



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2220-6469-2025-19-4-39-46
УДК 330.341.1(045)
JEL G20, G24, G28, H25, H30, H60, H72, H81, K22, K34

Роль современных технологий в развитии среднего бизнеса в России: институциональные и культурные ограничения

Д.В. Гоненко

РАНХиГС, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Предмет. В статье рассматриваются институциональные и технологические ограничения развития среднего бизнеса в России. Автор вводит понятие «ловушка среднего бизнеса» и анализирует ее связь с цифровизацией, денежно-кредитной политикой и культурным контекстом, рассматривая причины ее устойчивости и оценивая возможности преодоления на основе использования современных технологий — в первую очередь цифровых решений, автоматизации, а также институциональных реформ. Особое внимание уделяется культурно-историческим факторам, влияющим на экономическое поведение предпринимателей, а также системным ограничениям, связанным с денежной массой и производительностью труда. **Научная значимость.** В работе предлагаются стратегии выхода на основе институциональных реформ и современных технологий, включая блокчейн, платформенные решения и автоматизацию.

Ключевые слова: средний бизнес; институциональная среда; цифровизация; ловушка среднего бизнеса; производительность труда; блокчейн; денежная масса; автоматизация

Для цитирования: Гоненко Д.В. Роль современных технологий в развитии среднего бизнеса в России: институциональные и культурные ограничения. *Мир новой экономики*. 2025;19(4):39-46. DOI: 10.26794/2220-6469-2025-19-4-39-46

ORIGINAL PAPER

The Role of Modern Technologies in the Development of Medium-Sized Businesses in Russia: Institutional and Cultural Constraints

D.V. Gonenko

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The research objective of the article is to examine the institutional and technological constraints on the development of medium-sized businesses in Russia. The author introduces the concept of the “medium business trap” and analyses its relationship with digitalisation, monetary policy, and cultural context. The study analyses the factors supporting the persistence of this trap and assesses the potential for overcoming it by means of modern technologies, primarily, such as digital solutions, automation, and institutional reforms. Particular attention is paid to the cultural and historical factors, that shaped entrepreneurs’ economic behaviour, as well as to systemic constraints associated with money supply and labour productivity. **Scientific significance** of the article involves strategies for overcoming this trap based on institutional reforms and modern technologies, including blockchain, platform solutions, and automation.

Keywords: medium-sized business; institutional environment; digitalization; medium business trap; labor productivity; blockchain; money supply; automation

For citation: Gonenko D.V. The role of modern technologies in the development of medium-sized businesses in Russia: Institutional and cultural constraints. *The World of New Economy*. 2025;19(4):39-46. DOI: 10.26794/2220-6469-2025-19-4-39-46

ВВЕДЕНИЕ: КУЛЬТУРНЫЙ КОД РОССИЙСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Вопрос о развитии среднего бизнеса в России невозможно рассматривать вне культурно-исторического контекста. Как справедливо отмечал Н. Я. Данилевский в своем труде «Россия и Европа», российская цивилизация отличается от западноевропейской не только географическим положением, но и логикой общественного развития [1]. Российская модель предпринимательства формировалась в рамках иных институтов: в приоритете были коллективизм, патернализм и неразвитость горизонтальных сетей. Эти особенности сохраняются и сегодня, проявляясь в низком уровне институционального доверия, скепсисе к инвестиционному партнерству и переизбытке государственного контроля.

Типичным примером может служить купец Е. Н. Сивохин¹, которому были свойственны высокая хозяйственная дисциплина, экономический расчет и духовная укорененность. В образе таких предпринимателей заключался своеобразный «культурный капитал» российского бизнеса: трудолюбие, этика слова, автономность от государства. Аналогичные черты отмечал и П. И. Мельников-Печерский, описывая старообрядческую купеческую среду как фундамент деловой надежности и общественной ответственности [2].

