

Концептуальная модель сбалансированного социально-экономического развития России



Некипелов А. Д.

Московская школа экономики МГУ имени М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; nekipelov@mse-msu.ru

РЕФЕРАТ

В эпоху глобальной трансформации мирового порядка, отмеченной множеством внешних и внутренних вызовов, предложена новая концептуальная модель вывода российской экономики на траекторию сбалансированного роста, соответствующая стратегическим императивам обеспечения национальной безопасности и суверенитета. Подчеркивается необходимость перехода от господствующей модели, ориентированной на максимизацию валового внутреннего продукта и

экспорт сырьевых ресурсов, к новой многовекторной системе экономического развития, в которой приоритетные национальные цели становятся определяющими координатами стратегического планирования и рационального распределения средств.

Центральной становится гипотеза о переосмыслении экономического роста, исторически абсолютизированного как самоцель, в инструментальный механизм, служащий достижению более сложных и многогранных целей: технологическому суверенитету, повышению качества жизни граждан, сбалансированному развитию регионов и устойчивому воспроизводству человеческого капитала как основного ресурса постиндустриальной экономики.

Раскрываются институциональные предпосылки формирования новой парадигмы, в которой национальные проекты приобретают статус не просто программных инициатив, но фундаментальной организационно-экономической основы, способной интегрировать государственные, общественные и частные усилия в единую и тесно взаимосвязанную систему развития. Особое внимание уделяется необходимости перехода к гибким и адаптивным формам управления, включающим сценарное прогнозирование и индикативное планирование, которые позволяют оперативно реагировать на внешние и внутренние колебания, сохраняя при этом стратегическую целостность национальной экономической политики. Обозначена новая роль государственного сектора не как монопольного регулятора, а как стратегического институционального инвестора, катализатора инноваций и гаранта социального контракта, обеспечивающего реализацию принципов эффективности, экологической ответственности и эгалитарности в рамках единой стратегии национального развития.

В заключение акценты ставятся на зависимость успеха предложенной модели не столько от количественных параметров ресурсной базы, сколько от наличия устойчивой политической воли, высокого качества государственного управления и осознанного социального выбора в пользу долгосрочных общественных интересов, что, в свою очередь, предполагает формирование новой политической экономии, основанной на доверии, прозрачности и коллективной ответственности за будущее нации.

Статья адресована исследователям, государственным деятелям, экспертам и всем, кто участвует в формировании стратегии будущего России.

Ключевые слова: индикативное и стратегическое планирование, институциональные реформы, макроэкономическая политика, экономика национальных целей.

Для цитирования: *Некипелов А. Д.* Концептуальная модель сбалансированного социально-экономического развития России // Управленческое консультирование. 2026. № 1. С. 14–21. EDN VGQUJO

Conceptualizing Balanced Socio-Economic Development in Russia

Alexandr D. Nekipelov

Moscow School of Economics of Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; nekipelov@mse-msu.ru

ABSTRACT

In an era defined by the global transformation of the world order, characterized by a multitude of external and internal challenges, a new conceptual framework is advanced to steer the Russian economy toward a path of balanced growth aligned with the strategic imperatives of national security and sovereignty. The paper underscores the necessity of shifting away from the dominant paradigm, which prioritizes gross domestic product maximization and raw material exports, toward a novel, multi-vector model of economic development. In this emerging system, priority national objectives serve as the core reference points for strategic planning and the efficient allocation of resources.

A central proposition of the article is the reconceptualization of economic growth, not as an ultimate goal in itself, as historically assumed, but as an instrumental means to achieve broader, more complex objectives: technological sovereignty, enhanced quality of life, balanced regional development, and the sustainable renewal of human capital, recognized as the foundational asset of the post-industrial economy.

