

e-ISSN: 2949-0669

p-ISSN: 2305-8641

ОСНОВЫ 2026, №2 (49) **ЭКОНОМИКИ, управления и права**

Сетевое научное издание

Economy, Governance and Law Basis

12+

АНО «ИССТЭ»
Тольятти/Tolyatti



Учредитель
Автономная некоммерческая организация "Институт судебной строительно-технической экспертизы"
(АНО "ИССТЭ")

Издаётся с 2012 г. Выходит 4 раза в год.
ISSN 2305-8641, префикс DOI 10.51608/23058641

Сетевое издание зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации ЭЛ № ФС 77-83500 от 24.06.2022 года.

Журнал включен в БД РИНЦ, НЭБ КиберЛенинка



© 2026 Контент доступен по лицензии CC BY-NC 4.0
This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Редакционный совет:

АНПИЛОВ Сергей Михайлович – председатель редакционного совета, Заслуженный изобретатель РФ, советник РААСН, Почетный строитель, доктор технических наук, Почетный профессор НГАСУ (СИБСТРИН), ведущий научный сотрудник испытательного центра строительных конструкций кафедры ЖБК, Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (СИБСТРИН)

ГУРИЕВА Лира Константиновна – доктор экономических наук, профессор, кафедра менеджмента, Северо-Осетинский государственный университет им. Коста Левановича Хетагурова (Владикавказ, Россия)

ДИДКОВСКАЯ Ольга Всеволодовна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Стоимостной инжиниринг и техническая экспертиза зданий и сооружений», Самарский государственный технический университет

КАСАВИН Илья Теодорович – член-корреспондент РАН, доктор философских наук, профессор, руководитель сектора социальной эпистемологии Института философии РАН, заведующий кафедрой философии Национального исследовательского Нижегородского государственного университета имени Н. И. Лобачевского

ЛЕОНИЧ Сергей Николаевич – иностранный член РААСН, доктор технических наук, профессор, кафедра "Строительные материалы и технология строительства", декан строительного факультета, Белорусский национальный технический университет (Республика Беларусь, Минск)

СОРОЧАЙКИН Андрей Никонович – главный редактор, эксперт, доктор философских наук, директор, АНО "Институт судебной строительно-технической экспертизы" (Тольятти, Россия)

ХАРИТОНЧИК Сергей Васильевич – доктор технических наук, доцент, ректор, Белорусский национальный технический университет (Республика Беларусь, Минск)

ШИПОВАЛОВА Лада Владимировна – доктор философских наук, доцент, заведующий кафедрой философии науки и техники Института философии, Санкт-Петербургский государственный университет

Editorial Board:

Sergey M. ANPILOV – Chairman of the Editorial Board, Honored Inventor of the Russian Federation, Advisor to RAACS, Honorary Builder, Dr. of Technical, Honorary Professor of SIBSTRIN, Leading Researcher at the Testing Center for Building Structures at the Department of Concrete Structures Novosibirsk State Architectural and Construction University

Lira K. GURIEVA – Dr. of Economics, Prof., Department of Management, North Ossetian State University named after Kosta Levanovich Khetagurov (Vladikavkaz, Russia)

Olga V. DIDKOVSKAYA – Dr. of Economics, Prof., Head of the Department of Cost Engineering and Technical Expertise of Buildings and Structures, Samara State Technical University (Samara, Russia)

Ilya Th. KASAVIN – Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Dr. of Philosophy, Prof., Head of the Social Epistemology Sector of the Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences, Head of the Philosophy Department of the Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod

Sergey N. LEONOVICH – Foreign Member of the RAACS, Dr. of Technical, Prof., Department of Building Materials and Construction Technology, Dean of the Faculty of Civil Engineering, Belarusian National Technical University (Republic of Belarus, Minsk)

Andrey N. SOROCHAIKIN – Expert, Dr. of Philosophy, director, INO "Institution of Forensic Construction and Technological Expertise" (Tolyatti, Russia)

Sergey V. KHARITONCHIK – Dr. of Technical Sciences, Associate Professor, Rector, Belarusian National Technical University (Republic of Belarus, Minsk)

Lada V. SHIPOVALOVA – Dr. of Philosophy, Associate Professor, Head of the Department of Philosophy of Science and Technology of the Institute of Philosophy, St. Petersburg State University

Founder

Independent Noncommercial Organization "Institution of Forensic Construction and Technological Expertise"
INO "IFCTE"

Published since 2012. Published 6 times a year.
ISSN 2305-8641, prefix DOI 10.51608/23058641

The certificate of mass media registration **ЭЛ № ФС 77-83500** issued by Federal Service of Supervision of Communications, Information Technology and Mass Communications

The journal is included Russian Science Citation Index (RSCI), CyberLeninka



© 2026 Контент доступен по лицензии CC BY-NC 4.0
This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Редакционная коллегия:

СОРОЧАЙКИН Андрей Никонович – главный редактор, эксперт, доктор философских наук, директор, АНО "Институт судебной строительно-технической экспертизы" (Тольятти, Россия)

ШЕСТАКОВ Александр Алексеевич – заместитель главного редактора, доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой "Философия и социально-гуманитарные науки", Самарский государственный технический университет (Самара, Россия)

СОРОЧАЙКИН Иван Андреевич – ответственный секретарь, АНО "Институт судебной строительно-технической экспертизы" (Тольятти, Россия)

БАШИРЗАДЕ Рамила Рафаил кызы – доктор экономических наук, доцент, Саратовский государственный технический университет им. Ю.А. Гагарина (Саратов, Россия)

БЕЛОКРЫЛОВА Ольга Спиридоновна – Заслуженный деятель науки РФ, доктор экономических наук, профессор, кафедра экономической теории, Южный федеральный университет (Ростов-на-Дону, Россия)

БЕЛЯЕВ Игорь Александрович – доктор философских наук, доцент, профессор кафедры философии, культурологии и социологии, Оренбургский государственный университет

БОРОДИН Александр Иванович – доктор экономических наук, профессор кафедры финансового менеджмента, РЭУ имени Г.В. Плеханова (Москва, Россия)

ГРЫЗУНОВА Наталья Владимировна – доктор экономических наук, профессор, кафедра финансового менеджмента, РЭУ им. Г.В. Плеханова (Москва, Россия)

ГУРЬЯНОВА Анна Викторовна – доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой теории права и философии, Самарский государственный экономический университет (Самара, Россия)

ДЕРГАЧЕВА Елена Александровна – доктор философских наук, профессор РАН; Брянский государственный технический университет (Брянск, Россия)

ДЫРИН Сергей Петрович – доктор социологических наук, профессор, Елабужский институт (филиал) Казанского федерального университета (Елабуга, Россия)

ЗЕЛЕНЦОВА Лидия Сергеевна – доктор экономических наук, профессор, кафедра управления организацией в машиностроении, Государственный университет управления (Москва, Россия)

ИВАНЕНКО Лариса Викторовна – доктор экономических наук, профессор, кафедра управления человеческими ресурсами, Самарский национальный исследовательский университет им. академика С.П. Королёва (Самара, Россия)

КВАНИНА Валентина Вячеславовна – доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой «Предпринимательское, конкурентное и экологическое право», Южно-Уральский государственный университет (Челябинск, Россия)

КИСЕЛЕВА Оксана Николаевна – доктор экономических наук, профессор кафедры «Отраслевое управление и экономическая безопасность», Саратовский государственный технический университет им. Ю.А. Гагарина (Саратов, Россия)

ЛАПТЕВ Сергей Вениаминович – доктор экономических наук, профессор, департамент финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Россия)

ЛЯЧЕНКОВ Николай Васильевич – лауреат Государственной премии Совета министров СССР, Почетный гражданин г.о. Тольятти, действительный член Российской Академии естественных наук, член-корреспондент Международной инженерной академии, доктор технических наук, профессор, эксперт, АНО ИССТЭ (Тольятти, Россия)

МАКУЛИН Артем Владимирович – доктор философских наук, доцент, Директор Высшей школы социально-гуманитарных наук и международной коммуникации, профессор кафедры философии и социологии, Северный (Арктический) федеральный университет им. М.В. Ломоносова (Архангельск, Россия)

МАСЛОВ Вадим Михайлович – доктор философских наук, доцент, профессор кафедры философии, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н. И. Лобачевского (Нижегород, Россия)

ОРЕХОВ Андрей Михайлович – доктор философских наук, доцент, кафедра социальной философии, Российский университет дружбы народов им. П. Лумумбы (Москва, Россия)

ПАНАЕДОВА Галина Ивановна – доктор экономических наук, профессор, кафедра налоговой политики и таможенного дела, Северо-Кавказский федеральный университет (Ставрополь, Россия)

СТОЦКАЯ Татьяна Геннадьевна – доктор философских наук, доцент, профессор кафедры "Философия и социально-гуманитарные науки", Самарский государственный технический университет (Самара, Россия)

ТЮКАВКИН Николай Михайлович – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики инноваций, Самарский национальный исследовательский университет им. академика С.П. Королёва (Самара, Россия)

ФЕДЯЕВ Александр Петрович – доктор философских наук, доцент, профессор кафедры истории, философии и культурологии, Казанский государственный институт культуры (Казань, Россия)

ШОШИН Сергей Владимирович – кандидат юридических наук, доцент кафедры уголовного, экологического права и криминологии, Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского (Саратов, Россия)

Адрес редакции: 445047, Самарская область, г. Тольятти, Южное шоссе, дом 35А, офис 401

E-mail: expert763@mail.ru, **Сайт:** http://expert763.ru

© АНО "Институт судебной строительно-технической экспертизы", 2026

Editorial Staff:

Andrey N. SOROCHAIKIN – Editor-in-Chief, Expert, Dr. of Philosophy, director, INO "Institution of Forensic Construction and Technological Expertise" (Tolyatti, Russia)

Alexander A. SHESTAKOV – Deputy Editor-in-Chief, Dr. of Philosophy, Prof., Head of the Department of Philosophy and Social Sciences and Humanities, Samara State Technical University (Samara, Russia)

Ivan A. SOROCHAIKIN – Executive Secretary, INO "Institution of Forensic Construction and Technological Expertise" (Tolyatti, Russia)

Ramila R. BASHIRZADE – Dr. of Economics, Associate Professor, Yuri Gagarin State Technical University of Saratov (Saratov, Russia)

Olga S. BELOKRYLOVA – Honored Worker of Science of the Russian Federation, Dr. of Economics, Prof., Department of Economic Theory, Southern Federal University (Rostov-on-Don, Russia)

Igor A. BELYAEV – Dr. of Philosophy, Associate Professor, Prof. of the Department of Philosophy, Cultural Studies and Sociology, Orenburg State University (Orenburg, Russia)

Alexander I. BORODIN – Dr. of Economics, Prof. of the Department of Financial Management, REU named after G.V. Plekhanova (Moscow, Russia)

Natalya V. GRYZUNOVA – Dr. of Economics, Prof., Department of Financial Management, Russian University of Economics G.V. Plekhanova (Moscow, Russia)

Anna V. GURYANOVA – Dr. of Philosophy, Prof., Head of the Department of Theory of Law and Philosophy, Samara State University of Economics, (Samara, Russia)

Elena A. DERGACHEVA – Dr. of Philosophy, Professor at the Russian Academy of Sciences; Bryansk State Technical University (Bryansk, Russia)

Sergey P. DYRIN – Dr. of Sociology, Prof., Elabuga Institute (branch) of Kazan Federal University (Elabuga, Russia)

Lidia S. ZELENTOVA – Dr. of Economics, Prof., Head of the Department of Organization Management in Mechanical Engineering, State University of Management (Moscow, Russia)

Larisa V. IVANENKO – Candidate of Technical, Dr. of Economics, Prof., Department of Human Resources Management, Samara National Research University named after Academician S. P. Korolev (Samara, Russia)

Valentina V. KVANINA – Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Business, Competition and Environmental Law, South Ural State University (Chelyabinsk, Russia)

Oksana N. KISELEVA – Dr. of Economics, Prof. of the Department of «Sectoral Management and Economic Security», Saratov State Technical University named after Yu.A. Gagarina (Saratov, Russia)

Sergey V. LAPTEV – Dr. of Economics, Prof., Department of Finance and Corporate Governance, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russia)

Nikolai V. LASCENCOV – Laureate of the state prize of the Council of Ministers of the USSR, Honorary citizen of Togliatti, full member of the Russian Academy of natural Sciences, corresponding member of the International engineering Academy, doctor of technical Sciences, Professor, expert, INO "IFCTE" (Tolyatti, Russia)

Artem V. MAKULIN – Dr. of Philosophy, Associate Professor, Director of the Higher School of Social Sciences, Humanities and International Communication, Professor of the Department of Philosophy and Sociology, Northern (Arctic) Federal University. M.V. Lomonosov (Arkhangelsk, Russia)

Vadim M. MASLOV – Dr. of Philosophy, Associate Professor, Professor of the Department of Philosophy, National Research Nizhny Novgorod State University named after N.I. Lobachevsky (Nizhny Novgorod, RF)

Andrey M. OREKHOV – Dr. of Philosophy, Associate Professor, Department of Social Philosophy, Peoples' Friendship University of Russia (Moscow, RF)

Galina I. PANAEDOVA – Dr. of Economics, Prof., Department of Tax Policy and Customs, North Caucasus Federal University (Stavropol, Russia)

Tatyana G. STOTSKAYA – Dr. of Philosophy, Prof. of Department of Philosophy and Social Sciences and Humanities, Samara State Technical University (Samara, Russia)

Nikolay M. TYUKAVKIN – Dr. of Economics, Prof., Head of the Department of Innovation Economics, Samara National Research University named after Academician S. P. Korolev (Samara, Russia)

Alexander P. FEDYAEV – Dr. of Philosophy, Associate Professor, Professor of the Department of History, Philosophy and Culturology, Kazan State Institute of Culture (Kazan, RF)

Sergey V. SHOSHIN – Candidate of Law, Associate Professor of the Department of Criminal, Environmental Law and Criminology, Saratov National Research State University named after N.G. Chernyshevsky (Saratov, Russia)

Editorial office: 445047, office 401, the house 35A, Southern Highway, Tolyatti, Samara region

E-mail: expert763@mail.ru, **Website:** <http://expert763.ru>

© INO "Institution of Forensic Construction and Technological Expertise", 2026

СОДЕРЖАНИЕ

ПЕРСОНАЛИИ

ПОЗДРАВЛЯЕМ АНПИЛОВА С.М. С ПРИСВОЕНИЕМ ЗВАНИЯ «ПОЧЕТНЫЙ ПРОФЕССОР НГАСУ (СИБСТРИН)».....	7
--	---

ФИЛОСОФСКИЕ НАУКИ

ПОСТНЕКЛАССИЧЕСКАЯ РАЦИОНАЛЬНОСТЬ И ЭПИСТЕМОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ НАУЧНОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ В СЕТЕВОЙ ЛАБОРАТОРИИ ТЕХНИЧЕСКОГО ВУЗА ЛОГВИНОВ Дмитрий Владимирович, ДЕРГАЧЕВА Елена Александровна	9
НЕЧЕТКИЕ КОГНИТИВНЫЕ КАРТЫ В СИСТЕМНОМ АНАЛИЗЕ: ЭПИСТЕМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ И ГРАНИЦЫ ИНТЕРПРЕТАЦИИ САВКИН Сергей Сергеевич, ДЕРГАЧЕВА Елена Александровна	15

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

РЕИНЖИНИРИНГ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ В ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ ГЕРАСИМОВ Борис Никифорович	21
МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИОННЫХ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ ЗАЙЦЕВ Яков Сергеевич, УСТИНА Нина Александровна	32
ЦИФРОВЫЕ НОВЕЛЛЫ КОНТРАКТНОЙ СТРАТЕГИИ, ПРИМЕНЯЕМОЙ В ПРОГРАММЕ РЕНОВАЦИИ ГОРОДА МОСКВА ОГУРЦОВА Анна Николаевна, ФОЛОМЕЙКИН Кирилл Станиславович.....	38
ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ТЕОРИИ ИГР В ЗЕМЛЕУСТРОЙСТВЕ ХАБАРОВА Ирина Андреевна, ХАБАРОВ Денис Андреевич	49

ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВЫЯВЛЕНИЯ И ВОЗБУЖДЕНИЯ УГОЛОВНЫХ ДЕЛ В СФЕРЕ НЕПРАВОМЕРНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭЛЕКТРОННЫХ СРЕДСТВ ПЛАТЕЖЕЙ ШЕСТАКОВА Любовь Александровна	54
---	----

ЭКСПЕРТНОЕ МНЕНИЕ

УНИВЕРСИТЕТСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ УЧЕБНЫХ ПРОЦЕССОВ: ПРИОРИТЕТ ЛИЧНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ И ТВОРЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ ЛЕВКИН Григорий Григорьевич, ЛЕВКИНА Елена Александровна	60
УСЛОВИЯ РАЗМЕЩЕНИЯ МАТЕРИАЛОВ.....	65

CONTENT

PERSONALITIES

CONGRATULATIONS TO S.M. ANPILOV ON CONFERRING THE TITLE OF "HONORARY PROFESSOR OF NSUACE (SIBSTRIN)"	7
---	---

PHILOSOPHICAL SCIENCES

POST-NON-CLASSICAL RATIONALITY AND EPISTEMOLOGICAL FOUNDATIONS OF SCIENTIFIC EXPERTISE IN A TECHNICAL UNIVERSITY NETWORK LABORATORY LOGVINOV Dmitry Vladimirovich, DERGACHEVA Elena Alexandrovna	9
FUZZY COGNITIVE MAPS IN SYSTEMS ANALYSIS: EPISTEMIC CONDITIONS AND LIMITS OF INTERPRETATION SAVKIN Sergey Sergeevich, DERGACHEVA Elena Alexandrovna	15

ECONOMIC SCIENCES

REENGINEERING OF THE MANAGEMENT PROCESS IN ECONOMIC SYSTEMS GERASIMOV Boris Nikiforovich	21
MARKETING OF INNOVATIVE DENTAL SERVICES ZAJCEV Yakov Sergeevich, USTINA Nina Aleksandrovna	32
DIGITAL NOVELLAS OF THE CONTRACT STRATEGY USED IN THE MOSCOW CITY RENOVATION PROGRAM OGURTSOVA Anna Nikolaevna, FOLOMEYKIN Kirill Stanislavovich	38
PRACTICAL APPLICATION OF THE GAME THEORY IN LAND MANAGEMENT KHABAROVA Irina Andreevna, KHABAROV Denis Andreevich	49

LEGAL SCIENCES

MODERN PROBLEMS OF DETECTING AND INITIATING CRIMINAL CASES IN THE FIELD OF ILLEGAL USE OF ELECTRONIC MEANS OF PAYMENT SHESTAKOVA Lyubov Alexandrovna	54
--	----

EXPERT ASSESSMENTS

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES IN THE RESEARCH WORK OF A UNIVERSITY TEACHER: OPPORTUNITIES, BOUNDARIES AND ETHICAL ASPECTS LEVKIN Grigory Grigoryevich, LEVKINA Elena Alexandrovna	60
CONDITIONS FOR POSTING MATERIALS	65

**ПОЗДРАВЛЯЕМ АНПИЛОВА С.М. С ПРИСВОЕНИЕМ ЗВАНИЯ
«ПОЧЕТНЫЙ ПРОФЕССОР НГАСУ (СИБСТРИН)»**



Решением Ученого совета НГАСУ (Сибстрин) звание «Почетный профессор НГАСУ (Сибстрин)» было присвоено ведущему научному сотруднику испытательного центра строительных конструкций кафедры ЖБК Сергею Михайловичу Анпилову.

Желаем Вам крепкого здоровья, неиссякаемой энергии, новых творческих свершений и ярких научных открытий!

*Редакционный совет, Редакционная коллегия,
редакция научного сетевого издания
«Основы экономики, управления и права»*



**CONGRATULATIONS TO S.M. ANPILOV ON CONFERRING THE TITLE
OF "HONORARY PROFESSOR OF NSUACE (SIBSTRIN)"**

By the decision of the NSUACE (Sibstrin) scientific council, the title "Honorary Professor of NSUACE (Sibstrin)" was awarded to Sergei Anpilov, a leading research member at the building structures testing center of the Reinforced Concrete Structures department.

We wish you strong health, boundless energy, new creative achievements, and exciting scientific discoveries!

*Editorial Board, Editorial Staff,
Editorial Office of the Scientific Online Publication
«Economy, governance and lave basis»*

Научная статья

ВАК: 5.7.1. Онтология и теория познания

УДК 165:001.89

ГРНТИ: 02.15: Общеполитические проблемы

doi: 10.51608/23058641_2026_2_9

**ПОСТНЕКЛАССИЧЕСКАЯ РАЦИОНАЛЬНОСТЬ
И ЭПИСТЕМОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ НАУЧНОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ
В СЕТЕВОЙ ЛАБОРАТОРИИ ТЕХНИЧЕСКОГО ВУЗА**

© Авторы, 2026

SPIN: 1254-2811

ЛОГВИНОВ Дмитрий Владимирович

аспирант

*Брянский государственный технический университет
(Россия, Брянск, e-mail: logvinovdmitriv@gmail.com)*

SPIN: 5997-7869

ДЕРГАЧЕВА Елена Александровна

доктор философских наук, профессор РАН, профессор

*Брянский государственный технический университет
(Россия, Брянск, e-mail: eadergacheva2013@yandex.ru)*

Аннотация. Статья рассматривает эпистемологические основания научной экспертизы проектов сетевой лаборатории технического вуза в условиях цифровизации научного управления. Цель исследования – показать, что в распределенной цифровой среде экспертное решение не сводится к одномерному балльному ранжированию, а строится на проверяемых основаниях и аргументированном суждении. Методологическая база включает философско-эпистемологическую реконструкцию и сопоставление подходов к ответственной научной оценке. Показано, что экспертиза включает три уровня: эпистемическую допустимость проекта, сравнение допустимых альтернатив и фиксацию оснований решения. Разграничены результаты, эффекты и условия производства знания; выделены некомпенсируемые ограничения, при которых проект нельзя ранжировать без дополнительной проверки. Паспорт расчета описан как рабочий документ, где фиксируются исходные данные, правила оценки, экспертные уточнения и итоговый вывод. Практическая значимость состоит в том, что предложенный подход можно использовать при разработке университетского регламента экспертизы и цифровых инструментов поддержки решения с опорой на научно-философскую экспертизу. Разделение уровней оценки снижает риск подмены содержательного вывода формальными показателями и повышает согласованность межэкспертной междисциплинарной проверки. Отдельно показано, что предложенная логика экспертизы делает процесс принятия решений более прозрачным для комиссии и снижает вероятность спорных интерпретаций итогового вывода.

Ключевые слова: постнеклассическая рациональность; эпистемология; научная экспертиза; объективность; сетевая лаборатория; коллективный субъект познания; цифровые следы науки; прослеживаемость оснований решения; эпистемическая допустимость проекта; паспорт расчета

Для цитирования: Логвинов Д.В., Дергачева Е.А. Постнеклассическая рациональность и эпистемологические основания научной экспертизы в сетевой лаборатории технического вуза // Основы экономики, управления и права. 2026. № 2 (49). С. 9–14. doi:10.51608/23058641_2026_2_9.

Original article

**POST-NON-CLASSICAL RATIONALITY
AND EPISTEMOLOGICAL FOUNDATIONS OF SCIENTIFIC EXPERTISE
IN A TECHNICAL UNIVERSITY NETWORK LABORATORY**

© Authors 2026

LOGVINOV Dmitry Vladimirovich

PhD Candidate

Bryansk State Technical University

(Bryansk, Russia; e-mail: logvinovdmitriv@gmail.com)

**DERGACHEVA Elena Alexandrovna**Dr. Sci. (Philosophy), Professor of the Russian Academy of Sciences,
Professor*Bryansk State Technical University**(Bryansk, Russia; e-mail: eadergacheva2013@yandex.ru)*

Annotation. The paper examines epistemological grounds for scientific expertise of projects implemented in a technical university network laboratory under digital research governance. Its aim is to show that in a distributed digital environment, expert judgment is not reducible to a one-dimensional rating and must rely on verifiable grounds and explicit argumentation. The study combines philosophical-epistemological reconstruction with a comparison of approaches to responsible research assessment. It demonstrates that expertise should include three levels: epistemic admissibility, comparison of admissible alternatives, and documentation of decision grounds. Direct outputs, broader effects, and conditions of knowledge production are considered separately; non-compensable limitations are highlighted, where ranking a project is impossible without additional verification. The assessment record is treated as a working document that fixes source data, assessment rules, expert adjustments, and the final conclusion. The practical significance is that the proposed approach can be used in the development of a university's rules of expertise and digital tools for decision-making with the help of scientific and philosophical expertise. Separating levels of assessment reduces the replacement risk of substantive findings with formal indicators and enhances consistency in cross-disciplinary peer review. Separately, it is shown that the proposed logic of expertise makes the decision-making process more transparent for the commission and reduces the probability of controversial interpretations of the final conclusion.

Keywords: post-non-classical rationality; epistemology; scientific expertise; objectivity; network laboratory; collective subject of knowledge; digital traces of research; decision traceability; epistemic admissibility; assessment record

For citation: Logvinov D.V., Dergacheva E.A. Post-non-classical rationality and epistemological foundations of scientific expertise in a technical university network laboratory // *Economy, governance and law basis*. 2026. No. 2 (49). Pp. 9–14. (In Russ.). doi: 10.51608/23058641_2026_2_9.

Введение. Цифровизация научного управления изменила не только инструменты учета исследовательской деятельности, но и эпистемологический статус тех оснований, на которых строится экспертное решение. Публикационные базы, идентификаторы авторов и организаций, цифровые метаданные, следы работы с данными и кодом расширяют наблюдаемость научной деятельности, однако не устраняют вопрос о том, что именно считается достаточным основанием для признания проекта обоснованным, сопоставимым и достойным поддержки.

Проблема особенно отчетливо проявляется в сетевой лаборатории как распределенной цифровой исследовательской практике технического вуза. Здесь объектом экспертизы выступают не только тексты и формальные отчетные показатели, но и распределенные результаты – данные, программные модули, цифровые модели, прототипы, режимы кооперации, а также условия последующего воспроизводства работы. В такой ситуации одномерное рейтинговое сопоставление проектов оказывается методологически недостаточным: оно подменяет экспертный вывод счетной поверхностью и не различает случаи, ко-

гда проект дает быстрый наблюдаемый результат, и случаи, когда он создает инфраструктурные и эпистемические предпосылки для следующего цикла исследований.

Философия науки и концепция постнеклассической рациональности показывают, что сложные человекообразные и техногенные объекты не допускают редукции к единому показателю без потери существенных оснований решения, что обуславливает необходимость использования междисциплинарной методологии в философии, науке и образовании [1–5]. Работы по методологии и экспертным оценкам подчеркивают необходимость различать этапы решения, критерии сравнения и режимы проверки [6–9], а международные документы по ответственной оценке науки требуют контекстуального и прозрачного использования количественных индикаторов [10–13]. Недостаточно разработанным остается перевод этих установок в воспроизводимую университетскую процедуру применительно к распределенной цифровой исследовательской среде [18–30].

Актуальность исследования определяется тем, что для технического вуза проблема экспертизы касается не только справедливого распре-



деления ресурсов, но и критериев объективности экспертного вывода, статуса цифровых следов научной деятельности, роли коллективного субъекта познания и границ автоматизации управленческого решения. Практическая значимость статьи состоит в том, что предложенная модель может быть использована при проектировании внутреннего регламента экспертизы сетевой лаборатории и цифровых средств поддержки экспертного суждения.

Методология. Цель статьи состоит в обосновании эпистемологической модели научной экспертизы проектов сетевой лаборатории технического вуза, в которой эпистемическая допустимость проекта, зона дополнительной проверки и паспорт расчета выступают условиями объективного и intersubjectively контролируемого решения.

Исследование носит теоретико-концептуальный характер. В качестве основного метода используется философско-эпистемологическая реконструкция. Этот метод позволяет выявлять не только внешнюю последовательность экспертных действий, но и внутреннюю структуру оснований решения: что считается фактом, какие ограничения имеют некомпенсируемый характер, каким образом возможен переход от цифровых данных к экспертному выводу и в какой точке возникает необходимость ручной экспертной проверки. В исследовании применены следующие принципы реконструкции:

- 1) Различение объекта экспертизы и оснований его сравнения;
- 2) Некомпенсируемость нормативно-эпистемических дефектов;
- 3) Контекстуальность интерпретации цифровых индикаторов;
- 4) Прослеживаемость перехода от данных к решению;
- 5) Признание зоны неопределенности как нормального элемента распределенного познания.