Сегодня, несмотря на очевидный прогресс в области цифровизации, автоматизации и развития формальных институтов поддержки, Россия по-прежнему сталкивается с рядом институциональных и поведенческих ловушек. Одну из них можно назвать «ловушка среднего бизнеса» — это ситуация, когда малое предприятие, достигнув определенного масштаба, сталкивается не с институциональной поддержкой, а с ростом давления: утратой льгот, усиленным контролем, сложностями кредитования и отчужденностью от крупных заказов.

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В РОССИИ

Развитие среднего бизнеса в современной России сопровождается противоречивыми тенденциями. С одной стороны, стратегические документы фиксируют приоритетное значение сектора МСП как драйвера экономического роста, инноваций и занятости. Так, согласно Стратегии развития малого и среднего

предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года², к указанному сроку планируется довести долю МСП в ВВП до 40%. Однако, по данным Федеральной службы государственной статистики³, фактический показатель остается в пределах 20–22%, при этом доля среднего бизнеса — непропорционально низкая, не превышающая 2%. Такая структура указывает на наличие системных институциональных ограничений, препятствующих переходу предприятий в более высокий структурный класс.

Среди них ключевую роль играют институциональные барьеры. Наиболее остро это проявляется на этапе перехода от малого к среднему бизнесу. Предприятие, едва перешагнув установленный порог по численности или выручке, утрачивает доступ к упрощенным налоговым режимам, субсидиям, программам поддержки. Одновременно усиливаются требования к отчетности, контролю, сертификации, обязательной проверке трудовых и санитарных норм. Как отмечают исследователи, указанные барьеры относятся к институциональной ловушке второго порядка: формально действующие институты начинают создавать избыточные издержки для бизнеса, препятствуя его росту.

Кроме того, структура государственной поддержки изначально ориентирована на крайности: либо на большие корпорации, либо на микропредприятия и стартапы. Среднему бизнесу зачастую не удается вписаться в формат программ, предполагающих либо крупные инвестиции, либо упрощенную процедуру заявок. Особое внимание в научной литературе занимает тот факт, что средний бизнес находится вне основных потоков распределения госзаказов, особенно в условиях централизованной системы закупок, где отбор поставщиков происходит преимущественно по формальным критериям, недоступным таким компаниям.

Кроме того, серьезным препятствием становятся неформальные институты: отсутствие устойчивых сетей доверия, институциональный патернализм, низкая правовая защищенность предпринимателя. Как показывают исследования А. А. Аузана⁴, российская предпринимательская среда носит высокоасимметричный характер: доступ к административным ресурсам обеспечивает конкурентное преимущество, а не инновационность или масштабируемость бизнеса.

² URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_199462/f3fa9da4fab9fba49fc9e0d938761ccffdd288bd/

³ URL: www.rosstat.gov.ru

⁴ Тамбовцев В. Л., Аузан А. А., Дорошенко М. Е., ред. Институциональная экономика. Новая институциональная экономическая теория. Учебник. М.: Инфра-М; 2011. 447 с.

¹ Ефрем Никифорович Сивохин (1825–1889) — статский советник, купец первой гильдии, Потомственный почетный гражданин и кавалер, известный благотворитель, член-учредитель Императорского Православного палестинского общества (ИППО).

Все вышеперечисленные факторы формируют пороговые ловушки, в которых предприятие «застревает» между мерами поддержки малого бизнеса и невозможностью конкурировать с крупным. Этот эффект усугубляется неэффективностью институтов коллективного действия: низкий уровень кооперации, кластеризации, слабая институционализация бизнес-объединений снижают шансы на преодоление барьеров.

Таким образом, в современной России средний бизнес оказывается в условиях институциональной компрессии: между избыточными издержками формальных процедур и недостаточностью механизмов роста. Это требует поиска новых инструментов адаптации — прежде всего, на базе цифровых технологий.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ДРАЙВЕР ВЫХОДА ИЗ ЛОВУШКИ

Развитие современных технологий дает шанс на прорыв в секторе среднего бизнеса, особенно в условиях институциональных ограничений: цифровизация, автоматизация, использование блокчейн-систем и платформенных решений открывают возможность компенсировать недостатки внешней среды за счет снижения транзакционных издержек, повышения прозрачности операций и ускорения деловых процессов.

