кто из глав постсоветских государств ведет свои странички в соцсетях // Курсив. 20.09.2019. URL: <https://kz.kursiv.media/2019-09-20/kto-iz-glav-postsovetskikh-gosudarstv-vedet-svoi-stranichki-v-socsetyakh/> (дата обращения: 22.08.2025).



Сетевые СМИ и киргизская модель легитимного политического порядка

Источник: выполнено Д.М. Салимовым с помощью MS Word.

Заключение

Киргизское государство в разные периоды повышало свою легитимность, в т.ч. и посредством сетевых СМИ, являющихся частью политического управления. Вектор развития политического курса страны демонстрирует наличие того факта, что стабильность легитимного порядка во многом определяется политическими реформами, приводящими к смене власти и циркуляции политической элиты по принципу «снизу, вверх». Данное обстоятельство свидетельствует о неустойчивости легитимного порядка и влиянии на этот институциональный порядок внешних и внутренних сил, стремящихся к кардинальному изменению конституционного порядка в стране. Согласно этой логике, события в постсоветском Кыргызстане, которые привели к смене власти вследствие «цветных и сетевых революций», вполне соответствуют культуре, идеологии и стандартам западной демократии, а это именно то, что позволяет международным организациям включить страну в список «стабильных» и «частично свободных» стран мира. В результате легитимный порядок в стране становится не только непредсказуемым, но и неустойчивым в условиях азиатской политической реальности.

Сетевые СМИ и соответствующая аудитория в стране характеризуются неконтролируемостью, что и позволяло пользователям СМИ стать непосредственными участниками «цветных и сетевых революций». Это во многом объясняется наличием сетевого давления, как на власть, так и на киргизское общество со стороны внешних сил, имеющих желание дестабилизировать

ситуацию в стране. Можно отметить наличие западного стиля журналистики в киргизских СМИ и реализацию различного рода политических и образовательных проектов, ориентированных на повышение медиаграмотности населения с позиции внешних сил. В то же время, созданное сетевыми СМИ информационное пространство в стране значительно способствует легитимации действующего режима, с учетом применения пропагандистских и контрпропагандистских механизмов воздействия как на общество, так и на противников киргизской власти. В рамках данной стратегии задача киргизских СМИ заключается в популяризации и сетевой легитимации действий власти, с учетом формирования положительного медийного образа лидера страны и отрицательного представления о его противниках. Введенные новым руководством правила значительно ограничивают деятельность политических фигур в сетевой сфере. При этом сам лидер страны по-прежнему является главной фигурой сетевой коммуникации, а его медийный образ становится гарантией института личности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бурбилова В.С. Образ оппозиции Киргизии в российских независимых СМИ (на примере «третьей революции») // Век информации. 2020. Т. 8. №4. С. 49–58. EDN: CVBNNR
2. Алимбекова Г.Т., Шабденова А.Б. Медиапредпочтения населения стран Средней Азии: результаты социологических исследований // Журнал Белорусского государственного университета. Серия: Социология. 2019. № 1. С. 52–60. EDN: ACKFDR
3. Джунушалиева Г.Д., Дятленко П.И., Куликовский А.В., Молдокеева А.Б. Россия в медийном и общественном пространстве современного Кыргызстана // Россия и мир: научный диалог. 2023. № 1 (7). С. 112–128. [https://doi.org/10.53658/RW2023-3-1\(7\)-112-128](https://doi.org/10.53658/RW2023-3-1(7)-112-128) EDN: JJWUCL
4. Booth J.A., Seligson M.A. The legitimacy puzzle in Latin America: political support and democracy in eight nations. Cambridge : Cambridge University Press, 2009. 384 p. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511818431>
5. Scott W.R. Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities. Los Angeles : Sage Publications, 2008. 286 p.
6. Bourricaud F. Legitimacy and legitimization // Current Sociology. 1987. Vol. 35. № 2. P. 57–67. <https://doi.org/10.1177/001139287035002007> EDN: JRIFNR
7. Вебер М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии. М. : ВШЭ, 2016. 447 с.
8. Глобальные трансформации: политика, экономика, культура : пер. с англ. / под ред. Д. Хелда; пер. В.В. Сапова и др. М. : Праксис, 2004. 575 с. EDN: QODEJD
9. Charron N. Lapuente V. Does democracy produce quality of government? // European Journal of Political Research. 2010. Vol. 49. № 4. P. 443–470. <https://doi.org/10.1111/J.1475-6765.2009.01906.X>
10. Шералиева С. Специфика использования СМИ Кыргызстана в период предвыборных кампаний // Мир идей и политики. 2020. Т. 19. С. 257–275. <https://doi.org/10.15804/siip202013> EDN: HXXVUZ
11. Ignác Z.S. The relationship between political legitimacy and economic legitimacy: Empirical explorations of a novel research approach on legitimacy // Frontiers in Political Science. 2024. Vol. 6. P. 3–20. <https://doi.org/10.3389/fpos.2024.1198295> EDN: HSOPAE
12. Rasmussen T. Political legitimacy: Realism in political theory and sociology. London : Routledge, 2022. 172 p. <https://doi.org/10.4324/9781003242536>

13. Абдиева Ч.И. Особенности электронных средств массовой информации в Ошской, Джалал-Абадской и Баткенской областях Кыргызской Республики (1991–2016) : автореф. дис. ... канд. филол. наук. Бишкек, 2021. 26 с.
14. Deutsch K. The Nerves of Government: Models of political communication and control. New York : Free Press, 1966. 316 p.
15. Barker R. Legitimizing identities: The self-presentations of rulers and subjects. Cambridge : Cambridge University Press, 2001. 184 p.
16. Атыканова Ж.А. Современные средства массовой информации в Кыргызстане: состояние и проблемы в освещении межэтнических отношений (1990–2010) // Вестник Кыргызского государственного университета строительства, транспорта и архитектуры им. Н. Исанова. 2020. № 4 (70). С. 537–543. <https://doi.org/10.35803/1694-5298.2020.4.537-543> EDN: ORXYVS
17. Gilley B. The meaning and measure of state legitimacy: Results for 72 countries // European Journal of Political Research. 2006. Vol. 45. № 3. P. 499–525. <https://doi.org/10.1111/J.1475-6765.2006.00307.X>
18. Шукуралиева Н.Р. Феномен «цветных революций» в постсоветских государствах // PolitBook. 2017. № 1. С. 16–29. EDN: ZEQLAZ

Информация об авторе:

Салимов Диловар Мирзомуддинович — кандидат политических наук, доцент кафедры связей с общественностью в политике и государственном управлении, Санкт-Петербургский государственный университет, Российская Федерация, 199004, Санкт-Петербург, 1-я линия В.О., д. 26 (ORCID: 0000-0002-6697-0902) (Researcher ID: HKO-2666-2023) (SPIN-код: 6780-8010) (AuthorID: 1027923) (e-mail: d.salimov@spbu.ru).



DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-254-274

EDN: ABTWRK

Research article / Научная статья

The treasury single account and fiscal transparency and accountability in federal universities of Nigeria

Miede I. Foster , Ernest T. Aniche , Anthony C. Okoye ,
Michael U. Egbuchulam

Federal University Otuoke, *Otuoke, Bayelsa State, Nigeria*

egbuchulammu@fuotuokeye.edu.ng

Abstract. Despite full enforcement of the Treasury Single Account (TSA) regime in 2015 to centralise public funds, enhance fiscal transparency, improve financial accountability, and curb corruption, financial irregularities persist across federal universities. Focusing on the Niger Delta region, the research highlights unique geopolitical constraints affecting policy outcomes. Grounded in Agency Theory, this study examined the effectiveness of the TSA policy in enhancing fiscal transparency, improving financial accountability, and curbing corruption in Nigerian federal universities, specifically UNIPORT, UNICAL, and UNIBEN. The study relied on mixed methods combining quantitative survey data ($n = 158$) analyzed via Chi-square tests with qualitative insights from semi-structured interviews and interpretation of secondary data from World Bank and Transparency International. Findings showed that while TSA has significantly enhanced fiscal transparency and accountability ($p = 0.004$), its implementation is marred by bureaucratic rigidity, operational delays, and circumvention strategies by institutional actors. Consequently, corrupt practices have not been fully abated due to reconfiguration into less traceable forms such as procurement fraud, contract inflation, and off-book cash payments. Despite savings exceeding ₦10 trillion nationally, Corruption Perception Index scores remain low, indicating systemic challenges beyond cash management. The study concluded that although the TSA regime has closed certain financial leakages, it is insufficient as a standalone measure. It recommends a holistic reform that integrates TSA with complementary anti-corruption strategies, including strengthened monitoring mechanisms, improved digital infrastructure, continuous staff training, and limited financial autonomy for universities. External oversight by agencies like EFCC and ICPC is also advocated to ensure comprehensive fiscal integrity within the higher education sector.

Keywords: public financial management, corruption, higher education governance, budget openness, fiscal oversight, West Africa

Contribution. All the authors participated in the development of the concept of this review, data collection, processing and analysis, drafted the manuscript, and formulated the conclusions.

Conflicts of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 15.01.2026. The article was accepted on 05.03.2026.

© Foster M.I., Aniche E.T., Okoye A.C., Egbuchulam M.U., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

For citation:

Foster MI, Aniche ET, Okoye AC, Egbuchulam MU. The treasury single account and fiscal transparency and accountability in federal universities of Nigeria. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):254–274. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-254-274>
EDN: ABTWRK

Единый казначейский счет и вопросы фискальной прозрачности и подотчетности в федеральных университетах Нигерии

М.И. Фостер , Э.Т. Аниче , Э.Ч. Окойе , М.Ю. Эгбучулам 

Федеральный университет Отуоке, Отуоке, штат Байельса, Нигерия

 egbuchulammu@fuotuoake.edu.ng

Аннотация. Несмотря на полное внедрение в Нигерии режима Единого казначейского счета (ЕКС) в 2015 г. с целью централизации государственных средств, повышения фискальной прозрачности, укрепления финансовой подотчетности и борьбы с коррупцией, финансовые нарушения сохраняются в федеральных университетах. Сосредоточившись на регионе дельты Нигера, авторы выделяют факторы и ограничения, влияющие на результаты государственной политики. На базе теории агентских отношений изучена эффективность политики ЕКС в повышении фискальной прозрачности, улучшении финансовой подотчетности и противодействии коррупции в федеральных университетах Нигерии, в частности в Университете Порт-Харкорта (UNIPORT), Университете Калабара (UNICAL) и Университете Бенина (UNIBEN). Использовались смешанные методы, сочетающие количественные данные опроса ($n = 158$), проанализированные с помощью критерия хи-квадрат, с качественными инсайтами из полуструктурированных интервью и интерпретацией вторичных данных Всемирного банка и Transparency International. Результаты показали, что, хотя ЕКС значительно повысил фискальную прозрачность и подотчетность ($p = 0,004$), его внедрение сопряжено с бюрократической жесткостью, операционными задержками и стратегиями обхода со стороны институциональных акторов. Следовательно, коррупционные практики не были полностью искоренены из-за их трансформации в менее отслеживаемые формы, такие как мошенничество при закупках, завышение стоимости контрактов и внесистемные наличные платежи. Несмотря на национальную экономию, превышающую 10 трлн найра, показатели Индекса восприятия коррупции остаются низкими, что указывает на системные вызовы, выходящие за рамки управления денежными потоками. Авторы пришли к выводу, что, хотя режим ЕКС закрыл определенные финансовые утечки, он недостаточен как самостоятельная мера. Рекомендована комплексная реформа, интегрирующая ЕКС с дополнительными антикоррупционными стратегиями, включая усиление механизмов мониторинга, улучшение цифровой инфраструктуры, непрерывное обучение персонала и ограниченную финансовую автономию для университетов. Обоснована необходимость внешнего надзора со стороны таких агентств, как EFCC и ICPC, для обеспечения комплексной фискальной целостности в секторе высшего образования.

Ключевые слова: управление государственными финансами, коррупция, управление высшим образованием, открытость бюджета, фискальный надзор, Западная Африка

Вклад авторов. Все авторы участвовали в разработке концепции исследования, сборе, обработке и анализе данных, написании текста рукописи, формулировке выводов.

Заявление о конфликте интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 15.01.2026; принята к публикации 05.03.2026.

Для цитирования:

Foster M.I., Aniche E.T., Okoye A.C., Egbuchulam M.U. The treasury single account and fiscal transparency and accountability in federal universities of Nigeria // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 254–274. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-254-274> EDN: ABTWRK

Introduction

Corruption is everywhere. It is a global phenomenon which pervades both developed and developing countries, although it is a matter of degree. This is why various countries such as Australia, Brazil, France, India, Indonesia, New Zealand, Nigeria, Peru, Sweden, the United Kingdom, and the United States have tried to enforce the Treasury Single Account (TSA) so as to prevent and check corruption and enhance fiscal discipline. With the support of the World Bank and International Monetary Fund (IMF), the Nigerian government introduced full implementation of the TSA regime in 2015, aiming to centralise government revenue collection, eliminate multiple accounts maintained by Ministries, Departments and Agencies (MDAs). By pooling all government revenues into a single account maintained by the Central Bank of Nigeria (CBN), the TSA was envisioned as a mechanism to reduce financial leakages, enhance transparency, and ultimately curb corruption [1; 2].

Yet corruption has continued to pose a significant threat to national development in Nigeria, particularly within public institutions such as federal universities [3]. The education sector has long been characterised by a lack of transparency, poor financial accountability, and widespread misappropriation of funds, all of which erode public confidence in the integrity and functionality of these institutions [4]. Evidently, corruption has continued to manifest in Nigerian federal universities, particularly those located in the Niger Delta. Institutions such as the University of Port Harcourt (UNIPORT), University of Calabar (UNICAL), and University of Benin (UNIBEN) have all faced allegations of procurement fraud, contract inflation, payroll padding, and the existence of ‘ghost workers’, even after the adoption of the TSA policy [5]. These ongoing irregularities raise critical questions regarding the effectiveness of TSA in curbing corrupt practices and call for a thorough examination of its implementation and outcomes within the higher education sector.

Before the introduction of TSA, public institutions in Nigeria reportedly lost over ₦2 trillion annually due to financial misconduct and revenue leakages [2]. The TSA was, therefore, welcomed as a revolutionary fiscal reform policy. For TSA has led to improvements in revenue generation and reduced the duplication of accounts and financial misappropriation across many government entities [6]. However, while TSA has arguably streamlined financial flows and enhanced government oversight, the policy appears insufficient in addressing the entrenched nature of corruption within some sectors, particularly education. Okogbule and Nkanee note that although TSA has improved remittances and monitoring, other forms of corruption,

such as inflated procurement contracts, underhanded employment practices, and unauthorised financial dealings, have persisted in federal universities [7]. These issues call into question the comprehensiveness of the TSA policy and whether its structural design adequately targets the systemic loopholes often exploited by corrupt actors within university administrations.

Although several studies have explored the implementation of the Treasury Single Account (TSA) and its influence on public sector financial management in Nigeria, a critical gap exists in the contextual application of these findings to the educational sector, particularly within federal universities in the Niger Delta [8–10]. Most existing literature has focused on the TSA's impact on the federal government level or within MDAs, with limited empirical attention to how the system operates within federal universities [11].