Работа выполнена в три этапа. На первом этапе реконструированы философские основания проблемы – понятия рациональности, объективности, субъекта познания и границ формализации [1–5]. На втором этапе сопоставлены подходы к ответственной научной оценке и инфраструктурам цифровой науки [10–13; 18–26]. На третьем этапе построена концептуальная модель экспертизы, применимая к проектам сетевой лаборатории технического вуза. Поскольку статья является теоретической, эмпирический эксперимент, выборка участников

и статистическая обработка данных не проводились; вместо этого использовано понятийное моделирование процедуры и ее этапов.

Результаты. Новизна модели состоит в том, что постнеклассическое понимание рациональности переведено в практику университетской экспертизы. Сначала проверяется эпистемическая допустимость проекта, затем сопоставляются допустимые проекты по результатам, эффектам и условиям производства знания, после чего основания решения фиксируются в паспорте расчета. Такой порядок не сводит экспертизу к сумме баллов и позволяет проследить путь от данных к выводу.

Сетевая лаборатория как распределенная эпистемическая практика. Сетевая лаборатория рассматривается как коллективный субъект познания, где результат распределен между участниками, инфраструктурами и этапами исследования.

Таблица 1 – Три эпистемических слоя научной экспертизы проекта

Слой экспертизы	Предмет оценки	Эпистемический смысл
Результаты	Публикации, данные, код, прототипы	Подтверждаемость полученного знания
Условия производства знания	Ресурсы, инфраструктура, правовой режим	Прозрачность и повторная проверяемость
Эффекты	Организационные и образовательные изменения	Практическая эффективность и расширение познавательных возможностей

Эпистемическая допустимость проекта и зона дополнительной проверки. Эпистемическая допустимость задает предварительный фильтр: критические дефекты исключают проект из сравнения, частичные противоречия переводят его в зону дополнительной проверки.

Таблица 2 – Статусы проекта и эпистемические основания решения

Статус проекта	Основание	Решение
Допустим	Ключевые требования выполнены	Проект проходит сравнительную экспертизу
Недопустим	Есть некомпенсируемые ограничения	Проект исключается из сравнения
Допустим с проверкой	Есть неопределенность, требующая экспертной проверки	Проект переводится в зону дополнительной проверки



Сопоставление допустимых проектов: результаты, эффекты и условия производства знания. Сравнение выполняется только между проектами, прошедшими фильтр эпистемической допустимости.

Таблица 3 – Рабочая карточка проекта для эпистемически ориентированной экспертизы

Раздел карточки	Фиксируемые сведения
Участники и роли	Состав команды и вклад
Результаты	Публикации, данные, код
Условия проверки	Документация и воспроизводимость
Эффекты	Кооперация, образовательные результаты, устойчивость

Паспорт расчета как документ прослеживаемости оснований решения. Паспорт расчета фиксирует данные, правила, экспертные уточнения и основания итогового решения, делая вывод проверяемым для других экспертов.

Таблица 4 – Обязательные разделы паспорта расчета как документа прослеживаемости

Раздел	Содержание
Данные	Источник, дата, версия
Правила оценки	Показатели, шкалы, ограничения
Ход экспертизы	Итог фильтра и основания проверки
Итог	Вердикт и обоснование принятого решения

Обсуждение. Полученная модель совпадает с международной логикой ответственной научной оценки в том, что отказывается рассматривать количественный индикатор как самодостаточное основание решения и подчеркивает необходимость контекста, прозрачности и содержательной экспертизы [10–13]. Однако в отличие от общих нормативных деклараций она вводит особый предварительный уровень – эпистемическую допустимость проекта. Это позволяет различать случаи, когда индикатор требует интерпретации, и случаи, когда проект вообще не должен включаться в сравнительное ранжирование.

В сопоставлении с современными философскими исследованиями экспертизы предложенная модель исходит из того, что экспертное решение возникает на пересечении когнитивных, социальных и организационных факторов [27–30]. Поэтому эксперт в сетевой лаборатории не сводится ни к внутринаучному знатоку, ни к административному оценщику; он действует в ситуации распределенного знания, где необходимо учитывать цифровые следы исследования, коллективный характер производства результата и возможные внешние последствия проектного решения. В этом отношении сетевая лаборатория выступает частным случаем коллективного и социального субъекта познания, а сама экспертиза – эпистемической практикой, а не только техникой отбора.

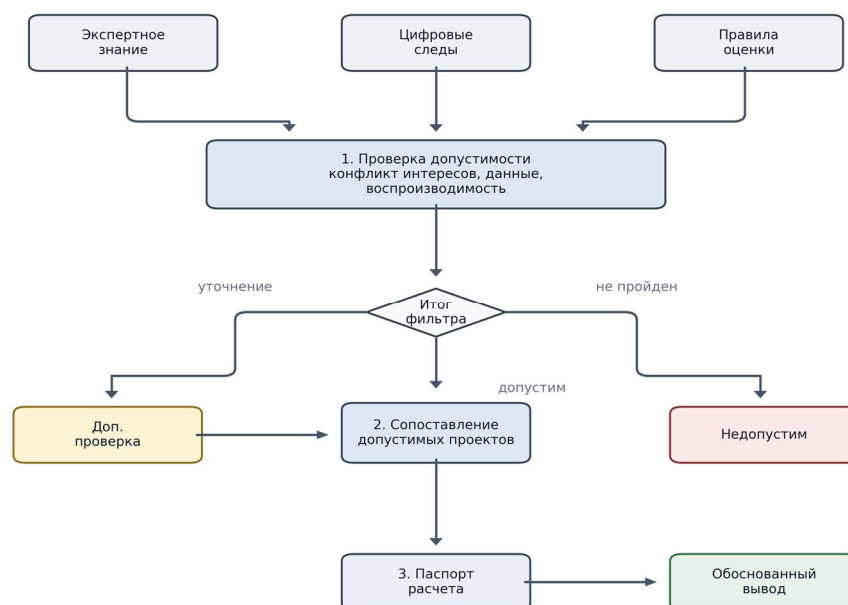


Рисунок 1 – Схема эпистемической экспертизы проекта сетевой лаборатории



Предлагаемая схема отличается и от прямой рейтинговой модели, и от неструктурированной содержательной экспертизы. От рейтинговой модели она отличается признанием некомпенсируемых ограничений и зон неопределенности; от неструктурированной содержательной экспертизы – обязательной фиксацией оснований решения в паспорте расчета. Достоверность полученных результатов в теоретическом плане обеспечивается согласованностью модели с постнеклассическим пониманием рациональности, социальной эпистемологией и современными требованиями к ответственной научной оценке. Ограничением исследования остается концептуальный характер работы: предложенная схема требует дальнейшей апробации на массиве реальных проектных заявок и завершенных проектов.

Выводы. Проведенное исследование показало, что в условиях цифровизации научного управления проблема экспертизы проектов сетевой лаборатории имеет не только организационный, но прежде всего эпистемологический характер. Объективность экспертного вывода здесь достигается не устранением субъекта из процедуры, а явным различием оснований решения, признанием границ автоматизации и фиксацией всех значимых переходов от данных к выводу.

Обосновано, что научная экспертиза проектов сетевой лаборатории должна строиться как трехзвенная процедура:

- 1) проверка эпистемической допустимости проекта;
- 2) сопоставление допустимых альтернатив по результатам, эффектам и условиям производства знания;
- 3) паспорт расчета как документ прослеживаемости оснований решения.

Показано, что некомпенсируемые ограничения не могут перекрываться высокими количественными показателями.

Постнеклассическая рациональность в данном исследовании имеет прикладной смысл: экспертиза учитывает контекст, коллективный характер производства знания и зоны неопределенности, которые требуют явной фиксации и экспертной проверки.

Перспективы дальнейших исследований связаны с апробацией модели на реальных проектных примерах сетевой лаборатории, уточнением шкал экспертного сопоставления и разработкой цифрового документа паспорта расчета

на основе средств описания происхождения данных.

Библиографический список

1. Стёпин, В. С. История и философия науки. – Москва: Академический Проект, 2017. – 423 с.
2. Стёпин, В. С. Классика, неклассика, постнеклассика: критерии различения // Постнеклассика: философия, наука, культура. – Санкт-Петербург: Мирь, 2009. – С. 249–295.
3. Дергачева, Е.А., Колесник, Т.А. Модернизация образования в контексте глобальной трансформации общества и биосферы: междисциплинарное исследование: Монография. М.: Ленанд/URSS, 2024. 216 с.
4. Demidenko, E.S., Dergacheva, E.A. Socio-Technogenic Development of the Earthly World: Interdisciplinary Research: monograph. Yelm, WA, USA: Science Book Publishing House, 2021. 172 p.
5. Дергачева, Е.А. Инновационные идеи в теории философии социально-техногенного развития мира и смены эволюции жизни (к 85-летию профессора Э.С. Демиденко) // Эргодизайн. 2022. № 2 (16). С. 144–152.
6. Новиков, А. М., Новиков, Д. А. Методология. – Москва: СИНТЕГ, 2007. – 668 с.
7. Новиков, Д. А., Новиков, А. М. Методология научного исследования. – Москва: Либроком, 2010. – 280 с.
8. Орлов, А. И. Методы принятия управленческих решений. – Москва: КНОРУС, 2022. – 286 с.
9. Орлов, А. И. Теория экспертных оценок в нашей стране // Научный журнал КубГАУ. – 2013. – № 93. – С. 1–11. – URL: <https://ej.kubagro.ru/2013/09/pdf/114.pdf> (дата обращения: 14.04.2026).
10. CoARA. Agreement on Reforming Research Assessment. – 2022. – DOI: 10.5281/zenodo.13480728.
11. DORA. Guidance on the Responsible Use of Quantitative Indicators in Research Assessment. Version 3. – 2024. – DOI: 10.5281/zenodo.13844873.
12. Hicks, D., Wouters, P., Waltman, L., de Rijcke, S., Rafols, I. Bibliometrics: The Leiden Manifesto for Research Metrics // Nature. – 2015. – Vol. 520, no. 7548. – P. 429–431. – DOI: 10.1038/520429a.
13. COPE Council. Ethical Guidelines for Peer Reviewers. Version 2. – 2017. – DOI: 10.24318/cope.2019.1.9.
14. Cooke, N. J., Hilton, M. L. (eds.). Enhancing the Effectiveness of Team Science. – Washington, DC: The National Academies Press, 2015. – DOI: 10.17226/19007.
15. Hall, K. L. et al. The Science of Team Science // American Psychologist. – 2018. – Vol. 73, no. 4. – P. 532–548. – DOI: 10.1037/amp0000319.
16. Wuchty, S., Jones, B. F., Uzzi, B. The Increasing Dominance of Teams in Production of Knowledge // Science. – 2007. – Vol. 316, no. 5827. – P. 1036–1039. – DOI: 10.1126/science.1136099.



17. Спасенников, В. В., Рытов, М. Ю., Андросов, К. Ю. Экспертная система поддержки принятия решений // *Эргодизайн*. – 2022. – № 2 (16). – С. 128–136. – DOI: 10.30987/2658-4026-2022-2-128-136.
18. Crossref. Affiliations and ROR. – URL: <https://www.crossref.org/documentation/schema-library/markup-guide-metadata-segments/affiliations/> (дата обращения: 14.04.2026).
19. Crossref. REST API Documentation. – URL: <https://www.crossref.org/documentation/retrieve-metadata/rest-api/> (дата обращения: 14.04.2026).
20. OpenAlex Developers. Snapshot data format. – URL: <https://developers.openalex.org/download/snapshot-format> (дата обращения: 14.04.2026).
21. OpenAlex Developers. Topics Overview. – URL: <https://developers.openalex.org/api-reference/topics> (дата обращения: 14.04.2026).
22. OpenAlex Help. Author disambiguation. – URL: <https://help.openalex.org/hc/en-us/articles/24347048891543-Author-disambiguation> (дата обращения: 14.04.2026).
23. ORCID. API Tutorial: Read Data on a Record. – URL: <https://info.orcid.org/documentation/api-tutorials/api-tutorial-read-data-on-a-record/> (дата обращения: 14.04.2026).
24. Research Organization Registry (ROR). About. – URL: <https://ror.org/about/> (дата обращения: 14.04.2026).
25. Moreau, L., Missier, P. (eds.). PROV-DM: The PROV Data Model. W3C Recommendation. – 2013. – URL: <https://www.w3.org/TR/prov-dm/> (дата обращения: 14.04.2026).
26. RO-Crate Community. RO-Crate Specification 1.2. Introduction. – URL: <https://www.researchobject.org/ro-crate/specification/1.2/introduction.html> (дата обращения: 14.04.2026).
27. Пружинин, Б. И. Экспертиза как эпистемологический феномен // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Философия и конфликтология*. – 2021. – Т. 37, вып. 3. – С. 393–402. – DOI: 10.21638/spbu17.2021.302.
28. Пружинин, Б. И., Ветров, В. А. Экспертиза как форма развития науки: фундаментальное и прикладное // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Философия и конфликтология*. – 2022. – Т. 38, вып. 4. – С. 534–546. – DOI: 10.21638/spbu17.2022.408.
29. Масланов, Е. В. Социальная позиция эксперта как новый элемент науки // *Эпистемология и философия науки*. – 2021. – Т. 58, № 2. – С. 113–131. – DOI: 10.5840/eps202158232.
30. Масланов, Е. В. Коллективный субъект научного познания: мегасайенс, гражданская наука, контрэкспертиза // *Философия науки*. – 2020. – № 3 (86). – С. 3–14. – DOI: 10.15372/PS20200301.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов. Авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Статья поступила в редакцию 25.04.2026; одобрена после рецензирования 09.06.2026; принята к публикации 09.06.2026.

The authors declare no conflicts of interests. The authors made an equivalent contribution to the preparation of the publication.

The article was submitted 25.04.2026; approved after reviewing 09.06.2026; accepted for publication 09.06.2026.



Научная статья
ВАК: 5.7.1. Онтология и теория познания
УДК 165.4:004.82
doi: 10.51608/23058641_2026_2_15

НЕЧЕТКИЕ КОГНИТИВНЫЕ КАРТЫ В СИСТЕМНОМ АНАЛИЗЕ: ЭПИСТЕМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ И ГРАНИЦЫ ИНТЕРПРЕТАЦИИ

© Авторы, 2026

САВКИН Сергей Сергеевич

аспирант

*Брянский государственный технический университет
(Россия, Брянск, e-mail: hanawaro3@gmail.com)*

SPIN: 5997-7869

ДЕРГАЧЕВА Елена Александровна

доктор философских наук, профессор РАН, профессор
*Брянский государственный технический университет
(Россия, Брянск, e-mail: eadergacheva2013@yandex.ru)*

Аннотация. Статья посвящена эпистемическим условиям, при которых нечеткие когнитивные карты могут выступать обоснованным инструментом системного анализа и поддержки решений в слабоструктурированных ситуациях. На материале классических и современных работ показано, что НКК развиваются в двух режимах – расчетном и экспертно-аналитическом, которые различаются источниками знания, логикой построения модели и критериями проверки результата. Уточняется, что интерпретируемость, обучаемость и проверяемость являются разными эпистемическими свойствами и не могут быть сведены к единому показателю качества. Особое внимание уделяется согласованию экспертной реконструкции причинных связей и цифровых следов: данные объективируют вывод только при прослеживаемом происхождении, семантической валидации и воспроизводимой процедуре настройки карты. Предложена трехуровневая схема оценки применения НКК: эпистемически допустимо, требует дополнительного обоснования, эпистемически недопустимо. Работа показывает, как совместно использовать экспертные оценки, данные и сценарный расчет без потери содержательной интерпретации. Предложенные критерии позволяют заранее согласовать уровень доказательных притязаний, проверки устойчивости и правила интерпретации результатов в прикладных проектах системного анализа. Дополнительно сформулированы требования к соотношению типа исследовательского притязания с фактическими возможностями модели. Это снижает риск подмены причинного объяснения формальной имитацией и повышает воспроизводимость выводов при экспертной и смешанной настройке карты.

Ключевые слова: нечеткие когнитивные карты; системный анализ; эпистемология; экспертное знание; цифровые следы; объективность; рациональность; интерпретируемость; проверяемость; обоснование решения

Основные положения:

- НКК рассмотрены как средство системного анализа в условиях неполных данных.
- Разведены расчетный и экспертно-аналитический режимы построения карты.
- Уточнены условия корректного согласования экспертизы и цифровых следов.
- Предложена схема эпистемической допустимости применения НКК.

Для цитирования: Савкин С.С., Дергачева Е.А. Нечеткие когнитивные карты в системном анализе: эпистемические условия и границы интерпретации // Основы экономики, управления и права. 2026. № 2 (49). С. 15–20. doi:10.51608/23058641_2026_2_15.



FUZZY COGNITIVE MAPS IN SYSTEMS ANALYSIS: EPISTEMIC CONDITIONS AND LIMITS OF INTERPRETATION

© Authors 2026

SAVKIN Sergey Sergeevich

PhD Candidate

*Bryansk State Technical University**(Bryansk, Russia; e-mail: hanawaro3@gmail.com)***DERGACHEVA Elena Aleksandrovna**Doctor of Philosophical Sciences, Professor of the Russian Academy
of Sciences, Professor*Bryansk State Technical University**(Bryansk, Russia; e-mail: eadergacheva2013@yandex.ru)*

Annotation. The article examines epistemic conditions, under which fuzzy cognitive maps can be used as a justified instrument of systems analysis and decision support in weakly structured situations. Based on the classical and recent literature, it is shown that FCMs evolve in two regimes – computational and expert-analytical – which differ in knowledge sources, model-building logic, and validation criteria. The paper clarifies that interpretability, learnability, and verifiability are distinct epistemic properties and cannot be reduced to one quality metric. Special attention is paid to the coordination of expert causal reconstruction and digital traces: data objectify inference, only when provenance is transparent, semantic validation is explicit, and the tuning procedure is reproducible. A three-level assessment scheme is proposed: epistemically admissible, requiring additional justification, and epistemically inadmissible. The research shows how to share expert assessments, data and scenario calculation without losing meaningful interpretation. The proposed criteria allow to agree in advance on the level of evidential claims, sustainability check and the rules of result interpretations in applied projects of the system analysis. The article additionally formulates requirements for correlating the type of research claim to the actual capabilities of the model. This reduces the replacement risk of causal explanation with formal imitation and increases the reproducibility of inferences in expert and mixed map settings.

Keywords: fuzzy cognitive maps; systems analysis; epistemology; expert knowledge; digital traces; objectivity; rationality; interpretability; verifiability; decision justification

Highlights:

- FCMs are treated as a hybrid epistemic instrument of systems analysis.
- Computational and expert-analytical map-building regimes are differentiated.
- Conditions for coordinating expertise and digital traces are specified.
- A scheme of epistemic admissibility of FCM application is proposed.

For citation: Savkin S.S., Dergacheva E.A. Fuzzy cognitive maps in systems analysis: epistemic conditions and limits of interpretation // *Economy, governance and law basis*. 2026. No. 2 (49). Pp. 15–20. (In Russ.). doi: 10.51608/23058641_2026_2_15.

Введение. Нечеткие когнитивные карты (НKK) применяются в задачах научно-философского системного анализа, где объект сложен, данные частично неполны, а исследователю необходимо сохранить причинно-структурное описание ситуации в интерпретируемом виде [1–6]. В таких условиях критичен не только факт построения карты, но и эпистемический статус выводов: при каких допущениях результат может считаться обоснованным научным знанием, а не удобной схемой сугубо философского рассуждения.

Современные научные и философские публикации показывают, что поле НKK объединяет как минимум две линии развития: расчетную, ориентированную на обучение и настройку по данным, и экспертно-аналитическую, ориентированную на структурирование предметного знания и сценарное обсуждение решений [7–12]. На практике эти линии часто смешиваются, что усиливает вычислительные возможности модели, но одновременно увеличивает риск потери прозрачности интерпретации в философии и науке.



Не до конца раскрытой остается часть общей проблемы: в смешанных моделях обычно подробно описываются вычислительные процедуры, но редко задаются критерии, позволяющие отличить обоснованный исследовательский научный вывод от технологически удобной, но эпистемически слабой реконструкции ситуации.

Актуальность исследования определяется ростом числа прикладных работ, в которых НКК используются одновременно как объясняющий и прогностический инструмент, а также поворотом от сугубо «кабинетной» к «эмпирической» философии. Для методологически корректного применения необходимо явно развести интерпретируемость, обучаемость и проверяемость, а также показать границы допустимых исследовательских притязаний в философии и науке [13–15].

Практическая значимость темы связана с тем, что выводы на основе НКК уже используются в научной аналитике, планировании и поддержке управленческих решений. Ошибка на уровне эпистемической оценки модели в таких случаях приводит не только к исследовательской неточности, но и к принятию неустойчивых или плохо обоснованных решений.

Методология. Цель статьи – выявить эпистемические условия, при которых НКК могут использоваться как рационально обоснованный инструмент структурного объяснения и поддержки решений. Базовым методом выбран историко-методологический междисциплинарный анализ, позволяющий реконструировать эволюцию НКК от когнитивного картирования к формализованной причинно-структурной модели в философии и науке.

Дополнительно применен сравнительный анализ двух режимов построения карты (расчетного и экспертно-аналитического), а также проблемно-ориентированный анализ современных заявок НКК на объяснение, прогноз и причинную интерпретацию [7–18].

Корпус публикаций отбирался по двум основаниям: историческая значимость для становления метода и релевантность современным научным и философским дискуссиям об интерпретируемости, проверяемости и статусе данных. В анализ включены как базовые методологические работы, так и обзоры последних лет, описывающие прикладные и программно-вычислительные практики.

Исследование выполнено в три этапа: отбор и систематизация релевантных публика-

ций; сопоставление источников знания, процедур построения и критериев проверки; формулирование схемы эпистемической оценки применения НКК.

Поскольку работа носит теоретико-методологический характер, экспериментальная часть и выборка участников не предусматривались. Надежность результата обеспечивалась воспроизводимой логикой анализа источников, явной фиксацией критериев сопоставления и поэтапной проверкой согласованности выводов между разделами статьи.

Результаты

Показано, что в формализованном виде НКК задают не «реальность как таковую», а операционально ограниченную причинно-структурную онтологию проблемной ситуации: набор понятий, направленных связей и правило перехода от исходных допущений к сценарному выводу. Поэтому состоятельность результата в философии и науке зависит от согласованности семантики узлов, происхождения связей и динамики модели [7–11].

Установлено, что расчетный и экспертно-аналитический режимы дают разные эпистемические эффекты. Первый усиливает адаптивность и настройку по данным, второй повышает предметную объяснимость и прослеживаемость причинных гипотез. Их смешение продуктивно только при явной фиксации того, какие элементы модели заданы экспертизой, а какие получены из данных [12–16] (табл. 1).

Таблица 1 – Режимы построения НКК и их эпистемические следствия

Критерий	Расчетный режим	Экспертно-аналитический режим	Эпистемическое следствие
Основание модели	структура/параметры извлекаются из данных	структура и веса задаются предметной экспертизой	разные источники спецификации карты
Фокус проверки	устойчивость, точность, обобщающая способность	объяснимость, прослеживаемость и согласованность	разные стандарты строгости вывода
Основной риск	потеря интерпретируемости при сильной настройке	скрытая произвольность экспертного задания	нужны разные процедуры контроля

Выявлено, что ключевым условием корректного применения НКК выступает семанти-



ческая определенность понятий: узлы должны иметь предметные определения, соотнесенные с задачей исследования и единицами наблюдения. При размытых определениях даже вычислительно устойчивая карта дает неоднозначный вывод, не допускающий надежной интерпретации.

Уточнено, что происхождение связей должно быть документировано по каждому типу источника: экспертному, эмпирическому или смешанному. Такая фиксация позволяет различать гипотезу, подтверждаемое наблюдение и расчетное допущение, а также снижает риск скрытой подгонки структуры под заранее ожидаемый результат [1; 7; 13].

Отдельный результат связан со статусом цифровых следов: они не являются автоматическим доказательством причинности и объективности. Данные объективируют вывод только при контролируемом происхождении, корректной операционализации признаков и воспроизводимой процедуре обучения [10–14; 17].

На основании сопоставления источников предложена трехуровневая схема эпистемической оценки: эпистемически допустимо, требует дополнительного обоснования, эпистемически недопустимо. Эта схема задает условия, при которых НКК могут служить рационально допустимым основанием решения [1; 13; 18].

Таблица 2 – Критерии эпистемической оценки применения НКК

Критерий	Эпистемически допустимо	Требует доп. обоснования	Эпистемически недопустимо
Семантика понятий	узлы имеют предметные определения	часть узлов операционализирована неполно	узлы заданы как свободные ассоциации
Происхождение связей	источники и процедура вывода связей раскрыты	часть связей документирована частично	связи подобраны под желаемый вывод
Статус данных	данные уточняют карту без утраты смысла	обучение существенно меняет структуру/веса	данные объявлены самоочевидным доказательством причинности
Тип притязания	сценарное объяснение и поддержка решения	ограниченный прогноз при оговорах	заявление о строгой каузальной идентификации

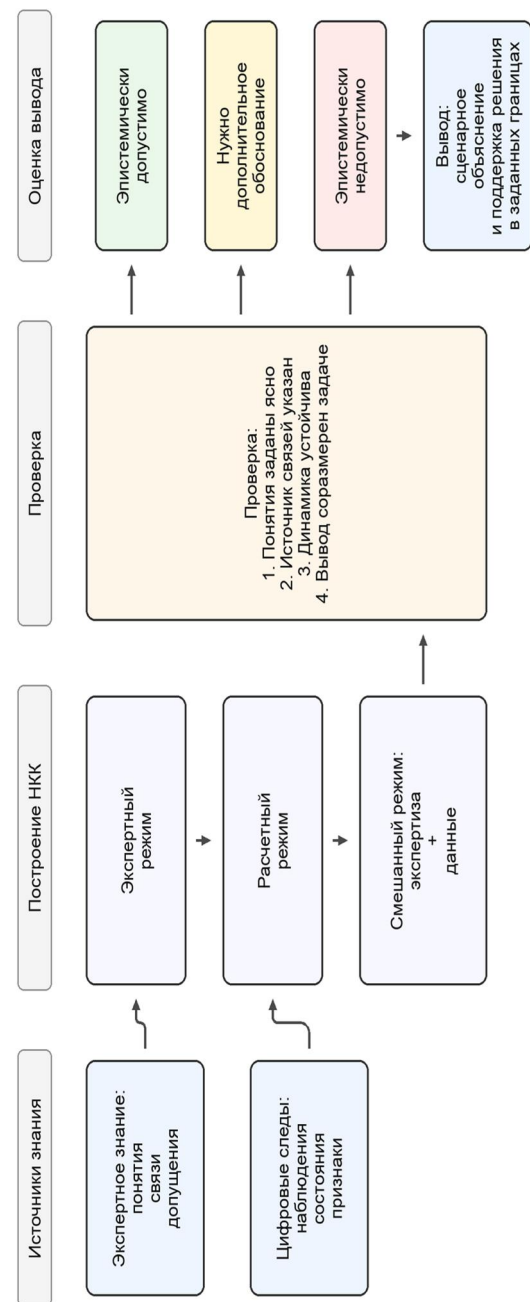


Рисунок 1 – Эпистемические условия применения НКК и классы оценки

Применение схемы к типовым практикам показывает, что наибольший риск возникает в проектах, где расчетная точность декларируется как прямое подтверждение причинной интерпретации. В таких случаях необходима дополнительная проверка в философии и науке устойчивости сценариев, прозрачности параметров и соответствия исследовательского притязания классу задачи (табл. 2, рис. 1).

Обсуждение. Сравнение с литературой показывает, что полученные выводы согласуются с современными обзорами по интерпретируемости и программной поддержке НКК, а



также дополняют их за счет совместного анализа расчетного и экспертно-аналитического подходов [10–13; 17–18].

В работах, ориентированных преимущественно на вычислительную настройку, обычно детализируются метрики качества и устойчивости, но слабее раскрывается вопрос о предметной обоснованности связей. В исследованиях, основанных на экспертизе, напротив, лучше проработан смысл понятий, однако реже дается строгая процедура проверки динамики карты. Полученные в статье результаты объединяют эти линии и задают условия их согласования в философии и науке.