Как отмечал лауреат Нобелевской премии Д. Норт, институциональные изменения требуют не только реформы законодательства, но и внедрения технологий, меняющих правила взаимодействия и модели поведения [3]. Они выступают в этой логике как институциональные метафакторы, создавая новые нормы и стандарты даже при отсутствии политической реформы.

Проблема, однако, заключается в том, что в России технологическая трансформация и институциональная модернизация происходят несинхронно. Несмотря на сильные научные школы (в особенности в сфере прикладной математики, программирования, кибербезопасности), уровень внедрения цифровых решений в реальный сектор остается крайне низким (их используют только 32% компаний). Примером служит отечественная ИТ-сфера: научные заделы высоки, но уровень промышленного внедрения ограничен, особенно в малом и среднем бизнесе.

Как подчеркивает финский философ П. Химанен, эффективность информационного общества зависит от этики открытости и кооперации [4]. Однако российская бизнес-среда часто замкнута, недоверчива к коллективному управлению, что проявляется в нежелании предпринимателей привлекать внешние

инвестиции или входить в партнерские проекты, в том числе по цифровой трансформации.

Дополнительный барьер связан с боязнью потери контроля: предприниматели опасаются расширения доли других участников (инвесторов, фондов), предпочитая сохранять семейный или квазисемейный тип управления. Этот фактор, как отмечают Д. Конли и У. О'Барр в этнографических исследованиях американского предпринимательства, тесно связан с нарративами «личного пути» и отказом от сложных структур. В России подобная модель дополняется слабым доступом к венчурному капиталу, что приводит к стагнации в масштабе бизнеса [5].

С другой стороны, при правильной организации внедрение технологий может выступить как катализатор роста. Исследования М.Е. Макарова [6], М.А. Афонасовой [7] и А.В. Клечикова [8] демонстрируют, что блокчейн и смарт-контракты способны снизить административную нагрузку, автоматизировать процессы аудита, логистики, документооборота. Применение цифровых платформ и электронных торговых систем позволяет среднему бизнесу выходить на новые рынки, минуя традиционные барьеры, включая территориальную отдаленность и ограничения по масштабам. Эмпирические исследования подтверждают, что именно цифровая трансформация и автоматизация процессов становятся ключевыми факторами повышения конкурентоспособности МСП в посткризисной экономике [9].

Наконец, важна интеграция в сетевые формы: цифровые кластеры, отраслевые платформы, распределенные базы данных. Как показывает опыт Китая и Южной Кореи, именно средний бизнес, включенный в цепочки добавленной стоимости через цифровые интерфейсы, обеспечивает рост производительности и конкурентоспособность страны.

Таким образом, современные технологии являются не только инструментом автоматизации — они выступают как альтернатива неэффективным институтам, предоставляя среднему бизнесу шанс выйти за пределы ловушки путем повышения прозрачности, гибкости и сетевого взаимодействия.

ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНАЯ ЛОВУШКА И РОЛЬ ДЕНЕЖНОЙ МАССЫ

Одним из ключевых факторов, ограничивающих рост среднего бизнеса в России, является недостаточная монетизация экономики. Еще академик Абалкин подчеркивал, что низкий уровень монетизации экономики (т.е. недостаточное количество денег в обращении относительно объема производства) приводит к нехватке оборотных средств у предпри-

ятий, особенно малого и среднего бизнеса [10], что затрудняет их развитие, ограничивает инвестиционные возможности и снижает общий экономический рост. По данным ЦБ РФ, уровень денежной массы (агрегат M2) по отношению к ВВП в России колеблется в районе 45–50% (тогда как в большинстве развитых стран этот показатель превышает 100%, а в Китае — 200%), что указывает на ограниченность внутреннего источника ликвидности и снижение инвестиционного потенциала в реальном секторе⁵.

