

«V Махмутовские чтения. Экономика и государственное управление в эпоху цифровой трансформации и геополитических вызовов»

Под таким названием 20 мая 2026 года в Межвузовском студенческом кампусе Евразийского научно-образовательного центра в Уфе прошла Международная научно-практическая конференция, приуроченная к 35-летию ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан». Организатором мероприятия выступила сама академия при поддержке Администрации Главы Республики Башкортостан совместно с Академией управления при Президенте Республики Беларусь, Витебским государственным университетом имени П.М. Машерова, Академией государственного управления при Президенте Республики Казахстан, ФГБНУ «Уфимский федеральный исследовательский центр Российской академии наук», АНО РСПК СИТ «Школа 21. Башкортостан» и Уфимским государственным нефтяным техническим университетом.

Конференция, посвященная научному наследию и развитию идей ученого, выдающегося представителя академической науки России и Республики Башкортостан Анаса Хусаиновича Махмутова, собрала более 100 представителей научного сообщества, органов власти и гражданского общества для обсуждения проблем разработки стратегий социально-экономического развития регионов в условиях цифровой трансформации и геополитических вызовов из 6 стран (Россия, Беларусь, Казахстан, Индия, Китай, Сирия).

По итогам конференции будет подготовлен сборник материалов конференции с размещением в наукометрической базе РИНЦ. Несколько лучших статей редакция решила опубликовать в нашем журнале.

DOI: [10.34773/EU.2026.4.33](https://doi.org/10.34773/EU.2026.4.33)

Интеграционный потенциал Союзного государства России и Беларуси в условиях формирования нового мирохозяйственного уклада*

Integration Potential of the Union State of Russia and Belarus in the Context of the Formation of a New World Economic Order

**В. БОГАТЫРЁВА, Э. ПАВЛЫШ,
Ю. САЛАХОВА**

Богатырёва Валентина Васильевна, д-р экон. наук, профессор, ректор Витебского государственного университета имени П.М. Машерова (г. Витебск, Республика Беларусь)

Павлыш Эдуард Владимирович, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой информационных технологий и управления бизнесом Витебского государственного университета имени П.М. Машерова.
E-mail: eduard.pavlysh@mail.ru

Салахова Юлия Шамильевна, старший преподаватель кафедры информационных технологий и управления бизнесом, начальник отдела международных связей Витебского государственного университета имени П.М. Машерова

* Ссылка на статью: Богатырёва В.В. Интеграционный потенциал Союзного государства России и Беларуси в условиях формирования нового мирохозяйственного уклада / В. Богатырёва, Э. Павлыш, Ю. Салахова // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 4. С. 180–185. DOI: [10.34773/EU.2026.4.33](https://doi.org/10.34773/EU.2026.4.33).

Аннотация. В статье анализируются проблемные аспекты союзного строительства России и Беларуси, а также факторы, обуславливающие необходимость дальнейшего углубления интеграции в рамках Союзного государства в условиях геополитической турбулентности. Рассматриваются экономические показатели взаимодействия двух стран. Особое внимание уделяется роли Союзного государства как уникальной модели интеграции, способной объединять различные экономические и управленческие модели, а также его месту в формировании нового мирохозяйственного уклада на фоне санкционного давления и гибридной войны со стороны коллективного Запада. Авторы приходят к выводу, что Союзное государство, являясь частью более широкого интеграционного контура ЕАЭС, выступает платформой для опережающей интеграции, технологического суверенитета и защиты общего культурно-идеологического пространства.

Ключевые слова: Союзное государство, ЕАЭС, товарооборот, санкции, мирохозяйственный уклад, импортозамещение, человеческий потенциал.

Abstract. The article analyzes problematic aspects of the union-building process between Russia and Belarus, as well as the factors that necessitate further deepening of integration within the Union State in the context of geopolitical turbulence. Economic indicators of bilateral interaction are examined. Special attention is paid to the role of the Union State as a unique integration model capable of combining different economic and governance systems, as well as its place in the formation of a new world economic order amid sanctions pressure and hybrid warfare waged by the collective West. The authors conclude that the Union State, being part of the broader integration framework of the EAEU, serves as a platform for advanced integration, technological sovereignty, and the protection of a common cultural and ideological space.