The analysis further identifies the institutional conditions required for this paradigm shift, wherein national projects evolve beyond mere programmatic initiatives to become the cornerstone of an integrated organizational and economic architecture. This architecture effectively unites state, civil society, and private-sector efforts into a cohesive and tightly interlinked development ecosystem. Special emphasis is placed on the imperative to adopt flexible and adaptive governance mechanisms, such as scenario-based forecasting and indicative planning, that allow for agile responses to internal and external shocks while preserving the strategic coherence of national economic policy. The paper also articulates a redefined role for the public sector: no longer as a monopolistic regulator, but as a strategic institutional investor, an innovation catalyst, and a guarantor of the social contract. In this capacity, the state ensures that principles of efficiency, environmental sustainability, and social equity are embedded within a unified national development strategy.

Finally, the success of the proposed model is argued to hinge less on the quantitative scale of available resources and more on the presence of sustained political will, high-caliber public administration, and informed societal choices oriented toward long-term collective welfare. This, in turn, necessitates the emergence of a new political economy grounded in trust, transparency, and shared responsibility for the nation's future. The article is intended for scholars, policymakers, experts, and all stakeholders engaged in shaping Russia's strategic trajectory.

Keywords: economics of national goals, indicative and strategic planning, institutional reforms, macroeconomic policy.

For citation: Nekipelov A. D. Conceptualizing Balanced Socio-Economic Development in Russia // Administrative Consulting. 2026. N 1. P. 14–21. EDN VGQUJO

Введение

Современная российская экономика переживает период трансформации, обусловленной как внешними вызовами глобального характера, так и внутренними дисбалансами. Санкционное давление, технологическое отчуждение, переформатирование мировых цепочек добавленной стоимости, а также демографические и институциональные ограничения требуют не просто тактической адаптации, а стратегического переосмысления текущей ситуации, характеризующейся, в том числе, наличием так называемого «окна возможностей». Россия располагает уникальным сочетанием ресурсного, научного и человеческого потенциалов, создающих прочную основу для укрепления технологического суверенитета и широкого внедрения инноваций в интересах устойчивого и гармоничного развития. Ключевым фактором этого потенциала выступают люди: их талант, трудолюбие, духовные ориентиры и созидательная активность, которые определяют национальную способность к прогрессу и модернизации.

Особенности текущей экономической ситуации

Текущую экономическую ситуацию характеризовать однозначно довольно трудно. С одной стороны, макроэкономическая стабильность, поддерживаемая жесткой бюджетной и денежно-кредитной политикой, позволила избежать гиперинфляции и девальвационных шоков¹. С другой — структурная инерция, сохраняющая значительную долю сырьевого сектора, слабая диверсификация производства, недостаточная производительность труда в несырьевых отраслях и относительно слабая вовлеченность регионов в инновационные процессы, пока не в полной мере реализующих имеющиеся возможности качественного роста.

По данным Росстата, номинальный объем валового внутреннего продукта (ВВП) Российской Федерации в I квартале 2025 г. составил 47 746,8 млрд рублей (в текущих рыночных ценах). По отношению к I кварталу 2024 г. индекс физического объема ВВП составил 101,4 %, что свидетельствует о росте реального выпуска на 1,4 % в годовом выражении. Индекс-дефлятор ВВП, характеризующий общий уровень цен на произведенные в стране товары и услуги, за I квартал 2025 г. по отношению к ценам I квартала 2024 г. составил 106,7 %, что соответствует годовой инфляции в размере 6,7 % на уровне цен производителей и конечных потребителей в совокупности². Указанная динамика позволяет констатировать исчерпание краткосрочных факторов роста и формирование устойчивого плато экономической активности. Подобная ситуация может свидетельствовать о переходе российской экономики в фазу, когда традиционные инструменты макроэкономической политики демонстрируют снижающуюся отдачу. Для выхода из текущего состояния требуются меры, направленные на повышение производительности, восстановление доверия и рост вовлеченности частного сектора в процессы опережающего развития, даже несмотря на грядущую налоговую реформу³, то есть поиск системных факторов, обеспечивающих выход российской экономики на траекторию модернизации и устойчивого роста. Тем более что такие возможности есть, национальная экономика претерпевает качественную трансформацию, она становится более сложной, диверсифицированной и многогранной, а устаревшие представления о ней как о сырьевой давно ушли в прошлое, и задача обеспечения перевода экономики на траекторию сбалансированного и устойчивого роста становится реально достижимой⁴.