Furthermore, the unique geopolitical and socio-economic challenges of the Niger Delta — marked by administrative inefficiencies, infrastructural deficits, and entrenched patronage systems — are often underrepresented in national-level analyses [12–15]. As a result, the peculiar implementation experiences and operational constraints within universities in this region remain underexplored. Existing studies also fail to sufficiently incorporate stakeholder perspectives, especially those of university bursary staff who are directly responsible for TSA operations [1; 16]. This oversight limits the understanding of practical bottlenecks such as bureaucratic delays, capacity gaps, and resistance to change. Moreover, there is a lack of theoretical grounding in many empirical works on TSA. Few studies apply governance or management theories to explain how institutional mechanisms, like TSA, interact with internal controls and individual behaviours in public universities.

Aim of the study. This study, therefore, seeks to fill these gaps by examining the implementation of TSA in ensuring fiscal transparency and accountability as a corruption preventive and curbing policy in the UNIPORT, the UNICAL, and the UNIBEN. It also applied agency theory to critically assess the principal-agent dynamics influencing financial integrity in Nigerian federal universities. It evaluated whether TSA has fostered a culture of financial transparency, reduced fiscal malpractice, lessened fiscal mismanagement, minimized financial misappropriation, and promoted institutional accountability within these universities.

Agency Theory, the TSA Regime and Fiscal Accountability in Nigerian Federal University System

Agency theory, developed by Jensen and Meckling, was initially introduced within economic and organisational studies to explore the conflicts and inefficiencies that arise from the principal-agent relationship when principals delegate responsibilities to agents who may pursue their own interests rather than those of the principal. In the context of this study, the government, acting as the principal, delegates financial management responsibilities to the universities

(agents), expecting them to act in the best interests of public accountability and fiscal discipline [17]. However, due to information asymmetry, divergent goals, and limited oversight mechanisms, agents may engage in opportunistic behaviours such as misappropriation of funds, procurement fraud, and the creation of ‘ghost workers’ [18–21].

While the application of Agency Theory is not without contention, especially given the complex socio-political environment of the Nigerian federal university system, its explanatory value and analytical utility in this study remain significant. It may be argued that the theory’s origin in rational, market-driven models may not fully capture the nuances of institutional corruption in Nigeria, where informal practices, political interference, and weak enforcement dominate. Nonetheless, Agency Theory is still relevant and adequate for this research as it offers a structured framework for understanding the systemic gaps between policy design and implementation outcomes. The theory sheds light on how the absence of adequate monitoring, lack of transparency, and insufficient incentives contribute to agency loss in the public university system.

The explanatory value of Agency Theory is amplified in light of the TSA system seeks to reduce financial leakages by centralising all government revenues in a single account with the CBN, thus limiting the agents’ control over funds and increasing transparency. This aligns with the theoretical proposition that tighter monitoring and reduced information asymmetry can mitigate agency problems. However, as this study will demonstrate, the success of TSA depends not only on policy adoption but on the actual behaviour of institutional agents, which is where Agency Theory becomes most relevant. The agency theory thus provides a compelling theoretical framework for analysing the implementation of the TSA policy in Nigerian federal universities as a mechanism for reducing financial mismanagement and corruption.

The full implementation of the TSA, a policy which mandates the consolidation of all government revenues into a single account at the Central Bank of Nigeria, was designed to address these agency problems by restricting the financial autonomy of public institutions and enhancing transparency and accountability [22]. By reducing the number of government bank accounts and centralising fund management, TSA limits the discretion of agents in handling public funds and makes it easier to monitor financial inflows and outflows in real-time [7]. Agency theory thus offers substantial explanatory value and analytical utility by framing the TSA policy as a control mechanism designed to align the behaviour of agents with the expectations of principals. It also explains the rationale behind increasing oversight, enhancing fiscal transparency, fostering financial accountability, streamlining financial operations, and reducing leakages within the public education sector [6]. The elimination of multiple accounts and the centralisation of funds have helped curtail off-the-book transactions, thereby mitigating the avenues for institutionalised corruption.

However, as agency theory also predicts, the policy is not without unintended consequences. Bureaucratic centralisation can lead to significant

delays in accessing funds for operational needs such as salaries, procurement, and research, thus impeding institutional efficiency [23]. In some cases, agents exploit these delays by soliciting unofficial payments or manipulating procurement processes to offset financial bottlenecks [4]. Such outcomes reinforce the theory's concern with residual agency problems that arise even after reforms are introduced. The theory's focus on hierarchical control, incentive alignment, and monitoring makes it particularly suitable for assessing institutional behaviours in contexts of administrative decentralisation and weak accountability. Agency theory provides a more precise toolkit than other relevant theories for diagnosing the financial risks and control gaps that characterised Nigerian federal university system before the TSA reform. It demonstrates how the information asymmetrical and rational choice aligns with the structural changes introduced by TSA and the intended reduction in discretionary abuse by university officials.

Nonetheless, it is important to acknowledge that no theory offers a perfect fit, and a broader theoretical triangulation might enhance analytical depth. While agency theory may not capture all the socio-political nuances of corruption in Nigerian public institutions, its clarity in illustrating the transactional relationships between government authorities and public servants provides an essential starting point for understanding how structural financial reforms such as TSA are operationalised and contested within federal universities in the Niger Delta [24]. Therefore, the theory remains a valid and adequate choice for this study, given its practical relevance and analytical strength in unpacking the implications of public financial reforms.

Methods

The study population includes key university personnel from the UNIPORT, UNICAL, and UNIBEN, such as bursary staff, principal officers, directors, deans, heads of departments, academic coordinators, faculty finance officers, union leaders and student representatives for the questionnaire component. These individuals were targeted due to their strategic roles in institutional governance and policy implementation, making them suitable respondents for evaluating the effectiveness of the TSA system. The bursary staff who are directly involved in financial management, budgeting, and accounting were included due to their day-to-day experience with fund administration, revenue collection, and financial reporting, positioning them as vital stakeholders in the assessment of TSA. Additionally, principal officers, bursary staff, and union leaders were targeted for interviews to capture broader perspectives on the policy's impact across institutional levels. According to the universities' administrative records, the targeted population across the three institutions comprised a total of 307 staff members as of 2023.

To ensure representativeness, a stratified random sampling technique was employed for the questionnaire, giving different categories of staff members a balanced opportunity to be selected. This method helped eliminate selection bias and provided a diverse pool of respondents from different strata or categories.

In addition, purposive sampling was used to select 10 participants for the semi-structured interviews. The purposive sampling is relevant because it allows the researcher to identify strategic participants who are not only critical stakeholders but also knowledgeable. The sample size was determined using Yamane's formula, which accounts for the total population and a predetermined margin of error to ensure statistical reliability. The sample size was determined using the formula

$$n = N / (1 + N(e)^2), \quad (1)$$

where n — required sample size; N — population size (300); e — margin of error (5% or 0.05).

Calculating the sample size in accordance with formula (1):

$$n = 300 / (1 + 300(0.05)^2);$$

$$n = 300 / (1 + 300(0.0025));$$

$$n = 300 / (1 + 0.75);$$

$$n = 300 / 1.75;$$

$$n \approx 171.$$

The demographic distribution of 171 respondents is presented in fig. 1, reflecting the sample's composition by university and role.

