

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

имени М.В. ЛОМОНОСОВА

ВЫСШАЯ ШКОЛА ГОСУДАРСТВЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

*На правах рукописи*

**Ван Гуаньюй**

**Стратегическое управление региональным развитием сельских  
районов Китая**

Специальность 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика»

(региональная экономика)

**ДИССЕРТАЦИЯ**

на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Научный руководитель:

д.э.н., доцент,

Новикова Ирина Викторовна

Москва – 2025

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ СЕЛЬСКИХ РАЙОНОВ .....	14
1.1 Теоретические основы развития сельских районов.....	14
1.2 Методология стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая.....	32
1.3. Анализ международного опыта стратегического управления региональным развитием .....	49
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ СЕЛЬСКИХ РАЙОНОВ КИТАЯ.....	61
2.1 Текущая ситуация и недостатки стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая.....	61
2.2. Количественный анализ эффектов реализации стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая .....	80
2.3 Оценка влияния стратегического управления на региональное развитие сельских районов Китая.....	97
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ СЕЛЬСКИХ РАЙОНОВ КИТАЯ.....	109
3.1 Концепция стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая.....	109
3.2 Показатели эффективности стратегического управления сельскими районами Китая.....	119
3.3 Предложения по стратегическому управлению региональным развитием сельских районов Китая.....	126
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	137
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	139
ПРИЛОЖЕНИЕ .....	158

## ВВЕДЕНИЕ

### **Актуальность темы исследования.**

Современные глобальные тенденции – ускоряющаяся цифровизация, технологические прорывы и интенсификация международных экономических связей – оказывают глубокое воздействие на развитие регионов, особенно сельских территорий. В Китае, где сельская местность исторически играет ключевую роль в экономике и социальной структуре, вопросы регионального развития сельских районов приобретают особое значение. По данным на 2024 год, около 35 % населения Китая проживает в сельских районах (примерно 490 млн человек)<sup>1</sup>, однако среднегодовой доход на душу населения в сельской местности составляет лишь ~18 000 юаней против ~45 000 юаней в городах<sup>2</sup>. Такое существенное отставание по уровню доходов и качества жизни отражает территориальные диспропорции в развитии страны. Низкая инфраструктурная обеспеченность, «цифровой разрыв» (ограниченный доступ к современным технологиям) и отток трудовых ресурсов из деревни в города усугубляют проблематику сельских территорий. Решение данных проблем требует стратегических мер, направленных на выравнивание региональных диспропорций<sup>3</sup> и обеспечение инклюзивного роста. В 2024 году правительство КНР продолжает реализацию государственной программы возрождения сельских районов, нацеленной на модернизацию инфраструктуры, повышение уровня образования и здравоохранения на селе, а также стимулирование местной экономики. В рамках этой программы планируется инвестировать свыше 1 трлн юаней в развитие сельских территорий в течение ближайших пяти лет<sup>4</sup>. Кроме того, особый акцент сделан на цифровой трансформации сельского хозяйства и

---

<sup>1</sup> Население Китая на 2024 составляет 1 409 670 000 человек. Китай: Численность, плотность населения, национальный состав. Карта // Statdata.ru. — 2024. — URL: <https://www.statdata.ru/naselenie-kitaya-chislennost> (дата обращения: 07.11.2024).

<sup>2</sup> Демографические перспективы Китая и их среднесрочные последствия (до 2035 года) // EnterChina.ru. — 2024. — URL: <https://enterchina.ru/blog/demograficheskie-perspektivy-kitaya-i-ih-srednesrochnye-posledstviya-do-2035-goda/> (дата обращения: 07.11.2024).

<sup>3</sup> Вертакова Ю. В., Лю Я. Стратегический подход к снижению межрегиональной экономической дифференциации: опыт Китая // Вестник университета. — 2021. — № 10. — С. 122–132.

<sup>4</sup> Демографические перспективы Китая и их среднесрочные последствия (до 2035 года) // EnterChina.ru. — 2024. — URL: <https://www.vedomosti.ru/politics/articles/2024/01/18/1015556-v-kitae-vtoroi-god-podryad-nablyudaetsya-sokraschenie-chislennosti-naseleniya> (дата обращения: 07.11.2024).

создании «цифровых деревень» – данное направление включено в приоритеты 14-го пятилетнего плана КНР (2021–2025 гг.)<sup>5</sup>. Таким образом, стратегическое управление региональным развитием сельских районов становится не просто инструментом экономической политики, а важнейшим звеном государственной стратегии, направленной на преодоление межрегиональных дисбалансов и достижение устойчивого развития.

**Степень разработанности проблемы.** Теоретические и прикладные основы стратегического планирования и управления развитием регионов заложены в трудах ряда зарубежных и отечественных ученых. Базовые идеи стратегирования как метода развития организаций и территорий представлены в работах И. Ансоффа, Г. Минцберга, М. Портера, тогда как основы региональной экономики и пространственного развития были разработаны такими классиками, как А. Лёш, У. Айзард, Ф. Перру, Л. Гурвиц и др. В российской экономической науке значительный вклад в теорию стратегического управления и регионального развития внесли А. И. Абалкин, А. Г. Аганбегян, А. Г. Гранберг, В. Л. Квинт, В. В. Окрепилов, А. Д. Некипелов, В. Л. Макаров и другие экономисты. Их работы способствовали формированию методологической базы для моделирования социально-экономических процессов на микро-, мезо- и макроуровнях, а также разработке подходов к сбалансированному развитию регионов. Отдельно следует отметить исследования стратегических аспектов регионального роста, выполненные в МГУ им. М. В. Ломоносова и других научных центрах России (И. В. Новикова, Н. И. Сасаев, А. Р. Бахтизин, Р. А. Мусаев, С. Н. Растворцева и др.), в которых рассматриваются вопросы выработки стратегий и механизмов выравнивания региональной дифференциации. Проблематика развития сельских территорий Китая привлекает внимание как зарубежных, так и китайских исследователей. Еще с момента основания КНР вопросы сельского хозяйства и регионального развития занимали важное место в трудах китайских экономистов. Так, одним из пионеров был Ма

---

<sup>5</sup> Государственный совет КНР. План по продвижению модернизации сельского хозяйства и сельских районов на XIV пятилетку (14-5-план) [Электронный ресурс] / Государственный совет КНР. – Режим доступа: <https://faolex.fao.org/docs/pdf/chn208362.pdf> – Загл. с экрана. – дата обращения: 30.07.2025.

Хун, изучавший региональные аспекты планирования и подготовки кадров еще до реформ 1970-х годов. Значительный вклад также внес Ли Цзинвэнь, разработавший методы оценки научно-технического прогресса и его влияния на региональное развитие, проанализировав пространственное развитие экономики КНР во второй половине XX века. Впоследствии целый ряд китайских ученых (Чжан Вэньчжун, Сунь Цзювэнь, Жэнь Баопин и др.) исследовали специфику регионального роста Китая, взаимосвязь урбанизации и сельского развития, пути интеграции городской и сельской экономики, а также механизмы реализации стратегии «возрождения села» (乡村振兴). Международные организации и эксперты также уделяли внимание данной тематике: в рамках глобальной повестки ООН устойчивое развитие сельских территорий и сокращение бедности рассматриваются как необходимые условия достижения Целей устойчивого развития. В странах Европы, США, Индии и других крупных экономиках накоплен опыт государственного стимулирования сельского развития (через аграрные реформы, программы развития сельских сообществ, концепцию «умных деревень» и пр.), который представляет интерес для сравнения с китайской моделью. В целом, анализ литературы показывает, что несмотря на обилие исследований в сфере регионального развития и стратегического управления, комплексный научный подход к стратегическому управлению именно развитием сельских районов Китая с учетом современных вызовов (цифровизация, инновационная экономика, территориальные диспропорции) разработан недостаточно. Необходимы дальнейшие исследования, объединяющие теоретические концепции и практические инструменты для выравнивания дисбалансов и обеспечения устойчивого роста сельских территорий КНР.

**Целью** настоящего **исследования** является **совершенствование стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая** на основе разработки научно обоснованных подходов и рекомендаций, обеспечивающих сбалансированное социально-экономическое развитие данных территорий. Для достижения поставленной цели в работе сформулированы следующие **задачи**:

– обобщить и уточнить теоретические подходы к региональному развитию сельских территорий и стратегическому управлению этим развитием, включая трактовки понятия «сельские районы» и методологические основы стратегирования;

– проанализировать международный и китайский опыт стратегического управления развитием сельских регионов, выявить лучшие практики и особенности реализации государственной стратегии развития сельских территорий в КНР;

– исследовать современное состояние регионального развития сельских районов Китая, выявить существующие проблемы и диспропорции (социально-экономические, инфраструктурные, цифровые) в сопоставлении с общенациональным уровнем;

– оценить влияние действующих стратегических программ и мер (в том числе государственной стратегии возрождения села) на нивелирование межрегиональных различий и повышение устойчивости сельской экономики;

– адаптировать и применить методологию OTSW-анализа (модификация SWOT по В. Л. Квинту) для комплексной диагностики внутренних сильных и слабых сторон сельских районов Китая и внешних возможностей и угроз их развития;

– разработать концептуальные рекомендации по улучшению системы стратегического управления развитием сельских районов КНР, включающие формирование эффективных механизмов, инструментов и показателей, направленных на сглаживание региональных диспропорций и обеспечение инклюзивного роста сельской экономики в долгосрочной перспективе.

**Объектом исследования** выступает региональное развитие сельских районов Китая как социально-экономический процесс в рамках национальной экономики.

**Предметом исследования** является совокупность экономических и управленческих отношений и факторов, обеспечивающих формирование инструментов и механизмов стратегического управления развитием сельских

районов Китая, направленного на повышение сбалансированности их социально-экономического развития.

**Теоретическая и методологическая основа исследования.** Теоретическую базу работы составили фундаментальные положения теории региональной экономики, стратегии устойчивого развития и государственного стратегического планирования, изложенные в трудах классиков и современных ученых (зарубежных – Ф. Перру, У. Росту, Д. Норт, П. Нолан и др.; российских – В. Л. Квинт, А. Г. Гранберг, С. Н. Растворцева, А. В. Мясков и др.; китайских – Ли Цзинвэнь, Сунь Цзювэнь, и др.). Методологическую основу исследования определили концепции и подходы научной школы стратегирования В. Л. Квинта, а также общенаучные методы системного анализа региональных социально-экономических систем. В работе использован комплекс методов исследования: логико-структурный анализ, сравнительный и факторный анализ, статистическая обработка социально-экономических показателей, OTSW-анализ (модификация SWOT-анализа, ориентированная на выявление возможностей, угроз, сильных и слабых сторон развития территории). Применение данных методов позволило провести всестороннюю диагностику проблем и потенциала сельских районов, а также обосновать стратегические решения на основе количественных и качественных данных.

**Информационная база исследования.** Эмпирическую и информационную базу исследования составили данные официальной статистики и нормативно-программные документы КНР. В частности, использовались материалы Государственного статистического управления КНР (National Bureau of Statistics) по демографии, доходам населения, инвестициям и социально-экономическим показателям сельских районов; статистические ежегодники по сельскому хозяйству и развитию регионов; отчеты Министерства сельского хозяйства и сельских дел КНР, а также региональные планы развития. Дополнительно привлекались отчеты международных организаций (ООН, Всемирного банка) по сельскому развитию, аналитические доклады исследовательских институтов и корпоративная отчетность отдельных высокотехнологичных компаний,

реализующих проекты в сельской местности Китая. Важным источником информации послужили научные публикации (монографии, статьи в российских, китайских и международных журналах), доступные через электронные библиотеки и базы данных (CyberLeninka, elibrary.ru, Web of Science, CNKI и др.). Такой широкий спектр источников обеспечил достоверность, актуальность и комплексность проведенного анализа проблемы.

#### **Соответствие работы паспорту научных специальностей.**

Диссертационная работа выполнена в соответствии с паспортом специальности ВАК Минобрнауки РФ 5.2.3. – «Региональная и отраслевая экономика» (Региональная экономика): Региональное экономическое развитие и его факторы. Проблемы сбалансированности регионального развития. региональных социально-экономических комплексов. Сбалансированность региональных социально-экономических комплексов. Мониторинг социально-экономического развития регионов. Региональная экономическая динамика.

**Научная новизна исследования.** Научная новизна работы заключается в развитии теории и методологии стратегического управления, направленного на сбалансированное развитие сельских районов Китая. Автором получены **новые результаты**, наиболее существенные из которых состоят в следующем:

– предложена и обоснована унифицированная операциональная дефиниция понятия «сельские районы» применительно к условиям Китая. Обобщив критерии, используемые в российской и зарубежной литературе, а также в документах международных организаций, автор показал, что сельскую территорию целесообразно рассматривать как сложную социально-экономическую систему, отличную от городской по ряду признаков (плотность и численность населения, отраслевой профиль экономики, уровень инфраструктуры, образ жизни и др.). Введение единого подхода к идентификации сельских районов создает терминологическую и методологическую основу для последующего анализа и сравнительных оценок;

– актуализировано и научно обосновано применение методологии стратегирования В. Л. Квинта и инструментария OTSW-анализа в исследовании

стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая. Данный подход позволил системно структурировать выявленные проблемы развития (внешние угрозы и возможности, внутренние сильные и слабые стороны сельских территорий) и обосновать необходимость перехода к более сбалансированной, адаптивной и инновационно-ориентированной модели управления, обеспечивающей устойчивое и инклюзивное развитие сельской периферии;

– разработана и теоретически обоснована концепция стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая, учитывающая выраженные региональные особенности и направленная на устранение диспропорций в социально-экономическом развитии территорий. В рамках данной концепции предложены принципы дифференцированного подхода к сельским районам с разным уровнем развития, механизмы координации действий центральных и местных органов власти, а также подходы к интеграции сельских территорий в общенациональные экономические процессы;

– впервые сформирована система показателей мониторинга развития сельских территорий (KPI) для оценки эффективности стратегического управления. Комплекс показателей отличается полнотой охвата ключевых аспектов развития – социального, экономического, экологического, инфраструктурного и институционального – и соответствует стратегическим приоритетам Китая. Использование данной системы метрик обеспечивает всесторонний подход к оценке результатов реализуемых стратегий и управленческих решений на селе;

– обоснован комплексный подход к выбору инструментов стратегического управления, ориентированный на сглаживание региональных диспропорций в сельской местности. Предложена классификация инструментов (экономических, организационно-управленческих, цифровых и др.) и показано, что их сочетанное применение способствует повышению устойчивости и конкурентоспособности сельских районов в условиях современной экономики, а также формированию основ для их долгосрочного устойчивого развития;

– разработан и представлен набор практических рекомендаций по совершенствованию стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая, направленных на реализацию целей государственной стратегии возрождения сельской местности. В числе рекомендаций – меры по стимулированию инновационной деятельности на селе, развитию человеческого капитала (через образование и здравоохранение), расширению цифровой инфраструктуры и умного сельского хозяйства, а также механизмы межрегионального обмена опытом. Реализация предложенных мер призвана ускорить достижение целевых показателей стратегии развития сельских территорий и обеспечить повышение качества жизни сельского населения.

**Положения, выносимые на защиту.** В диссертации обоснованы и выносятся на защиту следующие основные положения, отражающие полученные автором научные результаты и обладающие научной новизной:

– Предложена унифицированная дефиниция понятия «сельские районы» для условий современной КНР, основанная на синтезе отечественных и зарубежных подходов, которые определяются через совокупность признаков, что позволяет четко отграничить их от городских агломераций и создает единую методологическую основу для исследований сельского развития в региональном контексте Китая.

– Обосновано использование методологии стратегирования по В. Л. Квинту, адаптированной к условиям региональной экономики Китая, в комбинации с OTSW-анализом для диагностики внутреннего и внешнего окружения сельских районов, которая позволила выявить основные препятствия и потенциалы развития сельских территорий, требующие учета при формировании стратегий и методологическую базу для разработки адресных управленческих решений.

– Разработана концептуальная модель, включающая цели, принципы, направления и механизмы стратегического управления развитием сельских территорий с учетом региональной специфики Китая, реализация которой

позволит повысить эффективность государственных мер, направленных на выравнивание дисбалансов между сельскими и городскими районами.

– Предложен комплекс количественных индикаторов для оценки социально-экономического прогресса сельских районов в разрезе регионов и для мониторинга эффективности внедрения стратегических инициатив, что позволит объективно отслеживать динамику развития села и своевременно корректировать стратегические планы.

– Разработана и теоретически обоснована авторская формула интегральной оценки эффективности стратегического управления развитием сельских районов Китая, основанная на методологии комплексного учёта значимости и результативности показателей по пяти стратегическим направлениям (социальному, экономическому, экологическому, инфраструктурному и институциональному).

– Разработан перечень конкретных рекомендаций для органов власти КНР, направленных на успешное достижение целей Стратегии всестороннего возрождения села, что будет способствовать ускорению социально-экономического развития сельской периферии и укреплению продовольственной, социальной и экологической безопасности Китая.

**Теоретическая и практическая значимость.** Теоретическая значимость исследования состоит в углублении научных представлений о региональном развитии сельских территорий и стратегическом управлении этим процессом. В работе сформулированы новые подходы к анализу сельских регионов как особых социально-экономических систем, интегрирующие положения региональной экономики, стратегического менеджмента и цифровой экономики. Предложенные автором концепции, принципы и механизмы расширяют методологическую базу региональной экономической науки, особенно в части адаптации методик стратегирования к специфике аграрно-промышленных территорий. Результаты исследования вносят вклад в теорию региональной экономики и стратегического планирования, дополняя ее положениями, ориентированными на обеспечение сбалансированного развития и снижение неравенства между территориями.

**Практическая значимость работы** обусловлена тем, что разработанные рекомендации и выводы могут быть непосредственно использованы в деятельности государственных органов и региональных администраций при разработке и корректировке программ развития сельских территорий. Предложенные инструменты стратегического управления и система показателей могут найти применение в практике планирования и мониторинга реализации стратегии «возрождения села» в Китае. Кроме того, результаты исследования представляют интерес для других стран, сталкивающихся с проблемой диспропорций между городом и деревней: опыт и выводы, полученные на материале Китая, могут служить основой для выработки подобных стратегических подходов в национальных программах сельского развития. Материалы диссертации также могут быть использованы в учебном процессе при подготовке специалистов по региональной экономике, управлению развитием территорий и мировой экономике, а также при проведении дальнейших научных исследований в смежной области.

**Апробация и внедрение результатов работы.** Результаты диссертационного исследования были представлены на VIII Международных научно-практических конференциях «Теория и практика стратегирования» (Москва, 2025, Кузбасс, 2025); на Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых учёных «Ломоносов-2025» (Москва, 2025); на Научной конференции Ломоносовские чтения 2025 (Москва, 2025); на X Санкт-Петербургском международном экономическом конгрессе (СПЭК-2025) «Труд и трансформация общества: знание, творчество, ноономика» (Санкт-Петербург, 2025); на II Международной научно практической конференции «Современные тренды и приоритеты устойчивого развития регионов» (Махачкала, 2024); на научно практическом форуме «Наука 0+» (Москва, 2024); на Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых учёных «Ломоносов-2023» (Москва, 2023); на Ежегодной научной конференции «Ломоносовские чтения-2022» (Москва, 2022); а также на Международной научной конференции «Ломоносов-2022» (Москва, 2022).

**Публикации.** Всего работ автора – 8. Все опубликованные научные работы посвящены заявленной теме диссертации, включая 5 статей (объемом 3,76 п.л.) в основных научных изданиях, рекомендованных для защиты в диссертационном совете МГУ, в прочих изданиях – 3 работы, включая 1 монографию (включая авторские 11,13 п.л. или 100%).

