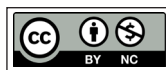


Научная статья

УДК 338.45

DOI: 10.22394/1682-2358-2025-2-55-66



Статья опубликована на условиях лицензии
Creative Commons Attribution 4.0
International License

ИНДУСТРИАЛЬНЫЕ И ПРОМЫШЛЕННЫЕ ПАРКИ КАК ФАКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОТРАСЛЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Ольга Романовна ЛЮБКИНА

Воронежская городская Дума
Воронеж, Россия
lyubkinao@bk.ru

Аннотация. В данной статье рассматриваются аспекты институционализации индустриальных и промышленных парков в контексте совершенствования отраслевой промышленной политики Российской Федерации. Методология исследования основана на концепции индустриального общества Дж. Гэлбрейта, который ввел в научный обиход термины «техноструктура» и «зрелая корпорация», а также на теориях постиндустриального общества Дж. Белла, М. Кастельса и П. Дракера.

Анализируется сущность управленческих и технологических инноваций в созданных и создаваемых промышленных производствах на базе индустриальных и промышленных парков в субъектах РФ. Как сами парковые структуры, так и новые производства, функционирующие на их основе, выступают факторами совершенствования государственной промышленной политики современной России. В качестве управленческих и технологических инноваций рассматриваются цифровизация, в том числе создание «умных цифровых платформ», и ресайентизация производств и парковых структур в контексте ценностей Четвертой промышленной революции, пятого и шестого технологических укладов.

Сделан вывод о том, что управленческие и технологические инновации в работе парковых структур как массового феномена существенно влияют на модернизацию и результативность общенациональной индустриальной системы.

Ключевые слова: парковые структуры, инновации, промышленная политика, постиндустриальное общество, цифровизация, ресайентизация, технологический суверенитет, институты развития.

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

Для цитирования: Любкина О.Р. Индустриальные и промышленные парки как фактор совершенствования отраслевой промышленной политики РФ // Вестник Поволжского института управления. 2025. Т. 25, № 2. С. 55–66. <https://doi.org/10.22394/1682-2358-2025-2-55-66>

© Любкина О.Р., 2025

Original article



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution 4.0
International License

INDUSTRIAL AND MANUFACTURING PARKS AS A FACTOR IN IMPROVING THE SECTORAL INDUSTRIAL POLICY OF THE RUSSIAN FEDERATION

Olga R. LYUBKINA

*Voronezh City Duma
Voronezh, Russia
lyubkinao@bk.ru*

Abstract. The article considers aspects of institutionalization of industrial and manufacturing parks in the context of improving the sectoral industrial policy of the Russian Federation.

The research methodology is based on the concept of industrial society by J. Galbraith, who introduced the terms “technostructure” and “mature corporation”, as well as on the theories of post-industrial society by J. Bell, M. Castells and P. Drucker.

The author analyzes the essence of managerial and technological innovations in the created and emerging industrial production on the basis of industrial and manufacturing parks in the subjects of the Russian Federation. Both the park structures themselves and the new industries functioning on their basis act as factors in improving the state industrial policy of modern Russia. Digitalization, including the creation of “smart digital platforms”, and the scientific reorientation of industries and park structures in the context of the values of the Fourth Industrial Revolution, the fifth and sixth technological modes are considered as managerial and technological innovations.

It is concluded that managerial and technological innovations in the work of park structures as a mass phenomenon significantly affect the modernization and performance of the national industrial system.

Keywords: park structures, innovation, industrial policy, post-industrial society, digitalization, scientific reorientation, technological sovereignty, development institutions.

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

For citation: *Lyubkina O.R.* Industrial and Manufacturing Parks as a Factor in Improving the Sectoral Industrial Policy of the Russian Federation // The Bulletin of the Volga Region Institute of Administration. 2025. Vol. 25, № 2. P. 55–66. <https://doi.org/10.22394/1682-2358-2025-2-55-66>

Введение. Обеспечение технологического (промышленного) суверенитета, а также достижение технологического лидерства являются частью политической повестки дня органов власти и управления Российской Федерации. Для достижения данных целей необходимо создание и распространение индустриальных и промышленных парков (парковых структур), которые в научном дискурсе и политико-управленческих практиках называются институтами развития (экономическими и территориальными институтами). Во многом это связано с тем, что парковые структуры, выступая как агенты инноваций, своей деятельностью содействуют повышению доли высокотехнологичного производства в структуре валового внутреннего продукта (ВВП) и валового регионального продукта (ВРП) [1]. На практике это означает создание на площадках индустриальных и промышленных парков производств пятого и шестого технологических укладов, что коррелируется с работой по достижению технологического суверенитета страны.