Рост вычислительной эффективности не следует считать достаточным основанием для усиления объяснительной силы. Объективность вывода связана не с «объемом данных», а с прозрачностью процедуры и проверяемостью перехода от модели к заключению.

Сопоставление с исследованиями причинного вывода показывает, что НКК целесообразно трактовать как инструмент сценарного объяснения и поддержки решения, а не как универсальный способ строгой причинной идентификации. Это уточнение снижает риск завышенных притязаний и повышает корректность интерпретации результатов.

Полученные результаты уточняют границы применимости НКК: модель оправдана там, где сохраняется интересубъективный контроль семантики, параметров и сценарных выводов.

Выводы. Нечеткие когнитивные карты целесообразно рассматривать как средство, соединяющее экспертное знание, цифровые данные и сценарный расчет. Корректность применения НКК определяется не фактом расчета, а условиями обоснования результата: семантической определенностью понятий, прослеживаемостью связей, явной динамикой и проверкой устойчивости.

Предложенные критерии эпистемической оценки позволяют заранее установить допустимый уровень исследовательских притязаний и согласовать требования к проверке результатов. Это повышает надежность практического применения НКК в системном анализе сложных ситуаций.

Перспективы дальнейших исследований связаны с разработкой протоколов согласования экспертизы и цифровых следов, критериев интересубъективной верификации НКК и процедур прямого сравнения их объяснительного по-

тенциала со специализированными каузальными и прогностическими моделями, а также возможностями их адаптации к человеку как сложному объекту социотехноприродной реальности [19].

Библиографический список

1. Авдеева З.К., Коврига С.В., Макаренко Д.И. Когнитивное моделирование для решения задач управления слабоструктурированными системами (ситуациями) // Управление большими системами. 2007. Вып. 16. С. 26–39.
2. Авдеева З.К., Коврига С.В., Макаренко Д.И., Максимов В.И. Когнитивный подход в управлении // Проблемы управления. 2007. № 3. С. 2–8.
3. Авдеева З.К., Коврига С.В. Когнитивные карты для анализа и моделирования в системе стратегического планирования государства // Управление большими системами. 2024. Вып. 111. С. 147–178. DOI: 10.25728/ubs.2024.111.6.
4. Борисов В.В. Нечеткие когнитивные модели как основа для исследования сложных систем и процессов // Речевые технологии. 2020. № 1–2. С. 48–62. DOI: 10.58633/2305-8129_2020_1-2_48.
5. Горбанёва О.И., Мурзин А.Д., Угольников Г.А. Математическая постановка задач управления на когнитивных моделях // Проблемы управления. 2022. № 5. С. 25–39. DOI: 10.25728/ru.2022.5.3.
6. Кулинич А.А. Компьютерные системы моделирования когнитивных карт: подходы и методы // Проблемы управления. 2010. № 3. С. 2–16.
7. Kosko B. Fuzzy cognitive maps // International Journal of Man-Machine Studies. 1986. Vol. 24, no. 1. P. 65–75. DOI: 10.1016/S0020-7373(86)80040-2.
8. Kosko B. Hidden patterns in combined and adaptive knowledge networks // International Journal of Approximate Reasoning. 1988. Vol. 2, no. 4. P. 377–393. DOI: 10.1016/0888-613X(88)90111-9.
9. Glykas M. (ed.) Fuzzy Cognitive Maps: Advances in Theory, Methodologies, Tools and Applications. Berlin; Heidelberg: Springer, 2010. DOI: 10.1007/978-3-642-03220-2.
10. Giabbanelli P.J., Nápoles G. (eds.) Fuzzy Cognitive Maps: Best Practices and Modern Methods. Cham: Springer, 2024. DOI: 10.1007/978-3-031-48963-1.
11. Kóczy L.T. Fuzzy Cognitive Maps: A Tool for the Modeling and Simulation of Processes and Systems. Cham: Springer, 2024. DOI: 10.1007/978-3-031-37959-8.
12. Nápoles G., Ranković N., Salgueiro Y. On the interpretability of Fuzzy Cognitive Maps // Knowledge-Based Systems. 2023. Vol. 281. Art. 111078. DOI: 10.1016/j.knsys.2023.111078.
13. Mkhitarayan S., Giabbanelli P., Wozniak M.K., Nápoles G., De Vries N., Crutzen R. FCMpy: a python module for constructing and analyzing fuzzy cognitive maps // PeerJ Computer Science. 2022. Vol. 8. Art. e1078. DOI: 10.7717/peerj-cs.1078.



14. Schuerkamp R., Giabbanelli P.J. Extensions of Fuzzy Cognitive Maps: A Systematic Review // ACM Computing Surveys. 2024. Vol. 56, no. 2. Art. 53. DOI: 10.1145/3610771.
15. Felix G., Nápoles G., Falcon R., Froelich W., Vanhoof K., Bello R. A review on methods and software for fuzzy cognitive maps // Artificial Intelligence Review. 2019. Vol. 52, no. 3. P. 1707–1737. DOI: 10.1007/s10462-017-9575-1.
16. Sarmiento I., Cockcroft A., Dion A., et al. Fuzzy cognitive mapping in participatory research and decision making: a practice review // Archives of Public Health. 2024. Vol. 82. Art. 76. DOI: 10.1186/s13690-024-01303-7.
17. Barbrook-Johnson P., Penn A.S. Fuzzy Cognitive Mapping // In: Systems Mapping. Cham: Palgrave Macmillan, 2022. P. 79–95. DOI: 10.1007/978-3-031-01919-7_6.
18. Miao Y., Liu Z.-Q. On causal inference in fuzzy cognitive maps // IEEE Transactions on Fuzzy Systems. 2000. Vol. 8, no. 1. P. 107–119. DOI: 10.1109/91.824780.
19. Dergacheva, E.A., Kolesnik, T.A. A human in the technogenic reality of life // AIP Conference Proceedings, 2389, 100016 (2021); <https://doi.org/10.1063/5.0063813>, <https://aip.scitation.org/doi/10.1063/5.0063813>.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов. Авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Статья поступила в редакцию 25.04.2026; одобрена после рецензирования 09.06.2026; принята к публикации 09.06.2026.

The authors declare no conflicts of interests. The authors made an equivalent contribution to the preparation of the publication.

The article was submitted 25.04.2026; approved after reviewing 09.06.2026; accepted for publication 09.06.2026.

Научная статья
УДК 338.2 (075.8)
ГРНТИ: 82.05: Теория и методология управления
ВАК: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
doi: 10.51608/23058641_2026_2_21

РЕИНЖИНИРИНГ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ В ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ

© Автор, 2026
SPIN: 1604-5686

ГЕРАСИМОВ Борис Никифорович
доктор экономических наук, профессор,
старший научный сотрудник
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
(Россия, Самара, e-mail: boris0945@mail.ru)

Аннотация. Реинжиниринг для развития процессного управления весьма актуален для улучшения атрибутов в рамках экономических систем типа «организация» и является одним из самых современных инструментов. Базовая организация в своей структуре поддерживает процессное управление, которое стало ключевым для продвижения своей продукции на рынке. Исследование уровня реализации атрибутов процессного управления показало наличие резервов для их обновления за счет предложения новых подпроцессов и функциональных задач управления. Было выбрано несколько актуальных структурных элементов из смежных подпроцессов управления организации. Для полноценной подготовки нескольких функциональных задач было выполнено их технологическое оснащение с участием методологических инструментов управления и менеджмента для новых должностей специалистов для осуществления их на практике повышения качества операционной деятельности организации.

Ключевые слова: экономическая система; подпроцесс управления; технологии управления; исследование потребителей; атрибуты; функции управления; предложения; технология управления; экономические показатели

Для цитирования: Герасимов Б.Н. Реинжиниринг процесса управления в экономических системах // Основы экономики, управления и права. 2026. № 2 (49). С. 21-31. doi:10.51608/23058641_2026_2_21.

Original article

REENGINEERING OF THE MANAGEMENT PROCESS IN ECONOMIC SYSTEMS

© The Author(s) 2026

GERASIMOV Boris Nikiforovich
Doctor of Economics, Professor, Senior Researcher
Samara University of Public Administration
«International Market Institute»
(Russia, Samara)

Annotation. Reengineering for the development of process management is very relevant for improving attributes within the framework of "organization" type economic systems and is one of the most modern tools. The basic organization in its structure supports process management, which has become key to promoting its products on the market. A study of the implementation level of process management attributes has shown that there are reserves for updating them by offering new subprocesses and functional management tasks. Several relevant structural elements were selected from related subprocesses of the organization's management. In order to fully prepare several functional tasks, their technological equipment was completed with the participation of methodological management and management tools for new specialist positions in order to put them into practice and improve the quality of the organization's operational activities.

Keywords: economic system; management subprocess; management technologies; consumer research; attributes; management functions; proposals



For citation: Gerasimov B.N. Reengineering of the management process in economic systems // Economy, governance and law basis. 2026. No. 2 (49). Pp. 21-31. (In Russ.). doi:10.51608/23058641_2026_2_21.

Реинжиниринг атрибутов процессного управления является одним из самых современных инструментов для структурирования состава и содержания атрибутов и их составных частей в рамках экономических систем типа «организация». Выбранная базовая организация в своей структуре поддерживает процесс управления качеством, который стал ключевым для продвижения продукции на рынке.

Проведенное исследование уровня реализации атрибутов выбранного процесса управления показало наличие резервов для их улучшения за счет предложения разработки и введения новых подпроцессов и функциональных задач управления. Было выбрано несколько актуальных структурных элементов из смежных подпроцессов управления организации.

Для полноценной подготовки нескольких функциональных задач было выполнено их технологическое оснащение с участием ключевых методологических инструментов управления и менеджмента для конкретных новых должностей специалистов, которые должны будут осуществлять их решение на практике для повышения качества и эффективности операционной деятельности организации.

В условиях проведения радикальных изменений в экономике существует острая потребность в новых инструментах, ресурсах и критериях, способных помочь организациям стать более эффективными в процессной деятельности операционного и управленческого характера. Реинжиниринг является одним из самых современных инструментов для реформирования и поддержания состава и содержания и структуры атрибутов экономических систем типа «организация».

Именно реинжиниринг структуры процессного управления формирует и поддерживает серьёзные результаты в решении антикризисных задач в кратчайшие сроки, так как предполагает коренные, революционные преобразования управления организацией, основанные на внедрении новых технологий управления на базе рационализации и упорядочения их различных элементов [22-23].

Остальные методологии реструктуризации, как правило, основаны на эволюционном, поэтапном достижении организацией поставленных цели, стратегии и задач без указания на источники повышения качества и эффективно-

сти, а также на структурные и технологические инструменты реализации проектных и операционных решений [4].

Для каждой организации в любой отрасли качество продукции/услуг и/или деятельности специалистов представляет собой решающим инструментом по поддержанию и повышению конкурентоспособности на основе компетентного подбора и продвижения состава и содержания управленческих задач.

Качество продукции – это объективно существующая совокупность свойств и характеристик изделия, которая определяет его пригодность для использования по назначению в предметной и профессиональной деятельности специалистов [8-9].

Основные параметры и показатели продукции формируются и продвигаются в рамках всего жизненного цикла проектирования и изготовления продукции и в зависимости от требований потребителей во внешней среде могут быть самыми разнообразными как по уровню, так и по сочетанию [3].

Управление качеством продукции – деятельность оперативного характера, осуществляемая руководителями и персоналом организации, воздействующими на процесс создания продукции с целью обеспечения её заданных свойств и характеристик путём выполнения всего управленческого цикла с участием всех его функций в рамках операционной деятельности, коммуникаций (информации), разработки и внедрения мероприятий, разработки и принятия проектных и управленческих решений [2].

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- формулирование политики операционной деятельности;
- определение взаимосвязи существующих подпроцессов управления;
- выявление проблем в сфере управления качеством и смежных подпроцессах управления организации;
- определение новых подпроцессов управления для разрешения существующих проблем и причин их возникновения;
- ранжирование новых функциональных задач в рамках реформирования
- разработать технологию одного из новых подпроцессов управления и их содержания;



- определение должностей специалистов для выполнения новых задач, а также их количество и квалификацию;

- внесение изменений в организационную структуру с включением новых должностей специалистов.

Объектом исследования в рамках реинжиниринга является процесс управления качеством продукции было выполнено в организации на примере ООО «Черниговка». Продукция торговой марки «Черниговка» обладает высокими вкусовыми качествами и натуральным составом, благодаря чему завоевала доверие потребителей в ряде регионов и заняла лидирующие позиции на молочном рынке Поволжья [5].

ООО «Черниговка» не раз была удостоена золотых медалей на престижных региональных, федеральных и международных конкурсах. Сегодня данная организация располагает современной производственной базой и высококвалифицированными кадрами, изготавливает более 80 позиций готовой продукции под брендом «Черниговка».

Одной из главных целей ООО «Черниговка» является обеспечение стабильно высокого качества продукции, соответствующего международным стандартам. Основные задачи ООО «Черниговка» – увеличение объемов переработки молока, выпуск наиболее рентабельных видов продукции, пользующихся спросом у покупателей, расширение рынков сбыта и уменьшение издержек производства за счет внутренних резервов.

Организационная структура управления ООО «Черниговка» представляет собой линейно-функциональную структуру управления, в которой генеральный директор управляет деятельностью выбранной организации как лично, так и через своих непосредственных заместителей и главных специалистов.

Общее количество работающих в данной организации на составляет более 400 чел. В основном все они – местные жители района. Кадровый вопрос остро не стоит, хотя небольшая текучка персонала все же наблюдается. Средний возраст специалистов более 30 лет, многие из них работают долгое время в этой области и имеют большой опыт в различных профессиональных областях.

Выручка и прибыль ООО «Черниговка» имеют стабильный рост на протяжении всего рассматриваемого периода. Рентабельность продаж в 2025 г. значительно увеличилась, что

может говорить о повышении спроса на продукцию организации. Обеспеченность собственными средствами в 2023-25 гг. находилась на достаточно высоком уровне, рентабельность собственного капитала в 2025 г. по сравнению с 2024 г. увеличилась на 6,5%. Повышение данного показателя свидетельствует об увеличении эффективности использования капитала.

«Процесс управления качеством любой организации можно определить как целенаправленную деятельность менеджеров и специалистов и рядовых работников того или иного организация по влиянию на производственный процесс с целью непрерывного повышения качества продукции» [1; 3].

Объектом управления качеством является непосредственно производственный процесс, который начинается с момента возникновения замысла об изготовлении определенного вида продукции или его составных частей. А субъекты – это руководители организации, в т.ч. топ-менеджмент, начальники отдельных подразделений, ведущие специалисты [13; 20].

Процесс управления качеством продукции в каждой отдельно взятой организации может осуществляться по-разному. В ООО «Черниговка» имеется организационная структура, устанавливающая взаимодействие всех уровней управления для обеспечения эффективности операционной и управленческой деятельности, а также высокого уровня качества продукции.

Рассмотрим состав подпроцессов управления качеством продукции, существующие в настоящее время в деятельности ООО «Черниговка» и обеспечивающие функционирование процесса управления качеством [2; 17]:

- управление потребностью в высоком качестве продукции;
- управление качеством ресурсов;
- управление сертификацией продукции;
- управление процессом изготовления продукции;
- управление качеством готовой продукции;
- управление дефектной и забракованной продукцией.

С момента выявления несоответствующей стандартам продукции и до момента ее переделки или утилизации, этой несоответствующей продукцией надо управлять таким образом, чтобы исключить ее из состава годной продукции.



Процессное управление в базовой организации сталкивается с рядом проблем в сфере управления качеством. Для их преодоления была создана исследовательская группа, которая призвана изучать случаи дефектов и брака и определить действия, направленные на ликвидацию недостатков и создать условия их устранения в деятельности организации [6; 14].

Состав и содержание проблем в деятельности процесса управления качеством в ООО «Черниговка» показаны в табл. 1.

ООО «Черниговка» планомерное устранение недостатков в рамках процессного и функционального управления в деятельности базовой организации.

Рассмотрим краткое содержание подпроцессов управления, которые упоминаются для решения проблем в рамках процесса управления качеством в деятельности ООО «Черниговка».

Управление исследованием потребителей – это деятельность по выбору организаций

Таблица 1 – Характеристика проблем в деятельности процесса управления качеством на ООО «Черниговка»

Наименование проблемы	Причины возникновения	Ожидаемые результаты
Ненадлежащее качество исходного молока-сырья и компонентов	Сезонность производства молока, на вкус и запах молока влияют многочисленные факторы: состояние здоровья животных, порода животных, условия содержания, рацион кормления, стадия лактации, продолжительность и условия хранения сырого молока	Производство вредной для здоровья потребителей продукции, увеличение фальсифицированной продукции из молока на рынке, снижение объемов продаж, неудовлетворенность покупателей готовой продукцией, снижение конкурентоспособности организация на рынке
Перебои в работе оборудования	Частично автоматизированное производство, ненадлежащее обслуживание и ремонт оборудования, низкая квалификация обслуживающего персонала	Снижение объемов продаж, неудовлетворенность покупателей готовой продукцией, нарушение технологии изготовления молочной продукции
Производственные ошибки работников организация	Недостаточный уровень квалификации рабочего персонала, допущения в технологической и санитарной дисциплине	Увеличение издержек производства, нарушение технологии изготовления молочной продукции, поиск новых специалистов
Отсутствие некоторых перспективных товарных групп в структуре товарного ассортимента организация	Недостаточное исследование рынка и потребностей покупателей, недостаток свободных денежных средств на разработку образцов новой продукции, обеспечение выпуска материально-техническими ресурсами, переналадку производства	Снижение конкурентоспособности организация на рынке, снижение объемов продаж, неудовлетворение запросов потребителей
Маркировка, которая не держится после нанесения	Использование чернил ненадлежащего качества, снижение качества маркировки	Неправильная информация на упаковке продукции, увеличение издержек производства

Рассмотрение недостатков и противоречий в деятельности ООО «Черниговка» и причин их возникновения позволило по работе [19; 21] выявить подпроцессы управления, которые позволят решить проблемы в рамках процесса управления, фрагмент которой представлен в табл. 2.

Анализ табл. 2 показал, что необходимость введения в процесс управления качеством ООО «Черниговка» несколько новых смежных подпроцессов управления для устранения причин возникновения проблем с наличием негативных последствий в настоящем и будущем. Оперативное и компетентное внедрение новых и модернизация существующих подпроцессов управления качеством позволит

по поставке ресурсов, сырья, материалов для успешной деятельности базовой организации. При этом необходимо оценивать следующие параметры данной продукции: надежность и качество, соответствие деятельности поставщика ведущим стандартам поставок и логистики, уровень цен на продукцию и услуги, репутация и имидж, взаимоотношения с заказчиками и посредниками.

Управление техническим обслуживанием – это деятельность формирует условия для обеспечения работоспособности технических средств и проведения технического обслуживания, а также подготовку к проведению профилактических и ремонтных работ.

Управление квалификацией специалистов – это деятельность предполагает проведе-



Таблица 2 – Определение подпроцессов управления, решающих проблемы ООО «Черниговка» (фрагмент)

Наименование проблемы	Наименование новых подпроцессов	Ожидаемые результаты
Ненадлежащее качество исходного молока-сырья и компонентов	управление поставками ресурсов, управление исследованием потребителей	Повышение качества выпускаемой продукции, увеличение объема продаж, сокращение потерь от брака, повышение конкурентоспособности продукции на рынке
Перебои в работе оборудования	управление внедрением инноваций, управление техническим обслуживанием оборудования	Недопущение или минимизация потерь, экономическая безопасность организация, перестройка производства и сбыта
Производственные ошибки работников организация	управление обучением работников, управление квалификацией специалистов	Повышение производительности труда, повышение приверженности персонала к организации, снижение текучести кадров, расширение профессионализма специалистов, сокращение потерь от брака
Отсутствие перспективных товарных групп в структуре товарного ассортимента организация	управление исследованием потребителей, управление исследованием конкурентов	Ликвидация пробелов в ассортименте для сдерживания натиска конкурентов, получение дополнительной прибыли, привлечение новых покупателей, удовлетворение запросов потребителей, стать ведущей организацией с исчерпывающим ассортиментом
Маркировка, которая не держится после нанесения	управление упаковкой товара, управление качеством технологий	Повышение привлекательности внешнего вида продукции, доверительные отношения между товаропроизводителем и потребителем, уменьшение издержек производства, соответствие продукции стандартам качества

ние различных мероприятий (курсы, тренинги, командировки и т.д.) для получения новых и переосмысления имеющихся профессиональных знаний, умений, навыков и коммуникационных способов общения в связи с ростом требований к ключевым профессиям, к качеству производимой продукции или повышению в должности.

Управление качеством на стадии эксплуатации – это деятельность, которая осуществляется окончательная наиболее полная оценка фактического уровня качества продукции показателям, зафиксированным в технической документации, сопровождающей ее, т.е. тем реальным потребностям, для удовлетворения которых она создавалась.

Управление упаковкой товара – это деятельность предполагает изготовление тары и других материалов содержания продукции для транспортировки и продажи товара с учетом всех основных технологических и потребительских требований.

Таким образом, за счет выбранных новых подпроцессов управления и состава атрибутов структура процесса управления качеством не только будет устранить наличие существующих проблем, но и образует новую целост-

ность, которая становится более полноценной и содержательной для операционной деятельности ООО «Черниговка».

Основной строительной единицей процессного и функционального управления в рамках экономических систем типа «организация» является функциональная задача управления (ФЗУ), которая определяется формированием совокупности атрибутов для их последующего преобразования на основе процедур в рамках отдельной функции управления заданного подпроцесса управления.

Реализации процессного управления использует функции управления: нормирование, прогнозирование, планирование, организация, учет, контроль, анализ, регулирование, координация [18]. Для формулирования функционального-полного состава ФЗУ выбранного подпроцесса управления в ООО «Черниговка» построим матрицу «подпроцессы управления – функции управления». Для включения в матрицу выберем три новых подпроцесса управления, которые обеспечивают решение проблем управления, существующих в рамках рассматриваемого процесса управления. Определим состав ФЗУ ООО «Черниговка» (табл. 3).



Таблица 3 – Определение состава ФЗУ новых подпроцессов управления процесса управления ООО «Черниговка»

Наименование ПУ	Функции управления								
	Н	Пр	Пл	О	У	Кн	Р	Кр	А
Управление исследованием потребителей	–	+	+	+	+	+	+	+	+
Управление техническим обслуживанием оборудования	+	–	–	+	+	+	+	+	–
Управление упаковкой продукции	+	0	+	+	+	–	–	+	+

Примечание 1. «+» – существующая ФЗУ; «–» – ФЗУ задачи, существующие при определенных условиях; «0» – ФЗУ, не существующие в данном подпроцессе управления.

Примечание 2. Условные обозначения: нормирование (Н), прогнозирование (Пр), планирование (Пл), организация (О), учет (У), контроль (Кн), анализ (А), регулирование (Р), координация (Кр).

Рассмотрим содержание функций управления по работе [6] для их последующей реализации в рамках ФЗУ в рамках новых подпроцессов управления ООО «Черниговка»:

прогнозирование подпроцесса управления – это деятельность по установлению содержания параметров будущей деятельности атрибутов процессного управления для своевременной реакции на уровне разработки и принятия решений и изменения параметров;

нормирование подпроцесса управления – это деятельность по формированию количественных или качественных критериев (показателей или признаков) атрибутов процессного управления, в т.ч. образцов деятельности, стандартов выполнения работ, параметров качества, нормативов решения задач и т.д.;

планирование подпроцесса управления – это деятельность по формированию параметров деятельности атрибутов процессного управления с указанием сроков выполнения, квалификации исполнителей, показателей качества, количества и методических материалов (технологий) операционной деятельности;

организация подпроцесса управления – это деятельность по определению содержания и последовательности преобразований ресурсов процессного управления для получения заданных результатов деятельности;

учет подпроцесса управления – это деятельность по регистрации и оформлению результатов преобразований и процедурной деятельности атрибутов процессного управления

на заданных носителях, систематизация и упорядочение данных;

контроль подпроцесса управления – это деятельность по фиксации отклонений от заданных параметров атрибутов процессного управления до, вовремя и после их окончания на заданных носителях для последующего анализа и принятия решений;

регулирование подпроцесса управления – это деятельность по установлению необходимости реакции на отклонения параметров деятельности атрибутов процессного управления для выработки воздействий к изменению текущих параметров атрибутов операционной деятельности;

анализ подпроцесса управления – это деятельность по установлению содержания параметров деятельности атрибутов процессного управления на основе сравнения их с заданными или ожидаемыми результатами для оценки и поддержания операционной деятельности;

координация процессного управления – это деятельность по установлению параметров двух или нескольких процессов управления или их составных частей для согласования параметров взаимодействия их атрибутов деятельности для дальнейшего использования в других функциях управления.

Рассмотрим определение наименований ФЗУ функции координации новых подпроцессов управления:

- координация подпроцесса управления исследованием потребителей с подпроцессом управления в сфере качества организации;

- координация подпроцесса управления техническим обслуживанием оборудования с подпроцессом управления политикой в сфере качества организации;

- координация подпроцесса управления упаковкой товара и подпроцессом управления политикой в сфере качества организации.

Модель подпроцесса управления исследованием потребителей в рамках процесса управления качеством ООО «Черниговка» представлена в графовой форме по работам [16; 19] на рис. 1.

Центральной задачей подпроцесса управления качеством в деятельности ООО «Черниговка» является ФЗУ «Организация исследования потребителей», так как именно данная ФЗУ является ключевой для выполнения преобразований процедур с использованием ресурсов для получения заданных результатов.

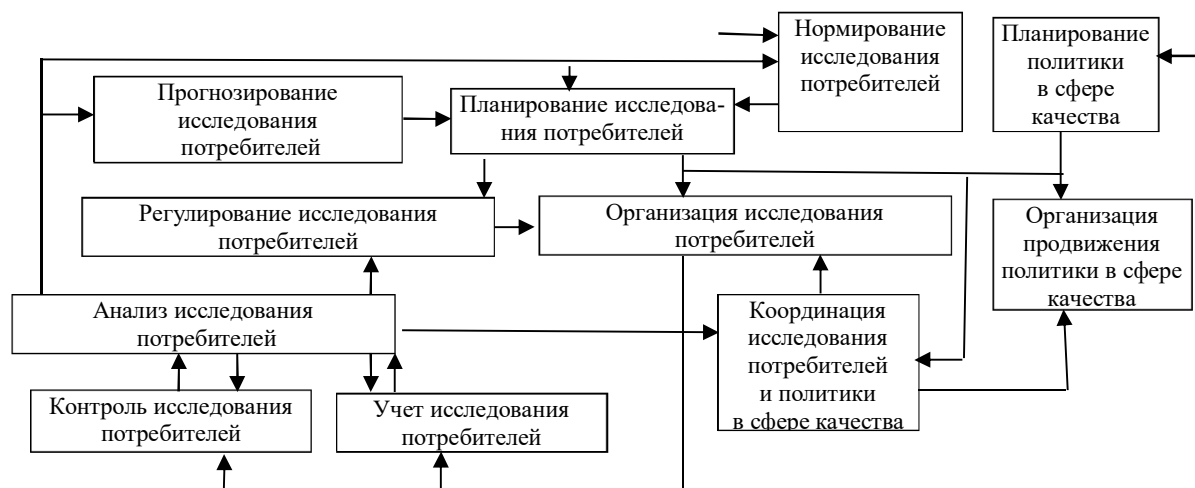


Рисунок 1 – Модель подпроцесса управления исследованием поставщиков ООО «Пестравка» ЭС

Рассмотрим определение очередей реализации новых ФЗУ в рамках комплекса выбранных подпроцессов управления.

Перед реализацией какой-либо ФЗУ необходимо определить, является ли она нужной организацией, а также обладает ли организация ресурсами для внедрения этой ФЗУ в структуру организации.

В рамках реинжиниринга процессного управления используем система оценок показателей важности и сложности реализации ФЗУ.

В качестве параметров важности ФЗУ были использованы надежность, достоверность, своевременность, гибкость, помехозащищенность. В качестве параметров сложности реализации задач были использованы приведенные затраты на разработку и использование математического, информационного, технического, методического, кадрового обеспечения в рамках реализации ФЗУ процессного управления ООО «Черниговка» [11].

Значения оценок параметров важности (В) и сложности задач и технологий (С) могут колебаться от 0 до 1,0 с точностью до 0,1 в зависимости от требуемого уровня реализации данного параметра в данной ФЗУ.