**Объем и структура работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка из 197 наименований литературных источников. Научная работа изложена на 160 страницах печатного текста, включая 9 таблиц, 16 рисунков и приложение.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ СЕЛЬСКИХ РАЙОНОВ

## 1.1 Теоретические основы развития сельских районов

Развитие сельских районов всегда было одной из важнейших задач, стоящих перед экономикой и социальной политикой. В условиях глобальных экономических изменений и трансформации хозяйственных систем сельские районы оказываются в непростой ситуации, сталкиваясь с рядом вызовов: от ограниченного доступа к базовым услугам до нехватки экономических возможностей для своих жителей. Однако их потенциал для устойчивого развития остается значительным.

Теоретическое осмысление процесса регионального развития сельских районов включает в себя анализ ключевых экономических, социальных и институциональных<sup>6</sup> концепций, которые создают фундамент для формирования эффективных стратегий. Настоящее исследование направлено на выявление и углубленное изучение таких концепций, что создаст основу для разработки целостных и долгосрочных решений по развитию сельских районов.

Актуальность глубокого теоретического анализа развития сельских районов обусловлена необходимостью создания научной базы для разработки практических и управленческих решений, направленных на улучшение качества жизни сельского населения. Исследование основных теоретических концепций позволит не только выявить базовые механизмы, влияющие на развитие сельских районов, но и сформировать устойчивые стратегии для их роста и процветания. Настоящая работа направлена на всесторонний анализ этих концепций, что позволит понять, каким образом теоретические подходы могут служить фундаментом для практических инициатив по развитию сельских районов.

Неоклассическая теория регионального развития акцентирует внимание на роли рыночных сил в обеспечении экономического роста и баланса. Согласно данной теории, рынки, в том числе региональные, самостоятельно регулируются

---

<sup>6</sup> См.: *Стрейт М.* Экономическая теория и политика : Введение в институциональную экономику / пер. с нем. под ред. В. М. Гальперина. СПб. : Экономическая школа, 1995. 400 с.

за счет мобильности факторов производства и свободной конкуренции<sup>7</sup>. Однако в контексте сельских районов данная теория сталкивается с проблемами недостаточной мобильности рабочей силы и капитала, что приводит к медленному развитию.

Теория полюсов роста, предложенная Франсуа Перру<sup>8</sup>, предполагает наличие центров экономического развития, которые стимулируют рост окружающих территорий. В условиях сельских районов эта теория оправдана, когда агропромышленные комплексы или другие крупные предприятия становятся драйверами экономического развития, привлекая инвестиции и создавая рабочие места.

Институциональная теория подчеркивает важность социально-экономических институтов, обеспечивающих устойчивое развитие регионов. Для сельских районов это могут быть институты самоуправления, сельскохозяйственные кооперативы и другие формы коллективного взаимодействия, способствующие эффективному использованию местных ресурсов и поддержке местных инициатив<sup>9</sup>.

Концепция эндогенного развития предполагает использование внутренних ресурсов и потенциала регионов. В контексте сельских районов эта концепция находит свое применение через развитие местного предпринимательства, повышение квалификации населения и поддержку традиционных отраслей, что способствует укреплению экономической самостоятельности<sup>10</sup>.

В своей работе У. Айзард детально разбирает, как количественные (математические, статистические) и качественные (географические, экономические) методы помогают понять сложные экономические и социальные процессы на региональном уровне и способствуют более рациональному распределению ресурсов и планированию<sup>11</sup>.

---

<sup>7</sup> *Ромер П. Э.* Endogenous technological change // *Journal of Political Economy*. 1990. Vol. 98(5). P. S71–S102.

<sup>8</sup> *Perroux F.* *L'Europe sans rivages*. Presses universitaires de France, 1954. 668 p.

<sup>9</sup> См.: *Норт Д.* Институции, институциональные изменения и экономическая деятельность. М. : Наука, 1990. 248 с.

<sup>10</sup> См.: *Стерн Д., Смит К.* Эндогенное развитие и региональная экономика. Лондон : Рутледж, 2003. 312 с.

<sup>11</sup> См.: *Айзард У.* Методы регионального анализа : Введение в науку о регионах / пер. с англ. под ред. Ю. Г. Липец. М. : Прогресс, 1966. 477 с.

А. Леш рассматривал экономическое пространство как районы и регионы. В его трудах отмечается, что районы обладают свойством целостности и внутренне детерминированной территориальной структурой, тогда как регионы отличаются по признакам местоположения, элементарного состава и границ. Подход Леша позволяет лучше понимать разнообразие территориальных единиц, что важно при анализе сельских районов и их роли в экономическом развитии<sup>12</sup>.

В исследовании теоретических подходов к региональному развитию особое внимание уделяется работам российских экономистов А. Г. Аганбегяна и А. Г. Гранберга, которые внесли значительный вклад в эту область.

А. Г. Аганбегян рассматривает региональное развитие как многогранный процесс, требующий комплексного подхода и учета специфики каждого региона<sup>13</sup>. Он подчеркивает необходимость децентрализации управления, что позволяет регионам самостоятельно принимать решения с учетом их уникальных особенностей и потенциала. По мнению А. Г. Аганбегяна, инновационный путь развития и внедрение современных технологий — ключевой фактор повышения конкурентоспособности региональных экономик. Особое внимание при этом уделяется инвестициям в человеческий потенциал и развитию инфраструктуры, что способствует устойчивому и сбалансированному росту регионов<sup>14</sup>.

А. Г. Гранберг акцентирует внимание на системном и пространственном анализе региональных экономик<sup>15</sup>. Он рассматривает регион как сложную систему, где экономические, социальные и экологические компоненты взаимосвязаны. А. Г. Гранберг отмечает важность межрегиональной интеграции и сотрудничества для оптимального использования ресурсов и повышения конкурентоспособности на национальном и международном уровнях. Применение экономико-математических методов и моделей позволяет более

---

<sup>12</sup> См.: *Леш А.* Пространственная организация хозяйства / под ред. А. Г. Гранберга ; пер. с нем. В. Н. Стрелецкого ; Рос. акад. наук, Гос. науч.-исслед. учр. «Совет по изучению производительных сил». М. : Наука, 2007. 662 с.

<sup>13</sup> *Аганбегян А. Г.* Анализ и прогнозирование социально-экономического развития регионов (методические заметки) // *Среднерусский вестник общественных наук.* 2019. № 4. С. 15–28.

<sup>14</sup> *Аганбегян А. Г.* Экономика России: от стагнации к рецессии // *Деньги и кредит.* 2016. № 5. С. 10–20.

<sup>15</sup> См.: *Гранберг А. Г.* Основы региональной экономики : учебник для вузов / Гос. ун-т. Высшая школа экономики. 4-е изд. М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004. 495 с.

глубоко анализировать процессы регионального развития и принимать обоснованные управленческие решения<sup>16</sup>.

А. Г. Гранберг выделяет следующие теоретические подходы к региональному развитию:

- системный подход — рассмотрение региона как сложной системы, где экономические, социальные и экологические компоненты взаимосвязаны и влияют друг на друга<sup>17</sup>;

- пространственная экономика — включает в себя изучение экономических процессов с учетом географического расположения, что позволяет выявить закономерности и особенности развития разных регионов<sup>18</sup>;

- математическое моделирование — представляет собой активное применение экономико-математических методов для анализа и прогнозирования регионального развития, что способствует более обоснованному принятию управленческих решений<sup>19</sup>;

- межрегиональная интеграция — подразумевает важность сотрудничества между регионами для оптимального использования ресурсов и повышения конкурентоспособности на национальном и международном уровнях<sup>20</sup>;

- устойчивое развитие — фокус на долгосрочной перспективе развития регионов с учетом экологических ограничений и необходимости сохранения природных ресурсов<sup>21</sup>.

Оба ученых сходятся во мнении о необходимости устойчивого развития регионов, учитывающего долгосрочные перспективы и экологические ограничения, подчеркивают значимость комплексного и интегрированного

<sup>16</sup> См.: Гранберг А. Г. Основы региональной экономики : учебник. 5-е изд. М. : Экономика, 2006. 496 с.

<sup>17</sup> Там же.

<sup>18</sup> Там же.

<sup>19</sup> См.: Гранберг А.Г. Введение в системное моделирование народного хозяйства / отв. ред. А. Г. Аганбегян ; АН СССР, Сиб. отд-ние, Ин-т экономики и орг. пром. пр-ва, Новосиб. гос. ун-т им. Ленинского комсомола. Новосибирск : Наука. Сиб. отд-ние, 1988. 302 с.

<sup>20</sup> См.: Гранберг А. Г. Экономический механизм межреспубликанских и межрегиональных отношений. Новосибирск : ИЭИОПП, 1989. 26 с.

<sup>21</sup> См.: Стратегия и проблемы устойчивого развития России в XXI веке / под ред. А. Г. Гранберга, В. И. Данилова-Данильяна, М. М. Циканова [и др.]. М. : Экономика, 2002. 414 с.

подхода к развитию регионов, основанного на эффективном использовании ресурсов, инновациях и развитии человеческого потенциала.

Э. Б. Алиев в своем понятийно-терминологическом словаре также выделяет различия между понятиями «район» и «регион», что особенно важно в контексте управления развитием сельских территорий<sup>22</sup>. В некоторых странах (Франция, Великобритания и др.) регион рассматривается как административно-территориальная единица, что дополнительно влияет на подходы к региональному развитию.

А. Г. Гранберг также подчеркивает важность территории как исходного понятия в региональной экономике, выделяя необходимость ее градации на регионы для более эффективного управления<sup>23</sup>. Эти подходы являются основой для теоретического понимания регионального развития, особенно в больших странах, таких как Россия и Китай, где выделение регионов способствует оптимизации управления.

Д. М. Журавлев в работе «Теоретические и методологические основы стратегирования социально-экономического развития региона»<sup>24</sup> рассматривает регион как сложную экономическую систему, обладающую специфическими характеристиками и внутренней структурой. Он подчеркивает, что региональные экономические системы являются открытыми и неотъемлемыми частями единого экономического пространства, что требует учета как общих закономерностей, присущих всей экономике, так и уникальных региональных особенностей. Д. М. Журавлев отмечает, что понимание региона как экономической системы сложилось в отечественной науке во второй половине XX в., и делает акцент на первичности данного понятия по отношению ко всему классу территориальных систем, таких как экономический кластер, экономическая зона, экономический район. Он также указывает на необходимость разработки и внедрения систем поддержки принятия решений по стратегированию, которые учитывают

---

<sup>22</sup> См.: Алиев Э. Б. Социально-экономическая география: понятийно-терминологический словарь. М. : Мысль, 1983. 290 с.

<sup>23</sup> См.: Гранберг А. Г. Основы региональной экономики. 2004.

<sup>24</sup> См.: Журавлев Д. М. Теоретические и методологические основы стратегирования социально-экономического развития региона : дис. ... д-ра экон. наук. М. : МГУ им. М.В.Ломоносова, 2020. 308 с.

специфику региональных экономических процессов и способствуют эффективному управлению развитием региона<sup>25</sup>.

В. Л. Квинт утверждает, что стратегия регионального развития всегда носит социально-экономический характер и должна быть сфокусирована на повышении материального, духовного и интеллектуального качества жизни населения<sup>26</sup>. В. Л. Квинт отмечает важность разработки стратегий срединного уровня, которые, с одной стороны, реализуют цели вышестоящих политических и экономических стратегий, а с другой — имеют значительное влияние на развитие стратегий более низкого уровня. В региональных стратегиях, по мнению В. Л. Квинта, человек, его материальное и интеллектуальное развитие являются главным ориентиром всех стратегических преобразований. Такой подход особенно актуален в условиях сельских районов, где социальные и экономические потребности населения требуют особого внимания и поддержки на региональном уровне<sup>27</sup>.

Значительный вклад в становление и развитие региональных экономических исследований в Китае внесли такие крупные ученые, как Ли Цзинвэнь, Сунь Цзювэнь, Жень Баопин, Чэн Бидин, Хао Шуйи, Ань Хусень, Ван Шэнцзин<sup>28</sup> и др. Тема регионального развития занимала ключевое место в трудах китайских экономистов с момента образования КНР. Среди наиболее значимых фигур следует отметить Ма Хуна, который еще на начальном этапе развития экономики

<sup>25</sup> Там же.

<sup>26</sup> Квинт В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика в промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 290–299. DOI: 10.17073/2072-1633-2020-3-290-299.

<sup>27</sup> Там же.

<sup>28</sup> 李文 [Ли Цзинвэнь]. 科技富国论 = Обогащение государства научными технологиями. Пекин, 1995. С. 23–71. (На кит. яз.); 孙久文 [Сунь Цзювэнь]. 区域差距与亟待解决的问题 = Региональные проблемы, которые необходимо решить // 本刊特稿 = Особый журнал. 2011. № 6. С. 48–53. (На кит. яз.); 任保平 [Жень Баопин]. 内蒙古经济增长质量的测度与评价 = Измерение и оценка качества экономического роста Внутренней Монголии // 财经理论研究 = Исследование финансовой теории. 2014. № 6. С. 76–81. (На кит. яз.); 程必定 [Чэн Бидин]. 程必定 以技术改造促我省经济发展稳中求进 = Содействие экономическому развитию нашей провинции с помощью технологических преобразований // 经济观察 = Экономическое наблюдение. 2014. № 2. С. 42–43. (На кит. яз.); 郝寿义 [Хао Шуйи]. 新形势下泛珠三角区域合作的战略思考 = Стратегия регионального сотрудничества в дельте реки Чжунцян в условиях новой ситуации // 区域经济评论 = Региональный экономический обзор. 2015. № 1. С. 80–85. (На кит. яз.); 安琥森 [Ань Хусень]. 区域经济理论与政策. 新区域经济学 = Региональная экономическая теория и политика. Новая региональная экономика. 北京 Пекин, 2007. 425 с. (На кит. яз.); 王胜今 [Ван Шэнцзин]. 东北亚区域经济发展趋向展望 = Перспективы развития регионального экономического сотрудничества в Северо-Восточной Азии // 吉林大学社会科学学报 = Журнал общественных наук Цзилиньского университета. 2007. № 4. С. 5–8. (На кит. яз.).

страны, до реформ 1970-х гг., исследовал вопросы региональной конкуренции, социалистического строительства и подготовки кадров<sup>29</sup>.

Ли Цзинвэнь также внес значительный вклад в исследования, определив методы измерения научно-технического прогресса и его влияния на региональное развитие Китая. В своей работе «Обогащение государства научными технологиями» он рассмотрел проблемы пространственного регионального развития в КНР во второй половине XX в.<sup>30</sup> В дальнейшем он исследовал производительность и экономический рост Китая, Японии и США, проводя сравнительный анализ этих стран<sup>31</sup>. В книге «Стратегия экономического развития Китая в XXI веке» ученый проанализировал эволюцию экономических стратегий США, Европейского союза, Японии, России и Китая, уделяя особое внимание стратегическому управлению зарубежными экономиками<sup>32</sup>.

Исследования, посвященные теории регионального развития, также включали работы Чжан Юй, Ван Линь, Чжан Юань, которые выявили взаимосвязь, между землепользованием, индустриализацией и урбанизацией в дельте реки Чжуцзян<sup>33</sup>. Сунь Цзювэнь специализировался на изучении региональной экономики, урбанистического развития и регионального планирования<sup>34</sup>. Жень Баопин рассматривал качественные показатели экономического роста Китая и выявил оптимальные направления интеграции городской и сельской экономики<sup>35</sup>.

Важным элементом стратегии регионального развития в Китае является сбалансированное развитие городских и сельских районов, о чем говорил

<sup>29</sup> 马洪 [Ма Хун]. 经济结构与经济管理 = Структура экономики и управление экономикой. Пекин, 1984. С. 301–312. (На кит. яз.).

<sup>30</sup> 李京文 [Ли Цзинвэнь]. 科技富国论 = Обогащение государства научными технологиями. Пекин, 1995. С. 23–71. (На кит. яз.)

<sup>31</sup> 李京文 [Ли Цзинвэнь]. 生产率与中美日经济增长研究 = Исследование производительности и экономического роста Китая, США и Японии. Пекин, 1993. С. 18–27. (На кит. яз.).

<sup>32</sup> 李京文 [Ли Цзинвэнь]. 21 世纪的中国经济发展战略 = Стратегия экономического развития Китая в XXI веке. Пекин, 2001. С. 27–32. (На кит. яз.).

<sup>33</sup> См.: 任保平 [Жень Баопин]. 内蒙古经济增长质量的测度与评价 = Измерение и оценка качества экономического роста Внутренней Монголии // 财经理论研究 исследование финансовой теории. 2014. № 6. С. 76–81. (На кит. яз.).

<sup>34</sup> См.: 孙久文 [Сунь Цзювэнь]. 区域差距与亟待解决的问题 = Региональные проблемы, которые необходимо решить // 本刊特稿 Особый журнал. 2011. № 6. С. 48–53. (На кит. яз.).

<sup>35</sup> См.: 任保平 [Жень Баопин]. 内蒙古经济增长质量的测度与评价 = Измерение и оценка качества экономического роста Внутренней Монголии // 财经理论研究 исследование финансовой теории. 2014. № 6. С. 76–81. (На кит. яз.).

Председатель КНР Си Цзиньпин: «Мы должны активно содействовать скоординированному развитию городских и сельских районов, оптимизировать пространственную структуру современной экономической системы и создать систему развития, подчеркивающую их преимущества»<sup>36</sup>.

Развитие КНР за последние 70 лет можно охарактеризовать как успешное благодаря скоординированному региональному подходу. Китай во многом перенял опыт СССР в формировании экономической политики, включая принципы равенства, общественной собственности, централизованного планирования и распределения ресурсов. С 1979 г. началось постепенное делегирование полномочий региональным и местным органам власти для поддержки экономического развития, что позволило создать условия для самостоятельности регионов<sup>37</sup>.

Таким образом, китайские исследования в области регионального развития могут быть полезны для анализа и применения в контексте развития сельских районов, учитывая специфику национальных экономик.

Понятие «развитие» занимает центральное место в философии и науке, характеризуя процесс изменения и трансформации объектов и систем. Основой для формирования современных взглядов на развитие как сложный и многогранный процесс, включающий как эволюционные, так и революционные изменения, а также прогрессивные и регрессивные тенденции, являются работы и концепции таких авторов, как Г. В. Ф. Гегель<sup>38</sup>, который разработал диалектическую методологию развития. Важный вклад в концепцию гармоничного развития природы и общества внес В. И. Вернадский<sup>39</sup>, предложивший идею ноосферы, которую позднее развил Н. Н. Моисеев<sup>40</sup>, подчеркнув необходимость перехода к новому типу развития, учитывающему

---

<sup>36</sup> 习近平主持中共中央政治局第三次集体学习 = Си Цзиньпин председательствовал на третьем коллективном исследовании Политбюро ЦК КПК // 人民日报 = Жэньминь жибао. 01.02.2018. (На кит. яз.).

<sup>37</sup> Qian Y. The Process of China's Market Transition (1978–1998): The Evolutionary, Historical, and Comparative Perspectives // Journal of Institutional and Theoretical Economics. 2000. Vol. 156. No. 1. P. 151–171; Naughton B. The Chinese economy: Transitions and growth. Cambridge, MA : The MIT Press, 2007. 545 p.

<sup>38</sup> См.: Гегель Г. В. Ф. Феноменология духа. М. : Издательство социально-экономической литературы, 1959. 496 с.