Экономисты-монетаристы, в том числе М. Фридман и А. Шварц, подчеркивали прямую зависимость между ростом денежной массы и экономической активностью, особенно в условиях недомонетизированных экономик [11], однако использование монетаристского подхода в чистом виде может только навредить российской экономике. Недостаток ликвидности в сочетании с высоким уровнем трансакционных издержек и ограниченным доступом к заемному капиталу становится критическим фактором стагнации для предприятий среднего звена.

Примером могут служить действия правительства России в 1995–1996 гг., когда, несмотря на жесткую фискальную политику, были предприняты меры по временной либерализации денежного обращения. В результате в экономику поступили средства, ранее находившиеся в теневом обороте. Это привело к кратковременному росту инвестиций, снижению инфляции и повышению производительности, пусть и на неустойчивой основе. Однако сам механизм подтвердил важную идею: интенсивность оборота капитала и доступ к деньгам критически важны для роста экономики.

Крупный бизнес имеет доступ к фондовым рынкам и льготному банковскому кредитованию, малый — к упрощенной системе и грантовой поддержке, а средний лишен обеих форм доступа, находясь в сегменте с завышенными требованиями и заниженными возможностями и поэтому особенно чувствителен к вышеуказанным ограничениям.

По аналогии с концепцией «ловушки среднего дохода», здесь можно говорить о «денежной ловушке среднего бизнеса», когда структурный сегмент не способен нарастить инвестиции, выйти на новые рынки или автоматизировать процессы из-за нехватки доступного кредита и оборотных средств.

Как подчеркивают российские экономисты А. Аузан⁶ и В. Полтерович [12], институциональные

условия кредитования в России по-прежнему ориентированы на страх, а не на рост: банки требуют жесткого обеспечения, действуют в логике недоверия, а не партнерства. Это усиливает неформальные риски, повышает стоимость заемного капитала и, как следствие, сдерживает развитие.

В условиях цифровизации проблема может быть частично решена за счет доступа к альтернативным формам финансирования, таким как: краудфандинг, цифровые платформы кредитования (P2P), смарт-контракты на блокчейне, цифровые облигации регионального уровня. Однако для их масштабного внедрения требуется институциональная поддержка, а также правовая адаптация.

Таким образом, пока проблема недомонетизации экономики не будет решена на уровне макрополитики — включая смягчение кредитных ограничений, поддержку рефинансирования и цифровые инструменты — средний бизнес будет выживать, а не расти.

ЛОВУШКА СРЕДНЕГО БИЗНЕСА КАК ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМА

Понятие «ловушка» в экономической науке традиционно связано с концепцией субоптимального равновесия, когда система или ее элемент застревает в устойчивом, но низкоэффективном состоянии. Как показали И. Гилл и Х. Карас [13], страны со средним уровнем дохода часто сталкиваются с тем, что прежние источники роста исчерпаны, а новые — недоступны из-за институциональной и технологической инерции. Этот подход легко адаптировать к уровню предприятий — и именно в таком контексте в последние годы все чаще говорится о ловушке среднего бизнеса.

Мы предлагаем трактовать данный термин как ситуацию, при которой компания, перешагнув порог малого (по численности, выручке или типу налогообложения) бизнеса, сталкивается с барьерами, не позволяющими ей устойчиво перейти в категорию крупного. При этом сохраняется ряд институциональных и поведенческих ограничений, обуславливающих стагнацию или откат к более мелкому формату. Основными проявлениями подобной ситуации являются:

- утрата льготного режима (УСН, патенты, субсидии) и переход к общей системе налогообложения с сопутствующими отчетными и фискальными рисками;
- увеличение нагрузки от проверяющих и контролирующих органов: Росприроднадзора, Роспотребнадзора, трудовой инспекции и пр.;

⁵ URL: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/dkfs/monetary_agg/

⁶ Аузан А.А., Дорошенко М.Е., Калягин Г.В. Институциональная экономика. Новая институциональная экономическая теория. Учебник. М.: Проспект; 2020. 448 с.