Обозначенные задачи находятся в центре внимания теории социального выбора, и хотя многие из них пока не имеют готовых решений, очевидно, что в переходные периоды социально-экономические системы особенно нуждаются во внешнем управлении и регулировании, прежде всего государственном и политическом. Дело в том, что при глубоких изменениях условий своей деятельности такие системы теряют равновесие и не в состоянии самостоятельно выработать устойчивую, сбалансированную и рациональную модель своего будущего функционирования.

В этой связи особую значимость приобретает Указ Президента Российской Федерации № 309 от 7 мая 2024 года «О национальных целях развития Российской

¹ Банк России. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2024 год и период 2025 и 2026 годов [Электронный ресурс]. URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/ondkr/on_2024_2026/ (дата обращения: 20.09.2025).

² Росстат. О производстве валового внутреннего продукта в 1 квартале 2025 года [Электронный ресурс]. URL: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/88_18-06-2025.html (дата обращения: 17.09.2025).

³ РБК Компани. Налоговая реформа-2026: проект Минфина и что ждет бизнес [Электронный ресурс]. URL: <https://companies.rbc.ru/news/RJYiVRiz/nalogovaya-reforma-2026-proekt-minfina-i-chto-zhdet-biznes/> (дата обращения: 20.10.2025).

⁴ Петербургский международный экономический форум. Новая экономика России. О чем говорил Владимир Путин на заседании ПМЭФ [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2025/06/22/novaia-ekonomika-rossii.html> (дата обращения: 18.09.2025).

Федерации». Этот документ задает не просто набор показателей, а новую систему ориентиров, в которой экономический рост становится не самоцелью, а инструментом достижения более широких целей: повышения качества жизни, укрепления суверенитета, обеспечения технологической независимости, развития человеческого капитала и территориального равновесия. Именно поэтому поиск системных факторов роста должен быть подчинен логике достижения этих национальных целей, а не просто максимизации ВВП.

Переход к экономике национальных целей

Необходимость новой парадигмы долгосрочного развития обусловлена близящимся исчерпанием потенциала предыдущей модели. Модель, основанная на экспорте энергоресурсов, широком привлечении иностранных технологий и потребительском импорте, оказалась уязвимой перед лицом геополитических и умело расставленных глобальными корпорациями технологических барьеров. Переход к новой модели требует переосмысления роли внутреннего рынка, государственного управления, инвестиционной политики и институциональной среды. Только системный подход, учитывающий взаимосвязь всех этих элементов, может обеспечить устойчивый и сбалансированный рост.

Теоретической основой предлагаемой парадигмы долгосрочного развития является институциональная «экономика национальных целей», дополненная элементами эволюционной экономической теории [6], теории сложных адаптивных систем [4] и теории «созидательного разрушения» [5]. В отличие от неоклассических моделей, предполагающих равновесие и рациональность агентов, институциональный подход акцентирует внимание на роли правил, норм, организаций и исторически сложившихся структур, определяющих поведение экономических субъектов. Именно институты, а не просто цены или технологии, становятся ключевым фактором, определяющим траекторию развития.

Практические институциональные предпосылки новой парадигмы включают:

1. Формирование адаптивных институтов, способных к быстрой реакции на изменения внешней среды и внутренние вызовы, что вполне согласуется с моделью «созидательного разрушения».

2. Централизация экономического управления с усилением роли регионов как «полюсов роста», через которые реализуются национальные проекты и привлекаются инвестиции, с учетом сильных и слабых сторон каждой конкретной территории.

3. Создание механизмов координации между государственным, частным и некоммерческим секторами, обеспечивающих синергию усилий.

4. Развитие системы стратегического планирования, основанной на научно обоснованном прогнозировании и индикативном управлении.