<sup>39</sup> См.: Вернадский В. И. Биосфера и ноосфера. М. : Наука, 1989. 271 с.

<sup>40</sup> Моисеев Н. Н. Человек и ноосфера: от стратегии Природы к стратегии Разума. Эволюция в грядущих десятилетиях. М. : Ленанд, 2021. 352 с.

единство природы и общества. В этом контексте следует отметить и концепцию ноономики С. Д. Бодрунова<sup>41</sup>, которая развивает идеи ноосферы, рассматривая разум как ключевой фактор экономического и социального развития. Ноономика предлагает перейти к знаниеемкому производству и разумному потреблению, в котором наука и культура определяют цели развития, обеспечивая гармоничное сосуществование технологий, общества и природы. Значительный вклад в эволюционное понимание «развития» также внес П. Тейяр де Шарден<sup>42</sup>, который рассматривал прогрессивное развитие человеческого сознания в рамках ноосферы.

В широком смысле развитие представляет собой необратимое и закономерное изменение, которое является универсальным свойством как материального мира, так и сознания. В результате развития происходит появление нового состояния объекта, изменение его качества и структуры, что приводит к усложнению или, напротив, к упрощению его характеристик.

Развитие, как процесс, может происходить в различных формах, которые традиционно разделяются на эволюционную и революционную. *Эволюционная* форма развития характеризуется постепенными, последовательными изменениями, которые накапливаются со временем и приводят к постепенному переходу системы из одного состояния в другое. Этот тип развития часто наблюдается в природных процессах, таких как биологическая эволюция<sup>43</sup>, а также в социально-экономическом развитии<sup>44</sup>, где изменения происходят медленно и накапливаются в течение длительных периодов.

В противоположность эволюционному развитию — *революционное развитие*<sup>45</sup> представляет собой резкие качественные изменения, которые происходят за относительно короткий промежуток времени и приводят к

---

<sup>41</sup> См.: Бодрунов С. Д. Ноономика: траектория глобальной трансформации : монография. М. : ИНИР; Культурная революция, 2020. 224 с.

<sup>42</sup> См.: Тейяр де Шарден П. Феномен человека. М. : Прогресс, 1987. 310 с.

<sup>43</sup> См.: Ламарк Ж. Б. Философия зоологии / пер. с фр. С. В. Сапожникова М.-Л. : Гос. изд-во биол. и мед. лит., 1935. Т. 1.

<sup>44</sup> См.: Спенсер Г. Основания социологии: Данные социологии. Индукция социологии / пер. с англ. М. : Изд. дом ВШЭ, 2016. 440 с. (Из наследия мировой социологии).

<sup>45</sup> См.: Локк Дж. Два трактата о правлении. М. : Социум, 2022. 482 с.

кардинальным изменениям существующей структуры или системы. Революционные изменения могут быть вызваны различными факторами, такими как научные открытия, социальные потрясения или технологические инновации, и обычно сопровождаются переходом к новому качественному состоянию объекта.

Кроме того, развитие можно рассматривать с точки зрения его направленности, выделяя *прогрессивную (восходящую)*<sup>46</sup> и *регрессивную (нисходящую)*<sup>47</sup> линии развития. *Прогрессивное развитие* ведет к усложнению, совершенствованию и улучшению качеств объекта или системы<sup>48</sup>. Примерами прогрессивного развития могут служить технологический прогресс, социальные реформы или образовательные инновации, которые способствуют улучшению условий жизни и повышению эффективности социальных институтов. *Регрессивное развитие* характеризуется обратным процессом — упрощением, деградацией и утратой прежних качеств системы. Регресс может быть результатом кризисов, утраты ресурсов, социальных конфликтов или других факторов, которые нарушают стабильное функционирование системы и ведут к ухудшению ее характеристик<sup>49</sup>.

Таким образом, развитие, включая его формы и линии, является многогранным и сложным процессом, который охватывает все аспекты материального мира и сознания. Оно играет ключевую роль в понимании изменений, происходящих в природных и социальных системах, и позволяет исследователям более глубоко осмыслить динамику этих изменений в различных контекстах.

Концепция сельских районов в контексте стратегического управления региональным развитием требует особого внимания к их многообразию и особенностям. В современном понимании под сельскими районами

---

<sup>46</sup> См.: Кондорсе М. Ж. А. Н. Эскиз исторической картины прогресса человеческого разума. М. : Гос. соц.-экон. изд-во, 1936. 262 с.

<sup>47</sup> См.: Платон. Государство. М. : Наука, 1994. 528 с.

<sup>48</sup> См.: Сен А. Развитие как свобода / пер. с англ. под ред. и с послесл. Р. М. Нуреева. М. : Новое издательство, 2004. 432 с. (Библиотека Фонда «Либеральная миссия»).

<sup>49</sup> См.: Даймонд Дж. Коллапс. Почему одни общества приходят к процветанию, а другие — к гибели. М. : АСТ, 2022. 864 с. (Эксклюзивная классика).

подразумеваются территории, характеризующиеся относительно низкой плотностью населения, преобладанием сельскохозяйственного производства, ограниченным доступом к инфраструктуре и услугам, а также значительной зависимостью от природных ресурсов. В этом контексте целесообразно рассмотреть регионы, в которых сохраняется высокая доля сельского населения и значительная зависимость от аграрного сектора. Среди них выделяются Хэбэй, Шаньси, Внутренняя Монголия, Гуанси, Гуйчжоу, Юньнань, Тибет, Ганьсу, Цинхай, Нинся и Синьцзян, характеризующиеся низким уровнем урбанизации и развитым сельским хозяйством (растениеводство, животноводство и перерабатывающая промышленность).

Для систематизации и обобщения различных теоретических подходов к определению сельских районов составлена таблица 1. Данная таблица призвана наглядно представить многообразие критериев и аспектов, используемых учеными и организациями при классификации и анализе сельских районов. В таблице отражены подходы российских, китайских и зарубежных исследователей, а также международных организаций.

Таблица 1

### Различные подходы к определению сельских районов

Определение	Подход
1	2
Сельские территории — совокупность сельских населенных пунктов и межселенных территорий, на которых ведется сельскохозяйственная деятельность и проживает сельское население	Законодательный подход (Федеральный закон РФ от 29.12.2006 № 264-ФЗ «О развитии сельского хозяйства») <sup>50</sup>
Сельские населенные пункты — территории с численностью населения до 3000 чел. и плотностью населения менее 100 чел./км <sup>2</sup> , где преобладает сельскохозяйственная деятельность	Статистический подход (Росстат) <sup>51</sup>
Сельские районы — территории, где основной экономической деятельностью является сельское хозяйство, характеризующиеся	Экономический подход (А. Г. Аганбегян) <sup>52</sup>

<sup>50</sup> Федеральный закон от 29.12.2006 № 264-ФЗ «О развитии сельского хозяйства» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_64930/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64930/) (дата обращения: 10.11.2024).

<sup>51</sup> См.: Приказ Федеральной службы государственной статистики от 03.06.2010 № 209 «Об утверждении Методологических указаний по оценке общей численности населения» // ИПП «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/1869625/> (дата обращения: 01.11.2024); Приказ Федеральной службы государственной статистики от 17.01.2024 № 11 «Об утверждении Основных методологических и организационных положений Комплексного наблюдения условий жизни населения» [Электронный ресурс]. URL: <https://legalacts.ru/doc/prikaz-rosstata-ot-17012024-n-11-ob-utverzhdenii-osnovnykh/> (дата обращения: 10.11.2024).

## продолжение таблицы 1

1	2
низкой плотностью населения и ограниченным доступом к инфраструктуре	
Сельские районы определяются через особенности социальной структуры, где преобладают традиционные уклады жизни, крепкие социальные связи и низкий уровень урбанизации	Социологический подход (Н. Е. Тихонова) <sup>53</sup>
Сельские территории — пространства вне городских агломераций, характеризующиеся удаленностью от крупных городов, низкой плотностью застройки и ограниченной транспортной доступностью	Пространственный подход (А. Г. Гранберг) <sup>54</sup>
Сельские районы — территории с определенной институциональной средой, включающей сельские сообщества, местное самоуправление и специфические формы хозяйствования, такие как крестьянские (фермерские) хозяйства и сельскохозяйственные кооперативы	Институциональный подход (Н. Н. Некрасов) <sup>55</sup>
Сельские районы — социально-экономические пространства, где сохраняются традиционные уклады жизни и основой экономики является сельское хозяйство, при этом особое внимание уделяется местным сообществам и культурным традициям	Китайский подход (Фэй Сяотун) <sup>56</sup>
Сельские районы — территории, включающие сельские населенные пункты и административные единицы нижнего уровня, где основная деятельность связана с сельским хозяйством и которые являются объектом государственной политики по развитию «новой социалистической деревни»	Государственный подход (Китай) <sup>57</sup>
Сельские районы — территории с низкой плотностью населения (обычно менее 150 чел./км <sup>2</sup> ), удаленные от крупных городских центров, где значительная часть земель используется для сельского хозяйства, лесоводства или природоохранных целей.	Международный подход (ООН, OECD) <sup>58</sup>
Сельские районы — территории с высокой экологической ценностью, где природные ландшафты сохраняются в относительно нетронутом виде и которые играют важную роль в поддержании экологического баланса и биологического разнообразия	Экологический подход (В. И. Данилов-Данильян) <sup>59</sup>
Сельские районы определяются через выполняемые ими функции, такие как производство сельскохозяйственной продукции, обеспечение продовольственной безопасности,	Функциональный подход (М. Э. Портер) <sup>60</sup>

<sup>52</sup> См.: Аганбегян А. Г. Социально-экономическое развитие России / А. Г. Аганбегян ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ. 2-е изд., испр. и доп. М. : Дело, 2004. 270 с.

<sup>53</sup> См.: Тихонова Н. Е. Социальная структура России: теории и реальность. М. : Новый хронограф: Ин-т социологии РАН, 2014. 408 с.

<sup>54</sup> См.: Гранберг А. Г. Основы региональной экономики. 2006.

<sup>55</sup> См.: Некрасов Н. Н. [1906–1984]. Региональная экономика : теория, проблемы, методы. 2-е изд. М. : Экономика, 1978. 343 с.

<sup>56</sup> Fei X. From the Soil: The Foundations of Chinese Society. Berkeley : University of California Press, 1992. 174 p.

<sup>57</sup> Government of China. Building a New Socialist Countryside: Central Committee's Document No. 1. Beijing, 2006.

<sup>58</sup> United Nations Publications (ed.). World Urbanization Prospects: The 2018 Revision. Illustrated ed. New York : UN, 2019. 124 p.

<sup>59</sup> Данилов-Данильян В. И. Глобальная экологическая проблема и устойчивое развитие // Вестник Моск. ун-та. Серия б. Экономика. 2019. № 4. С. 8–23.

<sup>60</sup> См.: Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations. New York : Free Press, 1990. 855 p.; Портер М. Конкурентная стратегия : Методика анализа отраслей и конкурентов. М. : Альпина Паблицер, 2011. 454 с.

сохранение культурного наследия и природных ресурсов, а также развитие агротуризма и рекреации	
Сельские районы — пространства, где развитие измеряется не только экономическими показателями, но и расширением свобод и возможностей жителей, включая доступ к образованию, здравоохранению и участию в общественной жизни	Концепция развития как свободы (Амартия Сен) <sup>61</sup>
Сельские районы — территории, где важно развитие местных сообществ и участие населения в принятии решений, фокус на устойчивом и равномерном развитии, децентрализации управления и укреплении местных институтов	Альтернативный подход (Джон Фридман) <sup>62</sup>

*Источник: составлено автором*

Сельские районы Китая представляют собой разнородную структуру, включающую как высокоразвитые аграрные регионы, так и удаленные отсталые области с минимальным уровнем социальной и экономической интеграции. Эта неоднородность объясняет важность дифференцированного подхода к развитию, который должен учитывать особенности экономической структуры, уровень доходов населения, экологические условия и культурные традиции.

С точки зрения стратегического управления сельские районы Китая рассматриваются как ключевой элемент обеспечения устойчивого развития национальной экономики. Их развитие включает как традиционные задачи повышения производительности сельского хозяйства, так и новые вызовы, связанные с интеграцией сельских районов в национальные и международные цепочки создания добавленной стоимости, увеличением занятости, а также улучшением условий жизни местного населения.

Таким образом, подводя итоги проведенного анализа, сформулируем авторское определение понятия «сельские районы». *Под сельскими районами в контексте стратегического управления региональным развитием Китая подразумеваются не только территории с низкой плотностью населения и традиционным сельскохозяйственным укладом, но и пространства, обладающие значительным потенциалом для устойчивого социально-экономического развития и трансформации в условиях текущих экономических и технологических изменений.*

<sup>61</sup> См.: Сен А. Развитие как свобода.

<sup>62</sup> Friedmann J. Empowerment: The Politics of Alternative Development. Cambridge : Blackwell Publishers, 1992. 272 p.

В работе В. А. Ефанова<sup>63</sup> внимание акцентируется на цифровой трансформации как инструменте регионального развития. Стратегирование цифровой экономики, по его мнению, способствует опережающему развитию регионов через внедрение технологий на уровне промышленных предприятий, что повышает их конкурентоспособность и значимость в экономике региона<sup>64</sup>.

Особое внимание концепции регионального развития через цифровизацию уделяется в работе Се Куньчао<sup>65</sup>, где региональные высокотехнологичные предприятия рассматриваются как драйверы экономического роста, способствующие долгосрочному развитию и снижению межрегиональных диспропорций. Это подчеркивает важность интеграции высокотехнологичных предприятий в региональные стратегии, что позволяет оптимально использовать конкурентные преимущества и стратегические возможности каждого региона. Похожий акцент на важности качества жизни как индикатора регионального развития делает В. В. Окрепилов<sup>66</sup>, рассматривая экономику качества как основу для оценки и повышения уровня жизни населения в регионе. Использование стандартов качества и инновационных методов управления способствует формированию качественной социальной среды и активизации экономического развития<sup>67</sup>.

И. В. Манаева, в свою очередь, продвигает концепцию пространственного развития городов как составляющей регионального развития. По ее утверждению, города должны развиваться по индивидуальным траекториям, что позволяет минимизировать региональные диспропорции и обеспечивает более устойчивое и сбалансированное развитие на уровне регионов<sup>68</sup>.

---

<sup>63</sup> Ефанов В. А. Стратегирование цифрового развития процессов хозяйственной деятельности промышленных предприятий : дис. ... канд. экон. наук. М., 2023. С. 3–4.

<sup>64</sup> Ефанов В.А. Стратегирование цифрового развития процессов хозяйственной деятельности промышленных предприятий : дис. ... канд. экон. наук. — Москва, 2023. — 3–4 с.

<sup>65</sup> См.: Се Куньчао. Стратегические приоритеты развития предприятия в региональной цифровой экономике Китая : дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2024. 139 с.

<sup>66</sup> Окрепилов В. В., Гагулина Н. Л. Развитие оценки качества жизни населения региона // Журнал экономической теории. 2019. Т. 16. № 3. С. 318–330.

<sup>67</sup> Там же.

<sup>68</sup> Манаева И. В. Формирование методологии стратегирования пространственного развития городов России : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М., 2020. С. 3–4.

*Методологические подходы к стратегическому управлению  
региональным развитием сельских территорий Китая*

Основой концепции стратегического управления является ориентация на долгосрочное и сбалансированное развитие, которое учитывает специфику сельских районов Китая. Как отмечает В. Л. Квинт<sup>69</sup>, стратегия регионального развития должна быть сфокусирована на повышении материального, духовного и интеллектуального качества жизни населения, человек становится центральным элементом всех стратегических преобразований. Этот подход особенно актуален для сельских районов, где необходимы меры по улучшению качества жизни и устранению социально-экономической дифференциации.

Один из ключевых элементов концепции стратегирования, разработанной В. Л. Квинтом, — системный подход к разработке и реализации стратегии, включающий последовательное предвидение, прогнозирование и планирование<sup>70</sup>. В рамках стратегии регионального развития, особенно в сельских районах Китая, необходимо учитывать не только экономические, но и социальные, культурные и экологические аспекты, что способствует созданию комплексной и устойчивой модели развития.

В работе И. А. Антипина рассматривается важность инкрементального подхода для формирования и реализации стратегий социально-экономического развития региона, основанного на постепенном, пошаговом процессе<sup>71</sup>. Этот подход позволяет адаптировать стратегии к изменяющимся условиям и своевременно корректировать действия, обеспечивая устойчивость развития и минимизируя риски.

Как подчеркивает В. В. Окрепилов<sup>72</sup>, оценка качества жизни населения региона должна быть неотъемлемой частью стратегического планирования, что

---

<sup>69</sup> См.: Квинт В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России.

<sup>70</sup> Там же.

<sup>71</sup> См.: Антипин И. А. Региональное стратегическое планирование и управление: теоретические и методологические основы : монография / под науч. ред. Н. Ю. Власовой ; М-во науки и высшего образования РФ, Урал. гос. экон. ун-т. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2021. 237 с.

<sup>72</sup> См.: Окрепилов В. В. Пространственное развитие и качество / Институт проблем региональной экономики РАН. СПб. : Наука, 2011. 294 с.

особенно важно для сельских районов, где уровень жизни все еще значительно ниже по сравнению с городскими территориями. Учет таких показателей, как доступность образования, здравоохранения и базовых услуг, позволяет более точно оценивать эффективность реализации стратегических программ и корректировать их для достижения большей сбалансированности и инклюзивности.

### ***Региональные особенности и диверсификация стратегии***

Методологические подходы, сформулированные в российской научной литературе, могут быть адаптированы к специфике стратегического управления развитием сельских районов Китая. Так, в работе А. З. Мидова<sup>73</sup> подчеркивается, что одним из ключевых аспектов стратегирования выхода из дотационного состояния региона является анализ региональных и отраслевых трендов, позволяющий выявить внутренние точки роста и создать механизмы экономического самообеспечения. На примере дотационных регионов России, таких как Кабардино-Балкария, обосновывается необходимость включения в стратегическое планирование мер, направленных на повышение финансовой независимости и улучшение качества жизни населения. Эти методологические подходы могут быть применены и в сельских районах Китая, в частности для поддержки фермерских хозяйств, развития агротуризма и стимулирования малого предпринимательства.

Кроме того, в ряде исследований российских ученых подчеркивается важность комплексного учета социально-экономических факторов при стратегическом планировании. Так, в работах С. Н. Растворцевой и И. В. Манаевой<sup>74</sup> акцент сделан на значении инвестиций в основной капитал, а также развитии инфраструктуры: учреждений образования, культуры, здравоохранения — как основы устойчивого развития малых и средних городов. Эти положения актуальны и для сельских районов Китая, где необходима направленная

---

<sup>73</sup> См.: Мидов А. З. Методологические основы стратегирования выхода региона из дотационного экономического состояния : дис. ... канд. экон. наук. М. : МГУ имени М.В.Ломоносова, 2022. 189 с.

<sup>74</sup> Растворцева С. Н., Манаева И. В. Тенденции и факторы современного развития малых и средних городов // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2022. № 1. С. 110–127.

стратегия, способствующая снижению социальной уязвимости населения, расширению доступа к базовым услугам и повышению качества жизни.

Таким образом, методологические подходы, разработанные в российской научной традиции, в целом применимы к стратегическому управлению развитием сельских территорий Китая, особенно в таких аспектах, как системность стратегического планирования, использование внутренних ресурсов региона и ориентация на повышение качества жизни населения. Вместе с тем прямой перенос этих подходов в китайский контекст представляется ограниченным ввиду различий в институциональной среде. Стратегическое управление в КНР осуществляется в условиях централизованной бюджетной модели, иерархического партийного контроля и многоуровневой координации между органами власти. В связи с этим необходима адаптация методологических положений с учетом национальных стратегических приоритетов и особенностей территориального управления, характерных для китайской модели.