- недостаток кадровых, управленческих и технологических ресурсов, что не позволяет внедрить профессиональные бизнес-процессы на уровне крупной компании;
- ограниченность доступа к кредитным и инвестиционным ресурсам: отсутствие залога, кредитной истории, институциональной зрелости;
- страх потери контроля, отказ от партнерства или внешнего инвестирования, что характерно для предпринимателей, работающих в традиционной российской управленческой культуре;
- отсутствие доверия к государству как институту поддержки: ожидание репрессивных, а не стимулирующих мер.

В результате формируется самоподдерживающееся равновесие — своего рода «институциональная ловушка», по Д. Норт [3], когда даже при наличии формальной свободы ведения бизнеса, неформальные ограничения, транзакционные издержки и ожидания предпринимателя сводят на нет потенциал роста.

В исследовании В.И. Полтеровича отмечается, что многие предприниматели осознанно не стремятся к росту, считая его источником дополнительных рисков и нестабильности [12]. Это можно назвать поведенческой инерцией, подкрепленной институциональными сигналами: чем крупнее бизнес, тем больше административное давление и меньше поддержка.

Такая ситуация особенно опасна в сочетании с отсутствием сетевой кооперации. В условиях, когда средний бизнес не включен в цепочки добавленной стоимости (ни вертикальные, ни горизонтальные), он оказывается в изоляции и вынужден конкурировать одновременно и с малым (более гибким), и с крупным (лучше капитализированным). Возникает вакуум институционального доверия и экономической интеграции.

В результате складывается парадоксальная ситуация: государство декларирует поддержку роста МСП, но действующая институциональная конфигурация воспроизводит барьеры, а не устраняет их. Это подтверждается многочисленными практиками дробления бизнеса, фиктивного сдерживания выручки, фрагментации предприятий для сохранения статуса «малого».

Таким образом, ловушка среднего бизнеса в России — это не просто экономическая, а институционально-культурная проблема, проявляющаяся в слабости институтов масштабирования, непрозрачности правил и недоверии к институциональной среде. Ее преодоление требует не только применения инстру-

ментов цифровизации, но и глубокой трансформации административной и фискальной логики, смены ориентиров с фискального контроля на экономический рост.

СТРАТЕГИИ ВЫХОДА: ТЕХНОЛОГИЗАЦИЯ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ РЕФОРМЫ

Выход из ловушки среднего бизнеса требует комплексного подхода, сочетающего институциональные реформы и активное внедрение современных технологий, для создания среды, где рост бизнеса не сопровождается увеличением административных рисков и транзакционных издержек, а воспринимается как норма и поощряется со стороны как государства, так и делового сообщества.

Институциональные реформы: от фискального контроля к развитию

Как подчеркивают Д. Норт и О. Уильямсон [3, 14], эффективность институтов определяется не только их юридическим содержанием, но и качеством исполнения, предсказуемостью и уровнем транзакционных издержек. В российской практике многие из формальных институтов (налоговая система, сфера закупок, лицензирование) функционируют в логике контроля и подозрения, а не сопровождения и развития.

Ключевыми направлениями институциональной реформы должны стать:

- персонализированная поддержка для среднего бизнеса: адаптация программ фондов оплаты труда, гарантийных агентств, фондов развития к нуждам средних предприятий;
- модификация налоговой системы: возможность применения элементов упрощенного режима или налогового кредита для предприятий, перешедших в категорию средних;
- демаркация контрольных функций: установление предсказуемых и четких процедур проверок, введение риск-ориентированного подхода;
- поддержка кооперации: развитие сетевых структур (кластеров, отраслевых союзов, цифровых платформ), включая налоговые преференции и административные льготы для объединенных бизнесов.