Несмотря на усиление вертикали управления, экономическое развитие страны невозможно без активного участия регионов, обладающих уникальной ресурсной базой, производственным потенциалом, научно-техническим заделом и территориальной специализацией. Централизация не должна подавлять региональную инициативу, а напротив, создавать условия для ее эффективной интеграции в общегосударственную экономическую стратегию. Именно субъекты Федерации выступают теми «точками роста», через которые реализуются национальные проекты, привлекаются инвестиции и формируются новые отрасли экономики.

В этом контексте особенно важна гибкая модель взаимодействия между центром и регионами, при которой федеральные органы власти обеспечивают стратегическое управление, стандартизацию и ресурсную поддержку, а субъекты — адаптируют общие цели к своим конкретным условиям, используя локальные компетенции и конкурентные преимущества. Такой подход позволяет избежать «одномерной» политики и способствует формированию диверсифицированной, устойчивой и

инновационной экономики. При грамотной координации централизованное управление и региональная самостоятельность становятся не противоположностями, а взаимодополняющими элементами единой системы, направленной на достижение технологического суверенитета, повышение качества жизни населения и укрепление национальной экономики в целом.

В этих условиях прогнозирование, стратегическое и индикативное планирование опережающего развития становятся не вспомогательными, а центральными инструментами экономической политики. В условиях высокой неопределенности и быстрых технологических изменений классическое планирование должно уступить место гибким, адаптивным стратегиям, основанным на сценарном анализе, мониторинге ключевых индикаторов и корректировке целей в режиме реального времени. Индикативное планирование, в отличие от директивного, не предполагает жестких нормативов, а задает ориентиры, стимулы и условия для координации действий различных субъектов экономики [3].

Особое значение приобретает роль науки, цифровых технологий, прежде всего, искусственного интеллекта и больших данных, образования и экспертного сообщества в формировании стратегических прогнозов. Необходимо создание единой системы стратегического анализа, объединяющей академические институты, ведущие университеты, аналитические центры и государственные структуры. Только на основе научно обоснованного прогнозирования можно формировать долгосрочные приоритеты и избегать ловушек краткосрочного прагматизма.

Роль и механизм функционирования государственного сектора

Государственный сектор в новой парадигме должен выполнять три ключевые функции: стратегическую, координационную и стабилизационную.

Стратегическая функция заключается в определении долгосрочных приоритетов развития, формировании «дорожных карт» по ключевым направлениям (например, энергетический переход, цифровая трансформация, импортозамещение в высокотехнологичных отраслях), а также в обеспечении финансирования проектов, которые не могут быть реализованы исключительно за счет частного капитала из-за высоких рисков или длительного срока окупаемости.

Координационная функция предполагает создание платформ для взаимодействия между государством, бизнесом, наукой и гражданским обществом. Это включает формирование отраслевых советов, технологических консорциумов, инновационных кластеров, где государство выступает не как директивный орган, а как модератор и фасилитатор.

Стабилизационная функция направлена на смягчение циклических колебаний, поддержание макроэкономической устойчивости и социальной защищенности населения в периоды кризисов. Важно, чтобы эта функция не превращалась в постоянную поддержку неэффективных структур, а была направлена на временную помощь с обязательным условием реструктуризации и повышения эффективности. Именно это и есть новое в функции государственного администрирования — оперативная ликвидация неэффективных процессов и инструментов.

Механизм функционирования государственного сектора может быть основан на принципах:

- Проектного управления — каждый крупный государственный проект должен иметь четкие цели, показатели эффективности, сроки реализации и ответственных исполнителей.
- Открытости и подотчетности — публичная отчетность по результатам реализации проектов, вовлечение гражданского общества в мониторинг и оценку.
- Конкурентной нейтральности — государственные компании должны конкурировать с частными на равных условиях, без необоснованных преференций.

– Цифровизации управления — внедрение систем искусственного интеллекта, big data и блокчейна для повышения прозрачности и эффективности распределения ресурсов.