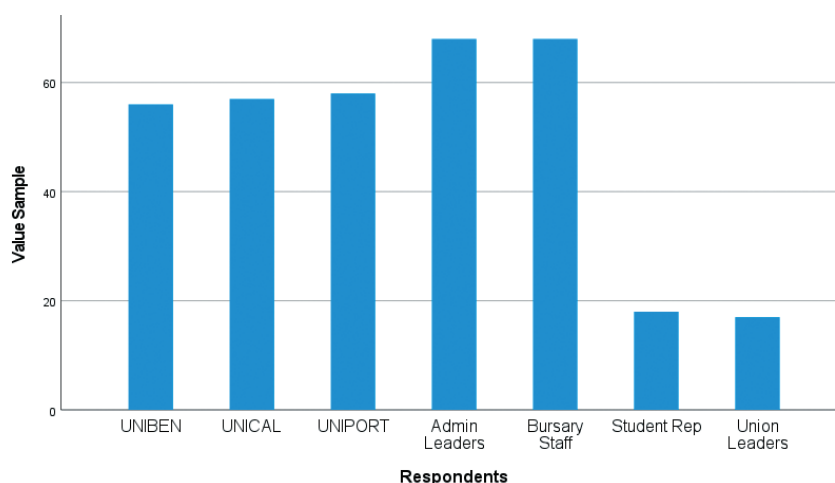


Fig. 1. Distribution of respondents by university and professional role

Source: made by M.I. Foster, E.T. Aniche, A.C. Okoye, M.U. Egbuchulam according to the fieldwork data with the use of MS Excel.

The sample is well-balanced, with UNIPORT (33.9%), UNICAL (33.3%), and UNIBEN (32.7%) reflecting proportionality in size. Bursary Staff and Administrative Leaders each account for 39.8% of respondents, emphasizing financial and governance

expertise, while Union Leaders (9.9%) and Student Representatives (10.5%) provide perspectives on staff and student concerns. This composition ensures a diverse representation of stakeholders critical to evaluating TSA’s impact. Thus, the sample size consisted of approximately 171 respondents for the questionnaire.

The field survey carried out in February 2025 relied on collecting primary data using a face-to-face distribution and administration of structured questionnaires. This method facilitated rapport-building, increased the reliability of responses, and ensured a high response rate by addressing any concerns or clarifications raised by the participants. The questionnaire included closed-ended questions that allowed respondents to evaluate various statements related to the research objectives. Responses were recorded on a five-point Likert scale: Strongly Agree (SA), Agree (A), Neutral (N), Disagree (D), and Strongly Disagree (SD).

To ensure efficient distribution and retrieval, two research assistants were engaged to cover the purposively selected three federal universities in the Niger Delta. These research assistants played a crucial role in facilitating communication with respondents and ensuring a smooth data collection process. Out of the 171 questionnaires distributed, 158 copies were successfully retrieved, resulting in a response rate of approximately 92.4% (fig. 2).

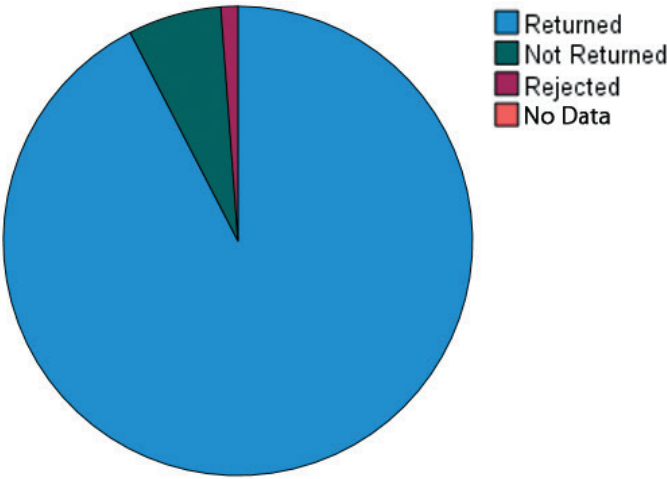


Fig. 2. Frequency of questionnaire distribution

Source: made by M.I. Foster, E.T. Aniche, A.C. Okoye, M.U. Egbuchulam according to the fieldwork data with the use of MS Excel.

In addition to the questionnaire, key informant interviews (KIIs) of key stakeholders were conducted virtually in March 2025 with the aid of Apps (i.e. Google Meet and WhatsApp Video calls) to enrich the findings with qualitative insights. These stakeholders included bursars, senior finance officers, internal auditors, procurement officers, and representatives from the university management teams of UNIPORT, UNICAL, and UNIBEN. The interviews were semi-structured, allowing participants to freely discuss their experiences, perceptions, and professional assessments regarding the effectiveness of TSA in promoting financial transparency and accountability, and preventing and curbing corruption

within their institutions. These interviews followed a flexible guide that allowed for probing questions based on participants' responses, thus capturing nuanced insights into stakeholder experiences.

In line with ethical standards and international best practice, informed consent was obtained from the participants with assurance of confidentiality and anonymity. Each interview session was audio-recorded, with participants' consent. As a human participant research, ethical clearance and approval were obtained from the Faculty Research and Ethical Committee.

The content and face validity were used, which involves evaluating whether the questionnaire items fully capture the constructs related to the research objective. To achieve this, the study adopted jury or expert opinion in which the questionnaire was reviewed by two experts, involving academic professionals in public finance and experienced administrative staff in university governance, who assessed the relevance, clarity, and comprehensiveness of each item.

To test the reliability of the research instrument, a test-retest (T-R) method was adopted, where a pilot study was carried out in January 2025 using a sample of 30 participants drawn from the targeted university staff population, excluding those intended for the main study. The pilot test aimed to determine the internal consistency of the questionnaire items, ensuring they reliably measured the constructs related to the study objective. Reliability was evaluated using Cronbach's Alpha (α) to assess the degree to which a set of items measures a single unidimensional latent construct. The responses were coded and entered into The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 25, where each section of the questionnaire was treated as a scale. Cronbach's Alpha was then computed for the overall questionnaire.

After computing the item variances and total scale variance in SPSS, the resulting Cronbach's Alpha coefficient was 0.82, exceeding the commonly accepted threshold of 0.70 for acceptable internal consistency. This result indicates a high level of reliability, suggesting that the questionnaire items were consistent and well-aligned in capturing the intended constructs. The high alpha value provided confidence that the instrument was dependable for use in the main study, supporting its suitability for data collection and quantitative analysis.

The study used mixed methods of data collection involving the use of both qualitative and quantitative methods in the collection of primary and secondary data. This is a methodological triangulation adopted to improve the validity of the instruments through cross verification and collaboration of results [25; 26]. The mixed methods of quantitative and qualitative collection methods were used in the administration of structured questionnaires and semi-structured key informant interviews, respectively.

This study used mixed methods of data analysis integrating both quantitative and qualitative data analysis techniques to enhance the depth and validity of the research findings. This methodological triangulation was adopted to enable a profound perspective, a deeper insight and a more nuanced understanding of the TSA regime and its impact on fiscal transparency and accountability in terms of ensuring financial integrity and credibility. The quantitative component involved the use of descriptive

statistics (i.e., Simple Percentage and Frequency) and inferential analysis (particularly the Chi-square (χ^2) test), to examine associations between categorical variables. Descriptive statistics such as frequencies and percentages were computed to summarize responses and present the data in a clear and interpretable format. SPSS version 25 was utilized for quantitative analysis and visualization due to its robustness and user-friendly interface, which facilitated accurate statistical computation. The Chi-square test was particularly useful in identifying the strength and significance of relationships between variables related to TSA enforcement and fiscal openness and responsibility.

The qualitative component of the study involved two main analytical approaches: thematic analysis and content analysis. This approach was used to examine interview responses from key informants, allowing for the emergence of recurring perspectives and meanings about the TSA’s impact. Also, content analysis was used to analyze secondary data from Transparency International (TI), Nigerian Extractive Industries Transparency Initiative (NEITI), World Bank, and CBN.