Достижение Российской Федерацией технологического лидерства согласно Концепции технологического развития на период до 2030 г. невозможно без индустриальных центров компетенций, которые представляют собой объединение усилий исследовательских, опытно-конструкторских и внедренческих структур, а также индустриальных партнеров в виде инвесторов и площадок с преференциальными режимами (например, парковых структур) [2]. В системном виде технологические инновации представляют собой цифровую трансформацию, биотехнологии, передовые материалы, внедрение искусственного интеллекта и робототехники, энергосберегающие технологии, нейротехнологии, аддитивное производство в виде 3D-печати. Таким образом, современная государственная промышленная политика Российской Федерации предполагает ее соотнесение с научно-технической и инновационной политиками. Вместе с тем, полагает В.И. Бывшев, как федеральное, так и региональное законодательство в этих сферах представляет собой спектр законов и нормативных актов, слабо коррелирующих между собой [3].

Индустриальные системы и техноструктуры как методологическая основа промышленной политики. По оценке А.В. Фоломьева, промышленный комплекс Российской Федерации состоит из пятнадцати групп промышленных производств и является доминантной сферой российской экономики [4]. Фактически модернизация промышленного комплекса и проведение результативной индустриальной политики предусматривает внедрение управленческих и технологических инноваций, что способствует становлению современной

промышленной системы [5]. Государственная политика Российской Федерации в данной сфере, которая является системой мер, действий и проектов Правительства РФ в интеракционизме с бизнес-сообществом и наукой, должна быть проактивной и опираться на институциональный дизайн, с обязательным участием института промышленных и промышленных парков [6]. В рамках программного подхода промышленная политика предполагает материальную основу в виде национальных проектов с федеральными проектами по конкретным отраслям, а также государственных программ.

Отметим, что феномен промышленных и промышленных парков начал складываться как реакция субъектов РФ на процессы массовой деиндустриализации 1990-х и начала 2000-х годов. В данном контексте это были продуктивные действия органов власти и управления ряда российских регионов (Белгородской и Калужской областей, Республики Татарстан и др.) по таргетированию процесса деиндустриализации; принимались различные меры по созданию экономических и социально-политических условий для промышленного (промышленного) развития территорий. Например, в Белгородской области это промышленный парк «Северный», в Калужской области — «Грабцево». Промышленные парки на рубеже 2010-х годов предполагали создание инфраструктуры в территориях (проведение электрических и газовых сетей, водоснабжения и технических строений), активную интеракционистскую работу по привлечению инвесторов. Кроме того, для парковых структур предлагался льготный налоговый и таможенный режимы.

С начала 2010-х годов институционализация промышленных и промышленных парков как некоего регионального феномена стала функционировать в парадигме институтов развития, являющихся определенной совокупностью правил, норм, интересов и предпочтений, политико-организационных практик, которые преобразуются в коллективные решения [7]. На наш взгляд, с принятием Федерального закона «О промышленной политике в Российской Федерации», политическим руководством страны было создано два категорических императива [8]. Во-первых, императив преодоления деиндустриализации и проведения новой индустриализации. В данном контексте парковые структуры как сложившийся массовый феномен промышленной политики субъектов РФ оказывают позитивный эффект на развитие промышленного комплекса России. Во-вторых, императив импортозамещения посредством ставки на парковые структуры в промышленной политике Российской Федерации, включая их тиражирование и масштабирование. В принятом Законе промышленные и промышленные парки рассматриваются как совокупность объектов промышленной

инфраструктуры, предназначенных для создания промышленного производства или модернизации промышленного производства и управляемых управляющей компанией — коммерческой или некоммерческой организацией, созданной в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Знаковым событием в политико-правовом оформлении парковых структур стало принятие Правительством РФ постановления «Об индустриальных (промышленных) парках и управляющих компаниях индустриальных (промышленных) парков», в котором были обозначены следующие понятия: «агропромышленный парк», «действующий индустриальный (промышленный) парк», «создаваемый индустриальный (промышленный) парк», «территория индустриального (промышленного) парка», «экопромышленный парк» и прочие [9].