***Дополнительные аспекты концепции стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая.***

Развитие человеческого потенциала играет центральную роль в повышении потенциала сельских районов. Это достигается через образовательные программы, профессиональную подготовку и повышение квалификации, что позволяет улучшить навыки и компетенции местного населения<sup>75</sup>. Повышение квалификации населения направлено на формирование компетенций, необходимых для работы в новых экономических условиях, включая цифровую грамотность и адаптацию к современным требованиям рынка труда. Это позволяет не только повысить экономическую самостоятельность, но и укрепить социальную устойчивость сельских районов, создавая базу для устойчивого и инклюзивного роста.

Внедрение передовых технологий включает как цифровизацию сельского хозяйства, так и применение инноваций в области энергосбережения, что

---

<sup>75</sup> Новикова И. В. Стратегическое управление трудовыми ресурсами предприятия в Индустрии 4.0 // ЭВР. 2019. № 3(61). С. 181–184.

способствует повышению эффективности и снижению издержек. Цифровая экономика и интеграция современных технологий в сельское хозяйство способствуют структурной реформе сельских районов и повышению их конкурентоспособности, что особенно важно в условиях реализации стратегии возрождения сельских районов<sup>76</sup>.

В работе Н. И. Сасаева<sup>77</sup> подчеркивается необходимость стратегического анализа трендов для разработки долгосрочных ориентиров. В контексте сельских районов Китая это особенно важно, поскольку данный анализ помогает сформировать устойчивую стратегию, ориентированную на социально-экономическое развитие и повышение конкурентоспособности.

Согласно А. Г. Аганбегяну<sup>78</sup>, при разработке стратегии важно учитывать достижения региона в прошлом и ориентироваться на сохранение и приумножение позитивных трендов. Это может быть полезно для понимания того, какие направления развития имеют наибольший потенциал и могут стать основой для стратегического планирования.

Концепция эндогенного развития, ориентированная на использование внутренних возможностей, таких как развитие местного предпринимательства и повышение квалификации населения, является важным аспектом стратегического управления сельскими районами. Эндогенное развитие предполагает акцент на внутренних ресурсах и потенциале региона, что способствует созданию устойчивой модели роста, минимизируя зависимость от внешних факторов<sup>79</sup>. Развитие местного предпринимательства включает поддержку малого и среднего бизнеса, создание благоприятных условий для стартапов и инновационных проектов, что в итоге способствует развитию экономической активности.

Анализ теоретических подходов к региональному развитию сельских

---

<sup>76</sup> Ван Гуаньюй. Стратегическое управление ревитализацией сельских районов Китая в рамках концепции цифровой экономики: прошлое, настоящее и будущее // Экономика и управление. 2024. № 30(10). С. 1254–1266 [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-10-1254-1266> (дата обращения: 24.06.2025).

<sup>77</sup> Сасаев Н. И. Теоретико-методологические основы стратегического анализа трендов в отраслевом стратегировании // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2021. № 4. С. 5–15.

<sup>78</sup> См.: Аганбегян А. Г. Социально-экономическое развитие России.

<sup>79</sup> Белоусов С. А., Павлов А. Ю. Организация устойчивого развития сельских территорий на основе применения региональной неэндогенной модели // Теория и практика общественного развития. 2015. № 19. С. 50–53.

районов подчеркивает важность комплексного и дифференцированного подхода к изучению их специфики. Современные концепции, включая неоклассические теории, институциональный и эндогенный подходы, системный анализ и пространственную экономику, предоставляют научную основу для формирования стратегий, направленных на устойчивое развитие. Учет многообразия сельских районов, их потенциала и ограничений позволяет выработать эффективные управленческие решения, способствующие росту социального и экономического благополучия. Важным аспектом остается интеграция научных теорий в практические стратегии, ориентированные на адаптацию сельских районов к вызовам глобальных изменений и их трансформацию в устойчивые и конкурентоспособные регионы.

## **1.2 Методология стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая**

Стратегическое управление как научное и практическое явление представляет собой один из центральных компонентов современной управленческой теории и практики. В основе его понимания лежит необходимость координации долгосрочных действий организации или территории в условиях изменяющейся внешней среды, что требует глубокого анализа и системного подхода. В течение последних десятилетий данное понятие эволюционировало, вобрав в себя как теоретические наработки классических школ управления, так и современные подходы, связанные с глобализацией, инновациями и цифровой трансформацией.

Понятие «стратегическое управление» впервые появилось в международной практике в начале 1970-х гг., отражая эволюцию управленческих методов в ответ на изменяющиеся условия рынка. Впервые термин был использован в работах таких исследователей, как И. Ансофф<sup>80</sup> и А. Чандлер<sup>81</sup>, чьи труды оказали значительное влияние на теорию управления.

---

<sup>80</sup> См.: *Ансофф И.* Стратегическое управление / пер. с англ. под ред. Л. И. Евенко. М. : Экономика, 1989. 519 с.

<sup>81</sup> См.: *Чандлер А.* Стратегия и структура: главы в истории американского индустриального предприятия. М. : Прогресс, 1997. 432 с.

Актуальность стратегического управления обусловлена рядом факторов:

1) появление новых задач, вызванных как внутренними, так и внешними изменениями в экономической и политической сферах. Например, в Японии и США в этот период наблюдалось расширение географических рамок деятельности национальных компаний, что привело к усложнению управленческих процессов;

2) множественность актуальных задач, с которыми сталкивались компании, приводила к возникновению комплексных проблем, требующих стратегических решений;

3) возросла роль высшего звена управления, что связано с необходимостью принимать быстрые и обоснованные решения в условиях усиливающейся нестабильности внешней среды. Эта нестабильность требовала от компаний готовности к внезапным изменениям и способности адаптироваться к новым условиям, что делало стратегическое управление еще более важным.

Обобщая различные подходы к понятию «стратегическое управление», можно выделить несколько ключевых аспектов, отражающих взгляды известных теоретиков в данной области. Например, И. Ансофф в работе «Корпоративная стратегия»<sup>82</sup> подчеркивает важность долгосрочного планирования и анализа внешней среды. М. Портер в своих классических трудах<sup>83</sup> акцентирует внимание на конкурентных силах и стратегиях, которые организации могут использовать для достижения устойчивого конкурентного преимущества. Г. Минцберг<sup>84</sup> рассматривает стратегическое управление как серию взаимосвязанных решений и действий, которые формируют стратегический курс компании. П. Друкер<sup>85</sup> делает упор на значимости миссии и целей организации, а также на роли руководства в их достижении. Р. Румельт<sup>86</sup> и Дж. Б. Куинн<sup>87</sup> акцентируют внимание на

---

<sup>82</sup> См.: *Ансофф И.* Корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер. с англ. под ред. Л. И. Евенко. — Санкт-Петербург : Питер, 2020. — 416 с.

<sup>83</sup> См.: *Портер М.* Конкурентная стратегия.

<sup>84</sup> См.: *Минцберг Г.* Взлет и падение стратегического планирования / пер. с англ. М. : Инфра-М, 2004. 424 с.; *Минцберг Г.* Возврат к основам стратегического управления. СПб. : Питер, 2004. 336 с.; *Минцберг Г., Альстранд Б., Лэмпел Дж.* Школы стратегий / пер. с англ. М. : Питер, 2001. 336 с.

<sup>85</sup> См.: *Друкер П.* Практика менеджмента. М. : Вильямс, 2007. 400 с.

<sup>86</sup> См.: *Румельт Р.* Хорошая стратегия — плохая стратегия: разница и почему это важно. Нью-Йорк : Crown Business, 2011. 336 с.

необходимости постоянной адаптации стратегии к изменяющимся условиям. Г. Хэмел<sup>88</sup> и Д. Тис<sup>89</sup> подчеркивают важность инноваций и динамических способностей для поддержания конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Л. С. Шеховцева<sup>90</sup> акцентирует внимание на комплексном многогранном подходе к стратегическому управлению, который включает анализ и управление как внутренними, так и внешними факторами, использование различных форм управления и обеспечение проактивного поведения для достижения устойчивого и качественного развития региона.

### ***Сравнительный анализ теоретических подходов в области экономического стратегического управления региональным развитием сельских районов***

Системный подход к стратегическому управлению сельскими районами основывается на рассмотрении этих территорий как сложных, многокомпонентных систем, состоящих из взаимосвязанных экономических, социальных и экологических элементов. Этот подход подчеркивает необходимость интеграции различных компонентов в единую стратегию, которая учитывает взаимозависимость и взаимодействие различных аспектов сельской жизни.

Важнейший аспект системного подхода — его способность адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды. Как отмечают Л. Бернард и Г. Ломо, системный подход позволяет более эффективно реагировать на изменения, такие как экономические кризисы, изменения климата или демографические сдвиги, через интеграцию различных элементов управления в единое целое<sup>91</sup>. Кроме того, системный подход способствует лучшему пониманию сложных процессов,

---

<sup>87</sup> См.: Куинн Дж. Б. Стратегии изменений: логическая инкрементальность / пер. с англ. М. : Экономика, 1982. 320 с.

<sup>88</sup> См.: Хэмел Г. Будущее менеджмента / пер. с англ. М. : Олимп-Бизнес, 2008. 352 с.; Хэмел Г. Конкурируя за будущее / пер. с англ. под ред. В. Л. Духовича. М. : Олимп-Бизнес, 2002. 384 с.

<sup>89</sup> См.: Тис Д. Динамические способности и стратегическое управление: организация для инноваций и роста / пер. с англ. М. : Альпина Паблишер, 2011. 304 с.; Тис Д., Писано Г., Шуэн А. Динамические способности и стратегическое управление // Журнал стратегического менеджмента. 1997. Т. 18. № 7. С. 509–533.

<sup>90</sup> Шеховцева Л. С. Концептуальные основы стратегического управления развитием региона // Вестник МГТУ. 2006. № 4. С. 690–693.

<sup>91</sup> Бернард Л., Ломо Г. Системный подход в управлении сельскими районами // Вестник региональной экономики. 2019. № 4. С. 25–40.

происходящих в сельских районах, и разработке более комплексных и гибких стратегий.

Институциональный подход фокусируется на роли институтов и нормативно-правовой базы в формировании и реализации стратегий развития сельских районов. Этот подход рассматривает стратегическое управление как процесс, который определяется существующими институтами, включая государственные и частные организации, законодательство и социальные нормы.

Исследования Д. Норта и О. Уильямсона подчеркивают, что эффективное стратегическое управление невозможно без создания и поддержки устойчивых институтов, которые обеспечивают реализацию стратегий на всех уровнях управления<sup>92</sup>. Институциональный подход акцентирует внимание на необходимости создания благоприятных условий для развития сельских районов, включая доступ к финансовым ресурсам, поддержку предпринимательства и инноваций, а также защиту прав собственности.

В рамках территориально ориентированного подхода стратегическое управление направлено на использование сравнительных преимуществ конкретного региона и разработку стратегий, которые учитывают местные условия, ресурсы и потребности.

Этот подход получил широкое распространение в странах Европейского союза, где программы развития сельских районов, такие как «Лидер» (LEADER), нацелены на поддержку инициатив, которые способствуют устойчивому развитию с учетом региональных особенностей<sup>93</sup>. Исследования А. Родригеса-Позе и М. Гарсии подчеркивают, что территориально ориентированный подход позволяет более эффективно использовать местные ресурсы и стимулировать развитие сельских районов через привлечение местных сообществ к процессу стратегического планирования и управления<sup>94</sup>.

Каждый из рассмотренных подходов имеет свои сильные и слабые стороны,

---

<sup>92</sup> См.: Норт Д., Уильямсон О. Институты и экономическое развитие. М. : Изд-во Института Гайдара, 2017. 320 с.

<sup>93</sup> См.: Европейская комиссия. Программа «Лидер»: руководство по политике развития сельских районов. Люксембург : Изд-во Европейского союза, 2020. 150 с.

<sup>94</sup> Родригес-Позе А., Гарсия М. Территориально ориентированное управление и его роль в развитии сельских районов // Журнал аграрных исследований. 2021. № 3. С. 18–32.

что делает их применение эффективным в зависимости от конкретных условий и целей стратегического управления сельскими районами.

Системный подход характеризуется высокой степенью адаптивности и комплексности, что позволяет учитывать различные аспекты развития сельских районов. Однако его сложность может затруднять практическую реализацию, особенно в условиях ограниченных ресурсов.

Институциональный подход акцентирует внимание на важности создания устойчивых институтов, что обеспечивает стабильность и преемственность в управлении. Однако его эффективность зависит от существующей нормативно-правовой базы и уровня институциональной зрелости в стране или регионе.

Территориально ориентированный подход фокусируется на использовании местных ресурсов и особенностей, что позволяет разрабатывать более эффективные целевые стратегии. Однако этот подход может быть ограничен в масштабах, особенно в условиях глобальных вызовов, таких как изменение климата или экономические кризисы, которые требуют более широкого системного подхода.

Таким образом, сравнительный анализ теоретических подходов к стратегическому управлению долгосрочным развитием сельских районов демонстрирует, что ни один из них не может быть признан универсальным и применимым во всех случаях. Каждый подход, будь то системный, институциональный или территориально ориентированный, вносит свой уникальный вклад в разработку и реализацию эффективных стратегий управления сельскими районами. Системный подход с его акцентом на интеграцию и адаптивность оказывается полезным в условиях высокой неопределенности и необходимости учитывать множество факторов, влияющих на развитие. Институциональный подход подчеркивает важность создания и поддержки устойчивых институтов, которые обеспечивают стабильность и правовую защиту в процессе реализации стратегий. В свою очередь, территориально ориентированный подход позволяет разрабатывать стратегии, максимально учитывающие уникальные особенности и ресурсы конкретных сельских районов,

что особенно важно для эффективного использования местных потенциалов.

В контексте долгосрочного развития сельских районов оптимальным решением может быть комбинированный подход, который интегрирует сильные стороны каждого из рассмотренных теоретических подходов. Такой интегративный подход позволяет не только учитывать специфические особенности регионов и адаптироваться к изменениям внешней среды, но и строить на прочной институциональной основе стратегии, направленные на устойчивое развитие сельских районов. Важно, чтобы выбранная стратегия стратегического управления соответствовала конкретным задачам и вызовам, стоящим перед сельскими районами, и была гибкой и адаптивной, чтобы реагировать на изменяющиеся условия и новые вызовы.

Анализ международного опыта стратегического управления региональным развитием сельских районов демонстрирует разнообразие подходов, которые отражают специфику социально-экономических, институциональных и экологических условий в разных странах. Опыт Китая выделяется акцентом на цифровизации сельских районов и интеграции инноваций, что способствует ускорению их модернизации и обеспечению устойчивого развития. При этом ключевую роль играют государственная поддержка, привлечение местных сообществ и использование природных ресурсов.

Зарубежные модели, такие как стратегии Европейского союза с программами LEADER и инициативы Северной Европы по развитию инновационных кластеров, демонстрируют значимость территориально ориентированных подходов и устойчивого развития. Опыт США и Австралии подчеркивает важность поддержки предпринимательства, улучшения инфраструктуры и экологической устойчивости сельских районов.

Каждый из подходов — системный, институциональный или территориально ориентированный — вносит значительный вклад в стратегическое управление, но их эффективное применение требует учета уникальных характеристик регионов и глобальных вызовов. Комбинация лучших практик, основанная на интеграции этих подходов, может стать универсальной

моделью для разработки стратегий, направленных на устойчивое развитие сельских районов. В результате стратегическое управление должно быть гибким и адаптивным, чтобы реагировать на изменения и обеспечивать долгосрочное социально-экономическое благополучие.

### ***Современные определения стратегического управления***

Одно из ключевых понятий стратегического управления — стратегия, которая трактуется не как отдельное управленческое действие, а как целостная система, направленная на достижение устойчивого и долгосрочного успеха. Современное понимание стратегии основывается на концепции системного поиска, формулирования и развития доктрины, обеспечивающей реализацию миссии и целей в условиях изменчивой внешней среды<sup>95</sup>.

Стратегия представляет собой результат комплексного анализа — она формируется на базе стратегического мышления, опирающегося на знания, интуицию, прогноз будущих условий и глубокое понимание закономерностей развития. В процессе формирования стратегии интегрируются ключевые элементы: миссия, видение, приоритеты, цели и задачи, что позволяет выстроить логически взаимосвязанную управленческую конструкцию, способную выдерживать воздействие факторов неопределенности<sup>96</sup>.

Стратегия выступает своего рода путеводителем, направляющим организацию или территорию сквозь хаос будущего и неизвестного. Она воплощает в себе сочетание аналитической рациональности и управленческой интуиции, дополняемых ресурсной реалистичностью и точным выбором направления развития. В этом смысле стратегия — это не только интеллектуальный конструкт, но и форма организационной мудрости, выражающая способность к выработке устойчивых решений в условиях сложных вызовов<sup>97</sup>.

В. Л. Квинт дает следующее определение стратегического управления: «Стратегическое управление — это процесс формирования и функционирования

---

<sup>95</sup> См.: Квинт В.Л. Концепция стратегирования.

<sup>96</sup> Там же.

<sup>97</sup> Там же.

системы стратегического управления, обеспечивающей разработку и долгосрочную реализацию стратегии, ее доктрины, в соответствии с содержащимися в них конкурентными преимуществами, приоритетами, целями и задачами, способствующими воплощению фундаментальных ценностей и интересов объекта стратегирования»<sup>98</sup>. При этом В. Л. Квинт уделяет особое место дефиниции «стратегия», рассматривая стратегию как многогранное и комплексное явление. В. Л. Квинт подчеркивает, что стратегия — это не просто план, а «система поиска, формулирования и развития доктрины, которая обеспечивает долгосрочный успех при ее последовательной и полной реализации»<sup>99</sup>. Иными словами, стратегия, по В. Л. Квинту, носит целостный характер: она задает вектор развития и объединяет в себе выверенные решения, направленные на достижение устойчивых побед и результатов. Сам В. Л. Квинт образно пишет, что стратегия бездонна и многогранна, служит выверенным вектором стремления к обоснованным победам, требуя от лидера последовательности в приложении усилий и средств для успеха. При этом «стратегия — прежде всего философия... успеха, глубинное осознание высоких ценностей»<sup>100</sup>, ради которых она создается.

Таким образом, ключевые характеристики стратегии, по В. Л. Квинту, включают ориентацию на долгосрочный успех, опору на определенную доктрину (систему принципов) и ценности, а также философскую глубину понимания целей и ценностей, лежащих в основе стратегии<sup>101</sup>.

В. Л. Квинт подчеркивает неразрывную связь стратегии с аналитическими и прогностическими процессами<sup>102</sup>. В его понимании стратегия рождается из глубокого анализа окружающей среды и прогнозирования будущих условий развития. Он прямо определяет стратегию как «результат системного анализа среды, существующих прогнозов будущих условий на основе стратегического

---

<sup>98</sup> Там же.

<sup>99</sup> Там же.

<sup>100</sup> Там же.

<sup>101</sup> Там же.

<sup>102</sup> Там же.