Базовые принципы формирования национальной стратегии долгосрочного развития

1. Стратегия долгосрочного развития должна быть основана на принципах эффективности, экологичности и эгалитарности:

- эффективность — максимальное использование ресурсов, повышение отдачи от инвестиций, снижение издержек, борьба с коррупцией и неэффективностью;
- экология — переход к энергоэффективной экономике, снижение углеродного следа, развитие возобновляемых источников энергии, внедрение принципов экономики замкнутого цикла, ориентированной на потребителей внутреннего рынка и комплексное развитие территорий;
- эгалитарность — обеспечение равных возможностей для всех граждан и регионов, сокращение социального и территориального неравенства.

2. Стратегия долгосрочного развития должна:

- предусматривать создание национальной технологической платформы, объединяющей фундаментальную науку, прикладные исследования и производство, что позволяет существенно сократить временные издержки при конверсии инноваций в промышленность и сферу услуг;
- обеспечивать всестороннее развитие человеческого капитала — масштабная модернизация системы образования, здравоохранения и социальной защиты; особое внимание — переподготовке кадров, развитию навыков будущего, поддержке научных кадров;
- предполагать сбалансированное территориальное развитие, создание «точек роста», максимально учитывающих специализацию регионов, развитие транспортной и цифровой инфраструктуры, стимулирование малого и среднего бизнеса, поддержку сельских территорий.

Видятся следующие механизмы и инструменты для разработки стратегических мероприятий:

- национальная система мониторинга и оценки эффективности — единая цифровая платформа, отслеживающая выполнение показателей достижения национальных целей на всех уровнях государственного управления и администрирования;
- государственно-частное партнерство нового типа, с разделением рисков, прозрачными конкурсами, защитой прав инвесторов;
- институты развития нового поколения — не просто финансовые, а технологические и управленческие партнеры для бизнеса;
- международное сотрудничество, поиск новых партнеров, участие в альтернативных интеграционных структурах (ЕАЭС, ШОС, БРИКС+), создание совместных технологических центров и масштабных проектов [1].

Особое внимание должно быть уделено обратной связи — системе, позволяющей оперативно корректировать стратегию на основе данных, полученных от регионов, предприятий, граждан. Это требует развития цифровой инфраструктуры, аналитических центров и механизмов общественного участия.

Заключение

Рост внутреннего валового продукта и других макроэкономических показателей — важная, но не приоритетная задача. В условиях ограниченных ресурсов и множественных вызовов главным становится не «сколько», а «как» и «для чего» мы

растем. Приоритеты должны быть сосредоточены на рациональном управлении и распределении ресурсов для безусловного достижения установленных национальных целей: повышения продолжительности и качества жизни, обеспечения технологической независимости, укрепления суверенитета, развития человеческого капитала и территориального равновесия.

Это требует социального выбора — между индивидуальным потреблением здесь и сейчас и благосостоянием всего общества в долгосрочной перспективе. Мы должны осознанно согласиться на временные ограничения в потреблении, чтобы инвестировать в будущее: в науку, образование, технологии, инфраструктуру, экологию и человека. Этот выбор не может быть навязан сверху — он должен быть предметом общественного договора, основанного на доверии, прозрачности и участии [2].

Государство не должно быть ни пассивным наблюдателем, ни всесильным регулятором, а выступать в качестве активного агента, способного выявлять точки соприкосновения между разнородными интересами и формировать консенсус вокруг общенациональных целей. Это особенно актуально в условиях реализации долгосрочной стратегии, где требуется баланс между экономическими приоритетами, социальной справедливостью и технологическим развитием. Гармонизация интересов может достигаться через механизмы диалога, прозрачного планирования и участия граждан в управлении, что делает государственную политику не просто инструментом, а основой социального доверия и национального единства.

Для реализации новой парадигмы необходима общественно-политическая воля. Без нее даже самые совершенные инструменты и стратегии так и останутся на бумаге.

И наконец, необходим соответствующий инструментарий — не просто законы и постановления, а живые, адаптивные механизмы управления, способные к обучению, корректировке и развитию. Это цифровые платформы на основе искусственного интеллекта, институты общественного контроля, независимая экспертиза проектов, креативные команды, кадровый резерв и система образования нового (или хорошо забытого старого) типа.