Интегральная оценка целесообразности (Ц_и) реализации задачи в рамках реинжиниринга системы управления определяется следующей формулой:

$$Ц_i = \sum_{j=1}^{j=5} B_{ij} - \alpha \sum_{j=1}^{j=5} C_{ij}$$

B_{ij} – оценка, присвоенная экспертом j-тому параметру i-той ФЗУ оценки важности, C_{ij} – оценка, присвоенная экспертом j-тому па-

раметру i-той ФЗУ оценки сложности решения, α – весовой коэффициент ($\alpha = 0,5$).

Значение оценок целесообразности реализации ФЗУ ООО «Черниговка» приведены по работе [7] в табл. 4.

После проведенной оценки отдельных параметров реализации выбранных для внедрения ФЗУ произведем их упорядочивание по оценкам целесообразности их реализации: ФЗУ с наибольшим набранным количеством баллов встает на первое место, далее выстраиваются задачи с наименьшим баллом в порядке убывания соответственно.

На основе ранжирования новые ФЗУ распределяются примерно на несколько групп по 8-10 ФЗУ для последующего технологического оснащения и реализации. Выбранные 21 ФЗУ были распределены по двум очередям в соответствии с убыванием значения оценок целесообразности их реализации, которые представлены в табл. 5.

Распределение ФЗУ по двум очередям позволит в ООО «Черниговка» ввести управленческий комплекс, повышающий эффективность выбранного процесса организации.

В соответствии с рекомендациями, представленными в работах [10; 15], для новых структурных атрибутов, предложенных к разработке и внедрению для улучшения управленческой деятельности ООО «Черниговка», была разработана технология ФЗУ «Организация исследования потребителей», включающая совокупность операций и инструментов, которые проводятся по этапам: подготовка, проведение операций, заключение и мониторинг.



Таблица 4 – Оценка целесообразности реализации ФЗУ ООО «Черниговка»

Наименование задачи	важность					сложность					Ц _i
	Н	Д	С	Г	П	М ₀	Н ₀	Т ₀	М _с	К ₀	
Прогнозирование исследования потребителей	0,7	0,8	0,7	0,8	0,7	0,9	0,7	0,8	0,8	0,9	1,65
Планирование исследования потребителей	0,9	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	2,3
Организация исследования потребителей	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	0,7	0,9	0,7	0,7	0,9	2,15
Учет исследования потребителей	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,6	0,9	0,6	0,7	0,7	2,15
Контроль исследования потребителей	1	1	0,9	0,8	0,8	0,6	0,8	0,8	0,7	0,9	2,6
Регулирование исследования потребителей	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,7	0,8	1,7
Координация исследования потребителей с операционной политикой	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	1,9
Анализ исследования потребителей	0,9	0,9	1	0,8	0,7	0,8	0,8	0,7	0,8	0,9	2,3
Нормирование технического обслуживания оборудования	1	0,9	0,8	0,7	0,9	0,8	1	0,7	0,9	0,8	2,2
Прогнозирование технического обслуживания оборудования	0,8	0,7	0,7	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	1,65
Организация технического обслуживания оборудования	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,6	0,7	0,9	0,7	0,9	2,2
Учет технического обслуживания оборудования	0,9	0,8	0,7	0,9	0,8	0,6	0,8	0,7	0,7	0,7	2,35
Контроль технического обслуживания оборудования	1	1	0,8	0,9	0,9	0,6	0,9	0,9	0,8	0,9	2,55
Регулирование технического обслуживания оборудования	0,8	0,9	0,7	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,9	1,8
Координация технического обслуживания оборудования с операционной политикой	0,9	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	2,05
Нормирование упаковки продукции	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	0,8	1	0,8	0,9	0,8	2,25
Учет упаковки продукции	0,7	0,6	0,6	0,9	0,8	0,5	0,7	0,7	0,6	0,7	2
Контроль упаковки продукции	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9	0,5	0,9	0,9	0,8	0,8	2,45
Регулирование упаковки продукции	0,8	0,8	0,7	0,8	0,7	0,6	0,7	0,8	0,7	0,7	2,05
Координация упаковки продукции с операционной политикой	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	1,9
Анализ упаковки продукции	0,8	0,9	0,8	0,9	0,8	0,8	0,9	0,8	0,8	0,8	2,15

Таблица 5 – Очереди реализации новых ФЗУ ООО «Черниговка»

Наименование задачи	Ц _i
Первая очередь	
Контроль исследования потребителей	2,6
Контроль технического обслуживания оборудования	2,55
Контроль упаковки продукции	2,45
Учет технического обслуживания оборудования	2,35
Планирование исследования потребителей	2,3
Анализ исследования потребителей	2,3
Нормирование упаковки продукции	2,25
Нормирование технического обслуживания оборудования	2,2
Организация технического обслуживания оборудования	2,2
Организация исследования потребителей	2,15
Учет исследования потребителей	2,15
Анализ упаковки продукции	2,15
Вторая очередь	
Координация технического обслуживания оборудования с операционной политикой	2,05
Регулирование упаковки продукции	2,05
Учет упаковки продукции	2
Координация упаковки продукции с операционной политикой	1,9
Координация исследования по требителям с операционной политикой	1,9
Регулирование технического обслуживания оборудования	1,8
Регулирование исследования потребителей	1,7
Прогнозирование исследования потребителей	1,65
Прогнозирование технического обслуживания оборудования	1,65

Фрагмент технологии решения ФЗУ «Организация исследованием потребителей» ООО «Черниговка» на уровне операций по работе [12] по этапам «подготовка» и «проведение» приведена на рис. 2.

Таким образом, в связи с внедрением новых ФЗУ предложено привлечь трех дополнительных специалистов высокой квалификации:

- контролер ОТК (1 чел.);
- менеджер по инновациям (1 чел.);
- пищевой технолог (1 чел.).

Соответствие новых должностей и сотрудников ФЗУ новых подпроцессов управления операциями ООО «Черниговка» представлено в табл. 6.

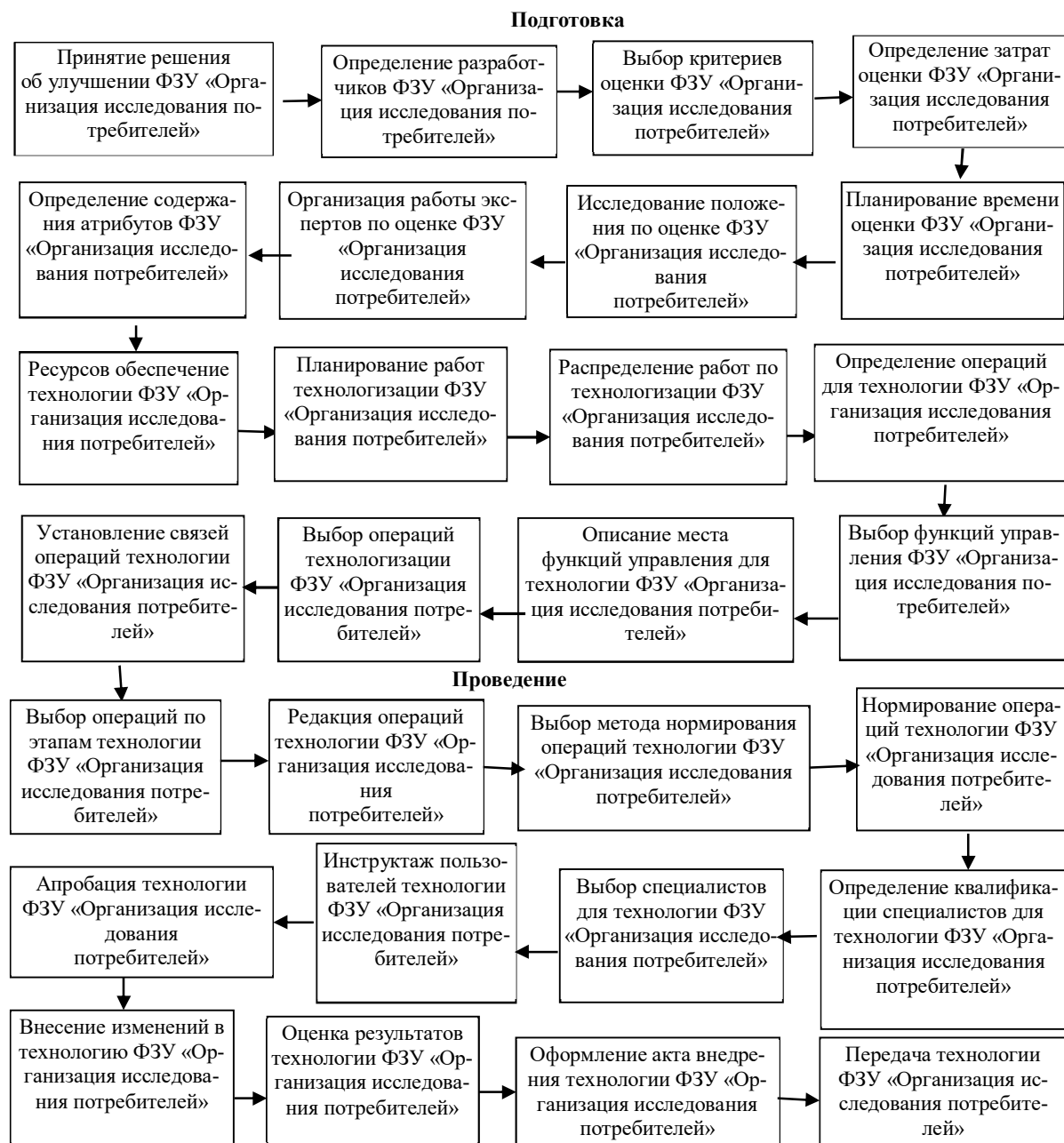


Рисунок 2 – Технология решения ФЗУ «Организация исследования поставщиков» ООО «Пестравка» (фрагмент)

Контролер ОТК будет заниматься выявлением дефектов и брака при изготовлении продукции и проверкой её соответствия стандартам и ГОСТ. Контроль осуществляется визуально или с помощью контрольно-измерительных приборов.

Менеджер по инновациям формирует и поддерживает поиск новых потребителей, новые инструменты организации встреч с потенциальными клиентами, ведет аналитику предпочтений спроса в рыночной среде и отслежи-

Таблица 6 – Распределение новых должностей по ФЗУ ООО «Черниговка»

Наименование подпроцесса	Н	Пр	Пл	О	У	Кн	А	Р	Кр
Управление исследованием и выбором потребителей	2	2	2	2,3	2	1,2,3	2,3	2	2
Управление техническим обслуживанием и ремонтом	1,3	3	3	1,3	3	1,3	1,3	3	3
Управление упаковкой товара	1,3	3	1,2	3	1,3	1	1,2	1	1



вание сроков доставки продукции и сырья, а также маршруты логистики.

Пищевой технолог должен предупредить возможные и решить текущие проблемы, которые могут возникнуть на различных этапах производства. Он осуществляет контроль над соблюдением последовательности и качества операций, сопровождающих процесс приготовления продуктов. Поломка оборудования, непредвиденная задержка поставок сырья, недостаточное количество тары – любая из этих ситуаций может негативно сказаться на качестве товара.

С изменением организационной структуры новые специалисты более оперативно и качественно должны активно реагировать на различные экономические ситуации в организации и внешней среде и своевременно исследовать их для выработки и принятия различных видов решений для устранения недостатков и поддержания имиджа продукции ООО «Черниговка».

Таким образом, процесс управления качеством продукции совместно с новыми актуальными подпроцессами управления в деятельности ООО «Черниговка» в целом, который сформирует и поддержит совокупность компонентов для достижения эффективности и конкурентоспособности всех подразделений и служб при участии управленцев, специалистов и обслуживающего персонала.

Процессное управление качеством продукции должно быть гибким и комплексным, ориентированном на полицентрический подход и охватывать следующие направления: анализ ситуации на рынке сбыта; обеспечение конкурентоспособности продукции; научно-технический прогресс и борьба с конкурентами; финансовое положение организации; вложение инвестиций в развитие организации и устранение потенциальных рисков в деятельности ООО «Черниговка».

Процесс управления качеством продукции является важнейшей составной частью системы управления организацией, оказывает непосредственное влияние на процесс изготовления, контроля и регулирования продукции на основе современных методологических инструментов, атрибутов менеджмента и элементов организационной культуры.

Реинжиниринг процесса управления качеством продукции позволит оптимальным образом структурировать процесс управления и его составные элементы для того, чтобы сде-

лать их понятными, прозрачными, управляемыми и эффективными. В работе был выполнен реинжиниринг процесса управления качеством продукции базовой организации на основе новых методологических инструментов.

Для достижения поставленной цели были выявлены проблемы в области управления качеством на организации, разработаны новые подпроцессы управления и произведена оценка их целесообразности, были предложены для внедрения новые должности для оптимизации структуры ООО «Черниговка».

Для развития любой организации требуется постоянная модернизация и оптимизация процесса управления качеством продукции для укрепления положительного образа организации в рыночной среде, что приведет к увеличению экономических показателей деятельности организации в целом.

Библиографический список

1. Адизес И.К. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. М., 2008. 368 с.
2. Антонов В.Г., Петренко Е.С. Экономика и управление: проблемы, решения // Критический взгляд на современные бизнес-экосистемы: анализ терминологических противоречий. 2022. Т. 5. № 12(132). С. 3-13.
3. Белов М.В., Новиков Д.А. Структура методологии комплексной деятельности // Онтология проектирования. 2017. Т. 7. № 4 (26). С. 366-387.
4. Барков С.А., Земляков Д.Н. Современная теория менеджмента парадоксальный симбиоз психологии, социологии и риторики // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2021. №1. С. 151-167.
5. Гейн К., Сарсон Т. Структурный системный анализ: средства и методы / пер. с англ. М.: Эйтэкс, 1993. Ч. 1. 186 с., Ч. 2. 214 с.
6. Герасимов Б.Н. Моделирование структуры процессной деятельности экономических систем // Основы экономики, управления и права. 2024. № 2 (41). С. 45-51.
7. Герасимов Б.Н. Инновационное реформирование структуры процессного управления в экономических системах // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2025. № 2. С. 4-17.
8. Герасимов Б.Н. Менеджмент в структуре деятельности экономических систем: инновационный взгляд // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2025. № 1. С. 4-17.
9. Герасимов Б.Н. Исследование и развитие управленческой деятельности организации // Управление и экономика: исследования и разработки. Пенза: ПГАУ, 2021. С. 35-51.
10. Герасимов Б.Н. Построение структуры функционального управления экономических



систем // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2024. № 3. С. 4-19.

11. Герасимов Б.Н. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Практика управления: онтология, структура, содержание // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2021. №2. С. 4-15.

12. Герасимов Б.Н. Построение структуры и технологий управленческой деятельности экономических систем // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2024. № 4. С. 4-17.

13. Герасимов Б.Н. Герасимов К.Б. Технология управления: онтология, структура, содержание // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2020. №3. С. 23-33.

14. Герасимов К.Б. Развитие подпроцесса управления операционной безопасностью организации // Развитие экономических систем: теория, методология, практика. Пенза: ПГАУ, 2025. С. 104–121.

15. Герасимов К.Б. Глава 1. Развитие инструментария управления инновациями организаций // Управление и экономика: исследования и разработки. Пенза: ПГАУ, 2022. С. 12-37.

16. Карпова Т.П. Формирование системы развития специалистов организации // Развитие экономических систем: теория, методология, практика. Пенза: ПГАУ, 2021. С. 99-122.

17. Ковалев А.Е. Событийная экономическая модель экономических отношений // Идеи и идеалы. 2024. Т. 16. № 1. Ч. 2. С. 309-332.

18. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003. 864 с.

19. Райченко А.В. Формализация задач управления организацией // Вестник университета. 2022. № 6. С. 48-55.

20. Сурмин Ю.П., Туленков Н.В. Теория социальных технологий. К. МАУП, 2004. 608 с.

21. Щедровицкий Г.П. Оргуправленческое мышление: идеология, методология, технология. М.: Изд. студии Артемия Лебедева, 2018. 644 с.

22. Davenport T.H. Process Innovation: reengineering work through information technology. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1993. 337 p.

23. Hammer M., Champy J. Reengineering the corporation: A Manifesto for business revolution. New York. N.Y.: HarperBusiness, 1993. 223 p.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 07.05.2026; одобрена после рецензирования 09.06.2026; принята к публикации 09.06.2026.

The author declare no conflicts of interests.

The article was submitted 07.05.2026; approved after reviewing 09.06.2026; accepted for publication 09.06.2026.



Научная статья

УДК 332.146.2

ВАК: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика

doi: 10.51608/23058641_2026_2_32

МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИОННЫХ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ

© Авторы, 2026

ЗАЙЦЕВ Яков Сергеевич

магистрант

Самарский университет государственного управления

«Международный институт рынка»

(Россия, Самара, e-mail: zaitsevyakoff@yandex.ru)

УСТИНА Нина Александровна

к.и.н., доцент

Самарский университет государственного управления

«Международный институт рынка»

(Россия, Самара, e-mail: nina_ustina@mail.ru)

Аннотация. В статье рассматриваются современные подходы к маркетингу инновационных стоматологических услуг в условиях цифровой трансформации здравоохранения и усиления конкуренции на рынке медицинских услуг. Цель исследования заключается в разработке интегративного подхода к маркетингу стоматологических услуг, основанного на сочетании цифровых технологий, инструментов персонализации и управления пациентским опытом. Методологической основой выступает системный анализ научных публикаций, посвящённых развитию стоматологического рынка, внедрению инновационных технологий и digital-маркетинга. В ходе исследования выявлены ключевые тенденции трансформации маркетинговых стратегий, включая переход от традиционных каналов продвижения к цифровым коммуникациям, усиление роли персонализации и формирование долгосрочных отношений с пациентами. Предложена авторская концепция маркетинга, учитывающая взаимосвязь технологической инфраструктуры, коммуникационных инструментов и поведения потребителей. Показано, что эффективность маркетинговой деятельности стоматологических организаций определяется уровнем цифровой зрелости, доступностью технологий и адаптацией стратегий к изменяющимся условиям внешней среды. Результаты исследования могут быть использованы при разработке маркетинговых стратегий стоматологических клиник и способствуют развитию теории медицинского маркетинга.

Ключевые слова: стоматологические услуги; маркетинг; инновации; digital-маркетинг; пациентский опыт; персонализация; цифровая трансформация; стоматологические клиники

Для цитирования: Зайцев Я.С., Устина Н.А. Маркетинг инновационных стоматологических услуг // Основы экономики, управления и права. 2026. № 2 (49). С. 32-37. doi:10.51608/23058641_2026_2_32.

Original article

MARKETING OF INNOVATIVE DENTAL SERVICES

© The Author(s) 2026

ZAJCEV Yakov Sergeevich

Master's student

Samara University of Public Administration «International Market Institute»

(Russia, Samara)

USTINA Nina Aleksandrovna

Candidate of Historical Sciences, Associate Professor

Samara University of Public Administration «International Market Institute»

(Russia, Samara)



Annotation. The article examines modern approaches to marketing innovative dental services in the context of healthcare digital transformation and increasing competition in the medical services market. The aim of the study is to develop an integrative approach to dental marketing based on the combination of digital technologies, personalization tools, and patient experience management. The methodological basis is a system analysis of scientific publications related to the development of the dental services market, the implementation of innovative technologies, and digital marketing. The study identifies key trends in the transformation of marketing strategies, including the shift from traditional promotion channels to digital communications, the growing role of personalization, and the formation of long-term relationships with patients. An original marketing concept is proposed, taking into account the interaction between technological infrastructure, communication tools, and consumer behavior. It is demonstrated that the effectiveness of marketing activities in dental organizations depends on the level of digital maturity, availability of technologies, and the ability to adapt strategies to changing external conditions. The results can be applied in the development of marketing strategies for dental clinics and contribute to the advancement of healthcare marketing theory.

Keywords: dental services; marketing; innovation; digital marketing; patient experience; personalization; digital transformation; dental clinics

For citation: Zajcev Y.S., Ustina N.A. Marketing of innovative dental services // Economy, governance and law basis. 2026. No. 2 (49). Pp. 32-37. (In Russ.). doi:10.51608/23058641_2026_2_32.

Введение. В условиях стремительной цифровизации здравоохранения и усиления конкуренции на рынке медицинских услуг стоматологические клиники сталкиваются с необходимостью пересмотра традиционных подходов к продвижению. Проблема заключается не только в привлечении пациентов, но и в формировании устойчивой лояльности в среде, где потребитель становится активным участником выбора и оценки медицинской услуги. Практическая значимость решения данной задачи определяется прямой зависимостью между качеством маркетинговых коммуникаций и экономической устойчивостью клиники, а также уровнем доверия пациентов к медицинской системе в целом.

Современные исследования демонстрируют устойчивый сдвиг в сторону цифровых инструментов маркетинга: использование социальных сетей, таргетированной рекламы и CRM-систем способствует повышению узнаваемости бренда и эффективности взаимодействия с пациентами. При этом внедрение инновационных технологий в стоматологию – включая искусственный интеллект и цифровые диагностические решения – значительно трансформирует не только клинические процессы, но и коммуникационные модели. Отдельные работы подчеркивают важность персонализации маркетинга и учета особенностей различных возрастных групп, а также необходимость выстраивания целостного «пути пациента» как основы конкурентного преимущества.

Несмотря на значительный объем исследований, остается нерешенной проблема интеграции инновационных технологий и марке-

тинговых стратегий в единую управленческую систему. Большинство работ рассматривают либо инструменты продвижения, либо технологические инновации изолированно, что ограничивает возможность их комплексного применения. Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью разработки целостного подхода к маркетингу инновационных стоматологических услуг, ориентированного на синтез цифровых технологий, пациент-центрированной модели и стратегического управления коммуникациями. Реализация такого подхода позволит повысить эффективность маркетинга, усилить конкурентные позиции клиник и внести вклад в развитие теории медицинского маркетинга.

Методология. Целью настоящего исследования является разработка интегративного подхода к маркетингу инновационных стоматологических услуг, основанного на синтезе цифровых технологий, инструментов персонализации и концепции пациент-центрированного взаимодействия.

В качестве основного метода выбран системный анализ, позволяющий рассматривать маркетинг стоматологических услуг как комплекс взаимосвязанных элементов: технологий, коммуникаций и поведения пациента. Данный метод сформировался в рамках общей теории систем и активно применяется в исследованиях управления и маркетинга для изучения сложных социально-экономических объектов. В работе использованы его ключевые принципы: целостность (рассмотрение маркетинга как единой системы), иерархичность (выделение уровней – технологического, коммуникацион-



ного и поведенческого), а также взаимосвязь элементов (влияние цифровых решений на клиентский опыт и маркетинговые результаты).

Исследование проведено в несколько этапов. На первом этапе осуществлён анализ научных публикаций по digital-маркетингу, CRM-технологиям и инновациям в стоматологии. На втором этапе выполнено обобщение выявленных подходов и их сравнительная оценка. Третий этап включал моделирование авторской концепции маркетинга инновационных стоматологических услуг с последующей логической верификацией.

Эмпирическая часть исследования носит вторичный характер и основана на анализе данных, представленных в научных работах. В качестве условной выборки использованы результаты исследований, охватывающих пациентов различных возрастных групп (от 18 до 60+ лет), а также практикующих специалистов стоматологических клиник. География включает российские регионы и европейские страны, а площадками выступают цифровые каналы взаимодействия – сайты клиник, социальные сети и специализированные медицинские платформы.

Результаты. Анализ современного состояния рынка стоматологических услуг позволил выявить устойчивую трансформацию маркетинговых подходов, обусловленную усилением конкуренции и цифровизацией отрасли. Отмечено, что классические инструменты продвижения постепенно утрачивают эффективность, уступая место комплексным цифровым стратегиям, ориентированным на персонализированное взаимодействие с пациентом. Рост частного сектора стоматологии и изменение модели потребительского поведения усиливают необходимость формирования долгосрочных отношений с пациентами, а не разовых обращений [2; 8].

Установлено, что эффективность маркетинга в стоматологии напрямую связана с уровнем интеграции инновационных технологий в управленческие и коммуникационные процессы. Внедрение цифровых решений – от CRM-систем до аналитических платформ – способствует повышению качества обслуживания и оптимизации взаимодействия с пациентами, что подтверждает их роль как ключевого элемента конкурентоспособности клиник [3; 7]. Дополнительно выявлено, что цифровая трансформация (DentTech) изменяет структуру спроса, усиливая значимость онлайн-коммуникаций и прозрачности информации о медицинских услугах [10].

На основе проведённого анализа предложена авторская концепция маркетинга инновационных стоматологических услуг, основанная на интеграции трёх взаимосвязанных компонентов: технологической инфраструктуры, цифровых коммуникаций и управления пациентским опытом. Данная концепция предполагает переход от продукт-ориентированного подхода к модели, в которой ключевым объектом управления становится путь пациента – от первичного контакта до постлечебного взаимодействия. В рамках концепции особое значение приобретает сегментация аудитории и адаптация каналов коммуникации под различные группы потребителей, что соответствует выявленным различиям в предпочтениях пациентов [11].

Сравнительный анализ маркетинговых инструментов, представленный в таблице 1, демонстрирует различия между традиционными и инновационными подходами к продвижению стоматологических услуг. Показано, что цифровые каналы обеспечивают более высокий уровень вовлечённости и точности воздействия на целевую аудиторию. При этом социальные сети и онлайн-платформы выступают не только каналом привлечения пациентов, но и инструментом формирования доверия и репутации клиники [15-16].

Таблица 1 – Сравнение традиционных и инновационных маркетинговых инструментов в стоматологии

Критерий	Традиционные инструменты	Инновационные (digital) инструменты
Основные каналы	ТВ, радио, печатная реклама, наружная реклама	Социальные сети, сайты, контекстная реклама, CRM
Охват аудитории	Широкий, слабо сегментированный	Точный, сегментированный
Персонализация	Низкая	Высокая (таргетинг, персональные предложения)
Обратная связь	Ограниченная	Мгновенная (комментарии, чаты, отзывы)
Уровень вовлечённости	Низкий–средний	Высокий
Измеримость эффективности	Ограниченная	Высокая (аналитика, KPI, метрики)
Формирование доверия	Косвенное	Прямое (отзывы, кейсы, экспертный контент)
Стоимость продвижения	Высокая	Гибкая, оптимизируемая
Скорость адаптации	Низкая	Высокая



Дальнейший анализ позволил установить, что внедрение маркетинговых инноваций тесно связано с уровнем развития инфраструктуры и доступностью технологий. В ряде регионов сохраняются ограничения, обусловленные недостаточной цифровизацией и неравномерным распределением стоматологических услуг, что снижает потенциал внедрения современных маркетинговых решений [4; 6; 14]. Одновременно отмечается, что развитие стоматологического туризма и расширение географии оказания услуг формируют дополнительные возможности для продвижения, требуя адаптации маркетинговых стратегий к условиям международной конкуренции [9; 13].

Разработанная модель интегративного маркетинга отражает взаимосвязь между технологическими инновациями, маркетинговыми инструментами и поведением пациента. В её основе лежит принцип непрерывного взаимодействия с пациентом, при котором каждый последующий этап коммуникации усиливает предыдущий и способствует формированию устойчивой лояльности. При этом ключевая роль отводится цифровым каналам, обеспечивающим сопровождение пациента на всех стадиях взаимодействия – от первичного обращения до постлечебного периода.

Полученные результаты подтверждают, что внедрение комплексного маркетингового подхода способствует не только увеличению числа пациентов, но и повышению качества оказываемых услуг. Это проявляется в росте удовлетворённости, снижении барьеров обращения за медицинской помощью и повышении общей эффективности деятельности стоматологических организаций [1; 12]. Одновременно выявлено, что успешная реализация инновационного маркетинга требует системного управления и учета внешних факторов, включая эпидемиологические условия и изменения в структуре спроса, что особенно проявилось в период пандемии [2; 12].

В совокупности результаты исследования демонстрируют, что маркетинг инновационных стоматологических услуг развивается в направлении интеграции технологий, данных и коммуникаций, формируя новую управленческую парадигму, ориентированную на пациента и цифровую среду.