мышления, глубоких знаний и интуиции»<sup>103</sup>. Иначе говоря, стратегию невозможно разработать без предварительного исследования и предвидения — стратегическое мышление соединяет знание с интуицией, чтобы представить картину возможного будущего. Более того, В. Л. Квинт вводит понятие стратегирования — специального процесса выработки и реализации стратегии. Стратегирование он трактует как профессиональную деятельность, требующую собственной методологии, — процесс, который на практике существует давно, но научно осмысливается относительно недавно<sup>104</sup>. «Практика стратегирования имеет 3000-летнюю историю, но ее теоретические основы разрабатываются лишь около 200 лет»<sup>105</sup>, — отмечает В. Л. Квинт, указывая на длительную историю применения стратегического подхода и сравнительно молодую науку о стратегии. Он также разграничивает близкие понятия, подчеркивая, что прогнозирование, собственно стратегия, стратегическое управление и планирование — не синонимы, а связанные категории.

Тем не менее процессы предвидения, прогнозирования, стратегирования и планирования тесно взаимосвязаны: предвидение и прогноз дают исходную базу, на которой строится стратегия, а стратегирование объединяет их результаты в целостную систему решений, переходящую затем в планы действий.

**Философский, экономический и управленческий контекст стратегии.** В. Л. Квинт рассматривает стратегию в широком контексте — от философского осмысления до практического управления и экономики. Он называет стратегию прежде всего «философией... успеха», связывая ее с системой ценностей (общественных, коллективных или личных)<sup>106</sup>. Философские корни стратегии прослеживаются им вплоть до античной мысли: В. Л. Квинт указывает, что развитие теории стратегии требует изучения ключевых философских трудов, включая онтологию и экзистенциализм. Например, экзистенциалистскую идею свободы выбора он рассматривает как один из принципов стратегии — стратегия

---

<sup>103</sup> Там же.

<sup>104</sup> Там же.

<sup>105</sup> Там же.

<sup>106</sup> Там же.

должна создавать условия для свободного выбора будущих действий<sup>107</sup>. Помимо философии, В. Л. Квинт рассматривает стратегию в плоскости экономики и управления.

Стратегия, по В. Л. Квинту, — важнейший инструмент лидера любого уровня (от главы государства до руководителя компании), позволяющий в условиях неопределенности принимать продуманные долгосрочные решения. Таким образом, он рассматривает стратегию междисциплинарно: и как философскую категорию осмысления цели и смысла, и как практический механизм в экономическом и управленческом контексте для достижения устойчивого успеха объекта стратегирования, будь то организация, регион или страна.

**Основополагающие элементы стратегии.** Важная особенность определения стратегии у В. Л. Квинта — четкое указание на ее внутренние составляющие. Он вводит понятие формальной стратегии как конечного продукта процесса стратегирования, в котором должны быть интегрированы все ключевые элементы. Формальная стратегия, по В. Л. Квинту, учитывает откорректированные прогнозы и «отражает фундаментальные ценности и интересы объекта стратегирования»<sup>108</sup>. Она включает в себя несколько основополагающих компонентов (таблица 2).

Таблица 2

### Компоненты формальной стратегии по В. Л. Квинту

Компонент формальной стратегии	Содержание
1	2
Миссия	Предназначение объекта стратегирования, главная идея его существования
Долгосрочное видение	Представление о будущем, принципах и интересах развития (с указанием приоритетов, подкрепленных конкурентными преимуществами)
Цели	Конкретные ориентиры, которых предстоит достичь в рамках стратегии

<sup>107</sup> Там же.

<sup>108</sup> Там же.

## продолжение таблицы 2

1	2
Программы реализации целей	Совокупность мероприятий и проектов для достижения целей, включая ресурсно обеспеченные задачи (конкретные шаги с указанием необходимых ресурсов)
Сценарий	Развернутое описание ожидаемого хода событий при реализации стратегии, учитывающее различные факторы и неопределенности
Стратегический план реализации сценария	Детализированный план действий, распределяющий ответственность, ресурсы и сроки для выполнения сценария
Система стратегического управления и мониторинга	Механизмы управления реализацией стратегии и контроля за ее исполнением, обеспечивающие корректировку курса и соблюдение стратегии на практике

Источник: составлено автором по материалам<sup>109</sup>

Все эти элементы, по В. Л. Квинту, должны быть взаимосвязаны. Стратегия как единое целое сочетает видение и ценности (миссию, принципы), приоритеты и цели, а также практические аспекты воплощения (программы, сценарий, план и систему реализации). Такой структурированный подход подчеркивает, что стратегия — не абстракция, а конкретная доктрина действий, содержащая как идеологические основы, так и механизм достижения результата.

Исходя из вышеизложенного, стратегия — это не просто план действий, а комплексный процесс, который включает анализ, прогнозирование, формализацию и реализацию и обеспечивает достижение долгосрочного успеха в условиях неопределенности.

Второй важный компонент стратегического управления — *управление* как процесс координации и руководства деятельностью организации или территории. Управление, в широком смысле, представляет собой совокупность действий, направленных на достижение поставленных целей, и включает такие функции, как планирование, организация, мотивация, контроль и корректировка действий.

Планирование в рамках управления предполагает разработку детализированных планов, которые обеспечивают достижение стратегических целей. Это включает распределение ресурсов, определение временных рамок и назначение ответственных лиц за выполнение конкретных задач. Планирование

<sup>109</sup> По материалам: *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования.

служит основой для всех последующих управленческих действий, обеспечивая согласованность и направленность усилий всей организации.

Организация, как функция управления, включает создание структуры, которая позволяет эффективно реализовывать разработанные планы. Это касается как внутренней организационной структуры, распределения ролей и обязанностей, так и внешних взаимодействий с партнерами, поставщиками и клиентами.

Мотивация в контексте стратегического управления играет ключевую роль, так как от уровня вовлеченности и мотивации сотрудников зависит успех реализации стратегии. Мотивационные механизмы должны быть направлены на стимулирование достижения стратегических целей, что требует согласованности личных и корпоративных интересов.

Контроль — это процесс отслеживания и оценки прогресса в достижении стратегических целей. Он включает регулярный мониторинг выполнения планов, оценку их эффективности и, при необходимости, корректировку действий. Контроль позволяет своевременно выявлять отклонения от намеченного курса и принимать меры по их устранению.

Корректировка действий, как завершающий элемент управления, предполагает внесение изменений в стратегические планы и действия на основе данных, полученных в ходе контроля. В условиях динамичной внешней среды корректировка является неотъемлемой частью стратегического управления, обеспечивая его гибкость и способность адаптироваться к изменениям.

Таким образом, стратегическое управление представляет собой интеграцию стратегии и управления, где стратегия определяет направления и цели, а управление обеспечивает их реализацию через координацию действий, мотивацию сотрудников и контроль за достижением результатов (рисунок 1). Это двусторонний процесс, в котором стратегические решения формируют основу для управленческих действий, а управление, в свою очередь, обеспечивает достижение стратегических целей.



**Рис. 1. Концепция основных элементов и функций системы стратегического управления**

*Источник: составлено автором по материалам<sup>110</sup>*

Методология стратегического управления, разработанная В. Л. Квинтом<sup>111</sup>, доказала эффективность при формировании национальных, региональных и корпоративных стратегий и может быть применена для трансформации сельских территорий. Ее ядро — системный подход, объединяющий:

- долгосрочное видение — формирование образа будущего и иерархии приоритетов;
- дисциплинированное исполнение — наличие четкой организационной структуры, процесса принятия решений и стратегического плана;
- адаптивность — способность корректировать стратегию и иметь заранее разработанную стратегию выхода,

<sup>110</sup> По материалам: *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования.

<sup>111</sup> См.: *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования.

что перекликается с идеей стратегической гибкости Р. Маграт<sup>112</sup> и концепцией «обучающегося лидерства» Ж. Лидтки<sup>113</sup>.

В. Л. Квинт подчеркивает, что стратегическое управление должно охватывать все фазы жизненного цикла стратегии: *формулирование (разработку) стратегии, ее реализацию, а также стратегию выхода из реализуемого сценария*<sup>114</sup>. Стратегическая система управления изначально проектируется с учетом этих трех последовательных базовых процессов. Таким образом, одним из принципов является *ориентация на полный цикл стратегии* — от ее разработки до завершения (выхода), что обеспечивает преемственность и завершенность стратегических действий. В частности, учет стратегии выхода рассматривается как необходимое условие полной успешности всей стратегии: «Успешная стратегия выхода не менее важна для полной победы, чем стратегия входа... без успешной стратегии выхода вся система данной стратегии не может быть полностью успешной»<sup>115</sup>.

Применительно к сельским районам Китая методология В. Л. Квинта актуализируется необходимостью интеграции долгосрочных перспектив с решением оперативных задач на местах, что согласуется с подходами Г. Минцберга<sup>116</sup>, подчеркивающего важность видения и адаптивности стратегии.

Гибкие организационные структуры, предложенные В. Л. Квинтом, эффективно сочетаются с подходом сетевых структур (*place-based approach*) А. Родригеса-Позе, доказавшим их значимость для устойчивого развития отстающих регионов, что критически важно для сельских территорий Китая. Формализованный процесс решений, предполагающий сценарное и дизайн-мышление (по Ж. Лидтке), дает возможность повысить инклюзивность и вовлеченность местных сообществ в стратегический диалог (таблица 3).

---

<sup>112</sup> McGrath R. G. The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business. Boston : Harvard Business Review Press, 2013. 240 p.

<sup>113</sup> Liedtka J., Ogilvie T. Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit for Managers. New York : Columbia Business School Publishing, 2021. 264 p.

<sup>114</sup> См.: Квинт В. Л. Концепция стратегирования.

<sup>115</sup> Там же.

<sup>116</sup> См.: Минцберг Г. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб. : Питер, 2001. 336 с.

### Ключевые элементы системы и современные параллели

Элемент у В. Л. Квинта	Краткая суть	Современные исследования
Стратегическое лидерство	Лидер задает курс и балансирует кратко- и долгосрочные приоритеты	Г. Минцберг <sup>117</sup> подчеркивает «видение сквозь прошлое и будущее» для адаптивной стратегии
Гибкая оргструктура	Отдельна от операционной, интегрируется с общим управлением	А. Родригес-Позе <sup>118</sup> показывает, что сетевые (place-based) структуры повышают устойчивость «оставленных позади» территорий
Формализованный процесс решений	Четкое распределение ответственности, сценарное мышление	Ж. Лидтка и Т. Огилви <sup>119</sup> описывают дизайн-мышление как основу инклюзивного стратегического диалога

Источник: составлено автором по материалам<sup>120</sup>

Центральный элемент системы стратегического управления, по В. Л. Квинту, — лидерство, определяющее стратегическое видение и баланс между текущими и долгосрочными задачами. Лидер формулирует цели и объединяет коллектив, а смена руководителя зачастую влечет корректировку стратегии.

Второй ключевой элемент — специализированная организационная структура, специально созданная для формирования и реализации стратегии, которая отличается гибкостью и тесно связана с текущей системой управления. Такая структура служит адаптивным «мостом» между организацией и внешней средой, обеспечивая эффективность реализации стратегии.

Третьим компонентом выступает механизм стратегического принятия решений, закрепленный на уровне высшего руководства (совета директоров, топ-менеджмента). Важны четкость процедуры, распределение ответственности и учет рисков при стратегическом планировании.

Эти элементы образуют каркас системы стратегического управления, обеспечивая ее эффективность и гибкость в изменяющихся условиях (рисунок 2).

<sup>117</sup> См.: Минцберг Г. Стратегическое сафари.

<sup>118</sup> См.: Rodríguez-Pose A. The revenge of the places that don't matter...

<sup>119</sup> См.: Liedtka J., Ogilvie T. Designing for Growth...

<sup>120</sup> По материалам: Квинт В. Л. Концепция стратегирования; Минцберг Г. Стратегическое сафари; Rodríguez-Pose A. The revenge of the places that don't matter (and what to do about it) // Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. 2018. Vol. 11. No. 1. P. 189–209. DOI: 10.1093/cjres/rsx024; Liedtka J., Ogilvie T. Designing for Growth...



**Рис. 2. Методология стратегического управления по В. Л. Квинту**

*Источник: составлено автором по материалам*<sup>121</sup>

Основные механизмы управления стратегической системой — это планирование, мотивация и контроль, действующие под руководством стратегического лидера:

- стратегическое планирование трансформирует замысел в конкретный план, задавая цели и распределяя ресурсы;
- стратегическая мотивация формирует систему стимулов (финансовых, социальных и моральных), обеспечивающих вовлеченность сотрудников;
- стратегический мониторинг и контроль отслеживают выполнение стратегии, выявляют отклонения и предлагают корректирующие действия.

Кроме того, лидер ответственен за координацию этих механизмов, поддержание системы и распределение ресурсов между ее элементами.

Процесс управления разработкой стратегии включает:

<sup>121</sup> См.: Квинт В. Л. Концепция стратегирования.

- стратегический анализ и прогнозирование внешней и внутренней среды;
- формулирование миссии, видения и приоритетов;
- генерацию и выбор оптимального стратегического сценария;
- оформление стратегии в виде формального плана с ресурсами и сроками;
- организационную подготовку к реализации новой стратегии.
- Реализация стратегии, по В. Л. Квинту, предполагает комплекс методов:
- создание структурно-кадровых условий (формирование специализированных команд и подразделений);
- декомпозицию стратегии в программы и проекты с четкими задачами и сроками;
- эффективную стратегию коммуникации персоналу и координацию действий всех уровней;
- мотивацию сотрудников на достижение стратегических целей и управление изменениями;
- мониторинг и оперативную корректировку стратегии на основе реальных результатов;
- подготовку стратегии выхода, завершающую стратегический цикл с максимальной выгодой.

Таким образом В. Л. Квинт показал, что система стратегического управления представляет собой целостную совокупность элементов (лидерство, структура, процедуры принятия решений и др.), связанных едиными принципами, нацеленную на долговременное развитие организации. Ее успешное функционирование опирается на стратегирование — непрерывный процесс мышления и действий по разработке, реализации и корректировке стратегии. В. Л. Квинт формулирует основные принципы стратегического управления:

- ориентация на полный жизненный цикл стратегии (включая выход);
- баланс текущих и будущих интересов;
- опора на конкурентные преимущества, адаптивность к изменениям среды.

*Элементы системы* — стратегический лидер, специальная оргструктура, формализованный процесс решений — создают инфраструктуру для стратегии. *Механизмы управления* этой системой (планирование, мотивация, мониторинг) обеспечивают ее работоспособность и эффективность. Процессы разработки стратегии, будучи правильно организованными, завершаются созданием качественного стратегического плана, а методы реализации стратегии позволяют добиться поставленных целей, сохранив стратегическую инициативу и гибкость.

В итоге В. Л. Квинт подчеркивает, что именно сочетание продуманной стратегии и надежной системы стратегического управления, подкрепленной научно обоснованными методами, позволяет организации достигать устойчивого успеха в долгосрочной перспективе.

### **1.3. Анализ международного опыта стратегического управления региональным развитием**

#### ***Обзор зарубежных подходов к экономическому стратегическому управлению в контексте долгосрочного развития сельских районов***

В работе М. Р. Калининой и Н. А. Кондратова «Инновационный вектор конкурентоспособности стран Северной Европы: опыт Швеции»<sup>122</sup> рассматриваются особенности инновационной политики в Швеции, одной из ведущих стран в области инновационного развития и конкурентоспособности. Авторы подчеркивают важность использования географических особенностей, модели «государства всеобщего благосостояния», а также взаимодействия государства, науки и бизнеса в создании технологических кластеров и реализации научно-исследовательской политики. Шведская модель стратегического управления основана на тесной координации усилий между государственными учреждениями, университетами и частным сектором, что обеспечивает высокие показатели инновационной активности и конкурентоспособности страны на глобальном уровне.

---

<sup>122</sup> Калинина М. Р., Кондратов Н. А. Инновационный вектор конкурентоспособности стран Северной Европы: опыт Швеции // Арктика и Север. 2018. № 33. С. 5–28. DOI: 10.17238/issn2221-2698.2018.33.5.

Зарубежные подходы к стратегическому управлению сельскими районами отличаются интеграцией инноваций и устойчивого развития в управленческие процессы. Например, страны Северной Европы, такие как Швеция, Финляндия и Норвегия, активно внедряют концепцию «умной специализации», которая сосредотачивает инновационную активность в тех отраслях, где у страны есть сравнительные преимущества. Это позволяет не только повысить эффективность управления, но и стимулировать устойчивый экономический рост сельских районов <sup>123</sup>.

Одним из ключевых элементов успешной реализации стратегического управления в сельских районах является создание и развитие территориальных кластеров. В Швеции, например, такие кластеры включают биотехнологические парки, кластеры в области ИКТ и автоматизации производства. Эти кластеры служат платформой для взаимодействия между научными учреждениями и предприятиями, что способствует ускоренному внедрению инноваций в сельское хозяйство и другие отрасли <sup>124</sup>.

Кроме того, значительное внимание уделяется устойчивому развитию и экологической составляющей стратегического управления. В Норвегии, например, активно развиваются «зеленые» технологии и проекты по сохранению биоразнообразия, что позволяет минимизировать негативное воздействие на окружающую среду и способствует устойчивому развитию сельских районов <sup>125</sup>.

Европейский союз (ЕС) является одним из лидеров в области разработки и реализации стратегий устойчивого развития сельских районов. Политика сельского развития ЕС, известная как «Общая аграрная политика» (Common Agricultural Policy, CAP), включает широкий спектр мер, направленных на

---

<sup>123</sup> *Bristow G., Healy A.* Innovation and regional economic resilience: an exploratory analysis // *The Annals of Regional Science*. – 2018. – Vol. 60, № 2. – P. 265–284. – Special Issue Paper. – Оpubл. 26 июля 2017. – Open access. – DOI: 10.1007/s00168-017-0841-6. – [Электронный ресурс] // Springer: *The Annals of Regional Science*. – Режим доступа: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00168-017-0841-6>, свободный. – Загл. с экрана. (дата обращения: 05.08.2025).

<sup>124</sup> *Edquist C., Mckelvey M.* High R&D Intensity Without High Tech Products: A Swedish Paradox? // *Institutions and Economic Change: New Perspectives on Markets, Firms and Technology* / eds. K. Neilsen, B. Johnson. – Cheltenham; Northampton: Edward Elgar Publishing, 1998. – P. 131–149. – DOI: 10.4337/9781035377923.00016.

<sup>125</sup> *Гудим М., Гудим Ю.* Зелёная экономика и качество жизни в скандинавских странах // *Качество. Инновации. Образование*. – 2015. – №1 (100). – С. 192–199. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/34140/1/kiе\\_2015\\_01\\_42.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/34140/1/kiе_2015_01_42.pdf), свободный. – Загл. с экрана. (дата обращения: 24.08.2025).

поддержку сельских районов. В последние годы был сделан акцент на интеграции принципов устойчивого развития, цифровизации и инноваций в сельском хозяйстве.

Одним из ключевых элементов является программа «Лидер» (LEADER), направленная на стимулирование инициатив на местном уровне. Программа поддерживает создание и развитие местных партнерств между частным сектором, местными органами власти и сообществами для реализации стратегий устойчивого развития сельских территорий. Эти стратегии часто включают меры по поддержке малого бизнеса, развитию инфраструктуры и улучшению качества жизни в сельских районах<sup>126</sup>.

Кроме того, в рамках «Европейского зеленого курса» (European Green Deal) большое внимание уделяется развитию «умного» сельского хозяйства, которое сочетает традиционные методы с новыми технологиями, такими как точное земледелие и цифровизация. Эти инициативы способствуют улучшению эффективности производства и снижению негативного воздействия на окружающую среду<sup>127</sup>.