The Results

This section evaluates the extent to which enforcement of TSA has improved fiscal openness and accountability, in terms of ensuring timely and accurate financial reporting, enhancing budgetary discipline and revenue/expenditure tracking, improving fiscal responsibility, reducing financial misappropriation, checking fiscal malpractice, minimizing fraudulent practices, lessening fiscal mismanagement, and promoted institutional accountability in the three federal universities by analyzing responses to survey items to test the second hypothesis.

H₀: The implementation of TSA has not significantly enhanced financial transparency and accountability in the three federal universities.

H₁: The implementation of TSA has significantly enhanced financial transparency and accountability in the three federal universities (Table 1).

Table 1

Responses for TSA Implementation
and Financial Transparency and Accountability

No	Items of the Questionnaire	SA	A	N	D	SD
1.	The implementation of TSA has improved fiscal openness and financial integrity	55	65	6	19	13
2.	The full implementation of TSA ensures timely and accurate financial reporting	41	53	9	31	24
3.	The implementation of TSA has enhanced budgetary discipline and revenue/expenditure tracking	68	61	3	18	8
4.	The full implementation of TSA has improved fiscal responsibility and credibility	59	66	4	20	9

Source: developed by M.I. Foster, E.T. Aniche, A.C. Okoye, M.U. Egbuchulam according to the fieldwork data.

By using the figures from the responses of the respondents through the questionnaire instrument in Table 1, we were able to determine the crosstabulation of observed cases, expected cases, and simple percentages with the aid of SPSS (Table 2).

Table 2

SPSS Crosstabulation of Observed and Expected Cases

Items		Responses					Total
		A	D	SA	SD	N	
Item_1	Observed Count	65	19	55	13	6	158
	Expected Count	61.3	22.0	55.8	13.5	5.5	158.0
	% within Items	41.1	12.0	34.8	8.2	3.8	100.0
	% within Responses	26.5	21.6	24.7	24.1	27.3	25.0
	% of Total	10.3	3.0	8.7	2.1	0.9	25.0
Item_2	Observed Count	53	31	41	24	9	158
	Expected Count	61.3	22.0	55.8	13.5	5.5	158.0
	% within Items	33.5	19.6	25.9	15.2	5.7	100.0
	% within Responses	21.6	35.2	18.4	44.4	40.9	25.0
	% of Total	8.4	4.9	6.5	3.8	1.4	25.0
Item_3	Observed Count	61	18	68	8	3	158
	Expected Count	61.3	22.0	55.8	13.5	5.5	158.0
	% within Items	38.6	11.4	43.0	5.1	1.9	100.0
	% within Responses	24.9	20.5	30.5	14.8	13.6	25.0
	% of Total	9.7	2.8	10.8	1.3	0.5	25.0
Item_4	Observed Count	66	20	59	9	4	158
	Expected Count	61.3	22.0	55.8	13.5	5.5	158.0
	% within Items	41.8	12.7	37.3	5.7	2.5%	100.0
	% within Responses	26.9	22.7	26.5	16.7	18.2	25.0
	% of Total	10.4	3.2	9.3	1.4	0.6	25.0
Total	Observed Count	245	88	223	54	22	632
	Expected Count	245.0	88.0	223.0	54.0	22.0	632.0
	% within Items	38.8	13.9	35.3	8.5	3.5	100.0
	% within Responses	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	% of Total	38.8	13.9	35.3	8.5	3.5	100.0

Source: developed by M.I. Foster, E.T. Aniche, A.C. Okoye, M.U. Egbuchulam.

By using the figures from the responses of the respondents through the questionnaire instrument in table 1 and crosstabulation in table 2, we were able to calculate the Chi-Square Statistics with the aid of SPSS (Table 3).

Table 3

SPSS Output of Chi-Square Hypothesis II Testing

Outputs	Value	Df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	29.248 ^a	12	.004
Likelihood Ratio	28.106	12	.005
N of Valid Cases	632		

$\alpha = 0.05$
Source: developed by M.I. Foster, E.T. Aniche, A.C. Okoye, M.U. Egbuchulam.

The results in table 3 show that the chi-square value of 29.248 and the p-value of 0.004. Testing the hypothesis at 0.05 significant level, the p-value of 0.004 is less than the alpha value (α) of 0.05, therefore, the null hypothesis (H_0) is rejected while alternative hypothesis (H_1) is accepted which states that the implementation of TSA has significantly enhanced financial transparency and accountability in the three federal universities. This result is validated by a simple percentage descriptive analysis of the total responses where 35.3 percent of the respondents ticked Strongly Agreed (SA), 38.8 percent of the respondents ticked Agreed (A), 3.5 percent of the respondents ticked Neutral (N), 13.9 percent of the respondents ticked Disagreed (D), and 8.5 percent of the respondents ticked Strongly Disagreed (SD) as seen in Table 2.

Table 4 shows the responses in percentages of the sampled participants concerning the TSA implementation challenges and the need for further policy reforms to improve monitoring mechanisms and effectiveness (Table 4).

Table 4

Responses for TSA Implementation Challenges and Policy Reforms

No	Items of the Questionnaire	SA	A	N	D	SD	Total
1.	Implementation challenges have hindered the effectiveness of TSA in curbing corruption	58 (36.7%)	62 (39.2%)	7 (4.4%)	18 (11.4%)	13 (8.2%)	158 (100%)
2.	There is a need for further policy reforms to enhance the effectiveness of TSA in the federal university system	51 (32.3%)	54 (34.2%)	6 (3.8%)	29 (18.4%)	18 (11.4%)	158 (100%)
3.	The federal government should improve monitoring mechanisms to ensure total TSA compliance	70 (44.3%)	59 (37.3%)	5 (3.2%)	17 (10.8%)	7 (4.4%)	158 (100%)
4.	Inadequate staff training and capacity have limited TSA effectiveness in university financial control	65 (41%)	63 (39.9%)	8 (5.1%)	14 (8.9%)	8 (5.1%)	158 (100%)

Source: developed by M.I. Foster, E.T. Aniche, A.C. Okoye, M.U. Egbuchulam according to the fieldwork data.

From Table 4, it shows that the majority of the respondents, totalling 75.9 percent (strongly) agreed that the implementation challenges have hindered the effectiveness of TSA in curbing corruption, while only 4.4 percent of the respondents were undecided, and a few of the respondents, amounting to 19.6 percent (strongly) disagreed. Most of the respondents, totalling 66.5 percent (strongly) agreed that there is a need for further policy reforms to enhance the effectiveness of TSA in the federal university system, whereas only 3.8 percent and a minority of the respondents, amounting to 29.8 percent (strongly) disagreed. Similarly, the majority of the respondents, totalling 81.6 percent (strongly) agreed that the federal government should improve monitoring mechanisms to ensure total TSA compliance, but only 3.2 percent and a few of the respondents, about 15.2 percent (strongly) disagreed. In the same vein, most of the respondents, totalling 80.9 percent (strongly) agreed that inadequate staff training and capacity have limited TSA effectiveness in university financial control, while only 5.1 percent and a minority of the respondents, amounting to 14 percent (strongly) disagreed.

Discussion

The full implementation of the TSA in Nigerian federal universities, notably UNIPORT, UNICAL, and UNIBEN, has been a pivotal reform aimed at enhancing fiscal transparency and accountability. Following from the main findings above, the implementation of TSA has significantly enhanced financial transparency and accountability in UNIPORT, UNICAL and UNIBEN thereby curbing corruption in these federal universities in Nigeria's Niger Delta.