К 2023 г. в Российской Федерации были созданы 264 парковые структуры, внесенные в реестр Министерства промышленности и торговли РФ и рассматриваемые в трех аспектах: во-первых, как один из эффективных инструментов государственной промышленной политики наравне с особыми экономическими зонами (ОЭЗ) промышленно-производственного и технико-внедренческого типов; во-вторых, как эффективный инструмент взаимодействия в работе с потенциальными инвесторами (российскими и иностранными) для «реализации проектов в рамках устойчивого развития регионов [10, с. 112]; в-третьих, как один из рычагов в обеспечении сначала промышленного (технологического) суверенитета, а затем — технологического лидерства Российской Федерации.

На эффективность работы парковых структур и реализации промышленной политики оказывают существенное влияние две группы рисков: внешние и внутренние. Внешние риски, например, экономические санкции недружественных стран, объединяют системные проблемы, влияющих на привлечение иностранных инвестиций в экономику России, что предполагает ставку на антикризисное управление [11]. Внутренние риски связаны со сложной ситуацией в экономике современной России и характеризуются комплексом проблем (институциональных, финансовых и прочих), связанных с поиском условий и рецептов для экономического, в том числе промышленного роста и инновационного развития (ракурс теории В. Истерли) [12].

Государственную промышленную политику Российской Федерации, включая функционирование индустриальных и промышленных парков, важно рассматривать в рамках двух научных концептов: индустриального и постиндустриального обществ. Отметим, что во второй половине XX в. Дж. Гэлбрейт выдвинул концепцию индустриального общества. Ключевым понятием данной концепции стало понятие «ин-

дустиальная система», под которым понимается область хозяйства, подверженная переменам. Кроме того, индустриальная система в общенациональных государствах выступает определяющей чертой нового индустриального общества [13]. Дж. Гэлбрейт также представил и обосновал компоненты данной экономической системы: в ней, согласно его представлениям, инкорпорированы мир корпораций и сфера тысяч мелких собственников, передовая техника, институты и привлекаемый масштабный капитал для развития субъектов хозяйствования, заинтересованный в индустриальном развитии.

Особый аспект исследования индустриальных систем — плановая экономика (например, в СССР), которая проходит процесс становления и в которой заинтересованы не столько суверенный потребитель, сколько крупная управленческая организация (государство), имеющая цель в установлении определенного контроля над стихийными рынками. Индустриальные системы характерны и для рыночной экономики (в частности, для постсоветской России). Неотъемлемой частью индустриальных систем являются промышленные проекты, профессионально подготовленная образовательными учреждениями рабочая сила, а также система мотиваций социальных слоев и групп в развитии общества, ценности прогресса данного общества.

Выдвигая концепции индустриального общества в середине 1950-х годов, Дж. Гэлбрейт представлял и основные тенденции развития экономики. Он ввел в научный дискурс категории «техноструктура» (в данном случае — парковые структуры) и «зрелая корпорация» (новые, инновационные производства), менеджмент которых развивается в процессе внедрения новых технологий в производство. Для таких техноструктур существенным критерием эффективности становится темп ускорения в производстве, а не только получение максимальной прибыли. Данный акцент в производственной деятельности техноструктур зрелых корпораций содействует модернизации промышленного комплекса в стране и приращению общего блага, что отвечает интересам всего общества. Вместе с тем в начале 2020-х годов отраслевая промышленная политика была во многом архаичной. Например, по данным Росстата доля обрабатывающих производств в структуре ВВП составляла 30%. На наш взгляд, при наличии институтов промышленного развития (264 парковые структуры, 50 ОЭЗ, 92 ТОРов и ТОСЭРов) это не слишком большой показатель. Есть определенные сложности и с внедрением инноваций: большинство промышленных производств по-прежнему являются предприятиями третьего и четвертого технологических укладов; в 2023 г. на предприятиях установлено только 1000 промышленных роботов (данные Института проблем механики имени А.Ю. Ишлинского РАН).

Понятие индустриальной системы и концепции индустриального общества основательно развивал Дж. Белл, введя термин «постиндустриальное общество», в котором центральную роль играют теоретические знания [14]. Разрабатывая концепции постиндустриализма, ученый делал особый акцент на существенные перемены в социальной структуре общества по мере проникновения технократических идей в производство. Постиндустриализм в исследовании Дж. Белла состоит из трех аналитических сфер:

- технологические и экономические компоненты, образующие социальную структуру и соответствующую систему социального порядка;
- институты и политические организации общества, таргетирующие проблемы и противоречия;
- тип культуры, обеспечивающий преемственность и устойчивость экономической системы, гарантирующих развитие.