В США стратегическое управление сельскими районами ориентировано на развитие сельского предпринимательства и улучшение инфраструктуры. Программы, реализуемые Министерством сельского хозяйства США (USDA), включают в себя широкий спектр мер поддержки сельских сообществ, таких как программы микрофинансирования, образовательные инициативы и проекты по улучшению доступности здравоохранения.

Особое внимание уделяется поддержке сельских предпринимателей и фермеров через программы по расширению доступа к кредитам и рынкам сбыта. Программа Rural Business-Cooperative Service (RBS) предоставляет поддержку предпринимателям и кооперативам, которые способствуют созданию рабочих мест и улучшению экономической устойчивости сельских районов. Важным элементом стратегического управления является также развитие инфраструктуры,

---

<sup>126</sup> См.: Европейская комиссия. Программа «Лидер»: руководство по политике развития сельских районов.

<sup>127</sup> European Commission. The European Green Deal // COM(2019) 640 final. Brussels : European Commission, 2019.

включая улучшение транспортных сетей, доступа к Интернету и водоснабжению<sup>128</sup>.

Австралия, как страна с обширными сельскими территориями, также разработала уникальные подходы к стратегическому управлению сельскими районами. Важным аспектом является управление водными ресурсами, учитывая климат с частыми периодами засухи. Австралийское правительство внедрило стратегию управления водными ресурсами, направленную на обеспечение долгосрочной устойчивости сельского хозяйства и сельских сообществ.

Кроме того, значительное внимание уделяется устойчивому развитию через поддержку экологически чистых методов производства и сохранение биоразнообразия. Программа «Landcare», инициированная правительством Австралии, представляет собой партнерство между правительством, фермерами и местными сообществами, направленное на охрану природных ресурсов и улучшение экологической устойчивости сельских территорий. Этот подход включает в себя также интеграцию знаний аборигенов о земле и водных ресурсах, что способствует более эффективному управлению природными ресурсами<sup>129</sup>.

### ***Анализ роли и развития аграрного сектора в международном контексте***

Аграрный сектор является ключевым компонентом экономической и социальной структур многих стран мира. Он обеспечивает продовольственную безопасность, значительную долю занятости населения и является источником экспортных доходов. В условиях глобализации и изменений климата роль аграрного сектора становится еще более значимой, что требует глубокого анализа его состояния и перспектив развития. В рамках данного раздела рассмотрим *основные показатели развития аграрного сектора в ведущих странах мира* на основе статистических данных и научных исследований.

Аграрный сектор играет фундаментальную роль в мировой экономике, обеспечивая более 1,3 млрд чел. занятостью и производя основную часть

---

<sup>128</sup> USDA. Rural Business-Cooperative Service Programs: Enhancing Rural Economic Development. Washington, D. C. : United States Department of Agriculture, 2021. 220 p.

<sup>129</sup> Australian Government. Landcare: Sustainable Land Management // Department of Agriculture, Water and the Environment. Canberra : Australian Government, 2020.

продовольствия, необходимого для выживания человечества<sup>130</sup>. В зависимости от уровня развития страны вклад сельского хозяйства в ВВП и структуру занятости может значительно варьироваться. Например, в развивающихся странах, таких как Индия и Бразилия, сельское хозяйство является основным источником дохода для значительной части населения, тогда как в развитых странах, таких как США и Нидерланды, аграрный сектор играет ключевую роль в экспорте и инновациях.

США занимают лидирующие позиции в мировом сельском хозяйстве благодаря своим обширным земельным ресурсам, высокому уровню механизации и применения современных технологий. По данным Министерства сельского хозяйства США (USDA), в 2022 г. страна произвела около 384 млн т кукурузы и 123 млн т сои, что делает США крупнейшим производителем этих культур в мире<sup>131</sup>. Экспорт сельскохозяйственной продукции составил около 173 млрд долл., включая значительные объемы экспорта сои, кукурузы, пшеницы и мяса<sup>132</sup>.

Бразилия — один из крупнейших производителей и экспортеров сельскохозяйственной продукции, включая соевые бобы, сахар и мясо. В 2022 г. экспорт сельскохозяйственной продукции Бразилии составил около 115 млрд долл.<sup>133</sup> Основные экспортируемые продукты: соевые бобы (136 млн т), мясо и сахар. Успех аграрного сектора Бразилии обусловлен благоприятными климатическими условиями, значительными инвестициями в сельское хозяйство и эффективным использованием земельных ресурсов<sup>134</sup>.

Китай, являясь крупнейшим производителем риса и пшеницы, активно развивает аграрный сектор с учетом ограниченных земельных и водных ресурсов. В 2022 г. производство риса в Китае составило около 211 млн т, пшеницы — 137 млн т<sup>135</sup>. Несмотря на значительное внутреннее производство, Китай также

---

<sup>130</sup> ФАО: в агропродовольственном секторе работает более миллиарда человек // ООН [Электронный ресурс]. URL: <https://news.un.org/ru/story/2023/04/1439517> (дата обращения: 21.07.2025).

<sup>131</sup> USDA. Crop Production 2022 Summary. Washington, D. C. : United States Department of Agriculture, 2022. 100 p.

<sup>132</sup> USDA. Foreign Agricultural Service, Global Agricultural Trade System (GATS). Washington, D. C. : United States Department of Agriculture, 2022 [Electronic resource]. URL: <https://www.fas.usda.gov/gats> (date of access: 28.08.2024).

<sup>133</sup> Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Agricultural Export Performance 2022. Brasília : MAPA, 2023. 150 p.

<sup>134</sup> EMBRAPA. Brazilian Agricultural Research Corporation Annual Report 2022. Brasília : EMBRAPA, 2023. 200 p.

<sup>135</sup> National Bureau of Statistics of China. China Statistical Yearbook 2023. Beijing : China Statistics Press, 2023. 802 p.

является крупным импортером сельскохозяйственной продукции для обеспечения продовольственной безопасности более чем миллиарда своих граждан<sup>136</sup>.

Нидерланды выделяются как одна из самых инновационных стран в аграрном секторе. Страна является вторым по величине экспортером сельскохозяйственной продукции в мире после США, несмотря на свои небольшие размеры. В 2022 г. ее экспорт сельскохозяйственной продукции составил около 104 млрд евро<sup>137</sup>. Высокая продуктивность аграрного сектора Нидерландов объясняется активным использованием передовых технологий, таких как теплицы, гидропоника и вертикальное земледелие<sup>138</sup>.

Индия является крупным аграрным производителем и занимает ведущие позиции по производству молока, специй, бобовых, риса и пшеницы. В 2022 г. производство риса в Индии составило 174 млн т, пшеницы — 107 млн т<sup>139</sup>. Аграрный сектор в Индии обеспечивает занятость значительной части населения, несмотря на то что страна сталкивается с такими проблемами, как нехватка воды и необходимость повышения производительности<sup>140</sup>.

Китай находится на новом этапе своей истории, начав путь к построению современной социалистической страны с комплексным подходом, стремясь достичь второй столетней цели. В документе Центрального правительства № 1 за 2021 г. отмечено, что возрождение нации невозможно без возрождения сельских районов<sup>141</sup>. Важно сосредоточиться на решении проблем сельского хозяйства, сельских районов и сельских жителей, что является приоритетной задачей страны. Усилия должны быть направлены на ускорение модернизации сельского хозяйства и сельских районов для улучшения жизни большинства фермеров.

---

<sup>136</sup> China Customs Statistics. Annual Import and Export Statistics 2022. Beijing : China Customs, 2023. 250 p.

<sup>137</sup> CBS (Statistics Netherlands). Agricultural Export Statistics 2022. The Hague : Statistics Netherlands, 2023. 120 p.

<sup>138</sup> Rabobank. Dutch Agribusiness Outlook 2023. Utrecht : Rabobank, 2023. 90 p.

<sup>139</sup> Ministry of Agriculture & Farmers' Welfare of India. Agricultural Statistics at a Glance 2023. New Delhi : Government of India, 2023. 350 p.

<sup>140</sup> FAO. India Country Programming Framework 2022–2027. Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2022. 100 p.

<sup>141</sup> Мнения Центрального комитета Коммунистической партии Китая и Государственного совета о всестороннем содействии возрождению сельских районов и ускорении модернизации сельского хозяйства и сельских районов [Электронный ресурс]. URL: [https://www.gov.cn/gongbao/content/2021/content\\_5591](https://www.gov.cn/gongbao/content/2021/content_5591) (дата обращения: 17.06.2024).

Возрождение сельских районов представляет собой важный этап в длительном процессе их преобразования и развития, характеризующийся как историческим наследием<sup>142</sup>, так и явными историческими вызовами<sup>143</sup>. Стратегия возрождения сельских районов направлена на повышение уровня их развития и решение нерешенных проблем, возникших в процессе их роста<sup>144</sup>.

Чжао Чэнвэй и Сюй Чжунцин полагают, что создание цифровых деревень является ключевым элементом возрождения сельских районов. Такие деревни могут быть разделены на «цифровые деревни + сельская местность», объединяя виртуальный и физический миры для формирования концепции «цифрового двойника». В рамках этой модели «оцифровка местных жителей» и «генетически модифицированная оцифровка» выступают двумя основными путями для содействия созданию цифровых деревень. «Цифровая экономика + сельский район» представляет собой стратегический ответ на вызовы цифровой глобализации в контексте возрождения сельских районов<sup>145</sup>. Эта политика, направленная на решение проблем сельского хозяйства, сельских районов и сельских жителей, учитывает национальные условия Китая, особенности их развития и среду цифровой экономики. Она представляет собой универсальную формулу для решения текущих проблем развития сельских районов Китая. Успешное использование возможностей, предоставляемых цифровыми технологиями для создания цифровых деревень, будет зависеть от общего оживления таких территорий, завершения строительства современной социалистической державы и достижения целей второго столетия. В контексте новой исторической ориентации развития Китая, использование цифровых деревень для оживления сельского хозяйства имеет глобальное значение. Это

<sup>142</sup> 郭远智, 刘彦遂[Го Юаньчжи, Лю Яньсуй.] Процесс развития сельских районов в Китае и путь возрождения сельских районов // Географический журнал. 2021. Т. 76. № 6. С. 1408–1421.

<sup>143</sup> 张海鹏, 郜亮亮, 闫坤[Чжан Хайпэн, Гао Лянлян, Янь Кун]. Теоретическое происхождение, основные инновации и пути реализации стратегической идеи возрождения сельских районов // Сельская экономика Китая. 2018. № 11. С. 2–16.

<sup>144</sup> 贺雪峰[Хэ Сюэфэн]. Несколько вопросов, касающихся осуществления стратегии возрождения сельских районов // Журнал Нанкинского сельскохозяйственного университета (издание по общественным наукам). 2018. Т. 18. № 3. С. 19–26, 152.

<sup>145</sup> 赵成伟, 许竹青[Чжао Чэнвэй, Сюй Чжунцин]. 高质量发展视阈数字乡村建设的机理、问题与策略 = Механизм, проблемы и стратегии цифрового сельского строительства на пороге качественного развития // Цюши. – 2021. – Т. 48, № 5. – С. 44–52. – URL: <https://www.aisixiang.com/data/130165.html> (дата обращения: 24.08.2025). – На кит. яз.

способствует качественному экономическому развитию страны, ускоряет трансформацию Китая из крупной в мощную экономическую державу и приближает достижение великой цели - всеобщее процветание.

Го И и Ли Шэнчао в своем исследовании «A policy analysis of China's sustainable rural revitalization: integrating environmental, social and economic dimensions» анализируют, как государственные инициативы, направленные на поддержку сельских районов, интегрируются в стратегическое управление на местном уровне<sup>146</sup>. Авторы отмечают, что ключевыми элементами успешной реализации стратегии являются государственная поддержка, инвестиции в инфраструктуру и создание благоприятной институциональной среды для развития сельского хозяйства и агропромышленных комплексов.

Кроме того, Го И и Ли Шэнчао акцентируют внимание на необходимости создания долгосрочных механизмов взаимодействия между государством, частным сектором и местными сообществами для достижения устойчивого развития сельских районов<sup>147</sup>. Следует подчеркнуть, что устойчивое развитие невозможно без адекватного стратегического управления, которое учитывает не только экономические интересы, но и вопросы охраны окружающей среды и социальной справедливости.

Инновации играют ключевую роль в обеспечении долгосрочного развития сельских районов Китая. В работе автора «Интеграция цифровых технологий в стратегическое управление развитием сельских районов Китая: методология В. Л. Квинта и национальные приоритеты» рассматривается, как внедрение новых технологий и подходов к управлению может способствовать устойчивому развитию сельских районов<sup>148</sup>. Ван Лин отмечает, что стратегическое управление должно включать механизмы по стимулированию инноваций на уровне местных

---

<sup>146</sup> Guo Yi, Li Shengchao. A policy analysis of China's sustainable rural revitalization: integrating environmental, social and economic dimensions // *Frontiers in Environmental Science*. — 2024. — Vol. 12. — Article 1436869. — DOI: 10.3389/fenvs.2024.1436869. — (На англ. яз.).

<sup>147</sup> Там же

<sup>148</sup> Ван Гуаньюй Интеграция цифровых технологий в стратегическое управление развитием сельских районов Китая: методология В. Л. Квинта и национальные приоритеты // *Экономика и управление*. 2025. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/integratsiya-tsifrovyyh-tehnologiy-v-strategicheskoe-upravlenie-razvitiem-selskih-rayonov-kitaya-metodologiya-v-l-kvinta-i> (дата обращения: 24.08.2025).

сообществ, что позволит повысить эффективность сельского хозяйства и улучшить качество жизни сельского населения.

Несмотря на значительные успехи в реализации стратегии возрождения сельских территорий, китайские исследователи также отмечают ряд проблем и вызовов, связанных со стратегическим управлением. В частности, Хэ Сюэфэн в своей работе «Некоторые вопросы реализации стратегии возрождения сельских территорий» (关于实施乡村振兴战略的几个问题, 2018)<sup>149</sup> указывает на такие проблемы, как неравномерное распределение ресурсов между регионами, недостаток кадров, способных обеспечить устойчивое развитие на местах, а также сложность интеграции различных уровней управления. Хэ Сюэфэн подчеркивает, что для преодоления этих вызовов необходимо отказаться от линейного и универсального подхода и разработать более гибкие и адаптивные стратегии, которые учитывают региональные особенности, социально-экономическое разнообразие и реальные потребности сельских районов.

Китайские исследования в области экономического стратегического управления сельскими районами подчеркивают важность комплексного подхода, который учитывает экономические, социальные и экологические аспекты развития. Государственная поддержка, инновации и вовлечение местных сообществ являются ключевыми элементами успешной реализации стратегий, направленных на долгосрочное устойчивое развитие сельских районов. Тем не менее сохраняются определенные вызовы, которые требуют дальнейшего исследования и разработки адаптивных стратегий для обеспечения устойчивого роста и социальной стабильности в сельских районах Китая.

### ***Значение сельских районов Китая в стратегическом управлении их долгосрочным развитием***

Сельские районы Китая занимают особое место в рамках стратегического управления долгосрочным развитием страны. Это обусловлено как их ключевой

---

<sup>149</sup> He Xuefeng [Хэ Сюэфэн]. 关于实施乡村振兴战略的几个问题 = Некоторые вопросы реализации стратегии возрождения сельских территорий // Журнал Нанкинского сельскохозяйственного университета (издание по общественным наукам). – 2018. – Т. 18, № 3. – С. 19-26, 152. (На кит.яз.).

ролью в обеспечении продовольственной безопасности, так и значимостью для сохранения социальной стабильности и культурного наследия. В условиях стремительной урбанизации и глобальных вызовов, таких как изменение климата и деградация природных ресурсов, сельские районы становятся критически важными для устойчивого развития всего Китая. Рассмотрим подробнее, почему именно сельские районы находятся в центре внимания стратегического управления долгосрочным развитием в Китае.

Сельские районы являются основным источником продовольствия для страны, которая должна прокормить более 1,4 миллиарда человек<sup>150</sup>. Сельское хозяйство в Китае, несмотря на значительные успехи в индустриализации и технологическом развитии, остаётся жизненно важным сектором экономики, от которого зависит стабильность продовольственного обеспечения и устойчивость внутренних рынков.

Более того, сельские районы играют значительную роль в обеспечении сырьевых ресурсов для промышленных предприятий. В исследовании<sup>151</sup>, приводится, что агропромышленные комплексы, основанные на сельском хозяйстве, не только способствуют экономическому росту в сельских районах, но и обеспечивают сырьем такие отрасли, как пищевая и текстильная промышленность. Таким образом, сельские районы традиционно рассматриваются как основа аграрного сектора экономики, которая обеспечивает продовольственную безопасность страны. Около 40% рабочей силы Китая заняты в сельском хозяйстве, и именно сельские районы обеспечивают значительную часть продовольствия для внутреннего потребления<sup>152</sup>. Этот аспект является

---

<sup>150</sup> Накормить полтора миллиарда ртов. Как Китай с этим справляется? [Электронный ресурс] // Радио Sputnik. – 27 октября 2020. – Режим доступа: <https://radiosputnik.ru/20201027/kitay-1581190099.html>, свободный. – Загл. с экрана. (дата обращения: 24.08.2025).

<sup>151</sup> Zhou J., Chen H., Bai Q., Liu L. Can the Integration of Rural Industries Help Strengthen China's Agricultural Economic Resilience? // Agriculture. – 2023. – Vol. 13, № 9: 1813. – DOI: 10.3390/agriculture13091813. – License: CC BY 4.0. – [Электронный ресурс] // MDPI. – Режим доступа: <https://www.mdpi.com/2077-0472/13/9/1813>, свободный. – (дата обращения: 24.08.2025).

<sup>152</sup> Сельское хозяйство является жизненно важной отраслью в Китае, в которой заняты более 300 млн фермеров. Китай занимает первое место в мире по сельскохозяйственному производству, в первую очередь, производя кукурузу, рис, пшеницу, картофель, томаты, сорго, арахис, чай, просо, ячмень, хлопок, растительное масло и соевые бобы. Основной проблемой на пути развития аграрного сектора экономики является нехватка пахотной земли. // Википедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Сельское\\_хозяйство\\_Китая](https://ru.wikipedia.org/wiki/Сельское_хозяйство_Китая) (доступ: 24.08.2025)

особенно важным в контексте стратегического управления, направленного на повышение эффективности аграрного сектора, внедрение инновационных технологий и устойчивое использование природных ресурсов.

Социальная стабильность в Китае также во многом зависит от состояния сельских районов. Согласно исследованию<sup>153</sup>, сельские районы являются основным местом проживания большинства населения страны. При этом уровень жизни и доступ к социальным благам в сельских районах значительно отстаёт от городов, что создаёт риск социальной напряжённости и миграции в крупные города. Стратегическое управление долгосрочным развитием сельских районов направлено на снижение социального неравенства через улучшение инфраструктуры, развитие здравоохранения и образования.

Сельские районы Китая также являются хранителем культурного и исторического наследия. В исследованиях Чжан Синь отмечается, что традиционные сельские общины сохраняют уникальные культурные практики, которые являются неотъемлемой частью национальной идентичности Китая<sup>154</sup>. Сохранение этих культурных ценностей через стратегическое управление способствует укреплению социальной сплочённости и передаче культурных традиций будущим поколениям.

В своей работе Иган Чжани и Сяоянь Го отмечают, что сельские районы Китая являются важными экосистемами, которые играют ключевую роль в поддержании экологического баланса<sup>155</sup>. В сельских районах находятся значительные природные ресурсы, такие как водные бассейны, леса и пахотные земли, которые необходимо эффективно использовать и сохранять для обеспечения долгосрочной экологической устойчивости.