The majority of the selected respondents from these institutions agree that TSA has significantly improved financial openness, enhanced fiscal integrity, ensured timely and accurate financial reporting, enhanced budgetary discipline and revenue/expenditure tracking, and improved fiscal responsibility and credibility, thus indicating a strong perception of its effectiveness in reducing financial mismanagement. This observation aligns with the studies of Adeagbo and Oladeji and Nsofor, Agu and Obani which revealed that TSA enhances financial integrity, thereby reducing financial leakages in the MDAs [12; 27]. Even the CBN data corroborates these findings when it reported that since TSA's full implementation in 2015, over 17,000 bank accounts previously scattered across Deposit Money Banks were consolidated into a unified system, leading to the recovery of over 3 trillion Naira in idle funds (CBN, 2018).¹ This consolidation has provided the government with a clearer view of its financial position, thereby improving liquidity management and reducing borrowing costs. The NEITI also noted

¹ Central Bank of Nigeria annual report 2018. *Central Bank of Nigeria*. Abuja: Central Bank of Nigeria; 2018. URL: <https://www.cbn.gov.ng/out/2019/rsd/2018%20ar%20kama1> (accessed: 26.12.2018).

that TSA has curtailed revenue leakages in the oil and gas sector by ensuring that all revenues are remitted directly to the federation account.²

This is further validated by the data in Table 5, which illustrates that prior to TSA implementation, the Federal Government incurred substantial monthly overdraft charges amounting to ₦4.7 billion. Post-implementation, these charges were eliminated, leading to significant cost savings.³ Additionally, the consolidation of over 20,000 government bank accounts into a single account streamlined financial operations and enhanced transparency and accountability. These measures have cumulatively resulted in savings exceeding ₦10 trillion for the government. The NEITI further reported that government agencies remitted ₦14.38 trillion to the Federation Account between January 2020 and December 2021, reflecting improved revenue collection and transparency.⁴ The implementation of TSA also facilitated the identification and elimination of 70,000 ‘ghost workers’ from the federal payroll, enhancing financial discipline, improving fiscal openness, and reducing fraudulent activities (Table 5).

Table 5

Financial Impact of TSA Implementation in Nigeria

Metric	Pre-TSA Implementation	Post-TSA Implementation	Source
Monthly Overdraft Charges Incurred by FG	₦4.7 billion	₦0	Idris (2022)
Number of Government Bank Accounts	Over 20.000	Consolidated to a Single Account	Idris (2022)
Total Savings Accumulated	N/A	Over ₦10 trillion	Idris (2022)
Revenue Remitted to Federation Account (2020–2021)	N/A	₦14.38 trillion	NEITI (2023)
Reduction in Ghost Workers	N/A	70.000 eliminated	Idris (2022)

Source: developed by M.I. Foster, E.T. Aniche, A.C. Okoye, M.U. Egbuchulam.

The World Bank also acknowledged Nigeria’s commitment to financial accountability and transparency through the launch of a new financial transparency policy and web portal in December 2019. This initiative aimed to provide the

² Nigerian Extractive Industries Transparency Initiative. NEITI 2017 oil and gas industry audit report. Abuja: NEITI; 2017. URL: <https://eiti.org/files/documents/neiti-oil-gas-report-2017-full-report-301019> (accessed: 25.12.2018).

³ Idris A. Treasury Single Account: Nigeria saves N10 trillion. *Voice of Nigeria*. 2022. URL: <https://von.gov.ng/treasury-single-account-nigeria-saves-n10-trillion> (accessed: 27.12.2023).

⁴ Nigerian Extractive Industries Transparency Initiative. Govt agencies remit N14.38 trillion to Federation Account in 2 years. *Nairametrics*. 2023 Nov 10. URL: <https://nairametrics.com/2023/11/10/govt-agencies-remit-n14-38-trillion-to-federation-account-in-2-years-neiti> (accessed: 20.12.2024).

public with greater insight into government expenditures, thereby strengthening accountability and reducing opportunities for corruption. Moreover, the IMF highlighted that the TSA facilitated the consolidation of more than 20.000 bank accounts previously spread across deposit money banks, resulting in average monthly savings of 4.7 billion Naira in banking charges. This consolidation allowed for a comprehensive overview of cash flows across the entire government, enhancing fiscal discipline, improving financial openness, ensuring fiscal responsibility, and reducing financial mismanagement.⁵

Despite these achievements, the World Bank Worldwide Governance Indicators show that the percentage score of control of corruption increases marginally from 7.7% in 2014 (before TSA full implementation) to 17% in 2023 in Nigeria, as shown in Table 6. The percentage score of 17% might represent an increase of 9.3%, but it is still much below the 50% fiscal threshold (Table 6).

Table 6

Percentage Scores of Government Effectiveness and Control of Corruption in Nigeria, 2014–2023

Year	Government Effectiveness	Control of Corruption
2014	11.5	7.7
2015	15.2	12.9
2016	11.5	13.3
2017	13.8	12.4
2018	11.9	12.4
2019	9.5	12.4
2020	11.9	13.8
2021	13.8	14.3
2022	13.2	13.7
2023	20.3	17

Sources: developed by M.I. Foster, E.T. Aniche, A.C. Okoye, M.U. Egbuchulam based on the data from Kaufmann & Kraay;⁶ Kalu & Aniche [28].

On why the full implementation of the TSA has not significantly reduced corruption in Nigeria despite significantly enhancing fiscal transparency and accountability, one of the interviewees (a male management staff) stated that Nigerians can bypass any system or policy. According to him:

⁵ International Monetary Fund. Introducing a Treasury Single Account in Nigeria. PFM Blog. 2020 Feb 20. URL: <https://blog-pfm.imf.org/en/pfmblog/2020/02/tsa-nigeria> (accessed: 21.10.2022).

⁶ Kaufmann D, Kraay A. Worldwide governance indicators: 2024 update. World Bank; 2024. URL: <https://databank.worldbank.org/source/worldwide-governance-indicators> (accessed: 17.05.2025).

Nigerians are good at beating any system. Just give them time. They have invented several fraudulent practices and illegal methods to bypass the policy. I cannot reveal all of them now, but just know that there are several ways. Corrupt practices have become ingrained and endemic in the country.

However, while TSA has been instrumental in ensuring timely and accurate financial reporting, some interviewees expressed concerns about bureaucratic bottlenecks and delays in fund disbursement. This finding corroborates Nwaorgu and Ibeh and Omosidi, Atolagbe and Oladipupo, who found that the rigid implementation of TSA in Nigerian federal universities sometimes delays operational funding that affects institutional efficiency [16; 29]. Additionally, Edoh noted that while TSA improves financial accountability [22], its success is contingent on effective implementation strategies and institutional willingness to comply, as one of the interviewees (a top female university management staff) puts it:

Sometimes you don't blame the university management. The bureaucratic delays, network glitches, and other constraints have made it necessary for the management to look for ways to bypass the system, not necessarily because of fraudulent intention or tendency, but in order to keep the university running. That is why the policy undermines the university autonomy. The university system, by its very nature, requires a more robust financial management.

The World Bank's assessment of TSA implementation in Nigeria highlights similar challenges. While acknowledging the policy's role in enhancing fiscal openness, the World Bank⁷ identified issues such as delays in fund releases to MDAs due to the centralised nature of TSA, which can hinder operational efficiency. Furthermore, the IMF emphasised the need for robust technological infrastructure and capacity building to support TSA operations effectively.⁸

Despite its benefits, TSA enforcement at the UNIPORT, UNICAL, and UNIBEN has faced significant challenges. Some of the interviewees believe implementation issues have hindered TSA's effectiveness in curbing corruption, while many of them identified bureaucratic inefficiencies as a major constraint to financial openness. This supports the findings of Ezeala and Agbata, who argued that TSA alone is insufficient to eradicate corruption. In addition to this, some of the interviewees indicated that inadequate training for staff on TSA implementation has contributed to its inefficiencies [30]. For instance, one of the interviewees (a top male union leader) reiterated the need for the government to gazette the findings of the various visitation panels. For him:

Financial corruption in the university is not abating. Not even the strict implementation and enforcement of the treasury single account can reduce it. This is because there are many

⁷ World Bank. Cash management reform in Nigeria: The Treasury Single Account. Washington (DC): World Bank; 2016. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/630671468191334165/pdf/105146-BRI-PFM-PUBLIC-Box339894B-Nigeria-TSA-PFMNote> (accessed: 26.12.2019).