В период 1970-х — 1990-х годов в экономической науке активно разрабатывались концепции с приставкой «пост-» (постиндустриального общества). Одна из работ П. Дракера, вышедшая в 1995 г., посвящена новой экономической системе, которой он дал название «посткапиталистическое общество». Ключевым элементом данной системы является не только сфера научного знания, применяемая в производстве, но и революция в сфере управления [15]. П. Дракер в рамках данной системы выделяет основную направленность развития, когда знания ретранслируются в доминантный фактор технологического производства, отдавая и инвестиционные вложения, и профессионально подготовленную рабочую силу. Ученый формулирует и обосновывает эффективность функционирования экономической системы на основе ценности знаний (knowledge society).

В рамках постмодернизма исследует становление экономической системы М. Кастельс; он выдвигает и доказывает положение о том, что в настоящее время институционализируется экономика нового типа, которую называет информационной и глобальной [16]. По мнению М. Кастельса, информационность как сочетание производительности и конкурентоспособности в работе агентств этой экономики (в фирме, регионе, стране) зависит от способности экономики производить, обрабатывать и использовать в производстве информацию, основанную на знаниях.

Особенности внедрения резидентами (участниками) индустриальных и промышленных парков технологических инноваций. Ключевым направлением в оптимизации работы парковых структур и находящихся на их территориях производств является процесс цифровой

трансформации с внедрением новых (передовых) технологий, которые позволяют совершенствовать управление промышленным развитием территорий и бизнес-процессы в парковых структурах (цифровизация революционизирует деловой мир) [17]. Рассматривая процесс цифровизации индустриальных и промышленных парков в регионах России, можно считать оптимальной цифровую трансформацию в Татарстане (один из примеров — внедрение прототипа IT-системы для управляющей компании промышленного парка высоких технологий «IT-парк» в Казани). Процесс цифровизации четко коррелируется с технополитикой и управлением отраслями и сферами.

А.В. Сморгунцов справедливо утверждает, что в базисной основе онтологии цифровизации находится идея способности техники через внедрение технологических инноваций в отраслях и сферах обеспечивать координацию взаимодействий в политике в рамках следующего алгоритма: управляемость, цифровизация, гражданское участие [18]. Работа парковых структур в Татарстане в плане внедрения инноваций влияет на рейтинг инновационного развития субъектов РФ, проводимый Институтом стратегических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ. В частности, по итогам 2021 г. первую группу рейтинга по индексу инновационной деятельности (ИИД) образовали три субъекта РФ: республики Татарстан и Мордовия и Москва.

В рамках четвертой промышленной революции и пятого и шестого технологических укладов, взятых на вооружение органами власти и управления Российской Федерации в качестве идей и смыслов, принципиальное значение имеет институционализация парковых структур как «умных (цифровых) парков». Концепция «умных (цифровых) парков» («smart digital industrial park») становится наиболее востребованной парадигмой для политической власти динамичных в социально-экономическом развитии субъектов РФ. Промышленный парк с высокой степенью использования современных цифровых разработок, искусственного интеллекта, аутсорсинга типовых функций становится привлекательной площадкой для новых инвесторов [19]. Примером «умных (цифровых) парков» в России является частный «IT-park74» в Челябинской области (старопромышленный регион), выступающий региональным оператором «Сколково». Менеджмент данного парка реализует стартапы, ориентированные на развитие искусственного интеллекта. Учитывая специализацию Челябинской области, «IT-park74» делает упор на связь с металлургической промышленностью в регионе.

Становление и развитие «умных (цифровых) парков» помогают решать несколько важных задач. Во-первых, это связь исследовательских институтов, которые предлагают инновационные проекты, и

бизнес-инвесторов. Данные парки фактически создают многоканальные площадки информационного обмена между партнерами в инновационном процессе, реализуя цифровые технологии как эффективный инструмент в деятельности промышленных предприятий [20]. Во-вторых, это трансфер инноваций с участием промышленных предприятий, которые получают стимулы отторжения промышленной архаики. Создание «умных» цифровых промышленных парков придает новый импульс для экономического роста и социального развития территорий. В-третьих, это создание и продвижение эко-проектов, приносящих меньший вред окружающей среде.