---

<sup>153</sup> Guo Yi, Li Shengchao. A policy analysis of China's sustainable rural revitalization: integrating environmental, social and economic dimensions // *Frontiers in Environmental Science*. — 2024. — Vol. 12. — Article 1436869. — DOI: 10.3389/fenvs.2024.1436869. — (На англ. яз.).

<sup>154</sup> Чжан Синь АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРОДВИЖЕНИЯ ИСТОРИКО-КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ КИТАЯ ДЛЯ ЖИТЕЛЕЙ СТРАНЫ // Социологический альманах. 2023. №14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-prodvizheniya-istoriko-kulturnogo-naslediya-kitaya-dlya-zhiteley-strany> (дата обращения: 24.08.2025).

<sup>155</sup> Zhang Y, Guo X. The Dilemma and Path of Rural Environmental Governance in China: From the Perspective of a Community with a Shared Future. *Int J Environ Res Public Health*. 2023 Jan 13;20(2):1446. doi: 10.3390/ijerph20021446. PMID: 36674201; PMCID: PMC9859062.

В исследовании Хао Ли и Майне Питер ван Дейк подчеркивается, что устойчивое управление сельскими районами, включая лесовосстановление и защиту водных ресурсов, является критически важным для снижения воздействия изменения климата на страну<sup>156</sup>. Таким образом, стратегическое управление сельскими районами играет ключевую роль в обеспечении экологической устойчивости и борьбы с изменением климата.

Таким образом, сельские районы Китая являются центральным элементом в стратегическом управлении долгосрочным развитием страны. Экономическая значимость, роль в поддержании социальной стабильности и сохранении культурного наследия, а также экологическая важность делают сельские районы ключевым объектом государственной политики и стратегического управления. Устойчивое развитие таких территорий не только способствует национальной безопасности и экономической устойчивости, но и играет важную роль в глобальной борьбе с изменением климата и сохранении культурных ценностей.

---

<sup>156</sup> *Li, H. and van Dijk, M.P.* (2012) 'Climate change and farmers response in rural China', *Int. J. Water*, Vol. 6, Nos. 3/4, pp.290–310

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ СЕЛЬСКИХ РАЙОНОВ КИТАЯ

### 2.1 Текущая ситуация и недостатки стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая

Прибегая к исторической ретроспективе, рассмотрим логику долгосрочных изменений и проблемы, порождаемые инерционностью институтов, созданных на более ранних стадиях регионального развития. Условно выделим несколько этапов, каждый из которых определяется доминирующей социально-экономической моделью и государственной политикой.

Первый этап охватывает период с момента основания КНР (1949 г.) до начала экономических реформ (1978 г.) и характеризуется жесткой централизованной плановой системой. Государственное регулирование сельского хозяйства в этот период базировалось на принципах коллективизации и уравнительного распределения ресурсов<sup>157</sup>. Развитие сельских районов определялось рамками пятилетних планов, таких как Первый пятилетний план (1953–1957 гг.), ориентированный на индустриализацию страны. В рамках стратегии «Большого скачка» (1958–1962 гг.)<sup>158</sup> акцент был сделан на форсированном развитии сельскохозяйственного производства, однако отсутствие гибкости в управлении привело к экономическому кризису и снижению уровня жизни в сельских районах<sup>159</sup>.

Второй этап начинается с политики реформ и открытости (1978 г.), инициированной Дэн Сяопином<sup>160</sup>. В этот период наблюдается отход от централизованного планирования и переход к децентрализации управления. Важнейшими изменениями стали введение системы семейных подрядов в

---

<sup>157</sup> См.: Экономическая стратегия КНР в XXI веке и вопросы сотрудничества с Россией : сб. статей / РАН, Ин-т Дальнего Востока ; сост. П. Б. Каменнов. М. : ИДВ РАН, 2010. 328 с.

<sup>158</sup> См.: Переход к рынку в КНР: общество, политика, экономика : сб. обзоров / отв. ред. и сост. Я. М. Бергер. М. : ИНИОН, 1994. 121 с.

<sup>159</sup> См.: Стратегия экономического развития КНР в 1996–2020 гг. и проблемы ее реализации / И. Н. Наумов ; РАН, Ин-т Дал. Востока. М. : ИДВ РАН, 2001. 200 с.

<sup>160</sup> Трушкин А. Г. Идеологические основания нового внешнеполитического курса КНР (1978–2001 годы) // Вестн. НГУ. Серия: История, филология. 2019. Т. 18. № 4: Востоковедение. С. 107–114. DOI 10.25205/1818-7919-2019-18-4-107-114.

сельском хозяйстве, развитие рыночных механизмов и создание специальных экономических зон (СЭЗ). Однако данная стратегия привела к росту регионального неравенства: прибрежные районы получили основные инвестиции и доступ к передовым технологиям, в то время как внутренние территории продолжали испытывать экономические трудности<sup>161</sup>.

Третий этап связан с усилением государственной поддержки регионов и запуском целевых стратегий, таких как «Развитие Западного Китая» (2000 г.)<sup>162</sup>, «Возрождение северо-восточных промышленных баз» (2003 г.)<sup>163</sup> и «Развитие центральных регионов» (2006 г.)<sup>164</sup>. Эти инициативы способствовали инфраструктурному развитию, улучшению логистики и стимулированию местного производства. Однако ряд проблем, включая низкую эффективность использования средств и недостаточную интеграцию цифровых технологий, оставались нерешенными<sup>165</sup>.

Современный этап начался с периода правления Си Цзиньпина (с 2012 г.) и характеризуется внедрением концепции «всеобщего процветания», включающей меры по сокращению бедности, развитию инфраструктуры и цифровизации сельских районов. В 2018 г. была утверждена «Стратегия возрождения сельских районов», ставшая основным документом, определяющим долгосрочное развитие аграрного сектора<sup>166</sup>.

В методологии В. Л. Квинта система стратегического управления включает ключевые функции стратегического планирования, мотивации и мониторинга-

---

<sup>161</sup> Регзенова Д. Б.-О. Основные принципы и сущность реформ Дэн Сяопина // Вестник БГУ. 2010. № 6. С. 189–193.

<sup>162</sup> Семенова О. С. Экономика Западного Китая в годы 11-й пятилетки. Основные задачи на 12-ю пятилетку // Актуальные вопросы экономических наук. 2011. № 21-1. С. 53–58.

<sup>163</sup> План возрождения Северо-Восточного региона // Центральный правительственный портал КНР. 20.08.2007 [Электронный ресурс]. URL: [https://www.gov.cn/gzdt/2007-08/20/content\\_721632.htm](https://www.gov.cn/gzdt/2007-08/20/content_721632.htm) (дата обращения: 11.02.2025). (На кит. яз.).

<sup>164</sup> См.: 杜鹰[Ду Ин]. 促进中部地区崛起发展报告 = Доклад о развитии содействия подъему Центрального региона. - Пекин: Народное издательство, 2011.- 495 с.(На кит.яз.)

<sup>165</sup> Чубаров И. Г. Госпрограммы регионального развития КНР в историческом контексте // Восточная Азия: факты и аналитика. 2020. № 4. С. 21–33. DOI: 10.24411/2686-7702-2020-10022.

<sup>166</sup> Мнения Центрального комитета Коммунистической партии Китая и Государственного совета о всестороннем содействии возрождению сельских районов и ускорении модернизации сельского хозяйства и сельских районов [Электронный ресурс]. URL: [https://www.gov.cn/gongbao/content/2021/content\\_5591](https://www.gov.cn/gongbao/content/2021/content_5591) (дата обращения: 17.06.2024). (На кит. яз.).

контроля. Рассмотрим эти элементы применительно к развитию сельских районов Китая, что позволяет выявить текущие достижения и недостатки.

Стратегическое управление в Китае носит централизованный характер, в значительной степени определяемый руководящей ролью Коммунистической партии Китая (КПК). Все ключевые направления социально-экономического развития, включая сельское хозяйство и модернизацию деревни, формируются в рамках партийных съездов и пленумов Центрального комитета (ЦК) КПК. После принятия решений на высшем уровне Государственный совет КНР и его профильные ведомства детализируют стратегии, разрабатывая конкретные программы и нормативно-правовые акты.

Один из важнейших инструментов в формировании аграрной и сельской политики — «Центральный документ № 1» (中央一号文件), который с 2004 г. ежегодно, за редкими исключениями, посвящается вопросам сельского хозяйства и развития сельских районов. С 2018 г. данные документы структурируются вокруг «Стратегии возрождения села» (乡村振兴战略)<sup>167</sup>, официально провозглашенной на 19-м съезде КПК в 2017 г. Эта стратегия охватывает широкий спектр задач от экономической трансформации сельских районов до экологической устойчивости и социальной модернизации, которая определяет приоритеты развития на период до 2035 г. и далее.

Важнейшую роль в реализации государственной политики играет Государственный совет КНР, в состав которого входят ключевые министерства, такие как Министерство сельского хозяйства и сельских дел (MARA) и Государственный комитет по развитию и реформам (NDRC). MARA отвечает за реализацию аграрной политики, NDRC координирует вопросы долгосрочного экономического планирования, в том числе касающиеся сельских районов. Кроме того, экспертное сопровождение осуществляется аналитическими центрами и научными учреждениями, среди которых Китайская академия наук (CAS) и Китайская академия общественных наук (CASS).

---

<sup>167</sup> Там же.

На региональном уровне в каждой провинции, автономном районе или городе центрального подчинения действуют департаменты, ответственные за сельское хозяйство и развитие сельских районов (например, Департамент сельского хозяйства и сельских дел провинции Гуандун и аналогичные структуры в других регионах). Они адаптируют национальные стратегии с учетом местной специфики (таблица 4).

Таблица 4

**Субъекты стратегического управления региональным развитием  
сельских районов Китая**

Уровень управления	Субъект	Функции
Центральные органы	Министерство сельского хозяйства и сельских дел КНР (MARA)	Управление сельским хозяйством, развитие сельских территорий, реализацию стратегии возрождения села
	Государственный комитет по развитию и реформам (NDRC)	Средне- и долгосрочное планирование экономического развития, инвестиционная политика, инфраструктурные проекты
	Аналитические центры и научные учреждения	Анализ макроэкономических тенденций, аграрных реформ, предоставление рекомендаций правительству
	Китайская академия наук (CAS)	Разработка научных рекомендаций в рамках стратегии возрождения села
	Китайская академия общественных наук (CASS)	Разработка общественных и социально-экономических рекомендаций
	Другие министерства и ведомства (Минфин, Минприроды, Минвод)	Финансирование сельскохозяйственных проектов, земельная политика, водоснабжение
Региональный и местный уровень	Провинциальные и муниципальные органы управления	Адаптация национальных стратегий с учетом региональной специфики
	Муниципальные, уездные и волостные органы власти	Курирование инфраструктурных проектов и агротехнологических инноваций
	Специализированные группы и офисы по возрождению села	Координация работы на местном уровне
	Местные партийные комитеты КПК	Контроль за выполнением директив центрального руководства

Источник: составлено автором по материалам <sup>168</sup>

<sup>168</sup> На основе анализа нормативных документов КНР, включая материалы Министерства сельского хозяйства и сельских дел КНР (MARA), Государственного комитета по развитию и реформам (NDRC), а также аналитических

На местном уровне функционируют управления и бюро, курирующие конкретные аспекты развития сельских районов от строительства инфраструктуры до внедрения агротехнологических инноваций. В целях координации работы создаются специализированные группы (Leading Groups, 领导小组) и «офисы по возрождению села» (乡村振兴局), выполняющие административные и контрольные функции.

Параллельно с государственными структурами на всех уровнях управления (провинциальном, муниципальном, уездном) действуют партийные комитеты КПК, координирующие деятельность региональных органов власти и контролирующие выполнение директив центрального руководства.

Организационная структура стратегического управления сельским развитием в Китае реализуется посредством системы пятилетних планов, являющихся основным инструментом государственного планирования. В рамках 14-го пятилетнего плана (2021–2025 гг.)<sup>169</sup> особое внимание уделяется мерам по повышению уровня жизни в деревне, развитию сельской цифровой экономики и внедрению передовых технологий в сельское хозяйство. Существенную поддержку аграрному сектору оказывают государственные субсидии, льготные кредиты и программы страхования урожая, способствующие повышению устойчивости сельского хозяйства.

Однако стратегия возрождения села сталкивается с рядом вызовов:

- дисбаланс между городскими и сельскими районами;
- необходимость комплексной модернизации инфраструктуры и поиска эффективных механизмов стимулирования инноваций в аграрной сфере.

Важнейшую роль в преодолении этих барьеров играют научно-технический прогресс и формирование новых моделей устойчивого сельского развития.

Согласно концепции стратегирования В. Л. Квинта, успех стратегии во

---

докладов Китайской академии наук (CAS), Китайской академии общественных наук (CASS) и других профильных ведомств. Дополнительно были использованы публикации OECD и научные статьи по вопросам институциональной структуры и стратегического управления сельским развитием в Китае.

<sup>169</sup> План по продвижению модернизации сельского хозяйства и сельских районов на XIV пятилетку (14-5-план)] // Государственный совет КНР [Электронный ресурс]. URL: <https://faolex.fao.org/docs/pdf/chn208362.pdf> (дата обращения: 30.07.2025). (На кит. яз.).

многим зависит от личности стратега-лидера, обладающего видением будущего и умеющего вдохновлять исполнителей <sup>170</sup>. В контексте Китая высшее стратегическое лидерство в управлении региональным развитием сельских районов обеспечивают Центральный комитет КПК и лично Председатель КНР, которые выдвигают долгосрочные цели (например, ликвидация бедности, всеобщее возрождение села к 2050 г.)<sup>171</sup>.

Рассмотрим состав и иерархию управленческих кадров, задействованных в стратегическом управлении. В Китае развернута разветвленная вертикаль исполнителей сельской стратегии: от Министерства сельского хозяйства и сельских дел (орган федерального уровня) до местных сельских администраций в уездах и поселках. Миллионы кадров были мобилизованы для реализации стратегических программ, например в кампании адресной борьбы с бедностью к работе на местах привлекались чиновники, направленные в деревни. Такая кампания носила характер «мобилизационного управления» с максимально полным задействованием человеческих и материальных ресурсов на сельском уровне.

Таким образом, **организационная структура стратегического управления сельскими районами** имеет четкую иерархию: центральные органы разрабатывают план, региональные власти адаптируют его под свои условия, а местные администрации выполняют практические мероприятия. Недостатком до недавнего времени была слабость низового звена: сельские комитеты часто не имели достаточного штата и компетенций для реализации крупных программ. Стратегическое управление в последние годы стремится укрепить это звено за счет обучения кадров, увеличения финансирования и централизации координации.

Формирование стратегии сельского развития происходит через систему пятилетних планов и специальных программ: общенациональная стратегия

---

<sup>170</sup> См.: *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования.

<sup>171</sup> См.: Мнения Центрального комитета Коммунистической партии Китая и Государственного совета о всестороннем содействии возрождению сельских районов и ускорении модернизации сельского хозяйства и сельских районов.

(например, План действий по возрождению села, 2018–2022) спускается вниз, где для ее выполнения создаются координационные органы. На центральном уровне действует Центральная рабочая группа по сельской работе (ранее руководившая политикой в сельских районах), а на уровне провинций и уездов создаются аналогичные штабы или комиссии, обеспечивающие межведомственное взаимодействие. Такая многоуровневая структура, по сути, отражает концепцию стратегической системы управления по В. Л. Квинту — наличие единой системы разработки и долгосрочной реализации стратегии на всех уровнях. Тем не менее сложность структуры влечет риски дублирования функций и замедления обратной связи. В настоящее время китайская сторона старается улучшить вертикальную координацию с помощью цифровых платформ мониторинга (см. далее) и четкого разграничения ответственности между уровнями власти.

**Формы стратегической мотивации участников стратегического управления развитием сельских районов.** В Китае применяются как материальные, так и нематериальные стимулы, соответствующие рекомендациям методологии В. Л. Квинта<sup>172</sup>:

1) введена система показателей эффективности для региональных руководителей: успехи в повышении доходов крестьян, развитии сельской инфраструктуры и снижении бедности влияют на карьерный рост чиновников;

2) практикуется моральное поощрение: лучших работников награждают званиями и публично признают их вклад. Например, в феврале 2021 г. Председатель КНР Си Цзиньпин вручил награды за «выдающийся вклад в борьбу с бедностью» на собрании, посвященном достижениям страны в этой сфере<sup>173</sup>. Финансовые стимулы также играют роль, например Правительство Китая стремится увеличить финансовую поддержку проектов в сельской местности. Для этого используются инвестиции из центрального бюджета, долгосрочные

---

<sup>172</sup> См.: *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования.

<sup>173</sup> «Китайское чудо»: Си Цзиньпин заявил о победе над бедностью // Смотрим. 25.02.2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://smotrim.ru/article/2528264> (дата обращения: 27.02.2025).

государственные облигации и целенаправленное кредитование<sup>174</sup>. Также в ежегодном сельскохозяйственном плане Государственного совета, известном как «Документ № 1»<sup>175</sup>, предусматриваются меры по улучшению системы вознаграждений и субсидий для основных зернопроизводящих районов. Кроме того, предполагается задействовать инструменты денежно-кредитной политики, чтобы стимулировать финансовые учреждения к увеличению капиталовложений в подъем сельских районов.

В то же время одними из проблем остаются перегрузка отчетностью и формализм — местные исполнители иногда фокусируются на показателях ради поощрений в ущерб реальным улучшениям, что китайское руководство старается устранить специальными инструкциями<sup>176</sup>.

**Стратегический мониторинг и контроль исполнения стратегии развития сельских районов.** В китайской практике разработана масштабная цифровая система мониторинга сельского развития. В период кампании по ликвидации бедности была создана электронная система регистрации бедных домохозяйств, которая значительно повысила точность идентификации нуждающихся семей и предоставила центральным властям актуальную картину сельской бедности<sup>177</sup>. Собранные данные позволяли корректировать меры политики и оценивать эффективность усилий в режиме реального времени. Стратегический контроль осуществлялся через регулярные проверки и отчеты: центральное правительство направляло инспекционные группы в провинции, оценивая достижения и требуя исправления недостатков. Такой информационно обоснованный контроль обеспечивал прозрачность и подконтрольность процессов

---

<sup>174</sup> Высокопоставленный чиновник КПК призвал к неустанным усилиям по борьбе с формализмом в работе // Синьхуа Новости. 06.02.2025 [Электронный ресурс]. URL: <https://russian.news.cn/20250206/c0e5f4cd106d4734bb4ef33e8e56e899/c.html> (дата обращения: 11.02.2025).

<sup>175</sup> Документ № 1 содержит обещания сделать сельские районы более пригодными для жизни // DCZ China. 25.02.2025 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.dcz-china.org/2025/02/25/no-1-document-vows-to-make-rural-areas-better-places-to-live-in/> (дата обращения: 27.02.2025).

<sup>176</sup> См.: Высокопоставленный чиновник КПК призвал к неустанным усилиям по борьбе с формализмом в работе.

<sup>177</sup> How Targeted Poverty Alleviation Has Changed the Structure of Rural Governance in China Electronic resource // The Tricontinental. 2023 [Electronic resource]. URL: <https://thetricontinental.org/wenhua-zongheng-2023-2-targeted-poverty-alleviation-rural-governance/#:~:text=The%20electronic%20registration%20system%20improved,evaluation%20of%20poverty%20alleviation%20efforts> (date of access: 11.02.2025).