Цифровые технологии как антикризисный инструмент

Цифровизация в данном контексте — не просто вспомогательный фактор, а альтернатива административному давлению. Как показывают исследования Л.В. Черкашина и В.В. Текучева [15], внедрение

блокчейн-технологий, смарт-контрактов, электронного документооборота позволяет снизить издержки контроля, устранить коррупционные риски и упростить взаимодействие бизнеса с государством. При этом также необходимы:

- поддержка платформенных решений, позволяющих малым и средним компаниям кооперироваться в рамках виртуальных цепочек создания стоимости;
- введение цифровой идентификации, кредитных и налоговых профилей, чтобы на основе объективных данных предоставлять доступ к финансированию;
- цифровая трансформация государственных процедур: лицензирование, субсидирование, тендеры — в формате «одного окна» на базе открытых данных и алгоритмической оценки рисков.

Модель развития через производительность труда

Как отмечает Т. Пикетти, в странах с медленным демографическим ростом именно повышение производительности труда становится главным источником увеличения ВВП на душу населения, однако оно само по себе не решает проблему неравенства без соответствующих институциональных механизмов перераспределения [16]. Средний бизнес по своей природе наиболее чувствителен к эффективности использования ресурсов: он слишком велик, чтобы полагаться на ручной труд, и недостаточно крупен, чтобы позволить себе избыточные ресурсы. Это делает его естественной площадкой для внедрения автоматизации, цифровых инструментов управления, CRM и ERP-систем. Помимо технологических решений в сфере производства, особое значение имеет цифровизация управленческих и кадровых процессов, включая HR-аналитику и автоматизацию найма, что повышает общую эффективность компаний [17].

Однако, как показывает практика российского ИТ-сектора, внедрение тормозится из-за нехватки финансирования, слабого институционального сопровождения и страха перед технологической прозрачностью.

Следовательно, важно не только субсидировать внедрение ИТ-решений, но и сформировать экосистему доверия — от гарантированных условий цифровой защиты до юридически оформленного статуса цифровых контрактов.

Для того чтобы средний бизнес стал опорой роста российской экономики, необходимо выйти за пределы краткосрочных мер поддержки. Тех-

нологическая политика в смежных секторах — от промышленности до космоса — демонстрирует, что цифровая автономия и развитие отечественных технологий становятся центральными элементами стратегического суверенитета [18]. Требуется перезагрузка логики регулирования: от ограничений к сопровождению и фискальной централизации к институциональному партнерству. В этом процессе современные технологии — не цель, а инструмент обнуления старых барьеров и создания новой среды.

ВЫВОДЫ

Средний бизнес в России — не только недоиспользованный резерв роста, но и ключевое звено, способное помочь преодолеть институциональный и технологический застой. Положение между малым и крупным бизнесом делает его одновременно уязвимым (из-за недостатка инструментов поддержки) и стратегически важным (благодаря его потенциалу в том, что касается генерации занятости, налогооблагаемой базы и повышения производительности).

Культурно-исторические аспекты — образ купца-старообрядца, традиции доверительного хозяйствования и ответственности перед обществом — указывают на то, что предпринимательство в России может опираться на глубокие архетипы, совместимые с современной цифровой этикой. Однако этот потенциал нередко подавляется институциональной недоверчивостью, фискальной централизацией и несправедливым перераспределением рисков.

Использование современных технологий — от цифровых платформ и автоматизации до блокчейн-систем — может стать не просто модернизационным шагом, а институциональным ответом на барьеры, мешающие росту. В условиях, когда доверие к государственным институтам остается низким, цифровые инструменты могут обеспечить прозрачность, снизить издержки и вернуть предпринимателям чувство защищенности.

Выйти из ловушки среднего бизнеса — значит «разорвать» замкнутый круг стагнации, где каждый шаг порождает новые риски. Это возможно только при перезагрузке институциональной логики: от административного надзора — к партнерству, от бюрократии — к технологической рациональности, от изоляции — к сетевым формам кооперации. Средний бизнес способен стать ядром новой производственной экономики России, но только в том случае, если его рост будет восприниматься не как угроза, а как основа устойчивого и гармоничного развития.



СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Данилевский Н.Я. Россия и Европа: взгляд на культурные и политические отношения славянского мира к романо-германскому. М.: Либроком; 2015. 704 с.
2. Мельников П.И. (Андрей Печерский). В лесах. М.: Советская Россия; 1984. 1180 с.
3. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. Пер. с англ. М.: Фонд экономической книги «Начала»; 1997. 180 с.
4. Химанен П. Хакерская этика и дух информационализма. Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер; 2012. 256 с.
5. Conley J., O'Barr W. Rules versus relationships: The ethnography of legal discourse. Chicago, IL: University of Chicago Press; 1990. 352 p. (Chicago Series in Law and Society).
6. Макаров М.Е. Блокчейн-технологии в сфере государственного управления. Исследования молодых ученых: мат. XIX Междунар. науч. конф. (Казань, апрель 2021 г.). Казань: Молодой ученый; 2021:27–30.
7. Афонасова М.А. Системная трансформация и блокчейн-технологии в сфере государственного управления. Системный анализ в проектировании и управлении: Сб. науч. тр. XXII Междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 22–24 мая 2018 г.). СПб.: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого; 2018:315–319.
8. Клечиков А.В., Пряников М.М., Чугунов А.В. Блокчейн-технологии и их использование в государственной сфере. *International Journal of Open Information Technologies*. 2017;5(12):123–129.
9. Воропаев П.В., Найт К.А. Методы повышения конкурентоспособности малого и среднего бизнеса в условиях цифровой трансформации. *Экономика строительства*. 2025;(1):203–205.
10. Абалкин Л.И. О новой концепции долгосрочной стратегии. *Вопросы экономики*. 2008;(3):37–38. DOI: 10.32609/0042-8736-2008-3-37-38
11. Friedman M., Schwartz A.J. A monetary history of the United States, 1867–1960. Princeton, NJ: Princeton University Press; 1963. 860 p.
12. Полтерович В.М. Институциональные ловушки и экономические реформы. *Экономика и математические методы*. 1999;35(2):3–20.
13. Gill I.S., Kharas H. An East Asian renaissance: Ideas for economic growth. Washington, DC: World Bank; 2007. 196 p.
14. Williamson O. The economic institutions of capitalism. New York, NY: Free Press; 1985. 450 p.
15. Текучев В.В., Черкашина Л.В. Использование технологии блокчейн для управления документами. Теоретические и практические проблемы развития уголовно-исполнительной системы в Российской Федерации и за рубежом: сб. тезисов выступлений и докладов участников Междунар. науч.-практ. конференции. (Рязань, 28–29 ноября 2018 г.) Т. 2. Рязань: Академия права и управления Федеральной службы исполнения наказаний; 2018:1492–1495.
16. Пикетти Т. Капитал в XXI веке. Пер. с фр. М.: Ад Маргинем Пресс; 2015. 576 с.
17. Авдеенков В.А., Андреев А.В., Бунькин В.И., Мастяев Ф.А. Цифровизация HR-процессов в российских организациях: современное состояние и перспективы. *Вопросы инновационной экономики*. 2025;15(1):271–282. DOI: 10.18334/vines.15.1.122505
18. Сергеева А.Е. Развитие перспективных космических технологий и систем как основа технологического суверенитета России. *Мир новой экономики*. 2025;19(1):17–26. DOI: 10.26794/2220-6469-2025-19-1-17-26