Обсуждение. Полученные результаты соотносятся с существующими исследованиями, подтверждающими переход стоматологического маркетинга от традиционных инструмен-

тов к цифровым и персонализированным стратегиям. В работах, посвящённых маркетинговым стратегиям стоматологических клиник, подчеркивается необходимость комплексного подхода к привлечению пациентов, включающего анализ потребностей и адаптацию каналов коммуникации [1]. Представленная модель развивает данный подход, дополняя его интеграцией технологического компонента и управлением пациентским опытом, что позволяет рассматривать маркетинг как непрерывный процесс взаимодействия, а не как набор разрозненных мероприятий.

Сравнение с исследованиями, анализирующими влияние маркетинга на качество стоматологических услуг, показывает сходство в понимании клиентоориентированности как ключевого фактора эффективности. При этом в ранее опубликованных работах основной акцент делается на улучшении сервиса и повышении удовлетворённости пациентов [7], тогда как в рамках настоящего исследования предложено рассматривать маркетинг как инструмент формирования ценности услуги на всех этапах взаимодействия. Это расширяет традиционное представление о маркетинге, выводя его за пределы функции продвижения.

Результаты согласуются с выводами о значительном влиянии цифровой трансформации на стоматологический рынок. Исследования показывают, что внедрение технологий DentTech меняет структуру спроса и усиливает роль онлайн-коммуникаций [10]. В представленной модели эти изменения интерпретируются как системный фактор, влияющий не только на способы продвижения, но и на организацию взаимодействия с пациентом. В отличие от работ, рассматривающих цифровые инструменты изолированно, предложенный подход объединяет их в единую управленческую систему.

Отдельного внимания требует сопоставление результатов с исследованиями потребительского поведения. Установленные различия в предпочтениях пациентов, включая зависимость выбора клиники от источников информации и уровня доверия, подтверждаются ранее проведёнными исследованиями [11]. В данном исследовании эти различия интерпретируются как основание для сегментации и персонализации маркетинга, что усиливает его эффективность. Дополнительно учитывается влияние внешних факторов, включая пандемию, которая изменила структуру потребления стоматологических услуг и усилила значимость цифровых каналов [2; 12].



Сравнительный анализ факторов эффективности маркетинга, представленный в таблице 2, позволяет системно оценить влияние ключевых условий на результативность маркетинговых стратегий в стоматологии. Показано, что такие параметры, как уровень цифровизации, доступность технологий и поведенческие характеристики пациентов, оказывают определяющее воздействие на выбор и эффективность маркетинговых инструментов.

Таблица 2 – Факторы эффективности маркетинга стоматологических услуг

Фактор	Характер влияния	Влияние на маркетинг
Уровень цифровизации	Развитие digital-инфраструктуры	Расширение каналов продвижения, повышение точности таргетинга
Доступность технологий	Наличие CRM, онлайн-сервисов, аналитики	Повышение эффективности коммуникации и управления пациентами
Поведение пациентов	Зависимость от отзывов и онлайн-информации	Усиление роли репутационного маркетинга
Уровень доверия	Формируется через опыт и отзывы	Рост значимости контент-маркетинга
Инфраструктурные ограничения	Неравномерное развитие регионов	Ограничение внедрения инновационных инструментов
Внешние факторы (пандемия)	Изменение потребительских привычек	Рост значимости цифровых каналов
Международная конкуренция	Развитие медицинского туризма	Необходимость адаптации стратегий продвижения

Анализ инфраструктурных и территориальных ограничений показывает частичное расхождение с оптимистичными оценками цифровизации. В ряде исследований отмечается неравномерное распределение стоматологических услуг и различия в доступности технологий [6; 14]. Это позволяет уточнить границы применимости предложенной модели: её эффективность напрямую зависит от уровня развития инфраструктуры и готовности клиник к внедрению инноваций. В то же время расширение стоматологических услуг на внешние рынки и развитие медицинского туризма подтверждают потенциал адаптации маркетинговых стратегий к различным условиям [9; 13].

Сопоставление с международными исследованиями цифрового маркетинга в здравоохранении демонстрирует высокую степень со-

гласованности результатов. Подчеркивается, что социальные сети и цифровые кампании являются ключевыми инструментами привлечения пациентов и формирования доверия [15-16]. В рамках настоящего исследования данные инструменты рассматриваются не как отдельные каналы, а как элементы единой системы управления коммуникациями, что позволяет повысить их синергетический эффект.

Обобщение результатов показывает, что предложенная концепция занимает промежуточное положение между классическими теориями медицинского маркетинга и современными цифровыми подходами. Она интегрирует существующие знания о клиентоориентированности, технологических инновациях и маркетинговых коммуникациях, формируя целостную модель управления. Достоверность полученных результатов обеспечивается опорой на широкий спектр исследований, охватывающих как теоретические, так и эмпирические аспекты функционирования стоматологического рынка.

В структуре научного знания полученные результаты расширяют представления о маркетинге медицинских услуг, смещая акцент с инструментов продвижения на управление опытом пациента и интеграцию технологий. Это позволяет рассматривать маркетинг как ключевой элемент стратегического развития стоматологических организаций в условиях цифровой экономики.

Выводы. В ходе исследования установлено, что эффективность маркетинга стоматологических услуг определяется уровнем интеграции цифровых технологий, инструментов персонализации и управления пациентским опытом. Выявлено, что традиционные модели продвижения утрачивают результативность в условиях цифровой среды, уступая место комплексным стратегиям, основанным на непрерывном взаимодействии с пациентом. Доказано, что внедрение CRM-систем, цифровых каналов коммуникации и аналитических инструментов способствует росту лояльности пациентов и повышению конкурентоспособности стоматологических организаций. Разработанная интегративная модель маркетинга позволила систематизировать взаимосвязь между технологической инфраструктурой, маркетинговыми инструментами и поведенческими характеристиками пациентов, что обеспечивает более точное управление процессами привлечения и удержания.

Установлено, что результативность предложенного подхода зависит от уровня цифровой зрелости клиник и состояния инфраструктуры,



что определяет необходимость дифференцированного внедрения маркетинговых решений. Подтверждено, что учет внешних факторов, включая изменения потребительского поведения и развитие медицинского туризма, усиливает адаптивность маркетинговых стратегий.

Перспективы дальнейших исследований связаны с эмпирической апробацией предложенной модели, разработкой количественных методов оценки эффективности цифрового маркетинга, а также изучением влияния искусственного интеллекта и предиктивной аналитики на формирование спроса и управление пациентским опытом в стоматологии.

Библиографический список

1. Аванисян В. М., Бражникова А. Н., Чернышев Д. М., Клёнкина Е. Д., Суздалева Э. Е., Заикина И. А. Дифференцирование таргетного маркетинга как методика продвижения информации среди населения в практике врача-стоматолога // *Международный научно-исследовательский журнал*. 2024. № 11 (149). С. 78. DOI: 10.60797/IRJ.2024.149.75.
2. Автандилян Л. А. Маркетинговые стратегии для стоматологических клиник: эффективные подходы к привлечению клиентов // *Universum: медицина и фармакология*. 2024. № 3 (108). С. 5–11. DOI: 10.32743/UniMed.2024.108.3.16998.
3. Григорян А. Р. Инновационные эффекты от внедрения CRM-системы в частную стоматологию // *Ученые записки Российской академии предпринимательства*. 2021. Т. 20, № 2. С. 120–127. DOI: 10.24182/2073-6258-2021-20-2-120-127.
4. Зайцев, Я. С. Управление инновациями в сфере стоматологических услуг / Я. С. Зайцев // *Основы экономики, управления и права*. – 2026. – № 1(48). – С. 34–40. – DOI 10.51608/23058641_2026_1_34. – EDN LPALMR.
5. Мамаева Д. Д. Исследование практики применения инструментов digital-маркетинга в сфере здравоохранения с целью формирования лояльности к бренду стоматологической клиники // *Вестник евразийской науки*. 2020. Т. 12, № 6. С. 9.
6. Рутко Д. Ф. Особенности продвижения стоматологических услуг на внешние рынки (на примере Республики Беларусь) // *Современные тенденции развития менеджмента и маркетинга : сборник научных статей*. Чебоксары, 20 октября 2022 г. Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И. Я. Яковлева, 2022. С. 141–145.

7. Смольянинова Е. Н., Минакова П. С., Норкин С. С. Анализ продвижения медицинских услуг в сети Интернет (на примере г. Владивостока) // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2021. Т. 10, № 3 (36). С. 350–354.

8. Соболева Ю. П., Ветренко М. С. Разработка стратегии digital-маркетинга (на примере сферы медицинских услуг) // *Вестник Северо-Кавказского федерального университета*. 2025. № 5. С. 91–100. DOI: 10.37493/2307-907X.2025.5.11.

9. Constantin, F., Kavoura, A. Digital entrepreneurship via sustainable online communication of dentistry profession, Oradea, Romania: A longitudinal analysis // *Sustainability*. 2022. Vol. 14, № 2. Art. 802. DOI: 10.3390/su14020802.

10. Gallardo, C., Chavez Milla, J., Peña, L., Gonzales Paco, E., Coronel-Zubiate, F. Innovative marketing strategies in dentistry: The potential of the doll as a brand image // *TECHNO REVIEW. International Technology, Science and Society Review / Revista Internacional de Tecnología, Ciencia y Sociedad*. 2023. Vol. 15. P. 141–149. DOI: 10.37467/revtechno.v15.5095.

11. Gracco, A., De Stefani, A., Bruno, G. Influence of new technology in dental care: A public health perspective // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2023. Vol. 20, № 7. Art. 5364. DOI: 10.3390/ijerph20075364.

12. Ho, J. C. Y., Chai, H. H., Huang, M. Z., Lo, E. C. M., Chu, C. H. Impact of modern communication in transforming dental care // *Dentistry Journal*. 2025. Vol. 13, № 10. Art. 441. DOI: 10.3390/dj13100441.

13. Liu, T.-Y., Lee, K.-H., Mukundan, A., Karmakar, R., Dhiman, H., Wang, H.-C. AI in dentistry: Innovations, ethical considerations, and integration barriers // *Bioengineering*. 2025. Vol. 12, № 9. Art. 928. DOI: 10.3390/bioengineering12090928.

14. Modha, B. Exploring customer journeys in the context of dentistry: A case study // *Dentistry Journal*. 2023. Vol. 11, № 3. Art. 75. DOI: 10.3390/dj11030075.

15. Oltean, F. D., Gabor, M. R., Stăncioiu, A.-F., Kardos, M., Kiss, M., Marinescu, R. C. Aspects of marketing in dental tourism—factor of sustainable development in Romania // *Sustainability*. 2020. Vol. 12, № 10. Art. 4320. DOI: 10.3390/su12104320.

16. Schnitzler, C., Bohnet-Joschko, S. Technology readiness drives digital adoption in dentistry: Insights from a cross-sectional study // *Healthcare*. 2025. Vol. 13, № 10. Art. 1155. DOI: 10.3390/healthcare13101155.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов. Авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Статья поступила в редакцию 22.04.2026; одобрена после рецензирования 09.06.2026; принята к публикации 09.06.2026.

The authors declare no conflicts of interests. The authors made an equivalent contribution to the preparation of the publication.

The article was submitted 22.04.2026; approved after reviewing 09.06.2026; accepted for publication 09.06.2026.



Научная статья

УДК 69.003

ВАК: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика

doi: 10.51608/23058641_2026_2_38

ЦИФРОВЫЕ НОВЕЛЛЫ КОНТРАКТНОЙ СТРАТЕГИИ, ПРИМЕНЯЕМОЙ В ПРОГРАММЕ РЕНОВАЦИИ ГОРОДА МОСКВА

© Авторы, 2026

ОГУРЦОВА Анна Николаевна

к.э.н., доцент кафедры жилищно-коммунального комплекса
Московский государственный строительный университет
(Россия, Москва, e-mail: OgurtsovaAN@gic.mgsu.ru)

ФОЛОМЕЙКИН Кирилл Станиславович

аспирант

Московский государственный строительный университет
(Россия, Москва, e-mail: kirillfolomeikin@gmail.com)

Аннотация. Введение. Предметом исследования выступает типовая форма договора о развитии территории, применяемая в московской программе реновации жилищного фонда. Актуальность работы обусловлена тем, что при обилии научных публикаций о технологических эффектах цифровизации строительства ее контрактно-правовая проекция остается значительно менее изученной. Цель исследования состоит в выявлении механизма цифровой трансформации контрактных отношений, заложенного в указанном типовом договоре. **Материалы и методы.** Методика основана на двухэтапном подходе. На первом этапе на основе обзора научных публикаций, индексируемых в базе Scopus, были выделены три ключевых направления цифровой трансформации контрактов: цифровая фиксация обязательств, интеграция данных в реальном времени, автоматизация контрольных и платёжных процедур, образуя автоматизированную цепочку «натурное обследование – информационная модель – автоматический платеж». На втором этапе типовая форма договора была проанализирована с использованием выделенных направлений в качестве критериев оценки. **Результаты.** Установлено, что договор содержит беспрецедентный для российского рынка набор цифровых требований: обязательное формирование цифровой информационной модели, использование систем электронного документооборота «СБИС» и «Эксон», оснащение площадок биометрическими СКУД, камерами видеонаблюдения и датчиками шума. Эти требования подкреплены системой штрафных санкций, привязанных к цифровой отчетности. Однако связка «натурное обследование – информационная модель – автоматический платеж» отсутствует, а договор не является «умным-контрактом» в понимании мировой науки. **Выводы.** Механизм цифровой трансформации, зафиксированный в договоре, представляет собой инструмент тотального цифрового контроля и перераспределения предпринимательских рисков с заказчика на подрядчика, а не систему автоматизации исполнения обязательств. Практическая значимость результатов состоит в информировании участников рынка о реальном объеме цифрового комплаенса и связанных с ним финансовых рисках, а также в создании основы для совершенствования контрактных стратегий государственного заказчика.

Ключевые слова: цифровая трансформация контрактных отношений; программа реновации; типовый договор; цифровая информационная модель; цифровой контроль; цифровой комплаенс; смарт-контракты; технологии информационного моделирования; контрактная стратегия; перераспределение рисков

Для цитирования: Огурцова А.Н., Фоломейкин К.С. Цифровые новеллы контрактной стратегии, применяемой в программе реновации города Москва // Основы экономики, управления и права. 2026. № 2 (49). С. 38-48. doi:10.51608/23058641_2026_2_38.



Original article

DIGITAL NOVELLAS OF THE CONTRACT STRATEGY USED IN THE MOSCOW CITY RENOVATION PROGRAM

© The Author(s) 2026

OGURTSOVA Anna Nikolaevna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department
of Housing and Communal Services
Moscow State University of Civil Engineering (Moscow, Russia)

FOLOMEYKIN Kirill Stanislavovich

PhD Candidate

Moscow State University of Civil Engineering (Moscow, Russia)

Annotation. Introduction. The subject of the study is the standard form of a territorial development contract, applied in the Moscow renovation program of the housing stock. The relevance of the study is caused by the fact that while there is an abundance of scientific publications on the technological effects of digitalization in construction, its contractual-legal projection remains significantly less studied. The aim of the study is to identify the mechanism of digital transformation of contractual relations, pledged in this standard contract. **Materials and methods.** The methodology is based on a two-step approach. In the first stage, through the scientific publications review, that are indexed in the Scopus database, has been identified three key areas for the digital transformation of contracts: digital fixation of obligations, real-time data integration, automation of control and payment procedures, creating an automated chain "physical survey - information model - automatic payment". In the second stage, the standard form contract was analyzed using the identified areas as evaluation criteria. **Results.** It has been found that the contract contains an unprecedented set of digital requirements for the Russian market: mandatory formation of a digital information model, use of electronic document processing systems "SBIS" and "Ekson", equipping platforms with biometric SKUD, surveillance cameras and noise sensors. These demands are reinforced by a system of penalties linked to digital reporting. However, there is no such link as "full-scale survey - information model - automatic payment" and the contract is not a "smart contract" in the understanding of world science. **Conclusion.** The digital transformation mechanism pledged in the contract is a tool for total digital control and redistribution of business risks from the customer to the contractor, not an automation system for fulfilling obligations. The practical significance of the results is in informing market participants about the real scope of the digital compliance and the financial risks associated with it, as well as in creating a basis for improving the contract strategies of the state client.

Keywords: digital transformation of contractual relationships; renovation program; standard contract; digital information model; digital control; digital compliance; smart contracts; information modeling technologies; contract strategy; risk redistribution

For citation: Ogurtsova A.N., Folomeykin K.St. Digital novellas of the contract strategy used in the Moscow city renovation program // *Economy, governance and law basis*. 2026. No. 2 (49). Pp. 38-48. (In Russ.). doi:10.51608/23058641_2026_2_38.

Введение. Развитие цифровых технологий повсеместно трансформирует экономические и социальные процессы, расширяя сферу охвата на ранее не затрагиваемые аспекты и области научной и практической деятельности. Тенденция, в частности, касается наукоемких и технически сложных отраслей, включая строительство. При этом ключевое значение имеет не столько сам факт внедрения цифровых инструментов, сколько изменение под их влиянием фундаментальных основ взаимодействия участников инвестиционно-строительного цикла, в первую очередь контрактных отношений. Если технические аспекты цифровизации

достаточно широко освещены в научной литературе, то её влияние на содержание и структуру договорных связей, баланс ответственности и экономические модели взаимодействия заказчика и подрядчика остаётся значительно менее изученным. Между тем именно договор становится тем инструментом, через который цифровые требования обретают юридическую силу и начинают напрямую определять поведение сторон.

В научной литературе для описания происходящих перемен используются два взаимосвязанных, но не тождественных понятия – «цифровизация» и «цифровая трансформация».



С. В. Пупенцова, В. Милич. определяют цифровизацию как процесс внедрения цифровых технологий в существующие бизнес-процессы с целью их оптимизации, охватывающий широкий диапазон действий от автоматизации рутинных задач до создания цифровых продуктов. Цифровая трансформация, по мнению этих авторов, представляет более комплексный процесс, включающий не только внедрение цифровых технологий, но и изменение бизнес-модели компании, её культуры и стратегии, подразумевает, помимо исключительно технических изменений, формирование нового мышления и подходов к управлению [1].

Зарубежные исследователи также подчеркивают глубинный характер цифровой трансформации. С.Л. Зулу, А.М. Сад, А.М. Гледсон (Zulu, S.L.; Saad, A.M.; Gledson, B.), сопоставляя понятия «цифровизация» и «оцифровка», подчеркивают, что цифровизация – это более широкое использование цифровых инструментов для реализации ценности, что, в свою очередь влияет на фундаментальные организационные изменения [2]. О. Самуэлсон, Л. Стегн (Olle Samuelson, Lars Stehn) в своей работе «Digital transformation in construction – a review» по итогам анализа работ по теме цифровой трансформации определяют её как процесс, направленный на совершенствование организации путем внедрения существенных изменений в её деятельность посредством использования комплексов технологий в области информации, вычислений, связи и интегрированности [3].

Таким образом, цифровая трансформация не сводится к техническим новациям, а охватывает, в том числе, глубинные изменения в стратегиях управления и распределении ответственности. Именно этот аспект приобретает решающее значение при анализе государственных контрактов, где публичный заказчик получает возможность через нормы договора выстраивать новую модель взаимодействия с подрядчиком (посредством применения цифровых технологий).

Курс на цифровую трансформацию строительной отрасли закреплён в Российской Федерации на государственном уровне. Ключевым документом является Стратегия развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2035 года, утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 31.10.2022 №3268-р

(далее – Стратегия), [4]. Стратегия провозглашает формирование и развитие цифровой системы управления жизненным циклом объектов капитального строительства в качестве одной из приоритетных целей. Ядром такой системы призваны стать технологии информационного моделирования (далее – ТИМ), которые позволяют аккумулировать в единой цифровой среде всю информацию об объекте – от проектных решений и смет до графиков строительства и эксплуатационных характеристик [5-6].

Однако цифровая трансформация строительства не ограничивается ТИМ. Она разворачивается в более широком контексте концепции «Индустрия 4.0», которую принято считать четвертой промышленной революцией и которая охватывает такие технологии, как Интернет вещей, виртуальная реальность, блокчейн, роботизация, 3D-печать и пр. [7-10].

В отечественной практике эти технологии постепенно внедряются в стадии жизненного цикла объекта строительства [11-12]. При этом, стремительное сокращение временных промежутков между промышленными революциями (от ста лет между первой и второй до сорока лет между третьей и четвертой) и начало обсуждения контуров «Индустрии 5.0» заставляют государства и компании ускоренно адаптировать не только производственные, но и управленческие, в том числе контрактные практики с целью сохранения конкурентных преимуществ с учетом крайне низкого использования ТИМ в отечественной строительной индустрии [5-6].

Несмотря на значительное количество публикаций, посвященных отдельным цифровым технологиям и их организационным эффектам [7-13], значительно меньше внимания уделяется тому, каким образом эти технологии интегрируются в состав договорных отношений и становятся юридически обязывающими нормами. Формирующиеся в мире новые контрактные подходы базируются на повсеместном использовании «умных-контрактов», которые представляет собой компьютерный протокол, использующий технологию блокчейн и исполняющий условия контракта.

Эти контракты в основном характеризуются своей цифровой формой и встраиваются в аппаратное и программное обеспечение в виде кода, в совокупности с выше представленными цифровыми технологиями позволяют в реальном времени обеспечивать цифровую фиксацию обязательств, интеграцию данных в реальном вре-



мени, автоматизацию контрольных и платёжных процедур, формируя то, что можно назвать новой моделью цифровой контрактной юрисдикции [14-21]. Однако конкретные механизмы такой интеграции, особенно в условиях масштабных государственных программ с единым заказчиком, остаются практически не изученными.

Уникальным эмпирическим материалом для восполнения этого пробела выступает Программа реновации жилищного фонда города Москва. С одной стороны, это один из крупнейших градостроительных проектов в мире, реализуемый в условиях жёстких и социальных ограничений. С другой стороны его реализация опирается на унифицированную типовую форму договора о развитии территории. Детальный анализ этого документа позволяет не просто констатировать наличие в нём цифровых требований, но и реконструировать целостный механизм, посредством которого цифровые инструменты трансформируют баланс прав, обязанностей и ответственности сторон.

Таким образом, цель настоящей работы заключается в выявлении механизма цифровой трансформации контрактных отношений при реализации программы реновации жилищного фонда города Москва на основе анализа типового договора развития территорий.

Для реализации обозначенной цели необходимо решить следующие задачи: на основе обзора мировой научной литературы определить ключевые тренды цифровой трансформации строительных контрактов; провести анализ типового договора на предмет выявления в нём элементов цифрового контроля и регулирования; сопоставить выявленные мировые тренды с обнаруженной в договоре цифровой моделью взаимодействия.

Научная новизна работы определяется тем, что в ней на основе реального документа (типовой формы договора о развитии территории, применяемой в московской программе реновации) выявлены и систематизированы конкретные правовые и экономические инструменты цифровой трансформации контрактных отношений, а также раскрыт механизм их воздействия на распределение рисков и ответственности между заказчиком и подрядчиком.

Материалы и методы. Методика исследования основана на двухэтапном подходе, сочетающем обзор научных публикаций для формирования критериев оценки и последующий анализ конкретного документа с использованием сформированного набора критериев.

Первый этап заключался в выделении ключевых мировых трендов цифровой трансформации контрактных отношений в строительстве. Для этого был проведен анализ релевантных научных работ, индексируемых в базах Scopus, с глубиной поиска 5 лет. В фокус обзора попали как концептуальные статьи, описывающие потенциал смарт-контрактов и блокчейна в управлении строительными проектами [15; 17-18; 21], так и прикладные исследования, предлагающие интеграцию ТИМ, Интернета вещей и роботизированной автоматизации процессов осуществления платежей и контроля исполнения обязательств [16; 19-20]. На основе обобщения источников были определены три ключевых направления цифровой трансформации, которые в совокупности описывают переход от традиционного бумажного контракта к цифровой экосистеме с юридически значимыми автоматизированными процедурами (таблица 1).

Таблица 1 – Ключевые направления цифровой трансформации контрактных отношений в строительстве

№ п/п	Направление	Содержание
1	Цифровая фиксация обязательств	Перевод существенных условий контракта (объёмов, сроков, финансов, качества) в структурированный формат, пригодный для автоматизированной проверки и исполнения. Этот тренд проявляется в концепции интеграции данных информационных моделей объекта с условиями договора, а также использовании смарт-контрактов как неизменяемого хранилища согласованных условий.
2	Интеграция в реальном времени	Создание единой цифровой среды, в которой данные о фактическом выполнении работ (результаты лазерного сканирования, фотограмметрии, данные IoT-датчиков) автоматически сопоставляются с договорными требованиями. Так, натурное сканирование с интеграцией с информационной моделью объекта обеспечивает объективную верификацию прогресса, а блокчейн-платформы служат каналом для безопасной передачи этих данных между участниками.
3	Автоматизация контрольных и платёжных процедур	Увязка приемки работ и финансовых транзакций с данными, поступающими в режиме реального времени, и замена многоступенчатых ручных согласований автоматическим исполнением смарт-контрактов. Примером служат системы, инициирующие оплату сразу после подтверждения выполнения работ сканированием, без участия банковских посредников и задержек.



Выделенные направления предлагается использовать как критерии для последующего эмпирического анализа договора. Каждое направление было операционализировано через конкретные индикаторы: наличие в тексте договора прямых указаний на обязательные к использованию цифровые системы, нормы о передаче данных заказчику в реальном времени, положения о приостановке оплаты или корректировке цены при несоблюдении цифровых требований, штрафные санкции за непредоставление цифровой отчетности и пр.

Второй этап представляет собой эмпирический анализ типового договора. В качестве материала выступила типовая форма договора о развитии территории, утвержденная Московским фондом реновации жилой застройки и размещенная в открытом доступе на электронной торговой площадке [22]. Договор был подвергнут сплошному структурно-функциональному кодированию. Каждый пункт договора последовательно проверялся на наличие индикаторов, соответствующих одному из трех направлений цифровой трансформации контрактных отношений. Обнаруженные элементы фиксировались, группировались и затем сопоставлялись с описанными в литературе мировыми трендами, что позволили выявить цифровые «новеллы» московского договора.

Общенаучную основу работы составили методы системного подхода, индукции и дедукции, анализа и синтеза, а также переход от абстрактного к конкретному.

Результаты исследования. Принятием постановления Правительства Москвы от 01.08.2017 г. «О программе реновации жилищного фонда в городе Москве» (далее – Постановление) был запущен мегапроект по сносу многоквартирных домов первого периода индустриального домостроения и строительству на их месте жилья, соответствующего современным требованиям к величине жилой площади, потребительским характеристикам [23].

В соответствии с п. 2.12. Постановления Координатором Программы реновации является Департамент градостроительной политики города Москвы.

В соответствии п.2.3 Постановления Правительства Москвы от 08.08.2017 г. №517-ПП «Об учреждении Московского фонда реновации жилой застройки» Департамент градостроительной политики города Москва является единственным учредителем Московского фонда реновации жилой застройки [24]. Согласно п. 4.2.11(24) Постановления Правительства Москвы от 31.03.2011 г. №99-ПП «Об утверждении Положения о Департаменте гра-

достроительной политики города Москвы» в область ведения Департамента градостроительной политики города Москва относится организация работ в области информационного обеспечения градостроительной деятельности [25].

Таблица 2 – Нормативно-правовые акты города Москвы о цифровизации строительного комплекса

№ п/п	Наименование нормативно-правового акта	Этап жизненного цикла	Содержание
1	Постановление Правительства Москвы от 06.08.2025 №1927-ПП «О применении биометрических систем контроля и управления доступом на строительных площадках на территории города Москвы».	Строительство	Обязательное оборудование строительных площадок города Москва системами биометрического контроля и управления доступом.
2	Постановление Правительства Москвы от 04.10.2022 №2125-ПП «Об утверждении порядка формирования и актуализации цифровых паспортов объектов капитального строительства».	Проектирование Строительство Эксплуатация	Внедрение цифрового паспорта объекта для получения актуальной и полной информации о строящемся объекте (технично-экономические показатели и пр.).
3	Постановление Правительства Москвы от 10.06.2014 №322-ПП «Об информационно-аналитической системе управления градостроительной деятельностью»	Проектирование Строительство Эксплуатация	Учреждение городской информационно-аналитической системы для информационно-аналитического обеспечения и автоматизации процессов мониторинга, контроля и анализа градостроительных проектов в Москве.
4	Постановление Правительства Москвы от 11.04.2017 №194-ПП «О единой информационной системе «Мосгорзаказ»	Проектирование Строительство	Учреждение автоматизированной информационной системы для автоматизации деятельности по учету, контролю и мониторингу строительства объектов капитального строительства, осуществляемого за счет средств бюджета города Москва.
5	Распоряжение ДГП от 16.01.2026 г. №ДГП-Р-1/26/64-16-6/26	Проектирование	Обязательное требование к наличию ЦИМ при приемке документов для согласование архитектурно-градостроительных решений.