Значимым направлением внедрение технологических инноваций является ресайентизация промышленной политики и парковых структур. В данном контексте позитивной практикой является кейс Московской области: по данным областного Министерства инвестиций, промышленности и науки, в данном субъекте РФ функционировало 69 индустриальных парков, 19 технопарков и 5 ОЭЗ (фактор масштабирования). Для привлечения инвесторов, которых насчитывается порядка 1000, реализуются идеи создания комфортных условий. Например, часть резидентов парковых структур функционируют в формате «Подмосковье индастриал», в рамках которого инвесторам сразу предлагают промышленные боксы для реализации проектов импортозамещения (своего рода промышленная ипотека). Кейс Московской области подчеркивает значимость кооперации индустриальных и промышленных парков и наукоградов. Кооперация сторон, способствующая формированию высокотехнологичных индустриальных производств, базируется на НИОКР (научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработках) как доминантного компонента продвижения передовых индустрий. Отметим, что исследуемый кейс и позитивные практики Московской области опираются на наличие в регионе 31 из 73 наукоградов Российской Федерации, которые располагаются в городах с наличием уже функционирующих индустриальных и промышленных парков. Данный аспект позволяет выстраивать сторонам эффективные взаимодействия, внедрение научных разработок в индустриальные производства (например, наукоград в Фрязино). Такой подход позволяет правительству Московской области расширять практики делового сотрудничества парковых структур и наукоградов в Клине, Наро-Фоминске, Егорьевске, Домодедово, Зарайске и Озёры.

Интересен и кейс Рязанской области в рамках функционирования индустриальных парков «М5 Рязань» и парка «Рязанский», в которых идет локализация производств по сборке сельскохозяйственной техники (тракторов), бытового и промышленного электрического и пневмати-

ческого оборудования китайских инвесторов. Данный проект позволяет насытить необходимой техникой и оборудованием другие предприятия страны, реализуя на практике политику импортозамещения.

Взаимодействие отечественной науки и парковых структур Российской Федерации достаточно хорошо иллюстрируется на примерах внедрения промышленных биотехнологий. Конкретный пример — Армавирский промышленный парк (Краснодарский край), где компанией «Рустарк» было создано не только промышленное производство в сфере биотехнологий (глубокая переработка сельскохозяйственной продукции, предприятия по производству лимонной кислоты), но и биотехнологический кластер с объемом инвестиций 60 млрд рублей. Таким образом, Краснодарский край на основе ресурсно-сырьевой базы становится одним из лидирующих регионов России по объему рынка глубокой промышленной переработки продукции АПК, обеспечивая индустриальное развитие территории.

В политическом плане биотехнологии влияют на поведение граждан-потребителей, формируют новые практики и модели сотрудничества сторон (наука — бизнес — государство), а также, по мнению Т. Блуммарта, формируют сингулярные (уникальные, особые) государства [21]. Соответственно, в данном аспекте Россия становится одним из ведущих государств мира, где множество продуктов, получаемых ранее только из нефти и газа, теперь производятся из сельхозпродукции, что является оправданным с точки зрения экологии и достаточно выгодным проектом в контексте ведения бизнеса.

С одной стороны, производство биотехнологической промышленной продукции становится мировым политико-управленческим трендом, а с другой — Россия оформляется (особенно учитывая условия санкций) как сингулярное государство XXI в., которому в первую очередь необходимо выжить, что роднит реиндустриализацию и новую индустриализацию постсоветской России с масштабной индустриализацией СССР в 1930-е годы [22]. Кроме того, благодаря внедрению технологических инноваций современная Россия повторяет путь стран Запада в формировании современного индустриального общества [23].

Заключение. Государственная промышленная политика в постсоветской России пережила процесс радикальных трансформаций, включая масштабный процесс деиндустриализации в 1990-е и «нулевые» годы. Вместе с тем такая политика нуждалась в серьезной коррекции и совершенствовании, предполагающей проведение ряда мер.

Во-первых, преодоление негативных последствий деиндустриализации, проведение реиндустриализации и новой индустриализации во

многим связано с институтами развития (в политической науке их называют еще территориальными и экономическими институтами), такими как индустриальные и промышленные парки. Данный институт сформировался в 2014–2024 гг. как массовый феномен, способствующий индустриальному преобразованию территорий. Во-вторых, создаваемые в парковых структурах новые и инновационные производства базировались на внедрении технологических и управленческих инноваций в функционировании индустриальных и промышленных парков, что логично рассматривать как фактор совершенствования отраслевой промышленной политики современной России.