Key words: Union State, EAEU, trade turnover, sanctions, world economic order, import substitution, human potential.

Если оценивать союзное строительство до пандемии COVID-19, и даже в определённой степени до начала СВО в 2022 г., можно отметить явное несовпадение между заявленным и реализованным. В период 1996–2020 гг. критический взгляд теоретиков и практиков на результаты союзного строительства был весьма распространён.

Однако очевидно, что интеграционный процесс для России и Беларуси, в силу исторических причин, является жизненно необходимым. В частности, абсолютно очевидной является взаимодополняемость экономик двух стран, для чего есть целый ряд исторических и культурных предпосылок. Торгово-экономические, социокультурные и политические связи двух стран характеризуются стабильным развитием и углублением, чему, в частности, способствуют и существующие в евразийском регионе интеграционные механизмы.

Таким образом, **целью** данной статьи является выявление системных факторов и выработка стратегических ориентиров укрепления экономического, технологического и информационно-культурного взаимодействия России и Беларуси в рамках Союзного государства.

Для Беларуси в торговле с Россией стабильно сохраняется проблема отрицательного сальдо, которая, как отмечают исследователи, естественным образом возникает в силу характера структуры торгового баланса России и Белоруссии. В то же время парадигма Союзного государства позволяет республике получать серьёзные преференции от проведения политики интеграционного сотрудничества с РФ. Так, например, по некоторым оценкам, 90 % экспортируемой Беларусью продовольственной продукции, 75 % машин и оборудования и порядка 70 % транспортных средств приходится на Россию, что позволяет республике сохранять крупную промышленность, адаптируя ее к современным условиям [3, 114]. В экспертной среде наблюдается консенсус относительно того, что кооперация с Россией – залог устойчивости Республики Беларусь как государственного организма в целом.

Вместе с тем, текущая геополитическая конъюнктура делает дальнейшее углубление интеграции в рамках Союзного государства России и Беларуси (и ЕАЭС) не просто желательным, а безальтернативным условием выживания и сохранения конкурентоспособности не только Беларуси, но и России. В условиях агрессии коллективного Запада, вызванной желанием законсервировать и углубить существующую «имперскую» модель мирохозяйственного уклада, как справедливо отмечает С.Ю. Глазьев, неадекватное поведение «властвующей элиты США,

стремящейся удержать глобальную гегемонию посредством мировой гибридной войны» [4] направлено, в том числе, на ослабление России и ее союзников.

Мы полностью согласны с уважаемым С.Ю. Глазьевым в его оценке ситуации, сложившейся в области формирования трёх потенциальных моделей нового мирохозяйственного уклада [4]: государственно-рыночного симбиоза, просматривающегося в существующей китайской модели; демократического интегрализма, обеспечивающего высокие темпы роста экономики Индии; продвигаемого коллективным Западом проекта «электронного концлагеря» в условиях сохранения т.н. «либеральной» глобализации под контролем подчиняющихся США глобальных структур. При этом очевидным является также тот факт, что государственно-рыночная система и демократический интегрализм не являются антагонистичными моделями и могут успешно сосуществовать на основе взаимного уважения и баланса национальных интересов субъектов геополитического и геоэкономического процесса.

В этих условиях Союзное государство России и Беларуси (СГ) представляет собой уникальный феномен на постсоветском пространстве и в мировой практике интеграции. Его ключевая особенность – способность объединять страны с принципиально различающимися механизмами государственного управления и экономическими моделями. Россия, с ее обширной территорией, ресурсной базой и централизованной системой политического управления, сочетающейся со смешанной корпоративно-государственной экономикой, соседствует с Беларусью, обладающей компактной территорией, социально-ориентированной моделью с высоким уровнем государственного регулирования рынка и значительной долей государственной собственности во всех сферах экономической деятельности («белорусская модель»). Эта дихотомия, часто воспринимаемая как препятствие, на деле является ключевым конкурентным преимуществом СГ. Она позволяет рационально совмещать технологические компетенции (особенно развитые в Беларуси в машиностроении, микроэлектронике, фармацевтике) с ресурсоизбыточностью и масштабами рынка России, создавая синергетический эффект. Различия становятся не барьером, а источником взаимодополняемости.