Таким образом, Департамент градостроительной политики города Москва имеет необходимые полномочия по обеспечению комплексной цифровизации в рамках программы реновации города Москва путем принятия следующих нормативно-правовых актов (таблица 2).

Представленные нормативно-правовые акты содержат положения по цифровизации процессов в рамках реализации этапов жизненного цикла объектов строительства.

Помимо принятия нормативно-правовых актов, Департамент градостроительной политики имеет возможности по созданию условий по цифровизации процессов, протекающих между Московским фондом реновации и поставщиками услуг по строительству жилья по программе реновации путем формирования и утверждения типовых форм договоров.

Программа реновации жилищного фонда реализуется с применением различных контрактных стратегий (Договоры долевого участия, Договоры управляющей компании, отдельные Договоры на строительство и проектирование и пр.). Вместе с тем, начиная с 01.01.2025 г., с включением статьи 7_9 в Федеральный закон от 15.04.1993 «О статусе столицы Российской Федерации» (Федеральный закон от 26.12.2024 №486-ФЗ) оформлять договорные отношения решено посредством формы договора о развитии территории в целях реализации программы реновации и (или) решения о реновации, где Московский фонд реновации жилой застройки выступает (далее – Застройщик) в качестве заказчика, а привлеченная организация (далее – Исполнитель) выступает в качестве подрядчика. Положение рассмотренных нормативно-правовых актов переносятся в условия типового договора.

По итогам изучения типовой формы договора о развитии территории и технического задания к нему (далее – Договор), представленного в одном из лотов, торгуемых Московским фондом реновации жилой застройки [22] определены следующие области, в которых осуществляется цифровое взаимодействие Застройщика и Исполнителя (таблица 3).

В первую очередь необходимо подчеркнуть, что договор о развитии территории не является «умным-контрактом» и не соответствует принципам, заложенным в данное понятие. Рассмотрим далее более подробно положения типового договора в части внедрения цифровых технологии.

Таблица 3 – Положения типового договора в части цифровизации взаимодействия субъектов

№ п/п	Область взаимодействия	Содержание
1	Финансы	Застройщиком путем формирования обязательств у Исполнителя образована система, при которой произвести корректировку цены Договора, осуществить приемку выполненных строительно-монтажных работ невозможно без взаимодействия через информационные системы, формирования цифровой информационной модели объекта. Более того сформирована система комплексного контроля за наличием задолженности по договорам Исполнителя.
2	Мониторинг строительной площадки	Застройщиком накладывается обязательство по установке и интеграции в государственную систему мониторинга технических средств объективной фиксации, систему видеонаблюдения. Установлены юридические последствия за неисполнение обязательств
3	Формирование отчетности	Застройщиком ведение графиков и отчетности переведена в цифровой формат. За несоблюдение сроков, указанных в формируемых в информационной системе календарно-сетевых графиков, а также их непредоставление Застройщику предусмотрены юридические последствия.
4	Электронный документооборот	Рабочая документация передается посредством электронного документооборота в электронном виде, так же как Акты КС-2 и КС-3.

В части контроля финансов, согласно п. 3.3.1, п. 3.4.1 Договора изменение цены объекта невозможно осуществить без получения заключения государственной экспертизы в том числе о соответствии цифровой информационной модели, если требование по разработке таковой установлено действующими нормативно-правовыми актами Российской Федерации и города Москва.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 05.03.2021 №331 установлено, что формирование и ведение информационной модели объекта капитального строитель-



ства обеспечиваются застройщиком, техническим заказчиком, лицом, обеспечивающим или осуществляющим подготовку обоснования инвестиций, и (или) лицом, ответственным за эксплуатацию объекта капитального строительства при условии осуществления строительства с привлечением средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации после 01.01.2022. СП 333.1325800.2020 определяет цифровую информационную модель (п. 3.1.4) как электронный документ в составе информационной модели капитального строительства, представленную в цифровом объектно-пространственном виде. Таким образом ведение цифровой информационной модели объекта законодательно установлено, а значит оплата осуществляется при условии формирования цифровой информационной модели.

Однако в Договоре отсутствуют положения по осуществлению платежей на основе счета на оплату, передаваемого посредством электронных сервисов, например электронного документооборота. Согласно п. 3.15 счета на оплату направляются на юридический адрес Застройщика, что предполагает бумажный документооборот. Вместе с тем согласно п. 5.2, п. 5.3 Договора счет на оплату входит в комплект документов, передаваемых посредством электронного документооборота. Таким образом, способ передачи счета не определен, однако в случае возникновения спорных ситуаций предпочтение будет отдаваться бумажному документообороту. В связи с чем утверждать о соответствии данного способа осуществления платежей по договору соответствующим мировому тренду по внедрению систем автоматизации платежей, тем более на основе технологии блокчейна не представляется возможным.

Основываясь на п. 5.2 и 5.8.2 Договора можно утверждать о том, что акты по форме № КС-2, справки о стоимости выполненных работ № КС-3, необходимая исполнительная документация передаются Исполнителем Застройщику посредством электронного документа через систему электронного документооборота «СБИС» (далее – ЭДО СБИС). Отклонение Исполнителя от этого формата взаимодействия – основание для Застройщика не принимать выполненные работы.

Однако необходимо подчеркнуть отсутствие связи: проведение натурного контроля – информационная модель – автоматический платеж.

Таким образом, прослеживается наличие цифровой экосистемы Московского фонда реновации, позволяющей контролировать расчеты с Исполнителями посредством цифрового мониторинга в реальном времени. Данное утверждение можно косвенно подтвердить п. 3.8 Договора, согласно данному пункту, Застройщик вправе приостановить оплату по договору, если у Исполнителя есть задолженность по другим Договорам перед Застройщиком.

В продолжение реализации, рассмотренного ранее Постановления Правительства Москвы от 06.08.2025 №1927-ПП положения Договора (п. 7.11.2.1 – 7.11.2.3) содержат требования к Исполнителю по установке на строительной площадке технических средств объективной фиксации, включая систему видеонаблюдения с распознаванием госномеров техники, датчики шума и обеспечению круглосуточной передачи данных в Единый центр хранения и обработки данных г. Москва. Застройщик имеет доступ ко всем камерам. В случае невыполнения обязательства предусматривается штраф 500 000 рублей за каждый факт (п. 17.37).

Особое внимание Застройщик фокусирует на обязанности Исполнителя установить информационную систему «Эксон» (Мосгорзаказ) и использовать её для обмена документами и чертежами, детализации и актуализации, и корректировки Календарно-сетевого графика, предоставления отчетов, а также для распространения и согласования проектных документов (п.7.1.8). То есть взаимодействие с Исполнителем полностью должно осуществляться в цифровом формате. При этом важность для Застройщика именно в таком взаимодействии подчеркивается штрафными санкциями:

1. За нарушение сроков выполнения работ, предусмотренных календарно-сетевым графиком – пеня в размере 500 000 рублей за каждый день просрочки;

2. За непредоставление еженедельного отчета за отчетную неделю, сформированного путем выгрузки и направления Застройщику – штраф в размере 500 000 рублей за каждый выявленный факт нарушения;

3. За несоблюдение согласованных сторонами в календарно-сетевом графике объем и общей численности работников Исполнителя – штраф в размере 100 000 рублей за каждый выявленный факт нарушения в течение отчетной



недели, при условии недостижения планируемых объемов работ за отчетный календарный месяц.

Согласно пункта 5.4.7 типового договора рабочая документация передается на проверку заказчику в формате электронного документа по системе МОСЭДО, предполагается ручная выгрузка на оборудование сотрудников соответствующей проектной службы Застройщика, проверка, простановка штампа «в производство работ» посредством специализированного ПО, повторной отправка через МОСЭДО исполнителю.

Дополнительно в соответствии с п. 5.8.3 проверка документов, составленных по форме №КС-2 и №КС-3, подписанные в ЭДО СБИС, рассматриваются 20 рабочих дней. В случае отклонения Застройщиком документов в системе – это автоматически считается мотивированным, а исполнитель обязуется устранить причины. В то же самое время система фиксирует даты и формирует доказательную базу для начисления пеней.

Таким образом, рассмотренные положения демонстрируют цифровую экосистему Застройщика – которая выполняет конкретную задачу – формирование жёсткого цифрового пространства для взаимодействия с Исполнителем, где:

1. Любое выполняемое исполнителем действие оцифровывается и получает временную отметку;

2. Любое отклонение от графика, проектной численности рабочих на строительной площадке и пр. автоматически фиксируется и конвертируется в штрафные санкции;

3. Риск ошибки в проектировании, простоя техники и пр. переложен на Исполнителя, застрахован гарантийным удержанием и обеспечивается моментальной фиксацией через цифровые сервисы.

В целях установления актуальности положений типового договора о развитии территории современным направлениям цифровой трансформации контрактных отношений в сфере строительства рассмотрим соответствующий анализ, представленный в таблице 4.

Указывать на то, что предусматриваемые типовым договором решения полностью соответствуют передовым направлениям цифровой трансформации контрактных отношений в строительной отрасли, не представляется возможным по следующим причинам:

1. Механизм цифровой фиксации обязательств неполон. В договоре имеются положе-

ния о передаче проектных материалов, исполнительной документации в электронном виде, поэтому элемент независимой фиксации исполнения обязательств имеется. Однако, и в том, и в другом случае присутствует человеческий фактор в части сверки с фактически выполненными строительно-монтажными работами, как было отмечено ранее отсутствует связка натурное обследование – информационная модель объекта – автоматический платеж. Отсутствует «умный-контракт» как таковой;

Таблица 4 – Соотнесение современных направлений цифровой трансформации контрактных отношений с положениями типового договора

№ п/п	Направление	Наличие в типовом договоре
1	Цифровая фиксация обязательств	Присутствует частично
2	Интеграция в реальном времени	Присутствует частично
3	Автоматизация контрольных и платёжных процедур	Присутствует частично

2. Согласно положениям Договора подразумевается наличие единой цифровой информационной среды, однако её масштаб ограничивается обменом графиками и отчетами (формируемых человеческим трудом), проектными материалами без интеграции данных в информационную модель объекта. Обмен информацией осуществляется без применения блокчейн механизма. Устанавливаемые датчики, камеры видеонаблюдения передают данные в системы города, Застройщику. Данные, получаемые с камер и датчиков, позволяют вести визуальный контроль за ходом исполнения работ, однако не позволяют фиксировать полную картину в части объемов и сроков.;

3. Автоматизация контрольных и платёжных процедур договором не предусмотрена.

Вместе с тем по состоянию на сегодняшний день, с учетом того, что строительная отрасль в мире и в России, в частности, тяжело воспринимает внедрение инноваций, рассмотренные положения договора позволяют формировать у подрядных организаций минимальные компетенции по работе с ТИМ и другими цифровыми технологиями, характеризующими строительную отрасль в рамках «Индустрии 4.0».

Заключение и обсуждение. Проведенное исследование позволило выявить ключевые черты механизма цифровой трансформации контрактных отношений, заложенного в типовом договоре о развитии территории, при-



меняемом Московским фондом реновации жилой застройки. Сопоставление положений договора с выделенными на основе мировой научной литературы тремя направлениями цифровой трансформации (цифровая фиксация обязательств, интеграция данных в реальном времени, автоматизация контрольных и платёжных процедур) показало, что рассмотренные цифровые «новеллы» носят фрагментарный характер и не формируют целостной автоматизированной экосистемы.

Основные результаты исследования сводятся к следующему. Во-первых, в договоре закреплена обязанность формирования цифровой информационной модели как условия изменения цены и приемки работ, что создает формальную основу для цифровой фиксации проектных обязательств. Во-вторых, жесткие требования к использованию информационной системы «Эксон», электронного документооборота, установке систем видеонаблюдения, биометрического контроля и передачи данных в Единый центр хранения данных г. Москва формируют беспрецедентную для российского строительного рынка среду цифрового мониторинга. В-третьих, эта среда подкреплена системой штрафных санкций, напрямую привязанных к цифровой отчетности, что превращает цифровые инструменты из вспомогательных в юридически значимые и экономически обязывающие.

Вместе с тем обнаружено, что указанные элементы, несмотря на свою новизну, не достигают уровня, описываемого в передовых научных публикациях как полноценные «умные-контракты» или ТИМ-ориентированные платёжные системы. Договору недостает связки «натурное обследование - информационная модель - автоматический платёж», а механизм передачи счетов на оплату сохраняет двусмысленность, допуская бумажный документооборот (п. 3.15). Таким образом, механизм цифровой трансформации, зафиксированный в договоре, представляет собой не столько автоматизацию исполнения, сколько инструмент тотального цифрового контроля и перераспределения предпринимательских рисков с Застройщика на Исполнителя. Иными словами, цифра в данном случае становится в первую очередь средством обеспечения исполнительской дисциплины и лишь во вторую - инструментом оптимизации производственных процессов.

Практическая значимость полученных результатов состоит в том, что они дают участ-

никам рынка (потенциальным подрядчикам) четкое представление о реальном объеме цифровых требований и связанных с ними финансовых и правовых рисках, что должно учитываться при формировании ценовых предложений и организации бизнес-процессов. Для государственного заказчика результаты исследования могут служить основой для совершенствования типовой контрактной стратегии, в том числе для осознанного выбора в пользу дальнейшей автоматизации либо, напротив, для оценки достаточности уже внедренных контрольных механизмов.

Перспективы дальнейших исследований связаны с несколькими направлениями. Во-первых, представляет интерес мониторинг эволюции типового договора и расширения в нем цифровых требований по мере накопления практического опыта. Во-вторых, важной задачей является сравнительный анализ московского кейса с аналогичными контрактными стратегиями крупных государственных программ в других субъектах Российской Федерации и за рубежом. В-третьих, необходима эмпирическая оценка экономической эффективности внедренной модели цифрового контроля: позволяет ли она реально сократить сроки и стоимость строительства. В-четвертых, отдельного изучения заслуживает вопрос о том, в какой мере рассмотренные цифровые «новеллы» способствуют формированию у строительных организаций компетенций для перехода к полноценному использованию технологий информационного моделирования и, в конечном счете, к заключению смарт-контрактов, построенных на блокчейн-принципах.

Библиографический список

1. Пупенцова С.В., Милич В. Цифровая трансформация в строительстве: влияние информационных технологий на стратегическое управление в организациях // BENEFICIUM. 2025. Вып. 2(55). С. 104-110. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2025.2(55).104-110.
2. Zulu S.L., Saad A.M., Gledson B. Exploring Leaders' Perceptions of the Business Case for Digitalisation in the Construction Industry. buildings. 2023. vol. 13, issue 701. DOI: 10.3390/buildings 13030701.
3. Olle S., Lars S. Digital transformation in construction – a review. Journal of Information Technology in Construction (ITcon). 2023. vol. 28, pp. 385-404. DOI: 10.36680/j.itcon.2023.020.
4. Распоряжение "Распоряжение Правительства Российской Федерации" от 31.10.2022 № 3268-



р // Официальный интернет-портал правовой информации. - 02.11.2022 г. - № 0001202211020032.

5. Бородушко И.В., Жильский Н.Н. Цифровая трансформация строительной отрасли России: правовые проблемы, пути решения // Право и государство: теория и практика. 2024. Вып. 2(230). С. 50-54. DOI:10.47643/1815-1337_2024_2_50.

6. Ильинова В.В., Мицевич В.Д. Международный опыт использования BIM-технологий в строительстве // Мировая экономика. 2021. Вып. 6. С. 79-103. DOI: 10.24411/2072-8042-2021-6-79-93.

7. Baduge S.K., Thilakarathna S., Perera J.S., Arashpour M., Sharafi P., Teodosio B., Shringi A., Mendis P. Artificial intelligence and smart vision for building and construction 4.0: Machine and deep learning methods and applications. Automation in Construction. 2022. vol. 141. DOI: 10.1016/j.autcon.2022.104440.

8. Степанов А.В., Матвеева М.В., Пешкова Е.С. Цифровизация строительной отрасли: перспективы и вызовы // Известия вузов. Инвестиции. Строительство. Недвижимость. 2024. Т. 14. Вып. 2. С. 356-366. DOI: 10.21285/2227-2917-2024-2-356-366.

9. Пешков А. В., Матвеева М. В., Безруких О. А., Рогов Д. С. Обеспечение процессов контроля качества на всех этапах жизненного цикла объектов капитального строительства в рамках концепции «Строительство 4.0» // Известия вузов. Инвестиции. Строительство. Недвижимость. 2022. Т. 12. Вып. 1. С. 90-97. DOI:10.21285/2227-2917-2022-1-90-97.

10. Гинзбург А.В., Адамцевич Л.А., Адамцевич А.О. Строительная отрасль и концепция «Индустрия 4.0»: обзор // Вестник МГСУ. 2021. Т. 16. Вып. 7. С. 885-911. DOI: 10.22227/1997-0935.2021.7.885-911.

11. Королёк А.В., Матвеева М.В., Пешков А.В. Организации жилищного строительства: практические аспекты цифровой интеллектуальной поддержки (на примере ЖК «Авиатор», г. Иркутск) // Известия вузов. Инвестиции. Строительство. Недвижимость. 2024. Т. 14. Вып. 1. С. 70-81. DOI:10.21285/2227-2917-2024-1-70-81.

12. Пашенкова В.В., Мурленко В.А., Гуреев С.Н., Евстратов В.С. Практическое применение дополненной реальности и технологий информационного моделирования в процессах капитального строительства // Вестник МГСУ. 2025. Т. 20. Вып. 5. С. 777-784. DOI: 10.22227/1997-0935.2025.5.777-784.

13. Адамцевич Л.А. Управление жизненным циклом жилых зданий и инфраструктурных объектов в проектах комплексного развития территорий // Вестник МГСУ. 2025. Т. 20. Вып. 6. С. 957-966. DOI: 10.22227/1997-0935.2025.6.957-966.

14. Rathnayake I, Wedawatta G. Smart Contracts in the Construction Industry: A Systematic Review. buildings. 2022. vol. 12, issue 2082. DOI: 10.3390/buildings12122082.

15. Kamel M.A., Bakhoun E.S., Marzouk M.M. A framework for smart construction contracts using BIM and blockchain. Scientific reports. 2023. vol. 13. DOI:10.1038/s41598-023-37353-0.

16. Elsharkawi H., Elbeltagi E., Eid M.S., Alattiyh, W., Wefki, H. Construction Payment Automation Through Scan-to-BIM and Blockchain-Enabled Smart Contract. Buildings. 2025. vol. 15, issue 213. DOI:10.3390/buildings15020213.

17. Nanayakkara S., Perera S., Senarathne S., Weerasuriya G.T., Bandara H.M.N.D. Blockchain and Smart Contracts: A Solution for Payment Issues in Construction Supply Chains. Informatics. 2021. vol. 8, issue 8. DOI:10.3390/informatics8020036.

18. Xuling Y.E., Ningshuang Z., Markus K. Systematic literature review on smart contracts in the construction industry: Potentials, benefits, and challenges. Front. Eng. Manag. 2022. vol. 9, issue 2, pp. 196-213. DOI:10.1007/s42524-022-0188-2.

19. Zeng, N., Ye X., Chen S., Liu, Y., Li, Q. Transforming Modular Construction Supply Chains: Integrating Smart Contracts and Robotic Process Automation (RPA) for Enhanced Coordination and Automation. Applied sciences. 2025. Vol. 15, issue 11670. DOI: Transforming Modular Construction Supply Chains: Integrating Smart Contracts and Robotic Process Automation (RPA) for Enhanced Coordination and Automation.

20. Sigalov, K., Ye X., König, M., Hagedorn P., Blum, F., Severin, B., Hettmer, M., Hückinghaus, P., Wölkerling, J., Groß, D. Automated Payment and Contract Management in the Construction Industry by Integrating Building Information Modeling and Blockchain-Based Smart Contracts. Applied sciences. 2021. vol. 11, issue 7653. DOI:10.3390/app11167653.

21. Kunkcu H., Koc K., Gurgun A.P., Dagou H.H. Operational Barriers against the Use of Smart Contracts in Construction Projects. Turkish Journal of Civil Engineering. 2023. vol. 747, pp. 81-106.

22. Развитие территории, расположенной в Северо-Восточном административном округе города Москвы, в целях реализации программы реновации жилищного фонда в городе Москве и (или) решения о реновации жилищного фонда в городе Москве // Росэлторг URL: <https://www.roseltorg.ru/procedure/32515577187> (дата обращения: 14.05.2026).

23. Правительство Москвы Постановление от 1 августа 2017 года N 497-ПП "О программе реновации жилищного фонда в городе Москве" // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов URL: <https://docs.cntd.ru/document/456082244?ysclid=mp7bgeoys685577020> (дата обращения: 14.05.2026).

24. Правительство Москвы Постановление от 8 августа 2017 года N 517-ПП "Об учреждении Московского фонда реновации жилой застройки" // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов URL: <https://docs.cntd.ru/document/456084322?ysclid=mp7bjras6c739852989> (дата обращения: 14.05.2026).



25. Правительство Москвы Постановление от 20 февраля 2013 года N 99-ПП "Об утверждении Положения о Департаменте городского имущества города Москвы" // Электронный фонд правовых и нор-

мативно-технических документов URL: <https://docs.cntd.ru/document/537931289?ysclid=mp7blhseoa204245778> (дата обращения: 14.05.2026).

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов. Авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Статья поступила в редакцию 14.05.2026; одобрена после рецензирования 09.06.2026; принята к публикации 09.06.2026.

The authors declare no conflicts of interests. The authors made an equivalent contribution to the preparation of the publication.

The article was submitted 14.05.2026; approved after reviewing 09.06.2026; accepted for publication 09.06.2026.



Научная статья
УДК 332.3
ВАК: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
doi: 10.51608/23058641_2026_2_49

ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ТЕОРИИ ИГР В ЗЕМЛЕУСТРОЙСТВЕ

© Авторы, 2026
SPIN: 9623-6724

ХАБАРОВА Ирина Андреевна
кандидат технических наук, доцент кафедры управления
бизнесом и сервисных технологий
Российский биотехнологический университет
(Россия, Москва)

SPIN: 6521-5456

ХАБАРОВ Денис Андреевич
старший преподаватель кафедры управления в здравоохранении
и индустрии спорта
Государственный университет управления
(Россия, Москва)

Аннотация. В статье рассматривается понятие теории игр, ее связь с экономико-математическим моделированием. Проанализирована возможность применения теории игр на практике в землеустроительных целях, приведены предметные примеры. Перечислены различные критерии оптимальности в теории игр для определения наилучшего курса действий в стратегическом контексте.

Ключевые слова: теория игр; землеустройство; экономико-математическое моделирование; роль информации; оптимальная стратегия

Для цитирования: Хабарова И.А., Хабаров Д.А. Практическое применение теории игр в землеустройстве // Основы экономики, управления и права. 2026. № 2 (49). С. 49-53. doi:10.51608/23058641_2026_2_49.

Original article

PRACTICAL APPLICATION OF THE GAME THEORY IN LAND MANAGEMENT

© The Author(s) 2026

KHABAROVA Irina Andreevna
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department
of Business Management and Service Technologies
ROSBIO TECH University (Russia, Moscow)

KHABAROV Denis Andreevich
Senior Lecturer at the Department of Healthcare and Sports Industry
Management
State University of Management (Russia, Moscow)

Annotation. The article examines the concept of game theory and its relationship with economic and mathematical modeling. The possibility of applying game theory in practice for land management purposes is analyzed and subject examples are given. Various optimality criteria in game theory for determining the best course of action in a strategic context are listed.

Keywords: game theory; land management; economic and mathematical modeling; the role of information; optimal strategy

For citation: Khabarova I.A., Khabarov D.A. Practical application of the game theory in land management // Economy, governance and law basis. 2026. No. 2 (49). Pp. 49-53. (In Russ.). doi:10.51608/23058641_2026_2_49.



Экономико-математическое моделирование – это построение математических моделей, предназначенных для исследования экономических явлений и систем. Метод применяется для количественного описания процессов и объектов экономики, облегчая принятие решений при неопределенности. В его основе – инструментарий математики, адекватно отражающий сложные экономические взаимосвязи и поддерживающий аналитическое управление и анализ.

В сфере землеустройства к математическим моделям относят следующие примеры:

- В геопланировании аналитическая модель базируется на классических математических методах: алгебре, геометрии и математическом анализе. Она служит для расчёта средних дистанций, оценки плотности застройки через коэффициент компактности и других ключевых градостроительных показателей.

- Эконометрическая модель опирается на статистический анализ и трактовку данных. С её помощью исследуют связь между показателями урожайности сельхозкультуры и экономическим рейтингом земельных участков, предназначенных для её возделывания.

- Оптимизационная модель, основанная на методах математического программирования, предназначена для нахождения экстремума целевой функции. Это достигается вариацией переменных при заданных ограничениях. В аграрной сфере такая модель позволяет определить оптимальную производственную структуру хозяйства – земельный фонд, его распределение и размеры подразделений – с учетом специализации, ресурсного обеспечения и кадров, что ведёт к максимизации прибыли.

- Балансовый метод предполагает анализ соответствия имеющихся материальных, трудовых и финансовых ресурсов текущему спросу на эти ресурсы.

- Сетевые модели планирования и управления значительно повышают результативность процессов землепользования. Эти инструменты служат ключевыми элементами при устройстве и рациональной организации земельных ресурсов, позволяя выполнять землеустроительные работы эффективнее. Более того, они критичны для разработки адаптационных схем, которые облегчают переход к современным технологиям использования угодий и внедрение обновлённых систем севооборота. Кроме того, такие модели востребованы при формировании стратегий реализации и монито-

ринга проектов, совершенствуя управление освоением территорий, а также улучшая контроль и оценку результатов. В целом сетевые модели обеспечивают структурированный механизм оптимизации использования земель на всех этапах – от первоначального замысла до завершения проектов [2].

Теория игр – раздел экономико-математического анализа, исследующий стратегические взаимодействия агентов в конфликтах. Данная дисциплина применяет математические модели, чтобы описывать и изучать ситуации, где интересы нескольких сторон сталкиваются. Каждая сторона стремится максимизировать собственную выгоду, что нередко ведёт к прямым потерям оппонента либо к общему ухудшению положения всех участников. Поэтому игроки вынуждены находить компромиссы и искать решения, оптимальные для всех вовлечённых [3].

Каждое решение сторон порождает определённые результаты, задающие распределение выигрышей. Выбор может оставаться приватным, и его раскрытие необязательно. Когда успех одного зависит от действий других, возникает неопределённость. Теория игр служит мощным аналитическим инструментом для создания оптимальных стратегий с учётом вероятных ходов оппонентов и возможных исходов. Предполагается, что игроки знают доступные стратегии и результаты. Методология позволяет моделировать ситуации и прогнозировать итоги ещё до реальных действий, оценивая выгоды участия и подбирая эффективную тактику для управления конфликтом или конкуренцией. Основы теории опираются на поиск наилучшего поведения при неуверенности, вызванной умышленными манёврами соперников, случайными факторами или внешними воздействиями, которые часто приписывают «природе». Погодные изменения или рыночные флуктуации иллюстрируют такие переменные. Теория игр применяется в экономике, праве, управлении ресурсами, военных и политических стратегиях. В экономической сфере она анализирует отношения поставщиков и потребителей, а также конкуренцию, как показывают модели Курно и Бертрана. В военном контексте внимание уделяется управлению динамическими системами в условиях неопределённости.

При классификации игр учитывают ряд факторов: численность игроков, набор стратегий, уровень информированности о правилах и



текущей ситуации, а также потенциал для совместных действий. Игры подразделяются на кооперативные, в которых участники общаются, согласуют планы и образуют альянсы, и некооперативные, где каждый стремится к победе, действуя автономно и без прямого взаимодействия с другими.

В рамках теории игр знание и информация выступают ключевыми факторами. Игроки, будучи рациональными агентами, принимают решения, стремясь максимизировать выгоды, опираясь на имеющиеся данные. Качество и объем этих данных прямо определяют стратегическое мышление участников и конечные исходы взаимодействия.