Список источников

1. Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года: распоряжение Правительства РФ от 8 дек. 2011 г. № 2227-р. URL: <https://www.consultant.ru>
2. Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года: распоряжение Правительства РФ от 20 мая 2023 г. № 1315-р. URL: <https://www.consultant.ru>
3. Бывшев В.И., Пантелева И.А., Писарев И.В., Усков Д.И. Процессная модель государственного управления региональными институтами инновационного развития // *Ars Administrandi*. 2022. № 3. С. 454–481. DOI: 10.17072/2218-9173-2022-3-454-481. EDN: KRZCRC
4. Фоломьев А.В. Промышленность России: состояние, конкурентноспособность и перспективы модернизации // *Россия в XXI веке* / под ред. Л.Е. Ильичевой, В.С. Комаровского. М.: Аспект Пресс, 2020. 496 с.
5. Сухарев О.С., Стрижакова Е.К. Индустриальная политика и развитие промышленных систем: Эволюция, институты и управление. М.: Ленанд, 2015. 160 с.
6. Строева О.А., Сибирская Е.В. Структурная модель региональной инновационной политики проактивного характера // *Региональная экономика: теория и практика*. 2014. № 17. С. 156–157. EDN: SBSCSMX
7. James G. March, Johan P. Olsen. *Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics*. New York: Free Press, 1989. 227 p.
8. О промышленной политике в Российской Федерации: Федер. закон от 31 дек. 2014 г. № 488-ФЗ. URL: <https://www.consultant.ru>
9. Об индустриальных (промышленных) парках и управляющих компаниях индустриальных (промышленных) парков: постановление Правительства РФ от 4 авг. 2015 г. № 794. URL: <https://www.consultant.ru>
10. Вдовин С.М. Стратегия и механизмы устойчивого развития региона. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2025. 154 с.
11. Лифшиц А.С., Ибрагимова Р.С., Новиков В.А., Куликов В.И. Промышленная политика и антикризисное управление предприятиями: монография. М.: РИОР: ИНФРА-М, 2023. 246 с.
12. Истерли В. В поисках роста: Приключения и злключения экономистов в тропиках / пер. с англ. В. Сонькина. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. 352 с.

13. *Гэлбрейт Дж.* Новое индустриальное общество / пер. с англ. Д. Травина. М.: Эксмо, 2002. 1200 с.
14. *Белл Д.* Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования / пер. с англ. под ред. В.Л. Иноземцева. М.: Academia, 2004. 944 с.
15. *Дракер П.* Посткапиталистическое общество // Новая индустриальная волна на Западе. Антология. М.: Academia, 1999. С. 72–100.
16. *Кастельс М.* Информационная эпоха: экономика, общество и культура / пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.
17. *Шеер А.В.* Индустрия 4.0: от прорывной бизнес-модели к автоматизации бизнес-процессов. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020. 272 с.
18. Политическая онтология цифровизации и государственная управляемость / под ред. Л.В. Сморгунова. М.: «Аспект Пресс», 2022. 351 с.
19. *Верганти Р.* Инновации, направляемые дизайном: как изменить правила конкуренции посредством радикальных смысловых инноваций / пер. с англ. Н. Эдельмана; под науч. ред. А. Кральной. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018. 384 с.
20. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях инновационной экономики. Монография / под науч. ред. М.Я. Веселовского, Н.С. Хоршавиной М.: Мир науки, 2021. URL: <https://izd-mn.com/PDF/06MNNPM21.pdf>
21. *Блуммарт Т.* Четвертая промышленная революция и бизнес: как конкурировать и развиваться в эпоху сингулярности / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. 204 с.
22. *Осокина Е.* Алхимия советской индустриализации: время Торгсина. М.: Новое литературное обозрение, 2024. 344 с.
23. *Розенберг Н., Бирдцелл Л.Е.* Как Запад стал богатым: экономическое преобразование индустриального мира / пер. с англ. под ред. Б. Пинскера; науч. ред. В. Бусыгин. М.: Социум, 2018. 448 с.

Сведения об авторе

ЛЮБКИНА Ольга Романовна,
начальник сектора по взаимодействию
с институтами гражданского
общества отдела консультативной
работы и взаимодействия
с институтами гражданского общества
Воронежской городской Думы
Воронеж, Россия
lyubkinao@bk.ru

Статья поступила в редакцию
17.10.2024

Одобрена после рецензирования
13.01.2025

Принята к публикации
03.03.2025

The author

Olga R. LYUBKINA,
Head of the Sector for Interaction
with Civil Society Institutions
of the Department of Consultative
Work and Interaction with Civil Society
Institutions of the Voronezh City Duma
Voronezh, Russia
lyubkinao@bk.ru

The article was submitted
17.10.2024

Approved after reviewing
13.01.2025

Accepted for publication
03.03.2025