В целом, говоря о проблеме асимметрии государственных потенциалов России и Беларуси, следует отметить, что подобные альянсы не такое уж и редкое явление в международной практике. При рассмотрении данного вопроса необходимо исходить из того, как осуществляется функциональное сопряжение союзных стран.

Экономическое взаимодействие России и Беларуси – фундамент Союзного государства. Взаимный товарооборот двух стран в 2023 г. составил \$54,1 млрд, а в 2024 году прирос ещё на 7,4 %, достигнув \$57,6 млрд [1]. Россия – крупнейший торговый партнер Беларуси (около 50 % всего внешнеторгового оборота), а Беларусь стабильно входит в пятёрку главных торговых партнёров России. Доля России в прямых иностранных инвестициях в экономику Беларуси стабильно превышает 20 %, объем растет за счет совместных проектов в области импортозамещения.

Сохраняется проблема отрицательного сальдо торгового баланса Беларуси с Россией, обусловленная поставками со стороны России энергоносителей, необходимых для функционирования белорусских предприятий. Эта зависимость от российского рынка – одновременно и уязвимость, и гарантия устойчивости белорусской экономики. Россия же получает надежного союзника, развитые промышленные мощности на западном направлении и буферную зону безопасности. Как верно отмечено, «кооперация с Россией – залог устойчивости Республики Беларусь как государственного организма в целом» [2, 181].

Благодаря льготным ценам на энергоносители (в 2,5-3 раза ниже мировых) Беларусь получает скидку в размере до 4 % своего ВВП. Участие российских инвесторов в капитале предприятий Беларуси достигает \$4 млрд, что составляет порядка 30 % от иностранного капитала в экономике Беларуси. Несмотря на серьёзную ресурсно-демографическую асимметрию (Россия превосходит Беларусь в 82 раза по территории, в 16 раз – по численности населения, в 29 раз – по номинальному ВВП, в 1,54 раза – по ВВП на душу населения по ППС), формирование бюджета Союзного Государства осуществляется в пропорции 65 %/35 %, то есть треть финансовых ресурсов, направляемых на союзное строительство, даёт экономика Беларуси. Общая сумма

средств «Бюджета СГ – 2025» составляет 7,328 млрд российских рублей, из них отчисления России – 4,619 млрд, отчисления Беларуси – 2,487 млрд, также в союзный бюджет включены остатки средств бюджетов СГ общей суммой в 220,9 млн российских рублей. Рост по сравнению с 2024 годом составил 15 %.

Важно подчеркнуть, что Союзное государство является частью более широкого интеграционного контура – Евразийского экономического союза. Дублирование функций между СГ и ЕАЭС контрпродуктивно. ЕАЭС эффективно выполняет свою миссию по гармонизации законодательства, формированию единых промышленных стандартов, рынков товаров, услуг, капитала и труда, унификации таможенных процедур. Его наднациональные институты (Евразийская экономическая комиссия, Евразийский банк развития и др.) обеспечивают экономико-правовую и институциональную базу широкого интеграционного пространства.

В этой системе СГ принадлежит особая, дополняющая роль [6, 5-6]:

- реализация широкомасштабных совместных программ в высокотехнологичных отраслях;
- формирование единого социокультурного, научно-исследовательского и образовательного пространства;
- углубленная координация в сфере безопасности и обороны;
- площадка для отработки опережающей интеграции (апробация на двустороннем уровне сложных интеграционных механизмов, которые впоследствии могут быть масштабированы на ЕАЭС).

На характер протекания интеграционных процессов будут влиять, в первую очередь, качественные характеристики человеческого потенциала территорий. Иными словами, если речь идёт об интенсификации взаимодействия, вопрос будет заключаться не только в том, какое количество трудоспособного населения может в нём участвовать, но в большей степени в том, готовы ли жители территорий интенсифицировать взаимодействие – морально, культурно, а также с точки зрения взаимной востребованности компетенций, которыми они располагают.