В теории игр игры с полной информацией означают, что каждому игроку известны все детали процесса, включая ходы и стратегии соперников. Напротив, при неполной информации участники получают лишь ограниченные сведения о стратегиях и возможных результатах действий конкурентов, поэтому им приходится строить предположения и прогнозы для взвешенных решений [4].

В игровой теории информация является ключевой в разработке стратегий участников и влияет на результат партии. Ее наличие либо дефицит относительно соперников и условий игры существенно корректирует процесс принятия решений игроков.

• Игры с полной информацией подразумевают, что участники осведомлены о всех правилах, доступных ходах и предыдущем развитии событий, позволяя им логически выбирать оптимальные стратегии. При помощи принципа обратной индукции они начинают рассуждение с финальных позиций и последовательно возвращаются к старту, определяя лучшие решения на каждом этапе. Такое моделирование обеспечивает рациональное поведение и делает исход прогнозируемым. Классическим примером являются шахматы, где полная видимость фигур упрощает планирование маневров.

• Игры с неполной информацией усложняют участникам выбор оптимальных ходов, ведь им недоступна полная картина о соперниках: их планах, тактиках и даже правилах, которых те придерживаются. В такой ситуации игроки вынуждены, опираясь на имеющиеся данные, строить гипотезы, оценивать вероятности и расшифровывать поведенческие маркеры, чтобы предугадать дальнейшие действия оппонентов. Эти условия открывают простор для

разнообразных приёмов – от блефа до тонких манипуляций, нацеленных на дезориентацию противника. В покере, например, внимательное чтение поведения соперника критично для оценки предполагаемой силы его руки и выбора оптимальной ставки.

• Информационный обмен в командной деятельности. В рамках совместной работы, к примеру в спортивных коллективах, значимость передачи данных между участниками трудно переоценить. Слаженная коммуникация позволяет совершенствовать стратегии, углублять взаимопонимание игроков и усиливать командную синергию, что напрямую отражается на успешном выполнении общих задач и достижении побед. Открытая циркуляция информации служит фундаментом точной координации усилий и обеспечивает стратегическое преимущество в игре.

• Информация как фактор стратегического преимущества в спорте. В условиях жесткой конкуренции спортивных турниров достоверные данные и анализ предыдущих выступлений соперника имеют решающее значение. Изучение сильных и слабых сторон оппонентов позволяет строить тактику, нацеленную на их уязвимые точки, одновременно совершенствуя собственные ресурсы и стратегии. Качественный сбор и глубокая аналитика данных становятся ключевыми элементами подготовки к соревнованиям.

В землеустройстве теория игр служит эффективным инструментом для моделирования и анализа механизмов управления земельными ресурсами [5].

Основные области применения:

• Планирование и прогнозирование землепользования. Теория игр учитывает интересы всех субъектов земельных отношений вместе с внешними экологическими факторами.

• Урегулирование споров. Например, при переговорах по продаже либо аренде земли теория игр дает инструменты для оценки стратегических действий участников.

• Оптимизация размещения сельхозпроизводств: теория игр помогает сформировать оптимальный агропромышленный план, уравновешивая риски и выгоды альтернатив.

Примеры задач:

• Оптимизация производственной стратегии в агросекторе: при овощеводстве необходимо выяснить, какие культуры наиболее рентабельны для выращивания с учётом агротехники и климатических рисков.



- Климатические риски в агрономии можно контролировать. Применение теории игр позволяет рационально оптимизировать аграрные решения, в частности определять сроки посева, учитывая вероятность морозов, губительных для молодых ростков [5].

В учебных курсах по землеустройству широко применяются деловые игры, опирающиеся на теорию игр. Этот формат позволяет студентам переносить абстрактные модели на симулированные кейсы, отражающие реальные или потенциальные землеустроительные ситуации. Такой метод помогает вырабатывать стратегии и находить оптимальные решения в учебной среде.

Рассмотрим оптимизацию агрономической стратегии агрокультурного хозяйства на примере овощеводства. Ключевая задача – определить те овощные культуры, что обеспечат максимальную экономическую отдачу [6].

Следует проанализировать разные варианты:

- Выращивание корнеплодов: главным из них остаётся картофель, популярный на рынке. Следует рассмотреть батат и другие схожие культуры.

- Выращивание пасленовых культур, таких как томаты, болгарский перец и баклажаны, требует поддержания достаточного теплового режима и регулярного, обильного орошения.

- Выращивание пряных огородных культур – петрушки, зелёного лука, укропа – характеризуется невысокими агротехническими запросами, быстрой окупаемостью и минимальными стартовыми вложениями [6].

Проанализировав все возможные альтернативы, следует определить оптимальное решение. Для этого задействуют математические методы, в частности, теорию игр. Этот раздел экономической математики широко используют в экономическом анализе, особенно при исследовании рыночной конъюнктуры.

Основные понятия теории игр:

- Игра: Математически моделируемое аналитическое описание конфликта между различными участниками;

- Игроки: Конфликтующие стороны;

- Выигрыш: Итог конфликта, получаемый каждым участником.

- Стратегия: набор указаний, определяющих действия игрока с учётом текущих условий.

- Стратегия решения: игроки выбирают действия, ориентируясь на условия оптимальности. Ключевая задача – увеличить собственный выигрыш, учитывая ходы оппонентов.

- Проанализируйте игру: найдите равновесное значение и оптимальные стратегии для всех игроков.

Построение модели:

Рассмотрим схему взаимодействия двух агентов: А, располагающего тремя стратегиями (А1–А3), и В, имеющего три состояния (В1–В3). Актор А представляет аграрный сектор, выбирающий варианты ведения хозяйства, тогда как актор В моделирует природную среду, проявляющуюся засухой, осадками, климатической нестабильностью и прочими факторами. Выигрыш агента А трактуется как доход, зависящий от принятой стратегии и погодных условий [6].

Для исследования конфликтных ситуаций применяют матрицу выплат: её строки отражают стратегии игрока А, а столбцы – стратегии игрока В. В каждой клетке указана выплата, получаемая А при конкретном сочетании стратегий [6].

Изучение игры стартует с построения платежной (игровой) матрицы. Далее вычисляют цену игры. Для игрока А берут минимум каждой строки и выбирают среди них наибольший. Для игрока В определяют максимум по каждому столбцу и находят наименьший среди этих максимумов. Если оба значения равны, они образуют седловую точку матрицы, указывая на равновесие Нэша. Стратегии, ведущие к этой точке, считаются оптимальными, а их сочетание является оптимальным решением игры.

В теории игр используются различные критерии оптимальности, позволяющие определить наилучшее поведение в ситуациях стратегического противодействия. Эти подходы предусматривают методы увеличения гарантированного выигрыша, уменьшения угроз, улучшения ожидаемого исхода или балансирования между крайне рискованными и потенциально выгодными вариантами. К ключевым относятся критерии Вальда, Сэвиджа (минимакс сожаления), максимакс и компромиссный критерий Гурвица.

- Правило Вальда, именуемое также минимаксным принципом, нацелено на сокращение потенциальных потерь в условиях неопределённости. Рассматривая каждую стратегию в платежной матрице, для неё фиксируют



наихудший возможный результат. Затем выбирают ту стратегию, чей минимум оказывается наибольшим. Такой подход особенно востребован, когда приоритетом является минимальный риск: он помогает избежать предельных убытков, а не гнаться за максимальной прибылью.

• Применяя критерий Сэвиджа в теории принятия решений, рассматривают не саму платежную матрицу, а «матрицу рисков», отражающую потери от отклонения каждой стратегии от оптимального исхода. Цель метода – подобрать стратегию, минимизирующую максимальный возможный ущерб. В отличие от более осторожного критерия Вальда, подход Сэвиджа ищет наиболее выгодные решения, одновременно учитывая потенциальные риски.

• Критерий максимакса характеризует крайний оптимизм: для каждой стратегии определяется наибольший возможный выигрыш, и оптимальной признаётся та, где он максимален. При этом игнорируется риск потерь и подчёркивается наибольшая потенциальная прибыль.

• Критерий Гурвица: Чтобы преодолеть узость чисто оптимистического и чисто пессимистического подходов, критерий Гурвица вводит гибкую метрику с коэффициентом оптимизма, варьирующимся от 0 (полный пессимизм) до 1 (полный оптимизм). Данная величина совмещает лучшие и худшие потенциальные исходы каждой стратегии, взвешивая их пропорционально заданному уровню оптимизма, что обеспечивает всестороннюю оценку рисков и выгод.

Любой критерий влияет на формирование оптимальной стратегии, но реальные решения обусловлены совокупностью переменных.

То, что кажется безупречным при одном сценарии, при изменении условий может утратить эффективность. Поэтому, принимая решение, эксперты обязаны охватить все существенные факторы и соотнести удельный вес каждого критерия с общей картиной.

Библиографический список

1. Использование экономико-математических методов и моделей для землеустроительных целей / В. Б. Непоклонов, И. А. Хабарова, Д. А. Хабаров [и др.] // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2017. – № 6. – С. 30-33. – EDN ZTUOKL.
2. Давлетчурин, Р. Х. Теория игр в контексте теории принятия решений / Р. Х. Давлетчурин, Т. А. Уразаева // Научному прогрессу – творчество молодых. – 2016. – № 3. – С. 247-249. – EDN YGGZRV.
3. Мотовилов, М. А. Использование методов теории игр в теории управления / М. А. Мотовилов, Е. В. Карачанская // Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. – 2020. – Т. 2. – С. 428-431. – EDN WXLVGD.
4. Шиловская, Н. А. Теория игр : Учебник и практикум / Н. А. Шиловская. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2018. – 318 с. – (Бакалавр. Прикладной курс). – ISBN 978-5-9916-8264-0. – EDN JUCJTI.
5. Челноков, А. Ю. Теория игр : Учебник и практикум / А. Ю. Челноков. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2018. – 223 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-00233-1. – EDN WCFZIZ.
6. Применение математической теории игр при принятии решения о создании малого бизнеса в сельскохозяйственной отрасли / И. А. Тарасова, Н. А. Щукина, А. Б. Симонов [и др.] // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 11-5. – С. 1072-1076. – EDN XSDHRV.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов. Авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Статья поступила в редакцию 10.03.2026; одобрена после рецензирования 09.06.2026; принята к публикации 09.06.2026.

The authors declare no conflicts of interests. The authors made an equivalent contribution to the preparation of the publication.

The article was submitted 10.03.2026; approved after reviewing 09.06.2026; accepted for publication 09.06.2026.

Научная статья

УДК 343.13

doi: 10.51608/23058641_2026_2_54

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВЫЯВЛЕНИЯ И ВОЗБУЖДЕНИЯ УГОЛОВНЫХ ДЕЛ В СФЕРЕ НЕПРАВОМЕРНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭЛЕКТРОННЫХ СРЕДСТВ ПЛАТЕЖЕЙ

© Автор, 2026
SPIN: 1335-0515

ШЕСТАКОВА Любовь Александровна
к.ю.н., доцент, кафедра уголовного процесса и криминалистики
*Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королева*
(Россия, Самара, e-mail: lyuboshestakova@yandex.ru)

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные проблемы выявления и возбуждения уголовных дел о преступлениях, связанных с неправомерным использованием электронных средств платежей, а также о мошенничестве, совершаемом с применением платежных инструментов. Анализируются особенности правоприменительной практики на стадии проверки сообщения о преступлении, трудности установления признаков состава преступления в условиях, когда многие действия имеют формально легальный характер, а процессуальные возможности на этапе доследственной проверки ограничены. На основе анализа эмпирических материалов (доследственных проверок, проведенных правоохранительными органами Самарской области) выявляются ключевые проблемы квалификации и предлагаются пути их решения.

Ключевые слова: электронные средства платежей; неправомерный оборот средств платежей; мошенничество с использованием электронных средств платежа; возбуждение уголовного дела; стадия проверки сообщения о преступлении

Для цитирования: Шестакова Л.А. Современные проблемы выявления и возбуждения уголовных дел в сфере неправомерного использования электронных средств платежей // Основы экономики, управления и права. 2026. № 2 (49). С. 54-59. doi:10.51608/23058641_2026_2_54.

Original article

MODERN PROBLEMS OF DETECTING AND INITIATING CRIMINAL CASES IN THE FIELD OF ILLEGAL USE OF ELECTRONIC MEANS OF PAYMENT

© The Author(s) 2026

SHESTAKOVA Lyubov Alexandrovna
Candidate of Law, Associate Professor
Samara University named after Korolev (Russia, Samara)

Annotation. The article examines current issues related to the detection and initiation of criminal cases involving crimes connected with the unlawful use of payment instruments, as well as fraud committed through the use of electronic payment tools. The paper analyzes the specific features of law enforcement practice at the stage of verifying a report of a crime, including the difficulties in establishing the elements of a criminal offense under conditions where many of the actions performed have a formally lawful character and where procedural capabilities are limited at the pre-investigation stage. Based on the analysis of empirical materials (pre-investigation checks conducted by law enforcement agencies of the Samara region), key problems of qualification are identified and ways to solve them are proposed.

Keywords: electronic means of payment; illegal circulation of payment instruments; fraud involving electronic means of payment; initiation of criminal proceedings; verification stage of a crime report

For citation: Shestakova L.A. Modern problems of detecting and initiating criminal cases in the field of illegal use of electronic means of payment // Economy, governance and law basis. 2026. No. 2 (49). Pp. 54-59. (In Russ.). doi:10.51608/23058641_2026_2_54.



Практика выявления и возбуждения уголовных дел по преступлениям, связанным с незаконным оборотом средств платежей, характеризуется наличием ряда системных проблем. Данные трудности обусловлены как особенностями правового регулирования цифровых финансовых отношений, так и спецификой процесса доказывания по делам этой категории. Сложности возникают при установлении назначения электронных средств платежей и электронных носителей информации для неправомерного осуществления приема, выдачи и перевода денежных средств, а также при формировании необходимого объема данных, указывающих на признаки совершенного преступления на стадии доследственной проверки в порядке ст. 144 УПК РФ.

Актуальность темы дополнительно подчеркивается изменчивостью подходов правоохранительной и судебной систем к расследованию и рассмотрению данной категории дел. В последние годы наблюдается тенденция к повышению требований к описанию объективных признаков преступления и установлению функционального назначения используемых платежных средств. Подобная практика нередко приводит либо к отмене обвинительных приговоров, либо к отказам в возбуждении уголовных дел на первоначальных стадиях процесса. Указанные обстоятельства объективно осложняют деятельность правоохранительных органов по противодействию преступлениям в сфере платежных средств и снижают эффективность уголовно-правовой защиты финансовых отношений.

Выявление преступлений в сфере платежных средств представляет собой сложную процедуру, что обусловлено особенностями механизма совершения подобных деяний и спецификой используемых технических средств. В отличие от традиционных форм преступлений, противоправные действия в этой сфере, как правило, совершаются дистанционно с использованием информационно-телекоммуникационных сетей, а их последствия часто обнаруживаются лишь спустя значительное время после совершения.

Основной проблемой на этапе выявления является отсутствие очевидных признаков противоправности деяния. Потерпевший узнает о факте списания денежных средств либо постфактум при просмотре банковских операций, либо после получения уведомлений от банков-

ских (кредитных) организаций. При этом первичные сведения, поступающие в правоохранительные органы, нередко носят разрозненный характер, что не позволяет однозначно установить наличие признаков конкретного состава преступления и затрудняет принятие своевременного процессуального решения.

Кроме того, на стадии первичной квалификации возникает проблема разграничения составов преступлений, связанных с незаконным оборотом средств платежей, и смежных составов (мошенничества и кражи), совершаемых с использованием электронных платежных инструментов. Для их выявления требуется установить способ завладения денежными средствами, характер участия потерпевшего в совершении платежной операции, наличие либо отсутствие его волеизъявления на перевод денег. Ошибки на этой стадии могут привести к неправильной первоначальной квалификации деяния, что в дальнейшем способно существенно повлиять на процессуальный статус лица и итоги расследования.

Указанные трудности обусловлены, в первую очередь, особенностями законодательной конструкции составов преступлений, предусмотренных ст. 158, 159 и 187 УК РФ. На стадии предварительной квалификации закономерно возникает вопрос: направлены ли действия виновного на незаконный оборот средств платежей как самостоятельный объект уголовно-правовой охраны, либо электронные платежные средства используются лишь как способ совершения хищения, ответственность за которое предусмотрена ст. 158, 159, 159.3 или 159.6 УК РФ. От правильного разрешения этого вопроса во многом зависит юридическая оценка содеянного и возможность своевременного обнаружения признаков состава преступления.

Данная проблема ярко проявляется при установлении факта добровольной передачи потерпевшим реквизитов банковской карты, кода подтверждения или иного средства аутентификации. В подобных ситуациях органы предварительного расследования нередко приходят к выводу о наличии признаков мошенничества, поскольку формально потерпевший самостоятельно инициировал перевод денег, действуя под воздействием обмана. Однако при отсутствии доказательств активных обманных действий со стороны виновного либо при использовании заранее подготовленных платеж-



ных инструментов для неправомерного осуществления переводов вопрос о правильной квалификации деяния остается дискуссионным [6, с.34-35].

В соответствии со ст. 140 УПК РФ основанием для возбуждения уголовного дела является наличие достаточных данных, указывающих на признаки преступления. На стадии проверки сообщения о преступлении (ст. 144–145 УПК РФ) органы дознания и следствия зачастую не располагают возможностью получить сведения о технических параметрах платежных операций, маршрутах движения денежных средств и их конечных получателях без проведения процессуальных действий, допустимых лишь после возбуждения уголовного дела. В результате выявление преступления и его первоначальная квалификация нередко осуществляются в условиях информационной неполноты, что может существенно повлиять на принятие законного и обоснованного процессуального решения.

Существенное значение имеет проблематика функционального назначения электронных средств платежей и электронных носителей информации, вовлеченных в противоправную деятельность. На практике нередко ситуации, когда банковская карта, электронный кошелек либо иной платежный инструмент формально используются в легальном финансовом обороте, однако их назначение фактически состоит в обеспечении неправомерного приема, выдачи или перевода денежных средств. При отсутствии достаточных доказательств такого назначения возникает вопрос об отграничении средств платежей, выступающих предметом преступления, от платежных инструментов, используемых исключительно в рамках законного финансового оборота.

Особенно остро проблема проявляется в случаях, когда изымаемые платежные инструменты используются одновременно как в легальном, так и в нелегальном обороте. В таких ситуациях правоприменителю необходимо установить, что соответствующие средства платежей изначально либо преимущественно предназначались для осуществления незаконных операций, а не использовались противоправно лишь эпизодически. Отсутствие объективных признаков такого назначения нередко приводит к выводу об отсутствии события преступления, несмотря на фактическое использование данных средств в преступной деятельности [3, с.171-172].

Таким образом, складывается парадоксальная ситуация: отсутствие доказательств криминального назначения электронных средств платежей используется как основание для отказа в возбуждении уголовного дела, однако получение подобных доказательств объективно невозможно без начала уголовного преследования. Данное противоречие между требованиями ст. 187 УК РФ и процессуальными возможностями стадии проверки сообщения о преступлении (ст. 144 УПК РФ) негативно влияет на эффективность выявления преступлений в рассматриваемой сфере и способствует формированию формального подхода к оценке поступающих материалов.

На процесс выявления преступлений влияет также характер взаимодействия правоохранительных органов с финансовыми организациями. Несмотря на возложенные на последних обязанности по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и информированию правоохранительных органов о подозрительных операциях, поступающая информация не всегда содержит достаточные данные для вывода о наличии признаков преступления. В ряде случаев выявление противоправности ограничивается лишь констатацией сомнительных финансовых операций без установления конкретных лиц, причастных к их совершению.

С точки зрения уголовно-процессуального регулирования это имеет принципиальное значение. Материалы, поступающие от финансовых организаций, как правило, не содержат сведений ни о субъективной стороне деяния, ни о способе совершения преступления, ни о характере участия конкретных лиц, что затрудняет признание их достаточными для принятия процессуального решения. Кроме того, на стадии проверки сообщения о преступлении органы дознания и следствия ограничены в возможности получения информации, составляющей банковскую, финансовую, а в некоторых случаях и коммерческую тайну, а также сведений о конечных получателях денежных средств и цепочке их движения [2, с. 481].

Таким образом, несоответствие между объемом информации, предоставляемой финансовыми организациями, и требованиями уголовно-процессуального закона к достаточности данных для возбуждения уголовного дела создает объективные препятствия для эффективного выявления преступлений в сфере платежных средств.



Особенность преступлений, совершаемых в сфере электронных платежных средств, заключается в том, что их объективные признаки нередко выражаются в действиях, формально допустимых с точки зрения гражданского и банковского законодательства. Сам по себе перевод денежных средств, использование банковской карты не свидетельствуют о противоправности деяния. Это отличает данную категорию преступлений от традиционных форм посягательств на собственность и обуславливает необходимость установления дополнительных обстоятельств, позволяющих обосновать наличие признаков преступления в ситуации, когда внешне действия участников соответствуют требованиям законного финансового оборота.

В связи с этим важное значение приобретает категория «достаточности данных, указывающих на признаки преступления» (ст. 140 УПК РФ). Процессуальный закон не конкретизирует, в каком объеме и какого характера данные являются достаточными для возбуждения уголовного дела, что приводит к ситуации, при которой решение о возбуждении уголовного дела фактически принимается с установкой на его последующую тщательную проверку со стороны прокуратуры и суда. Процессуальный контроль предполагает, что большинство возбужденных дел подвергается дополнительной проверке, что побуждает правоприменителя использовать так называемый «средневзвешенный» подход к оценке материалов. Это может оказывать как позитивное, так и негативное влияние на динамику расследования и уровень раскрываемости преступлений в данной сфере [4, с. 34].

Влияние на ситуацию оказывает и специфика осуществления электронных и безналичных расчетов. В отличие от традиционных имущественных преступлений, где материальный объект посягательства обладает наглядными и физически фиксируемыми признаками, безналичные и электронные денежные средства имеют нематериальную природу и существуют в форме цифровых записей и учетных данных. Это объективно затрудняет установление события преступления и его объективной стороны на стадии доследственной проверки, поскольку проверка движения денежных средств требует не только фиксации факта совершения «нетипичной» финансовой операции, но и выяснения ее правовой и фактической обусловленности, а

также направленности воли участников финансовых отношений.

В литературе справедливо отмечается сложность правовой оценки фактов, полученных на стадии проверки сообщения о преступлении, где впервые возникает вопрос о разграничении мошенничества с использованием электронных средств платежа и смежных составов. Специфика ст. 159.3 УК РФ заключается не только в наличии общего для всех форм мошенничества признака обмана либо злоупотребления доверием, но и в обязательном использовании электронного средства платежа в качестве способа совершения преступления.

Объективные данные о характере взаимодействия между участниками финансовых отношений на момент первичной проверки зачастую еще не сопоставлены в целостную картину событий. Ситуация усугубляется тем, что внешне сходные фактические обстоятельства могут образовывать различные составы преступлений в зависимости от способа совершения деяния и направленности умысла лица. Использование чужого электронного средства платежа может квалифицироваться как мошенничество либо как кража, при этом разграничение данных составов зачастую возможно исключительно по признакам объективной стороны, прежде всего по наличию либо отсутствию обмана как способа хищения. Формальное восприятие факта совершения неправомерной операции без анализа механизма ее осуществления и роли электронного средства платежа приводит к ошибкам в квалификации, что впоследствии может повлечь отказ в возбуждении уголовного дела [1, с. 95].

Таким образом, на практике отсутствует четкий алгоритм разграничения сходных составов преступлений, что приводит к неединообразию правоприменительной практики: различные субъекты правоприменения трактуют один и тот же состав по-разному.

В результате стадия проверки сообщения о преступлении фактически превращается не только в фильтр для необоснованных заявлений, но и в этап предварительного разрешения сложных вопросов, необходимых для правильной квалификации деяния. Подобное положение не в полной мере соответствует ее изначальному назначению и снижает эффективность уголовно-правового механизма защиты общественных отношений [5, с.328].

Названные особенности оказывают прямое влияние на процессуальные решения, при-



нимаемые в порядке ст. 144 УПК РФ. Отсутствие в диспозициях отдельных норм четкого указания на адресата обмана, источник происхождения электронного средства платежа, характер взаимодействия между участниками финансовой операции приводит к тому, что одни и те же фактические обстоятельства могут интерпретироваться как мошенничество, кража либо вовсе как гражданско-правовой спор.

Таким образом, стадия возбуждения уголовного дела по преступлениям, совершаемым с использованием электронных средств платежей, характеризуется наличием системного противоречия между требованиями ст. 140 УПК РФ о достаточности данных, указывающих на признаки преступления, и объективными ограничениями, установленными ст. 144 УПК РФ. Это оказывает прямое влияние на эффективность уголовного преследования и во многом предопределяет дальнейшее движение уголовного дела либо его прекращение на начальном этапе.

Исследование материалов следственных проверок, проведенных правоохранительными органами Самарской области по сообщениям о преступлениях, содержащих признаки мошенничества и неправомерного оборота средств платежей, подтверждает обозначенную в теоретической части проблематику. Уже на стадии проверки сообщения о преступлении формируется определенная модель предполагаемого события, однако объем и характер фактических данных, положенных в ее основу, вызывают обоснованные вопросы с точки зрения требований уголовно-процессуального законодательства. Данное противоречие сохраняется и в настоящее время.

В одном из рассмотренных материалов поводом для проведения следственной проверки послужила информация о возможном совершении мошеннических действий, связанных с перемещением денежных средств и документов между различными регионами Российской Федерации. В ходе проверки установлено, что женщина по указанию третьих лиц осуществляла поездки по территории страны, перевоза значительные суммы денежных средств, банковские карты и документы, оформленные на различных лиц.

Из полученных объяснений следовало, что указанные предметы передавались ей для последующей доставки иным участникам нелегальной схемы. При этом женщина пояснила, что действовала под психологическим давле-

нием со стороны организаторов и фактически выполняла их указания, не располагая полной информацией о происхождении денежных средств и характере совершаемых операций.

Анализ обстоятельств показал, что перемещаемые денежные средства могли быть получены в результате противоправных действий, направленных на завладение имуществом граждан, после чего использовались участниками схемы для дальнейшего перераспределения. Однако на стадии следственной проверки установить всех участников предполагаемой противоправной деятельности, а также точный механизм совершения преступления не представилось возможным.

С учетом выявленных обстоятельств и предполагаемого причинения имущественного вреда третьим лицам наиболее вероятным решением по результатам рассмотрения материалов представляется возбуждение уголовного дела по признакам мошенничества. Окончательная уголовно-правовая квалификация при этом может быть уточнена в ходе предварительного расследования по мере установления роли участников и механизма совершения противоправных действий.

Иная ситуация выявлена при анализе материалов следственной проверки, связанной с использованием банковской карты, оформленной на имя физического лица. Поводом для проведения проверки послужила информация о подозрительных финансовых операциях по банковскому счету.

В ходе проверочных мероприятий установлено, что на банковскую карту регулярно поступали денежные средства от различных отправителей, после чего они в короткие сроки снимались наличными либо переводились на иные счета. Лицо, на имя которого была оформлена карта, пояснило, что оформило ее по просьбе третьих лиц и передало им реквизиты счета, получая за выполнение отдельных финансовых операций денежное вознаграждение. Связь с иными участниками поддерживалась дистанционно через онлайн-мессенджеры; сведения о происхождении поступающих денежных средств лицу известны не были. Фактически оно выполняло роль посредника, осуществляя снятие и дальнейшее распределение денежных средств.

Совокупность установленных обстоятельств позволяет предположить, что банковская карта использовалась в качестве инструмента осуществления финансовых операций в интересах неустановленных лиц и могла применяться в



рамках преступлений, связанных с использованием электронных средств платежей. С учетом характера выявленных операций и их регулярности наиболее вероятным решением по результатам рассмотрения материалов представляется возбуждение уголовного дела по признакам преступления, предусмотренного ст. 187 УК РФ.

Проведенное исследование позволяет констатировать наличие ряда системных проблем в сфере выявления и возбуждения уголовных дел по преступлениям, связанным с использованием электронных средств платежей. Указанные проблемы обусловлены как особенностями объективной стороны соответствующих составов, так и существующими ограничениями уголовно-процессуального регулирования на стадии проверки сообщения о преступлении.