⁸ International Monetary Fund. Nigeria: selected issues. IMF Country Report № 17/81. Washington (DC): International Monetary Fund; 2017. URL: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/CR/2017/cr1781.ashx> (accessed: 15.12.2018).

facets of corruption in Nigerian federal universities, such as diversion of internally generated revenues, procurement scams like poor quality, contract inflation, fraudulent contract awards like kickbacks, project abandonment, etc.

Transparency International’s Corruption Perceptions Index (CPI) provides a broader context to these findings. Nigeria’s CPI score worsened from 27 in 2014 (before full TSA implementation), ranking 136, to 25 in 2023, ranking 145, suggesting a setback in anti-corruption efforts (Table 7). The fact that Nigeria still ranks among the lowest globally indicates that while TSA may contribute to curbing corruption at the federal level, it cannot solely solve the problem, coupled with the fact that some state and local governments in Nigeria have not fully implemented the single treasury account (Table 7). It has been reported that despite TSA, cases of financial mismanagement persist in some MDAs, highlighting the need for complementary measures.⁹

Table 7

Corruption Perception Index (CPI) of Nigeria, 2014–2024

Year	Rank	Scores
2014	136	27
2015	136	26
2016	136	28
2017	148	27
2018	144	27
2019	146	26
2020	149	25
2021	154	24
2022	150	24
2023	145	25
2024	140	26

Sources: developed by M.I. Foster, E.T. Aniche, A.C. Okoye, M.U. Egbuchulam based on data from Transparency International (2024);¹⁰ Aniche & Iwuha [31].

This is implicated in the responses of some participants who asserted that TSA has not entirely eliminated corruption but has only shifted fraudulent activities to other areas, such as procurement, budget ‘padding,’ and contract inflation. This aligns with the study by Obi, Offiong and Ogbodo, which argued that TSA’s rigid structure has led some officials to seek alternative methods of financial misconduct.

⁹ Nigerian Extractive Industries Transparency Initiative. Federal, states, LGs shared N10.143 trillion in 2023 — NEITI. Abuja: NEITI; 2024. URL: <https://neiti.gov.ng/cms/federal-states-lgs-shared-n10-143-trillion-in-2023-neiti> (accessed: 18.12.2025).

¹⁰ Transparency International. Corruption Perceptions Index 2024. Berlin: Transparency International; 2024. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2024> (accessed: 17.05.2025).

Additionally, Onodi, Eyisi and Akujor noted that resistance to TSA implementation is driven by entrenched interests within public institutions, where discretionary financial management had previously facilitated corrupt practices [32].

For instance, when asked why Nigeria is still ranked very low in the CPI despite a decade of full enforcement of the TSA, one of the students (a female undergraduate student representative) interviewed revealed that university managements are not fully complying with the directives. In her words:

There are many illegal fees at department, faculty, and university levels; they were mandated to pay cash, and in some cases, payments are made through various bank accounts that are not through Remita. If it is not paid through Remita, it means it is not going into the single treasury account. Even my cousin, who just graduated from the same university, told me that they were asked to pay a huge sum of money in cash during their clearance.

This is aptly explained by Agency Theory, which posits that in a principal-agent relationship, agents (e.g., university administrators) may not always act in the best interests of principals (e.g., government or public) due to information asymmetry and differing objectives [17]. TSA aims to align these interests by enhancing transparency and reducing the opportunity for agents to act opportunistically. However, the persistence of bureaucratic inefficiencies and the emergence of alternative fraudulent activities suggest that while TSA addresses some agency problems, it does not eliminate them entirely.

Conclusion

The study examined the implementation of the TSA and its role in curbing corruption at UNIPORT, UNICAL, and UNIBEN. The main findings indicate that the full enforcement of the TSA regime has significantly enhanced financial transparency and accountability in UNIPORT, UNICAL and UNIBEN. In other words, the enforcement of a unified financial management system has significantly improved financial integrity, credibility, openness, responsibility, and budgetary discipline within the Nigerian federal university system. The study, however, concluded that even as the full implementation of TSA might have helped in curbing corruption in Nigeria at the federal level, it cannot solely solve the problem, coupled with the fact that some state and local governments in Nigeria have not fully enforced TSA. These findings align with previous studies that have highlighted TSA's effectiveness in mitigating corruption within public institutions.

This study also identified several challenges affecting TSA implementation, including bureaucratic inefficiencies, inadequate staff training, and resistance to change. These limitations have, in some cases, hindered the effectiveness of TSA in fully eradicating financial malpractice. Additionally, findings suggest that while TSA has reduced direct financial mismanagement, corruption has shifted to other areas such as procurement fraud and contract inflation, highlighting the need for complementary anti-corruption strategies.

Recommendations

Based on these findings, the study recommends several policy interventions to enhance TSA's effectiveness, including strengthening monitoring mechanisms, improving digital financial infrastructure, providing continuous training for financial personnel, granting universities limited financial autonomy, implementing complementary anti-corruption measures, a more holistic anti-corruption framework within universities, encouraging other levels of government to fully implement TSA, and external oversight by anti-corruption agencies such as the Economic and Financial Crimes Commission (EFCC) and the Independent Corrupt Practices Commission (ICPC).

With particular focus on the UNIPORT, UNICAL, and UNIBEN, the study recommends real-time financial tracking and the use of advanced auditing software to detect irregularities promptly, integrating automated financial systems that facilitate faster transactions, upgrading digital banking infrastructure and reducing unnecessary bureaucratic approval layers, complementary reforms such as stricter procurement regulations, independent financial audits, Fiscal Responsibility Act, and whistleblower protection mechanisms.

REFERENCES

1. Igbokwe-Ibeto CJ, Nkomah BB, Osakede KO, Kinge RF. Treasury single account — transparency and accountability in public finance management in Nigeria: the journey so far. *Africa's Public Service Delivery and Performance Review*. 2016;4(1):342–359. <https://doi.org/10.4102/apsdpr.v4i1.122>
2. Ivungu JM, Nwuzor CI, Nwambe SN, Nwokwu PM, Ogo ED, Nkwede VI, Ndu MU. Treasury single account and reduction of financial leakages in the Nigerian Custom Service. *Nigerian Journal of Social Psychology*. 2024;7(1). URL: <https://www.nigerianjps.com/index.php/NJSP/article/view/111>
3. Abdulrahman B, Sani A, Bello SS. Treasury Single Account in Nigeria as a tool for fraud prevention. *European Business and Management*. 2021;7(6):184.
4. Adamaagashi I, Awakessien C, Awakessien S. Corruption and governance: examining the impact on political stability in Nigeria. *International Journal of Social Sciences and Management Research*. 2024;10(2):1–19. <https://doi.org/10.56201/ijssmr.v10.no2.2024.pg1.19>
5. Obara LC, Ordu PA, Obara FU. Treasury single account and economic development in Nigeria: Accounting and ethical issues. *International Journal of Innovation and Economic Development*. 2022;7(6):46–67. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.76.2005>
6. Ivungu JA, Ganyam AI, Agbo A, Ola PO. Effect of treasury single account (TSA) on corruption in the Nigerian public sector. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2020;10(3):43–53. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i3/7021> EDN: RGULUK
7. Okogbule FS, Nkance SN. Corruption and education in Nigeria: a synopsis. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*. 2025;9(53):1299–1304. <https://doi.org/10.47772/ijriss.2025.903sedu0100> EDN: FJRLHG
8. Effiong SA, Obono OJ, Benson NC, Idiege AF. Treasury Single Account and financial discipline: a causality analysis. *Journal of University of Shanghai for Science and Technology*. 2021;23(11):484–499. <http://dx.doi.org/10.51201/JUSST/21/11915> EDN: YYIOZL
9. Joseph RI, Adamu I, Haruna A. Influence of treasury single account on financial management in federal universities in North-East, Nigeria. *International Journal of Social Sciences and Management Review*. 2020;3(3):120–132. <https://doi.org/10.37602/IJSSMR.2020.3305> EDN: IKJPGS