Новая парадигма долгосрочного развития — это не просто экономическая стратегия. Это цивилизационный выбор. Выбор в пользу устойчивого, справедливого, технологически независимого и социально ориентированного развития. Выбор, который определит место России в XXI веке, — не как сырьевой придаток, а как центр инноваций, культуры и человеческого прогресса.

Этот выбор требует мужества, ответственности и единства. И он возможен только при условии, что общество, власть и бизнес будут действовать как единая система с общей целью — благополучием и процветанием России и ее граждан.

Литература

1. Комплексное освоение территории Российской Федерации на основе транспортных про- странственно-логистических коридоров. Актуальные проблемы реализации мегапроекта «единая Евразия: ТЕПР — ИЕТС» / В. Я. Литвинцев, В. Г. Варнавский, А. Д. Некипелов [и др.]. М. : Российская академия наук, 2021. 464 с.
2. Некипелов А. Д. О возможности формирования обновленной парадигмы теорий индивидуального и группового выбора // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. 2024. № 1 (76). С. 33–43. DOI 10.52897/2411-4588-2024-1-33-43.
3. Некипелов А. Д. От нейтрализации внешних шоков к устойчивому долгосрочному раз- витию // Научные труды Вольного экономического общества России. 2024. Т. 248, № 4. С. 130–142. DOI 10.38197/2072-2060-2024-248-4-130-142.
4. Holland J. H. Complexity: a very short introduction. Oxford, UK; New York, NY: Oxford University Press, 2014. 98 p.

5. Mokyр J. M. A Culture of Growth: The Origins of the Modern Economy (The Graz Schumpeter Lectures). Princeton: Princeton University Press, 2018. 424 p.
6. Nelson R. R., Winter S. G. An Evolutionary Theory of Economic Change. Harvard University Press, 1982. 454 p.

Конфликт интересов

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Об авторе:

Некипелов Александр Дмитриевич, доктор экономических наук, профессор, директор Московской школы экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова (Москва, Российская Федерация), вице-президент Свободного экономического общества России, академик Российской академии наук; nekipelov@mse-msu.ru

References

1. Integrated development of the territory of the Russian Federation based on transport spatial and logistics corridors. Current issues in the implementation of the megaproject «United Eurasia: TEPR — IETS» / V. Ya. Litvintsev, V. G. Varnavsky, A. D. Nekipelov [et al.]. Moscow: Russian Academy of Sciences, 2021. 464 p.
2. Nekipelov A. D. On the possibility of forming an updated paradigm of theories of individual and group choice // Economy of the North-West: problems and prospects of development [Ekonomika Severo-Zapada: problemy i perspektivy razvitiya]. 2024. N 1 (76). P. 33–43. (In Russ.). DOI 10.38197/2072-2060-2024-248-4-130-142.
3. Nekipelov A. D. From neutralization of external shocks to stable long-term development // Scientific Works of the Free Economic Society of Russia [Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii]. 2024. Vol. 248, N 4. P. 130–142. DOI 10.38197/2072-2060-2024-248-4-130–142.
4. Holland J. H. Complexity: a very short introduction. Oxford, UK; New York, NY: Oxford University Press, 2014. 98 p.
5. Mokyр J. M. A Culture of Growth: The Origins of the Modern Economy (The Graz Schumpeter Lectures). Princeton: Princeton University Press, 2018. 424 p.
6. Nelson R. R., Winter S. G. An Evolutionary Theory of Economic Change. Harvard University Press, 1982. 454 p.

Conflict of interests

The author declares no relevant conflict of interests.

About the author:

Alexandr D. Nekipelov, Doctor of Economics, Professor, Director of the Moscow School of Economics of the Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russian Federation), Vice-President of the Free Economic Society of Russia, Academician of the Russian Academy of Sciences; nekipelov@mse-msu.ru

Поступила в редакцию: 31.10.2025
 Поступила после рецензирования: 01.12.2025
 Принята к публикации: 12.01.2026

The article was submitted: 31.10.2025
 Approved after reviewing: 01.12.2025
 Accepted for publication: 12.01.2026

© Некипелов А. Д., 2026