В настоящее время предпринимаются попытки совершенствования правового регулирования и правоприменительной практики в данной сфере, направленные на снижение количества пробелов. Вместе с тем результаты таких изменений пока не позволяют говорить о полном устранении обозначенных трудностей. Учитывая динамичное развитие финансовых технологий и цифровых платежных средств, можно прогнозировать, что в ближайшее время правовое регулирование и практика расследования соответствующих преступлений будут подвергаться дальнейшим изменениям.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 05.05.2026; одобрена после рецензирования 09.06.2026; принята к публикации 09.06.2026.

The author declare no conflicts of interests.

The article was submitted 05.05.2026; approved after reviewing 09.06.2026; accepted for publication 09.06.2026.

Библиографический список

1. Боровик П.Л. Преступления, сопряженные с использованием средств электронных платежей: способы совершения и следовая информация // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия Д. Экономические и юридические науки. 2021. № 14. С. 91 – 97;
2. Воронин С.Ю. Преступления в сфере безналичных расчетов с использованием средств платежей: проблемы законотворчества и правоприменения // Право и государство: теория и практика. 2025. № 5. С. 479 – 488;
3. Гайдин А.И., Дутов Ю.И., Дутов Н.Ю., Касьянова Е.В. Проблемы расследования уголовных дел о преступлениях, связанных с оборотом средств платежей, предназначенных для неправомерного осуществления приема, выдачи, перевода денежных средств // Вестник Воронежского института МВД России. 2025. № 2. С. 170 – 181;
4. Данильян А.С. Вопросы квалификации и расследования преступлений, совершенных с использованием электронных средств платежа // Общество и право. 2022. № 3 (81). С. 32 – 36;
5. Домшарова А.П. Предполагаемые пути решения проблемы квалификации мошенничества с использованием электронных средств платежа // Вестник науки. 2024. № 10 (79). С. 326 – 331.
6. Рябинина Т.К., Ряполова Я.П., Чистилина Д.О. Актуальные проблемы выявления и расследования дистанционных хищений с банковского счета // Вестник Белгородского юридического института МВД России. 2023. № 4. С. 31 – 38.

Научная статья

УДК 001.8

doi: 10.51608/23058641_2026_2_60

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЕ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВУЗА: ВОЗМОЖНОСТИ, ГРАНИЦЫ И ЭТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

© Авторы 2026

SPIN: 9213-0329

Scopus ID: 57189729940

Researcher ID: JL-1885-2016

ЛЕВКИН Григорий Григорьевич

кандидат ветеринарных наук, доцент

Омский государственный университет путей сообщения

(Россия, Омск, e-mail: lewkin_gr@mail.ru)

SPIN: 4430-6644

ЛЕВКИНА Елена Александровна

старший преподаватель

Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского

(Россия, Омск, e-mail: lewkina_e@rambler.ru)

Аннотация. В статье рассматриваются изменения в научно-исследовательской работе преподавателей высшей школы, вызванные внедрением эффективного контракта и массовым использованием технологий искусственного интеллекта. Анализируется противоречие между количественными показателями публикационной активности и качественным содержанием научного труда. Обосновывается тезис о том, что генеративные нейронные сети для решения рутинных задач, таких как оформление библиографии, проверка грамматики, создание иллюстраций, но не могут заменить естественный интеллект в генерации нового научного знания. Предлагаются практические правила взаимодействия с нейросетями, включая настройку температуры запроса, использование отрицательных инструкций и критическое осмысление результатов. Делается вывод о необходимости сохранения баланса между машинной обработкой и собственной мыслительной деятельностью, включая практику рукописного текста для активации нейронных связей в головном мозге человека.

Ключевые слова: эффективный контракт; публикационная активность; искусственный интеллект; нейронные сети; DeepSeek; NotebookLM; научная этика; галлюцинации ИИ; генерация научного знания

Для цитирования: Левкин Г.Г., Левкина Е.А. Использование технологий искусственного интеллекта в научно-исследовательской работе преподавателя вуза: возможности, границы и этические аспекты // Основы экономики, управления и права. 2026. № 2 (49). С. 60-64. doi:10.51608/23058641_2026_2_60.

Original article

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES IN THE RESEARCH WORK OF A UNIVERSITY TEACHER: OPPORTUNITIES, BOUNDARIES AND ETHICAL ASPECTS

© The Author(s) 2026

LEVKIN Grigory Grigoryevich

Candidate of Veterinary Sciences, Associate Professor

Omsk State University of Railway Transport

(Russia, Omsk, e-mail: lewkin_gr@mail.ru)

LEVKINA Elena Alexandrovna

Senior lecturer

Dostoevsky Omsk State University

(Russia, Omsk, e-mail: lewkina_e@rambler.ru)

Annotation. The article discusses changes in the research work of university teachers caused by the introduction of an effective contract and the mass use of artificial intelligence technologies. The contradiction between the



quantitative indicators of publication activity and the qualitative content of scientific work is analyzed. The thesis substantiates that generative neural networks are used for solving routine tasks, such as formatting a bibliography, checking grammar, creating illustrations, but cannot replace natural intelligence in the generation of new scientific knowledge. Practical rules for interacting with neural networks are proposed, including setting the request temperature, using negative instructions, and critically understanding the results. It is concluded that it is necessary to maintain a balance between machine processing and one's own mental activity, including the practice of handwriting to activate neural connections in the human brain.

Keywords: effective contract; publication activity; artificial intelligence; neural networks; DeepSeek; NotebookLM; scientific ethics; AI hallucinations; generation of scientific knowledge

For citation: Levkin G.G., Levkina E.A. The use of artificial intelligence technologies in the research work of a university teacher: opportunities, boundaries and ethical aspects // Economy, governance and law basis. 2026. No. 2 (49). Pp. 60-64. (In Russ.). doi:10.51608/23058641_2026_2_60.

Введение. В результате изменения научно-технической политики в системе высшего образования Российской Федерации был принят эффективный контракт для преподавателей, направленный на увеличение количества научных публикаций. Следует отметить, что количество научных работ не должно являться целью научной деятельности. Качество, а не количество, является приоритетом целенаправленной и эффективной научной деятельности. В то же время следует понимать, что автору необходимо мотивировать себя, научный коллектив или малую научную группу к продуктивной интеллектуальной деятельности. Следовательно, количественные показатели являются результатом творческой активности, но не целью научно-исследовательской деятельности.

Наряду с этим важным вопросом (мотивацией) имеет значение эффективное решение рутинных задач в научной деятельности, которые отнимают много времени и сил у преподавателей вузов и научных работников. Например, оформление списка литературы, проверка готовой рукописи статьи на ошибки и опечатки, создание иллюстративной части, окончательное оформление текста статьи и списка литературы.

За последние 30 лет произошли значительные изменения, связанные со средствами технической обработки и интерпретации результатов научных исследований. До появления возможности использования компьютерной техники в конце 1990-х гг. первичный набор текста выполнялся на печатной машинке, затем вскоре стали использоваться персональные компьютеры и Интернет для поиска достоверной информации. Середина 2020-х годов ознаменовалась началом массового использования технологий искусственного интеллекта (ИИ).

Методология. Цель исследования – рассмотреть возможности использования искус-

ственного интеллекта в научно-исследовательской работе преподавателя высшей школы.

Задачи исследования:

- изучить возможности использования технологий искусственного интеллекта при написании научной работы;
- дать рекомендации по составлению задания (промпта) для ИИ;
- сопоставить возможности искусственного и естественного интеллекта при написании научной работы.

В исследовании использовался системный подход, это позволило рассмотреть изменения в научно-исследовательской работе преподавателей вузов в последнее время. Также применялись общенаучные методы анализа (выявление проблем), синтеза (формулирование рекомендаций для составления промптов), дедукции (для характеристики возможностей использования ИИ в высшем образовании в целом), индукции (для вывода о необходимости сохранения баланса между искусственным и естественным интеллектом).

Результаты. Технологии искусственного интеллекта ускоряют многие процессы во всех сферах деятельности. В соответствии с преемственностью этапов развития системы высшего образования, использование технологий искусственного интеллекта в обучении представляет собой эволюционный этап информатизации образования, претендующий на её трансформацию, что позволит изменить не только методы обучения, но и, прежде всего, характер образовательного процесса [6]. Следовательно, внедрение ИИ в научные исследования и образование связано с необходимостью повышения эффективности образовательного процесса, индивидуализации обучения, автоматизации рутинных задач и расширения исследовательских возможностей преподавателей [4; 8]. Рассмотрение современного состояния информацион-



ной среды, созданной в большинстве российских вузов, свидетельствует о том, что ИИ, объединяющий набор компьютерных технологий, средств и методов становится полноправным субъектом образовательного процесса [10].

К преимуществу применения искусственного интеллекта в образовательной деятельности можно отнести существенное снижение нагрузки на преподавателя высшей школы. Последние версии нейросетей способны оптимизировать процессы подготовки учебных материалов, предлагая варианты решений и облегчить труд преподавателя [1; 6]. В последнее время нейросети стали также важным инструментом для повышения эффективности научных исследований в высшей школе, они существенно ускоряют и упрощают поиск научной литературы, анализ данных, подготовку публикаций и визуализацию результатов [6; 9]. Это не означает изменений в технологии научного творчества, но значительно облегчает выполнение отдельных видов сопутствующей работы, связанных с поиском и обработкой первичной информации.

Собственно научное творчество – это выбор научного направления, объекта и предмета исследования, разработка исследования, а затем и его обобщение в научной статье, то есть генерация нового научного знания. При погружении человека в нейронные сети может теряться фокус на исследованиях и способность к генерации новых идей, что фактически приводит к преобладанию искусственного интеллекта над естественным. Даже когда нейросеть генерирует формально новый текст, его содержание неизбежно оказывается компиляцией идей и формулировок из баз данных. По-настоящему оригинальные научные работы требуют не просто нового сочетания слов, а принципиально нового взгляда на проблему, критического осмысления материала и выдвижения собственных гипотез [3; 5]. В этой ситуации целесообразно использование собственных рукописных текстов, что опосредованно оказывает влияние на активность мозговой деятельности человека. Это позволяет сочетать цифровые инструменты с традиционными способами фиксации и осмысления материала.

Использование результатов генерации нейронной сети напрямую связано с научной этикой, так как результаты прямой генерации, даже если автором составлен промпт (задание), не являются в строгом смысле его интеллектуальной собственностью. Результат генерации (если не использованы первоисточники автора)

является компиляцией из множества источников, которые были размещены в базе данных нейронной сети. В то же время нейронная сеть также не является субъектной, поэтому ей нельзя приписать авторство.

Всё это накладывает особую ответственность на современных исследователей, так как развитие технологий происходит стремительно и законодательство значительно отстает от развития новых технологий. Редакции научных журналов уже сталкиваются с тем, что получают к рассмотрению статьи, которые полностью сгенерированы в нейронных сетях. При этом важно понимать, что эти результаты могут иметь внешние признаки научности и достоверности, но очень часто нейронная сеть искажает результаты и факты.

Это не означает, что технологии искусственного интеллекта не нужно использовать в научной работе. Использовать, но осознанно, целенаправленно и осмысленно. При этом необходимо комбинировать различные нейронные сети, чтобы решать отдельные задачи с учетом алгоритмов, которые заложены в их работу. В целом можно генерировать производные части статьи, которые являются прямым отражением ее содержания, например аннотацию, ключевые слова или выводы.

Для взаимодействия с нейронной сетью необходимо придерживаться определенных правил. После того как автором написан черновик научной статьи, можно с помощью нейронной сети выявить недостатки и недочеты в структуре статьи, сократить время на выявление грамматических и стилистических ошибок в тексте статьи.

При написании задания для нейронной сети (промпта) следует установить для нее роль, так как в огромном массиве данных на сервере однородные данные размещаются в отдельных областях на основе методов семплирования (семплинга). Установление роли позволяет сузить область поиска и повысить его достоверность. При этом возможно установление более одной роли, что еще более сужает область поиска или дает возможность повысить качество текста статьи. При написании этой статьи на завершающем этапе была установлена роль доктора филологических наук со стажем 20 лет, что привело к глубокому анализу текста на согласования предложений и его стилистику.

Практический опыт запросов показывает, что запрос без установления роли и ограничений, например, при написании аннотации, в



дальнейшем при повторном запросе с ролью научного редактора приводит к тому, что в повторном запросе указываются дополнительные недочеты в аннотации. Окончательный вариант аннотации получается после ее редактирования автором (аннотация к этой статье получена с помощью нейронной сети, но с учетом того, что задано использование только текста статьи, то есть, в закрытом режиме). Следовательно, работа с нейронной сетью имеет характер итерационного процесса, в котором последовательно используются различные роли, что позволяет сформировать универсальную методологию взаимодействия человека и нейронной сети за счет итерационного ролевого моделирования контента.

Например, для того, чтобы ограничить возможность генерации недостоверных результатов (в обиходе пользователей нейронных сетей такие результаты называются галлюцинациями), устанавливается температура запроса и шкала. Например, может быть использована следующая формулировка: «Температура запроса составляет 0,1 по шкале от 0 до 1» (низкий уровень температуры соответствует высокой точности запроса и математически сужает область поиска). Также для этой цели может быть использован отрицательный запрос: «не придумывать», «не использовать недостоверные данные».

После установления ограничений формулируется цель запроса, в соответствии с которым нейронная сеть формирует результаты запроса. Результаты запроса необходимо подвергнуть критическому осмыслению или детализировать путем последующих уточняющих запросов.

Все это является общими правилами или принципами при взаимодействии с нейронной сетью, но для осознанной и целенаправленной научной работы важно определить те направления деятельности, которые могут быть выполнены без ущерба для свободной мыслительной деятельности человека.

При написании научной статьи может быть сформулировано название статьи на основе анализа готового текста, так как глубокий анализ текста на основе текущих алгоритмов может дать хороший результат (название к этой статье сгенерировано с помощью нейронной сети). Полученные варианты названия статей могут быть скомпилированы или отредактированы автором, чтобы получить наиболее информативное название. При генерации аннотации в качестве примера может быть использо-

вана типовая аннотация, которая принята для использования в конкретном журнале. Для этих целей хорошо подходит языковая модель DeepSeek.

В этой же модели может быть проведена проверка статьи для проверки ее структуры и логики изложения. В этом случае может быть задана следующая роль: «Ты редактор научного журнала с 20-летним стажем». Затем в следующей итерации рукопись статьи проверяется на грамматические ошибки и опечатки с установлением роли специалиста-филолога, что приводит также к выявлению стилистических погрешностей.

Также для проверки научной статьи может быть использован инструмент NotebookLM, построенный на базе языковой модели Google Gemini. Особенностью этого инструмента является то, что он является закрытой системой и анализирует только тот текст, который введен в запрос, что исключает влияние внешних источников на основной текст. Например, для рецензирования научной статьи можно использовать опцию «Аудио пересказ», где выбирается формат «Рецензия». Результатом запроса является обсуждение, где выполняется детальный разбор статьи и предлагаются рекомендации к ее улучшению, что служит первичным фильтром для научной статьи перед ее отправкой в редакцию.

Особенностью инструмента NotebookLM является возможность генерации графических материалов, что также может быть использовано в научной работе. При этом необходимо обязательно ссылаться на использование инструмента или нейронной сети при создании графических материалов.

При оформлении научной статьи обязательным является составление и оформление списка использованных источников, что также может быть делегировано нейронной сети для экономии времени преподавателя и возможности выполнения условий эффективного контракта. То время, которое освободилось за счет использования генеративных сервисов, может быть использовано для научного творчества и генерации нового знания.

Для качественного оформления в запросе вместе со списком источников, который нужно оформить, дополнительно размещается пример оформления или указывается стандарт, в соответствии с которым нужно оформить библиографию.

После последовательных проверок полученного текста статьи и смены ролей формули-



руется ее заключение и краткие выводы, которые позволяют обобщить полученные результаты (текст, выделенный курсивом в разделе «заключение» в этой статье, сгенерирован нейронной сетью и отредактирован авторами). Это позволит получить взгляд со стороны и с учетом алгоритмов нейронной сети, связанных с анализом научных текстов.

Заключение. Таким образом, использование генеративных ресурсов не заменяет естественных способностей человека для генерации нового научного знания, но снижает расходы времени на выполнение рутинных задач, которые являются скорее техническими, нежели творческими. Все это освобождает время исследователя, которое может быть использовано для планирования научной деятельности, генерации нового научного знания. *При этом количественные показатели публикационной активности, стимулируемые эффективным контрактом, должны рассматриваться как следствие, но не как цель научной деятельности. Это связано с тем, что ориентация исключительно на число публикаций ведет к снижению качества результатов научной деятельности и этическим рискам. Этический аспект научной работы обостряется из-за развития технологий искусственного интеллекта, что требует уточнения научно-технической политики в сфере высшего образования.*

Библиографический список

1. Алексеева, О. П. Искусственный интеллект в академической деятельности преподавателя высшей школы / О. П. Алексеева // I Образцовские чтения: иностранные языки в профессиональном образовании : материалы I Международной научно-практической конференции, Москва, 26–27 марта 2024 года. – М.: Российский университет транспорта, 2024. – С. 245–251.

2. Андреева, Э. В. К вопросу об использовании искусственного интеллекта в сфере высшего образования / Э. В. Андреева // Социальные и гуманитарные науки: теория и практика. – 2025. – № 3 (14). – С. 99–105.

3. Архипов, П. А. Искусственный интеллект в образовании - конкурент или помощник учителя? / П. А. Архипов, Н. Д. Десяева // Hominum. – 2024. – № 1(13). – С. 16–33.

4. Вирцев, М. Ю. Внедрение технологий искусственного интеллекта в образовательный процесс вузов / М. Ю. Вирцев, А. И. Мачульский // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2025. – № 9 (179). – С. 183–190.

5. Гендина, Н. И. Искусственный интеллект и гуманитарное знание: нейросети в образовательной практике вузов / Н. И. Гендина, Е. В. Косолапова, А. Ю. Единак. // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2025. – № 4 (126). – С. 167–182.

6. Катханова, Ю. Ф. Искусственный интеллект в образовательном пространстве // Преподаватель XXI век. – 2022. – №3-1. – С. 215–223.

7. Король, А. Д. Искусственный интеллект в зеркале образования: проблема диалога / А. Д. Король, Е. А. Бушманова. – Текст : непосредственный // Высшее образование в России. – 2025. – Т. 34. – № 2. – С. 125–135.

8. Романовская, В. Б. Нейросеть и актуальные проблемы университетского образования / В. Б. Романовская, Л. Р. Романовская // Юридическое образование и наука. – 2024. – № 1. – С. 125–130.

9. Рундыгина, Д. Д. Оценка возможности применения искусственного интеллекта в научной работе / Д. Д. Рундыгина // Цифровые инструменты в образовании : сборник статей по материалам III Всероссийской научно-практической конференции. – Сургут: Сургутский государственный педагогический университет, 2025. – С. 78–79.

10. Шабанов, Г. А. Искусственный интеллект как субъект образовательного процесса в вузе / Г. А. Шабанов // Высшее образование сегодня. – 2024. – № 1. – С. 24–28.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов. Авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Статья поступила в редакцию 15.04.2026; одобрена после рецензирования 09.06.2026; принята к публикации 09.06.2026.

The authors declare no conflicts of interests. The authors made an equivalent contribution to the preparation of the publication.

The article was submitted 15.04.2026; approved after reviewing 09.06.2026; accepted for publication 09.06.2026.

АВТОРАМ

Автор(ы), самостоятельно направляя научную статью, принимают на себя следующие обязательства: передают редакции сетевого научного издания «Основы экономики, управления и права» неисключительные права на использование научной статьи путем ее воспроизведения, использования научной статьи целиком или фрагментарно в сочетании с любым текстом, фотографиями или рисунками, в том числе, путем размещения полнотекстовых сетевых версий номеров на интернет-сайте издания.

Автор(ы) несет (ут) ответственность за неправомерное использование в научной статье объектов интеллектуальной собственности, объектов авторского права или «ноу-хау» в полном объеме в соответствии с действующим законодательством РФ.

Автор(ы) подтверждает (ют), что направляемая статья публикуется впервые и не направлена в другое издание.

Автор(ы) согласен (ы) на обработку в соответствии со ст.6 Федерального закона «О персональных данных» от 27.07.2006 г. №152-ФЗ своих персональных данных, а именно: фамилия, имя, отчество, ученая степень, ученое звание, должность, место(а) работы и/или обучения, контактная информация по месту работы и/или обучения, в целях опубликования представленной статьи в издании.

Автор(ы) подтверждает (ют), что направляемая научная статья не содержит сведений или информации с ограниченным доступом и для ее публикации не требуется разрешение Минобрнауки или других министерств и ведомств.

Автор(ы) научной статьи ознакомлен (ы) и согласен (ы) со следующими условиями:

- авторские права на научную статью принадлежат автору(ам) данной статьи;
- авторские права на номер журнала (в целом) принадлежат учредителю сетевого научного издания;
- редакция издания имеет право предоставлять материалы научных статей в российские и зарубежные организации, обеспечивающие индексы научного цитирования;
- редакция сетевого научного издания имеет право производить необходимые уточнения и сокращения;
- вознаграждение (гонорар) за опубликованные статьи не выплачивается, материалы научных статей, направляемые в редакцию, авторам не возвращаются.

При этом авторы имеют право использовать все материалы в их последующих публикациях при условии, что будет сделана ссылка на публикацию в нашем издании.

Если при верстке в **ИнДизайне** или загрузке в **РИНЦ** (*они видят всё*) у вас в статье будет обнаружено замена однотипных букв из разных алфавитов, вставлены слова в виде формул или применены в словах некорректные символы с целью увеличения оригинальности текста (к сожалению Word и Антиплагиат этого не видят) – статья будет **удалена**, а вся информация будет передана вашей организации.

*Редакция сетевого научного издания
«Основы экономики, управления и права»*

Требования к публикациям в сетевом научном издании «ОСНОВЫ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА»

(пятилетний импакт-фактор в РИНЦ – 0,807)

Сетевое издание «Основы экономики, управления и права» включено в перечень ВАК Минобрнауки РФ ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук по научным специальностям:

- 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки с 20.03.2023 г.);
- 5.7.1. Онтология и теория познания (философские науки с 20.03.2023 г.);
- 5.7.7. Социальная и политическая философия (философские науки с 20.03.2023 г.).

Материалы авторов (соавторов) не имеющих персональной регистрации в БД РИНЦ (SPIN-код, AuthorID) редакцией не рассматриваются, за исключением: если соавтором является доктор наук по специальности ВАК сетевого издания «ОСНОВЫ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА».

Редакция вправе отказать в размещении материалов автору, имеющему низкие наукометрические показатели в БД РИНЦ.

Структурные параметры:

Статья обязательно должна иметь элементы, отвечающие следующим параметрам:

1. Метаданные статьи на русском и английском языках (научная специальность, УДК, DOI, название статьи, знак копирайта (авторского права), **все научные идентификаторы автора**, ФИО автора полностью, должность, организация, адрес организации, личная электронная почта, аннотация и ключевые слова) – **не проверяются на антиплагиат.**

2. Тело статьи:

ВВЕДЕНИЕ

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами

(кратко описывается проблема исследования и значение ее решения)

Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы.

(указаны общие тенденции в том, что уже было опубликовано, указано на отдельную проблему или на перспективу развития по данной тематике)

Обосновывается актуальность исследования.

(подтверждена актуальность исследования, указано практическое значение статьи и ее вклад в науку)

МЕТОДОЛОГИЯ

Формирование целей статьи.

(указывается цель статьи)

Используемые методы, методики и технологии.

(а) описание методов, которые вы применяли конкретно для статьи, если теоретическая статья, то выбрать один метод и описать его методологию, теорию, историю, конкретно какие принципы этого метода применяли к данному исследованию;

б) описание этапов эксперимента, в) описание участников эксперимента (возраст, пол, вузы и какие площадки были охвачены)

РЕЗУЛЬТАТЫ

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.

(а) раскрыто новшество статьи, описаны авторские наблюдения и результаты;

б) представленные результаты соответствуют заявленным целям и задачам статьи;

в) описана идея, концепция, методика, которая нашла применение (конкретика);

г) представлены результаты в виде таблиц и рисунков - названия таблиц и рисунков отвечают содержанию таблиц и рисунков)

ОБСУЖДЕНИЕ

Сравнение полученных результатов с результатами в других исследованиях.

(а) сравнили различные методы, сравнили результаты исследования с аналогичными в других статьях;

б) написали о различиях или сходстве (или и о различиях, и о сходстве);

в) сделали разбор и разъяснение результатов;

г) сделали обобщение и оценку результатов, сделали оценку достоверности полученных результатов;

д) определили место полученных в ходе исследования результатов в структуре известных знаний)

ВЫВОДЫ

Выводы исследования.

(подводится итог статьи, указываются результаты, к которым пришли в результате проведенного исследования)

Перспективы дальнейших изысканий в данном направлении.

(указываются направления, по которым необходимо провести дальнейшие исследования)

3. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ (не проверяется на антиплагиат).

(рекомендуется в списке литературы не менее 15 источников, 5 из которых за последние 5 лет (в 2025 году - это статьи 2021-2025 годов).

Технические параметры:

Названия файла:

- Фамилия город (например: **Иваненко Самара**)

Общий объем: 5-9 страниц печатанного текста формата А-4 (до списка литературы).

Стандарты: шрифт Times New Roman, **кегель – 14**, междустрочечный **интервал – 1,5**, абзацный отступ – **1 см** (это сделано для того, чтобы автор точно знал сколько страниц текста у него будет в журнале), все поля – **2 см**, литература – **В ПОРЯДКЕ ПОЯВЛЕНИЯ В ТЕКСТЕ** (желательно не менее 15 наименований, из них 5 (рекомендуется) – за последние 1-5 лет), редактор Word, тип файла – документ **Word 97-2003** (обязательно).

Ключевые слова (не менее 8 слов) и **аннотация** (не менее 150-200 слов) на русском и английском.

Неразрывные пробелы между цифрами, инициалами и фамилиями.

Не путать тире (–) и дефис (-).

Формулы необходимо набирать в файле формата **Microsoft Word 2010** (используя опции "Вставка -> Формула"), а потом сохранять в **Word 97-2003**, в таком случае формулы становятся как картинки), размер символа – **10** (обязательно), длина формул не должна превышать **80 мм** (обязательно), латинские символы набираются курсивом, греческие – прямым шрифтом, **КИРИЛЛИЦА НЕ ДОПУСКАЕТСЯ**.

Рисунки, выполненные векторной графикой, должны быть помещены одним объектом или сгруппированы.

Сканированные рисунки исполнять с раздельной возможностью не менее 300 dpi.

Справочная информация:

1. Для определения УДК можно использовать следующие ссылки:

А) <http://teacode.com/online/udc/>

Б) <http://www.naukapro.ru/metod.htm>

2. Для проверки статьи на антиплагиат (проверка обязательна **в системе АнтиплагиатВУЗ** – все остальные дают неверные показатели) ссылка (оригинальность текста статьи должна быть не менее 80%, *в тексте статьи должно быть не менее 8000 и не более 40000 знаков без пробелов*):

А) <https://www.antiplagiat.ru/> (результаты хранятся у автора и высылаются по запросу редколлегии)

Статьи в обязательном порядке размещаются в системе РИНЦ - российского индекса научного цитирования (elibrary, ссылка: <http://elibrary.ru/titles.asp>), НЭБ КиберЛенинка (ссылка: <https://cyberleninka.ru>) и на сайте журнала.

Размещение статей в сетевом научном издании платное.

Оплата производится после получения вами **сообщения** о приеме статьи к публикации, после чего автором высылается скриншот или фото оплаты через Сбербанк-онлайн или через другие банки-онлайн на адрес издания: expert763@mail.ru

Статью высылать по адресу: expert763@mail.ru

Сетевое научное издание

ОСНОВЫ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА
№ 2 (49) 2026

Главный редактор - Сорочайкин Андрей Никонович

The Online Scientific Edition

ECONOMY, GOVERNANCE AND LAWE BASIS
№ 2 (49) 2026

Editor-in-Chief - Andrey N. Sorochaikin

Материалы представлены в авторской редакции

Подписано для публикации на сайте <http://www.basis763.ru> 15.06.2026.
Формат 60x84/8. Усл. печ. л. 8,02.
Электронные тестовые данные (2,08 Мб).
Распространяется бесплатно.

Учредитель, издатель и редакция журнала - АНО "ИССТЭ".
445047 Самарская область, г. Тольятти, Южное шоссе, дом 35А, офис 401,
+7(8482)581090, <http://www.basis763.ru>, e-mail: expert763@mail.ru