REFERENCES

1. Danilevskii N. Ya. Russia and Europe: A look at the cultural and political relations of the Slavic world to the Romano-Germanic world. Moscow: Librokom; 2015. 704 p. (In Russ.).
2. Melnikov P.I. (Andrei Pecherskii). In the Forests. Moscow: Sovetskaya Rossiya; 1984. 1180 p. (In Russ.).
3. North D.C. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge: Cambridge University Press; 1990. 159 p. (Russ. ed.: North D. Instituty, institutsional'nye izmeneniya i funktsionirovanie ekonomiki. Moscow: Nachala; 1997. 180 p.).
4. Himanen P. The hacker ethic and the spirit of the information age. New York, NY: Random House, Inc.; 2001. 232 p. (Russ. ed.: Himanen P. Khakerskaya etika i dukh informatsionalizma. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; 2012. 256 p.).
5. Conley J., O'Barr W. Rules versus relationships: The ethnography of legal discourse. Chicago, IL: University of Chicago Press; 1990. 352 p. (Chicago Series in Law and Society).
6. Makarov M.E. Blockchain technologies in public administration. In: Proc. 19th Int. sci. conf. of young researchers (Kazan, April 2021). Kazan: Molodoi uchenyi; 2021:27–30. (In Russ.).

7. Afonasova M.A. Systemic transformation and blockchain technologies in public administration. In: System analysis in design and management: Proc. 22nd Int. sci.-pract. conf. (St. Petersburg, May 22–24, 2018). St. Petersburg: Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University; 2018:315–319. (In Russ.).
8. Klechikov A.V., Pryanikov M.M., Chugunov A.V. Blockchain technologies and their application in government administration. *International Journal of Open Information Technologies*. 2017;5(12):123–129. (In Russ.).
9. Voropaev P.V., Nait K.A. Methods for improving the competitiveness of small and medium-sized businesses in the context of digital transformation. *Ekonomika stroitel'stva = Economics of Construction*. 2025;(1):203–205. (In Russ.).
10. Abalkin L.I. On a new concept of long-term strategy. *Voprosy ekonomiki*. 2008;(3):37–38. (In Russ.). DOI: 10.32609/0042-8736-2008-3-37-38
11. Friedman M., Schwartz A.J. A monetary history of the United States, 1867–1960. Princeton, NJ: Princeton University Press; 1963. 860 p.
12. Polterovich V.M. Institutional traps and economic reforms. *Ekonomika i matematicheskie metody = Economics and Mathematical Methods*. 1999;35(2):3–20. (In Russ.).
13. Gill I.S., Kharas H. An East Asian renaissance: Ideas for economic growth. Washington, DC: World Bank; 2007. 196 p.
14. Williamson O. The economic institutions of capitalism. New York, NY: Free Press; 1985. 450 p.
15. Tekuchev V.V., Cherkashina L.V. Using blockchain technology for document management. In: Theoretical and practical problems of development of the penal system in the Russian Federation and abroad: Proc. Int. sci.-pract. conf. (Ryazan, November 28–29, 2018). Vol. 2. Ryazan: Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service; 2018:1492–1495. (In Russ.).
16. Piketty Th. Le capital au XXI^e siècle. Paris: Éditions du Seuil; 2013. 976 p. (Russ. ed.: Piketty Th. Kapital v XXI veke. Moscow: Ad Marginem Press; 2015. 576 p.).
17. Avdeenkov V.A., Andreev A.V., Bunkin V.I., Mastyaev F.A. Digitalization of HR processes in Russian organizations: Current situation and prospects. *Voprosy innovatsionnoi ekonomiki = Russian Journal of Innovation Economics*. 2025;15(1):271–282. (In Russ.). DOI: 10.18334/vinec.15.1.122505
18. Sergeeva A.E. Development of advanced space technologies and systems as the basis for Russia's technological sovereignty. *Mir novoi ekonomiki = The World of New Economy*. 2025;19(1):17–26. (In Russ.). DOI: 10.26794/2220-6469-2025-19-1-17-26

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Даниил Владимирович Гоненко — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов общественного сектора, Институт государственной службы и управления РАНХиГС, Москва, Российская Федерация

Daniil V. Gonenko — Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Department of Economics and Finance of the Public Sector, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation

<https://orcid.org/0009-0000-5416-9512>

gonenko-dv@ranepa.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила 10.06.2025; после рецензирования 01.07.2025; принята к публикации 09.08.2025.

The article was received on 10.06.2025; revised on 01.07.2025 and accepted for publication on 09.08.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The author read and approved the final version of the manuscript.