10. Amahalu NN, Ezenwaka FA, Obi JC, Okudo CL. Effect of treasury single account on accountability in Nigeria public sector. *International Journal of Management Studies and Social Science Research*. 2022;4(5):66–76. <https://doi.org/10.56293/IJMSSSR.2022.4509> EDN: XBTDGV
11. Odia JO, Odia AA. Treasury Single Account: a tool for effective cash management in Nigeria. *Journal of Finance and Accounting*. 2016;4(6):328–335. <https://doi.org/10.11648/j.jfa.20160406.16>
12. Adeagbo K, Oladeji W. Treasury Single Account: a tool for preventing leakages and enhancing accountability of public funds in Nigeria. *International Journal of Social Sciences and Management Review*. 2019;2(4):69–83.
13. Nwaorgu IA, Ezenwaka FA, Onuorah J. Treasury Single Accounting (TSA) and public sector accountability in Nigeria. *Journal of Economics, Management and Trade*. 2017;19(4):1–8. <https://doi.org/10.9734/JEMT/2017/38689>
14. Enofe A, Afiangbe S, Agha G. Effect of Treasury Single Account (TSA) on financial accountability, corruption and financial discipline in the Nigerian public sector. *Journal of Economics, Management and Trade*. 2017;19(4):1–8. <https://doi.org/10.9734/JEMT/2017/33243>
15. Bello A, Mohammed A, Javan H. Accountability challenges in Nigerian public universities. *African Journal of Higher Education*. 2022;7(1):45–62. <https://doi.org/10.1080/20402166.2022.2104276>
16. Nwaorgu IA, Ibe CC. Treasury Single Account and the challenges of financial management in Nigerian universities. *African Journal of Accounting and Finance*. 2021;13(2):112–130.
17. Jensen MC, Meckling WH. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*. 1976;3(4):305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
18. Ross SA. The economic theory of agency: the principal's problem. *American Economic Review*. 1973;63(2):134–139. <https://doi.org/10.2307/1817917>
19. Fama EF. Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*. 1980;88(2):288–307. <https://doi.org/10.1086/260866>
20. Eisenhardt KM. Agency theory: an assessment and review. *Academy of Management Review*. 1989;14(1):57–74. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279003>
21. Shapiro SP. Agency theory. *Annual Review of Sociology*. 2005;31:263–284. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.31.041304.122159>
22. Edo C. Influence of Treasury Single Account (TSA) policy implementation on promoting financial transparency and accountability on the administration of public universities in North Eastern Nigeria. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*. 2023;7(5):143–152. <https://doi.org/10.47772/ijriss.2023.70514> EDN: TNPTIQ
23. Oguntodu AA, Olowokere OS. The impact of TSA on corruption and financial accountability in public institutions. *International Journal of Public Sector Management*. 2020;33(4):549–563. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2019-0240>
24. Ojong FE, Agba AMO, Eteng FO, Maruf GS, Akintola AI, Usung EU. Treasury single account (TSA) and revolving funds in public institutions. *Quantitative Economics and Management Studies*. 2021;2(5):335–344. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems376> EDN: JRJNKK
25. Okeke VOS, Orji RO, Aniche ET. *Logic and method of political inquiry: An introductory guide*. Nimo: Rex Charles and Patrick; 2014.
26. Nwanolue BOG, Ezeibe CC, Aniche ET, Iwuoha VC. *Political inquiry and research methodology: logic, designs, processes, methods and approaches*. Enugu: Parakletos; 2018.
27. Nsofor ES, Agu CI, Obani CD. Examining the progress of treasury single account in preventing financial leakages in public offices in Nigeria. *International Journal of Science and Research Archive*. 2024;11(1):791–797. <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2024.11.1.1069> EDN: WKGLDV
28. Kalu K, Aniche ET. Political leadership, ethnicity and government effectiveness in Africa: comparative evidence from Kenya and Nigeria. *SN Social Sciences*. 2024;4(4):84. <https://doi.org/10.1007/s43545-024-00883-z> EDN: QTBBGN

29. Omosidi AS, Atolagbe AA, Oladipupo MY. Treasury Single Account system and utilization of internally generated revenue in the University of Ilorin, Kwara State, Nigeria. *Journal of Arts and Social Sciences*. 2020;7(1):28–39. <https://doi.org/10.46662/jass-vol7-iss1-2020>
30. Ezeala G, Agbata AE. Effect of treasury single account on government expenditure and borrowing: an empirical study. *Social Sciences and Education Research Review*. 2022;9(2):40–53. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7474309>
31. Aniche ET, Iwuoha VC. Beyond police brutality: interrogating the political, economic and social undercurrents of the #EndSARS protest in Nigeria. *Journal of Asian and African Studies*. 2023;58(8):1639–1655. <https://doi.org/10.1177/00219096221097673> EDN: JPOPXO
32. Onodi BE, Eyisi AS, Akujor JC. Treasury single account (TSA) implementation and financial performance of commercial banks in Nigeria. *European Journal of Business and Management Research*. 2020;5(6). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.625> EDN: AMDZKC

Information about the authors:

Miede I. Foster — Lecturer, Department of Political Science, Federal University Otuoke, P.M.B. 103, Otuoke, Bayelsa State, Nigeria (ORCID: 0009-0008-4132-4753) (e-mail: fmiede@yahoo.com).

Ernest T. Aniche — PhD, Senior Lecturer, Department of Political Science, Federal University Otuoke, P.M.B. 103, Otuoke, Bayelsa State, Nigeria (ORCID: 0000-0002-2449-4717) (e-mail: anicheet@fuotuokey.edu.ng).

Anthony C. Okoye — PhD, Senior Lecturer, Department of Political Science, Federal University Otuoke, P.M.B. 103, Otuoke, Bayelsa State, Nigeria (ORCID: 0000-0001-9333-439X) (e-mail: okoyeac@fuotuokey.edu.ng).

Michael U. Egbuchulam — PhD, Senior Lecturer, Department of Political Science, Federal University Otuoke, P.M.B. 103, Otuoke, Bayelsa State, Nigeria (e-mail: egbuchulammu@fuotuokey.edu.ng).

Информация об авторах:

Миде И. Фостер — преподаватель, кафедра политологии, Федеральный университет Отуоке, Нигерия, штат Байельса, Отуоке, а/я 103 (ORCID: 0009-0008-4132-4753) (e-mail: fmiede@yahoo.com).

Эрнест Т. Аниче — доктор философии (PhD), старший преподаватель, кафедра политологии, Федеральный университет Отуоке, Нигерия, штат Байельса, Отуоке, а/я 103 (ORCID: 0000-0002-2449-4717) (e-mail: anicheet@fuotuokey.edu.ng).

Энтони Ч. Окойе — доктор философии (PhD), старший преподаватель, кафедра политологии, Федеральный университет Отуоке, Нигерия, штат Байельса, Отуоке, а/я 103 (ORCID: 0000-0001-9333-439X) (e-mail: okoyeac@fuotuokey.edu.ng).

Майкл Ю. Эгбучулам — доктор философии (PhD), старший преподаватель, кафедра политологии, Федеральный университет Отуоке, Нигерия, штат Байельса, Отуоке, а/я 103 (e-mail: egbuchulammu@fuotuokey.edu.ng).