Результативность интеграционных процессов напрямую зависит от стратегий взаимодействия систем высшего образования участников интеграции, которые, в свою очередь, должны быть детерминированы сквозь призму достижения необходимых качественных характеристик человеческого потенциала, оптимальных для решения задач объединения их социально-экономических пространств. Стратегическим источником наращивания горизонтальных связей, таким образом, становится взаимодействие учреждений высшего образования. Действительно, современный университет формирует качественные характеристики человеческого потенциала территорий, но одновременно и создаёт предпосылки для трансформации социального пространства. Университет – это и кузница знаний, и кузница кадров, и одновременно «зеркало» социально-экономической системы, потому университеты как точка соприкосновения регионов могут и должны становиться фактором формирования «неформального» интеграционного импульса.

В среднесрочной перспективе развитие экономики СГ будет определяться следующим набором факторов:

а) нарастание геополитической напряжённости по линии «Запад – Восток» делает маловероятными сценарии восстановления активного экономического взаимодействия с недружественными странами, в первую очередь со странами ЕС и ассоциированными с ЕС государствами Европы;

б) нарастающее валютно-финансовое давление со стороны стран коллективного Запада обуславливает необходимость дальнейшего развития альтернативных механизмов обеспечения международных расчётов, институтов международного кредитования и инвестирования в рамках формирующихся контуров нового мирового экономического порядка;

в) санкционное давление на экономики обеих стран не демонстрирует предпосылок к ослаблению, следовательно, актуальность импортозамещения, интенсификации технологического развития, диверсификации отраслевой структуры промышленности как Российской Федерации, так и Республики Беларусь, будет сохраняться.

В контексте уже достигнутых результатов, а также внутренних и внешнеполитических факторов представляется необходимым выделить ряд важных аспектов союзной интеграции, требующих поэтапной реализации:

1. Односторонние санкции, изоляция финансовой системы, конфискация активов доказали, что доллар – «инструмент «порабощения» экономик третьих стран» [5]. СГ и ЕАЭС должны активно участвовать в формировании альтернативной системы, которая подразумевает:

- дальнейшее развитие финансовой инфраструктуры взаимных расчетов в национальных валютах;

- развитие независимых институтов кредитования и инвестирования (укрепление ЕАБР, развитие фондов прямых инвестиций в рамках ЕАЭС/СГ для финансирования совместных проектов);

- формирование единого научно-исследовательского и инновационного пространства (объединение потенциалов РАН РФ и НАН Беларуси, ведущих университетов и корпораций для прорыва в критических технологиях (микроэлектроника, искусственный интеллект, биотехнологии, наноматериалы)).

2. Мобилизация внутренних резервов: прекращение оттока капитала, активизация инновационного потенциала, дозагрузка мощностей и рост производительности труда.

3. Интеграция информационных пространств и цифровой инфраструктуры:

- информационный и цифровой суверенитет (снижение зависимости от ПО и оборудования недружественных стран);

- формирование единого медиапространства (согласованная информационная политика, противодействие фейкам и дезинформации);

- система идеологической фильтрации и защиты (противодействие культурно-идеологическому давлению Запада).

Важно отметить также вопрос, решение которого не критично в среднесрочной перспективе, но критически необходимо в перспективе стратегической. Речь идёт об интегральной идеологии, в рамках которой необходимо адекватно сочетать плюрализм мнений в отношении форматов и методов госуправления и экономической политики (признание различий моделей), а также единый взгляд на культурное развитие, общее историческое прошлое (интерпретация ключевых событий XX века), будущее совместного развития народов, базовые ценности и цивилизационную идентичность. Без такой объединяющей идеологии, основанной на паритете национальных интересов и уважении институциональных особенностей двух стран, интеграция рискует остаться прагматично-экономической, уязвимой к внешним воздействиям.

Вместо заключения. Союзное государство России и Беларуси, несмотря на внутренние различия и нерешенные политические вопросы, доказало свою жизнеспособность и стратегическую важность. В условиях беспрецедентного внешнего давления оно эволюционирует из декларативного проекта в прагматичный инструмент совместного выживания и развития. Его уникальность – в способности синтезировать разные модели управления и экономики для достижения общих целей. Экономическая кооперация, особенно ускоренная санкциями, демонстрирует реальные результаты. Программы союзного строительства, промышленная кооперация и региональные связи стали основой взаимного развития.

Однако будущее СГ зависит от способности преодолеть ключевые вызовы: необходимо выстроить единую систему безопасности и информационную устойчивость, создать действенные механизмы технологического суверенитета и альтернативной финансовой инфраструктуры, и, главное, сформулировать объединяющую идеологию, адекватную исторической общности и современным геополитическим реалиям. Успешное развитие СГ – это не только вопрос благополучия двух народов, но и важнейший фактор становления многополярного мира и нового, справедливого мирохозяйственного уклада. Согласны с С.Ю. Глазьевым в том, что исход глобальной гибридной войны во многом определит, по какому из сценариев пойдет эволюция человечества, и СГ призвано стать одним из оплотов альтернативы авторитарной глобализации

под эгидой США. Его дальнейшее укрепление – императив национальной безопасности и суверенного развития как Беларуси, так и России.

Литература

1. Алеся Абраменко: торгово-экономическое сотрудничество Беларуси и России продолжает укрепляться / Министерство экономики Республики Беларусь [Электронный ресурс]. URL: <https://economy.gov.by/ru/news-ru/view/alesja-abramenko-torgovo-ekonomicheskoe-sotrudnichestvo-belarusi-i-rossii-prodolzhaet-ukrepljatsja-50105-2025/>
2. Веревкина Ю.И. Геоэкономическое измерение российско-белорусских отношений // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2023. № 2(66). С. 178–183.
3. Вилисов М.В. Союзное государство и союзная экономика: политэкономия российско-белорусского сотрудничества // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2021. Т. 14, № 3. С. 106–126. DOI 10.23932/2542-0240-2021-14-3-6.
4. Глазьев С.Ю. Ноономика как стержень формирования нового технологического и мирохозяйственного укладов // Экономическое возрождение России. 2020. № 2(64). С. 15–32. DOI 10.37930/1990-9780-2020-2-64-15-32.
5. Глазьев С.Ю. Союзное государство как оптимальная форма нового мирохозяйственного уклада // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2025. Т. 19, № 2(52). С. 9–11.
6. Музалевский А.Л. Российско-белорусские отношения в современной повестке дня // Вестник Поволжского института управления. 2023. Т. 23, № 5. С. 23–35. DOI 10.22394/1682-2358-2023-5-23-35.

DOI: 10.34773/EU.2026.4.34

Факторы цифровой трансформации производственно-хозяйственной деятельности промышленных предприятий региона^{*}

Factors of Digital Transformation of Production and Economic Activities of Industrial Enterprises in the Region

С. ГОЛОВИХИН, Е. НЕЖИВЕНКО

Головихин Сергей Александрович, д-р экон. наук, доцент, декан факультета экономики и права ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (Челябинский филиал). E-mail: golovikhin-sa@ranepa.ru

Неживенко Елена Алексеевна, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры экономической теории и регионального развития ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет». E-mail: mrchk@list.ru

***Аннотация.** Актуальность изучения цифровой трансформации предприятий, составляющих экономическую основу промышленного региона, обусловлена своевременностью и значимостью разрешения проблемы выживаемости регионального бизнеса в новых реалиях развития экономических процессов, требующих перестройки операционных моделей, автоматизации хозяйственных процессов, вызванных цифровизацией экономики. В статье освещается проблематика выявления и учета факторов цифровой*

^{*} Ссылка на статью: Головихин С.А., Неживенко Е.А. Факторы цифровой трансформации производственно-хозяйственной деятельности промышленных предприятий региона // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 4. С. 185–190. DOI: 10.34773/EU.2026.4.34.