на местах<sup>178</sup>, но чрезмерная зависимость от отчетности вызвала проблему бюрократической нагрузки на низовом уровне. В ответ центр издал указание сокращать избыточный сбор данных, сбалансировав контроль со свободой действий исполнителей<sup>179</sup>. В целом стратегический мониторинг сельского развития в Китае стал более системным: данные регулярно обновляются и проверяются, а система показателей охватывает ключевые аспекты (доходы, занятость, доступ к услугам и др.). Недостатком остается то, что контроль ориентирован главным образом на количественные показатели, и некоторые качественные изменения (например, укрепление местного самоуправления) труднее поддаются измерению.

*Проект EMR-rural* был запущен в 2019 г. и финансировался Министерством науки и техники КНР<sup>180</sup>. Цель проекта — разработать методы и устройства для классификации загрязнений, оценки рисков, отслеживания источников загрязнения и восстановления качества почвы, подземных и поверхностных вод в сельских районах. Для этого новое поколение физических, химических и биологических инструментов были интегрированы с интеллектуальной платформой управления<sup>181</sup>.

*Проект «Ключевые моменты цифрового развития сельских территорий в 2023 году»*<sup>182</sup> совместно разработан Центральным информационным управлением, Министерством сельского хозяйства и сельских дел, Комиссией по национальному развитию и реформам, Министерством промышленности и информационных технологий и Национальным бюро возрождения сельских территорий. Цель проекта — с помощью цифровизации усилить развитие сельских отраслей и территорий, ускорить модернизацию сельского хозяйства и

---

<sup>178</sup> Ibid.

<sup>179</sup> Ibid.

<sup>180</sup> Chen Z., Shao Y., He M. [et al.]. The EMR-rural project: key techniques and devices development for rural environmental monitoring and remediation in China // Environmental Sciences Europe. 2020. Vol. 32. Article № 72.

<sup>181</sup> Ibid.

<sup>182</sup> Tang Y., Wu Y. Dynamic monitoring of rural poverty recurrence: a novel early warning system in China // Ciência Rural. 2025. Vol. 55. DOI: 10.1590/0103-8478cr20240083.

сельских районов, способствовать общему процветанию сельских фермеров<sup>183</sup>.

**Методики и инструменты, применяемые при стратегическом анализе и планировании развития сельских районов Китая**, активно используют как классические инструменты стратегического менеджмента, так и современные цифровые решения<sup>184</sup>. Например, при разработке региональных программ следует проводить анализ среды по типу OTSW для выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз развития территории<sup>185</sup>. Широко задействованы прогнозно-аналитические инструменты<sup>186</sup>: статистическое моделирование социально-экономических показателей, картирование ресурсов, демографические прогнозы для сельских районов<sup>187</sup>. Цифровые платформы также служат инструментом управления: системы для обработки больших данных (big data) анализируют потоки сельскохозяйственной продукции и цен, платформы электронной торговли (например, Таобао) интегрированы в госстратегии для стимулирования сбыта продукции крестьян. В методологии В. Л. Квинта<sup>188</sup> подчеркивается ценность применения специальных методов анализа и прогнозирования при стратегировании — китайская практика это подтверждает. Тем не менее, несмотря на наличие инструментов, одной из проблем остается недостаток координации между различными платформами и базами данных на разных уровнях управления.

Согласно предложенному В. Л. Квинтом методологическому подходу<sup>189</sup>, стратегия должна ориентироваться на повышение материального, интеллектуального и духовного благополучия человека, что в полной мере

---

<sup>183</sup> Accelerating Rural Digital Transformation: China's Priorities for 2023 // OpenGov Asia. 17.04.2023 [Electronic resource]. URL: <https://opengovasia.com/2023/04/17/accelerating-rural-digital-transformation-chinas-priorities-for-2023/> (date of access: 27.02.2025).

<sup>184</sup> См.: *Нолан П.* Китай и глобальный бизнес : Революция в мировом бизнесе / пер. с англ. под ред. А. В. Смирнова. М. : Весь мир, 2008. 448 с.

<sup>185</sup> См.: *Се Куньчао.* Стратегические приоритеты развития предприятия в региональной цифровой экономике Китая.

<sup>186</sup> *Журавлев Д. М.* Подготовка задачи прогнозно-аналитического исследования социально-экономической системы региона // Экономика устойчивого развития. 2019. № 4(40). С. 104–109.

<sup>187</sup> *Зинькина Ю. В., Коротаев А. В.* Математическое моделирование и сценарное прогнозирование демографического будущего КНР // Восточная аналитика. Ежегодник 2013. Сценарии и тренды развития стран Востока / под ред. В. В. Наумкина. М. : Институт востоковедения РАН, 2014. С. 36–41.

<sup>188</sup> См.: *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования.

<sup>189</sup> См.: *Квинт В. Л.* Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России.

коррелирует с целями китайской политики «всеобщего процветания». При этом методология, основанная на OTSW-анализе<sup>190</sup>, фокусируется на комплексной оценке как внутренних, так и внешних факторов, влияющих на развитие. Этот метод обеспечивает более глубокое понимание вызовов и возможностей для стратегического развития сельских районов Китая, где важно учитывать не только сильные и слабые стороны, но и существующие внешние угрозы и возможности.

Центральное место в китайской стратегии возрождения сельских районов занимают инфраструктурные преобразования и цифровизация. В последние годы Китай развивает концепцию «цифровых деревень», что отражает необходимость интеграции информационных технологий в сельскую среду. В этом контексте подход Квинта к стратегированию, включающий цифровое развитие, становится особенно актуальным. Стратегия, предполагающая использование цифровых технологий для создания «умных» инфраструктурных систем, позволяет эффективно преодолевать барьеры в развитии сельских районов, обеспечивая равные условия для всех граждан страны.

Текущая ситуация стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая демонстрирует всесторонний подход, ориентированный на создание устойчивой сельской экономики и улучшение качества жизни населения. Сельские районы Китая являются основой для достижения амбициозных национальных целей, а их возрождение и развитие позволяют стране продвигаться к более сбалансированной, гармоничной и инклюзивной модели роста. Использование цифровых технологий и комплексное улучшение инфраструктуры позволяют Китаю преодолевать барьеры в развитии сельских районов, создавая условия для процветания нации и достижения великой цели — построения современной социалистической державы (таблица 5).

---

<sup>190</sup> См.: *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования.

**Стратегические направления развития сельского хозяйства и сельских районов Китая**

Документ	Описание	Направление стратегии	Результаты
1	2	3	4
«Документ № 1» (ежегодно публикуемый), 14-й пятилетний план (2021–2025 гг.)	Стабилизация и увеличение производства зерна с применением передовых технологий и улучшением инфраструктуры.	Обеспечение продовольственной безопасности	В 2023 г. производство зерна достигло 695,41 млн т, что на 1,3% больше по сравнению с предыдущим годом <sup>191</sup> . В 2024 г. рост достиг показателя 700 млн т, что на 0,7% превышает показатель 2023 г. <sup>192</sup>
Пятилетний план «зеленого» развития сельского хозяйства (2021 г.)	Переход к экологически чистым методам производства, снижение воздействия на окружающую среду, поддержка экологичного сельского хозяйства	Устойчивое развитие сельского хозяйства	В Китае внедряются экологически чистые методы производства и снижается использование пестицидов и химических удобрений по следующим направлениям: <ul style="list-style-type: none"> <li>• программа по сокращению использования минеральных удобрений и средств защиты растений. К 2021 г. их применение уменьшилось на 16,8% и 13,8% соответственно<sup>193</sup>;</li> <li>• поощрение использования естественных средств защиты, таких как насекомые. Правительство ставит задачу, чтобы к 2025 г. «зеленые» методы использовались на более чем 55% посевных площадей<sup>194</sup>;</li> <li>• увеличение использования органических удобрений. Министерство сельского</li> </ul>

<sup>191</sup> В 2023 году объем производства зерна в Китае превысил 695 миллионов тонн // CGTN на русском [Электронный ресурс]. URL: <https://russian.cgtn.com/news/2023-12-11/1734106618135719937/index.html> (дата обращения: 14.11.2024).

<sup>192</sup> China Agriculture Ministry forecasts bumper grain harvest in 2024 // Reuters [Electronic resource]. URL: [https://www.reuters.com/markets/commodities/china-agriculture-ministry-forecasts-bumper-grain-harvest-2024-2024-10-25/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.reuters.com/markets/commodities/china-agriculture-ministry-forecasts-bumper-grain-harvest-2024-2024-10-25/?utm_source=chatgpt.com) (date of access: 14.11.2024).

<sup>193</sup> См.: Китай сокращает использование пестицидов // Soz.bio [Электронный ресурс]. URL: <https://soz.bio/kitaj-sokrashhaet-ispolzovanie-pesti/> (дата обращения: 14.11.2024); Китай сократит применение пестицидов // Fertilizer Daily [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fertilizerdaily.ru/20221227-kitaj-sokratit-primenenie-pesticidov/> (дата обращения: 14.11.2024).

<sup>194</sup> См.: Китай сокращает использование пестицидов // Soz.bio.

## продолжение таблицы 5

1	2	3	4
			<p>хозяйства Китая планирует сократить использование пестицидов на рисе, пшенице и кукурузе на 5% и увеличить использование органических удобрений на такую же величину к 2025 г.<sup>195</sup></p> <p>•К концу 2023 г. площади для производства экологически чистого сырья составили 11,8 млн га, а уровень регулярного мониторинга качества и безопасности сельскохозяйственной продукции по всей стране в течение года достиг 97,8%<sup>196</sup></p>
Инициатива «умные деревни», стратегия «Сельское возрождение»	Внедрение ИТ-инфраструктуры, развитие электронной коммерции и доступ к онлайн-услугам для сокращения цифрового разрыва между городом и деревней	Цифровизация сельских районов	К концу 2024 г. ожидается, что число сельских пользователей, охваченных широкополосным доступом в Интернет, превысит 200 млн чел. Розничные продажи сельскохозяйственной продукции на платформах электронной коммерции должны превысить 630 млрд юаней (около 88,7 млрд долл.) <sup>197</sup>
Национальная программа инфраструктурного развития, 14-й пятилетний план (2021–2025 гг.)	Строительство транспортной и коммуникационной инфраструктуры, обеспечивающее лучшее сообщение между городскими и сельскими районами	Инфраструктурное развитие	В 2022 г. заместитель Министра транспорта КНР Чжао Чунцзю заявил о планах по реконструкции еще 30 тыс. км сельских автодорог, что доведет общий годовой объем реконструкции до 150 тыс. км <sup>198</sup> . Также страна

<sup>195</sup> Там же.<sup>196</sup> Китай делает упор на экологически чистую сельхозпродукцию // World-nan.kz [Электронный ресурс]. URL: <https://world-nan.kz/news/kitayi-delaet-upor-na-ekologicheski-chistuyu-selkhozproduksiyu> (дата обращения: 14.11.2024).<sup>197</sup> В Китае поставили задачи по цифровизации сельской местности // Труд [Электронный ресурс]. URL: [https://www.trud.ru/article/16-05-2024/1615931\\_v\\_kitae\\_postavili\\_zadachi\\_po\\_tsifrovizatsii\\_selskoj\\_mestnosti.html](https://www.trud.ru/article/16-05-2024/1615931_v_kitae_postavili_zadachi_po_tsifrovizatsii_selskoj_mestnosti.html) (дата обращения: 14.11.2024).<sup>198</sup> Китай активизирует усилия по улучшению транспортной инфраструктуры в сельских районах // RadioMetro [Электронный ресурс]. URL: <https://radiometro.ru/2022/06/01/kitaj-aktiviziruet-usiliya-po-uluchsheniju-transportnoj-infrastruktury-v-selskih-rajonah/> (дата обращения: 14.11.2024).

## продолжение таблицы 5

1	2	3	4
			активизировала усилия по восстановлению 8 тыс. небезопасных мостов в сельской местности <sup>199</sup>
Стратегия «Сельское возрождение», «Документ № 1»	Улучшение доступности образования, здравоохранения, социальных услуг и создание новых рабочих мест в сельской местности	Повышение уровня жизни сельского населения	В 2023 г. располагаемый доход на душу населения в сельской местности Китая превысил 21 тыс. юаней, увеличившись более чем на 7% в реальном выражении <sup>200</sup>

*Источник: составлено автором*

В рамках методологии стратегирования, предложенной В. Л. Квинтом<sup>201</sup>, OTSW-анализ (аббревиатура от Opportunities — возможности, Threats — угрозы, Strengths — сильные стороны, Weaknesses — слабые стороны) рассматривается как инструмент для структурирования анализа стратегического объекта. Этот подход предложен как усовершенствование традиционного SWOT-анализа<sup>202</sup> смещением акцента на анализ внешних факторов (возможностей и угроз), что позволяет более точно учитывать риски и перспективы в условиях изменчивой внешней среды. OTSW-анализ становится важной частью методологического аппарата стратегирования, так как фокусировка на внешней среде обеспечивает большую адаптивность и предсказуемость в отношении факторов, которые могут повлиять на устойчивость и развитие объекта стратегирования<sup>203</sup>.

### **Возможности (Opportunities)**

1) *политическая поддержка*. Правительство Китая утвердило ряд

<sup>199</sup> Там же.

<sup>200</sup> Мин Гун. Ляншань-Ийский автономный округ демонстрирует успехи правительства КНР в борьбе с бедностью // Российская газета. 29.03.2024 [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2024/03/29/derevnia-na-podeme.html> (дата обращения: 14.11.2024).

<sup>201</sup> См.: Квинт В. Л. Концепция стратегирования.

<sup>202</sup> См.: Хамфри А. SWOT-анализ: практическое руководство / пер. с англ. под ред. Е. В. Кузнецовой. М. : Альпина Паблишер, 2005. 128 с.

<sup>203</sup> См.: Квинт В. Л. Концепция стратегирования.

стратегических документов<sup>204</sup>, таких как «Основные положения стратегии цифрового развития сельских районов», «План цифрового сельского хозяйства и развития сельских районов (2019–2025 годы)» и «Рабочий план по увеличению текущих инвестиций в сельское хозяйство и строительство сельской инфраструктуры», которые обеспечивают значительную политическую поддержку для создания «цифровых деревень». В 2022 г. инвестиции в основной капитал для строительства сельских дорог превысили 473,3 млрд юаней, что на 15,6% больше по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года. В рамках этих инвестиций было построено более 180 000 км новых сельских дорог, реконструировано 10 589 опасных мостов и завершено 135 000 км проектов по обеспечению безопасности дорог и защиты жизни людей. К концу 2022 г. уровень охвата сельских дорог в уездах Китая достиг 98,7%, а общее количество дорог составило 671 000, при этом число пассажирских, грузовых и почтовых перевозок превысило 8000. Эти достижения способствовали улучшению инфраструктуры и интеграции сельских территорий с городскими центрами<sup>205</sup>;

2) *технологические инновации*. Современные технологии, такие как «Интернет вещей» (IoT), искусственный интеллект (AI) и анализ больших данных, стали играть ключевую роль в цифровой трансформации сельской экономики Китая. Например, в провинции Чжэцзян реализуется проект «Умное сельское хозяйство», использующий передовые технологии для мониторинга и управления окружающей средой на сельскохозяйственных угодьях в реальном времени. В этой провинции создано 79 современных агропарков и 109 агрогородков, способствующих научно-техническому прогрессу в сельском хозяйстве и увеличению его вклада до 65,2%<sup>206</sup>. Провинция Чунцин также активно внедряет инновации, увеличивая вклад науки и технологий в сельское

---

<sup>204</sup> Рабочий план по увеличению текущих инвестиций в сельское хозяйство и строительство сельской инфраструктуры // Правительство Китая [Электронный ресурс]. URL: [https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2022-10/26/content\\_5721717.htm](https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2022-10/26/content_5721717.htm) (дата обращения: 14.11.2024). (На кит. яз.).

<sup>205</sup> За первые три квартала в Китае было построено 118 000 километров новых сельских дорог [Электронный ресурс]. URL: <http://jx.people.com.cn/GB/n2/2023/1101/c186> (дата обращения: 14.11.2024). (На кит. яз.).

<sup>206</sup> Чжэцзян: Создание новой цифровой взлетно-посадочной полосы и ускорение модернизации сельского хозяйства [Электронный ресурс]. URL: <https://h5.nj.nbtv.cn/news.html?articleId=30692838> (дата обращения: 14.11.2024). (На кит. яз.).

хозяйство, что способствует повышению эффективности сельскохозяйственного производства и открывает новые возможности для диверсифицированного развития сельской экономики. Согласно данным Муниципальной комиссии по сельскому хозяйству и делам сельских районов<sup>207</sup>, с 2020 г. вклад Чунцина в научно-технический прогресс в сельском хозяйстве вырос на 65,2%. Он неуклонно рос с 60,2% до 63% в 2023 г., занимая лидирующие позиции на западе. В 2024 г. Чунцин планирует увеличить долю научно-технического прогресса в сельском хозяйстве до 63,5%.

### **Угрозы (Threats):**

1) *влияние глобальной ситуации.* Неопределенность на мировой арене может повлиять на развитие «цифровых деревень». В начале 2024 г. глобальные предложение, спрос и торговля сельскохозяйственной продукцией будут находиться под давлением из-за замедленного восстановления мировой экономики, воздействия Эль-Ниньо, непрекращающихся локальных конфликтов и роста торгового протекционизма<sup>208</sup>. Например, некоторые страны продолжают продлевать ограничения на экспорт сельскохозяйственной продукции, что влияет на международную цепочку поставок и вызывает неопределенность на рынке<sup>209</sup>. Такое экономическое положение может повлиять на доходы и инвестиционную уверенность сельских жителей и предприятий, что, в свою очередь, скажется на инвестициях в развитие «цифровых деревень»;

2) *последствия экстремальных погодных условий.* Изменение климата и стихийные бедствия представляют серьезные риски для сельского хозяйства Китая. В первом квартале 2024 г. стихийные бедствия, связанные с низкотемпературными дождями, снегопадами и заморозками, принесли серьезные убытки. В стране зафиксировано 12 значительных похолоданий, включая редкие

---

<sup>207</sup> Почему вклад сельскохозяйственной науки и техники в развитие Чунцина растет год от года? // Администрация сельского хозяйства Чунцина [Электронный ресурс]. URL: [https://nyncw.cq.gov.cn/zwxh\\_161/zwdt/202404/t20240422\\_13146888.html](https://nyncw.cq.gov.cn/zwxh_161/zwdt/202404/t20240422_13146888.html) (дата обращения: 14.11.2024). (На кит. яз.).

<sup>208</sup> 彭廷军[Пэн Тинцзюнь]. 3-й Международный сельскохозяйственный форум по рынку и торговле [Электронный ресурс]. URL: <https://cacs.mofcom.gov.cn/article/flfwpt/jyjdycgal/202404/180176.htm> (дата обращения: 14.11.2024). (На кит. яз.).

<sup>209</sup> 程国强[Чэн Гоцян.] Глобальное предложение, спрос и торговля сельскохозяйственной продукцией находятся под давлением, и крайне важно укреплять сотрудничество [Электронный ресурс]. URL: <https://cacs.mofcom.gov.cn/article/flfwpt/jyjdycgal/202404/180176.html> (дата обращения: 14.11.2024). (На кит. яз.).

низкотемпературные дожди и снегопады, что особенно сильно отразилось на юго-западных регионах. Засухи также создают трудности с доступом к питьевой воде и снабжением сельскохозяйственных угодий водой. Возникновение экстремальных погодных условий увеличивает риски для стабильности сельскохозяйственного производства и цифрового сельского строительства. В первом квартале 2024 г. стихийные бедствия в Китае нанесли прямой экономический ущерб в размере 23,76 млрд юаней (3,28 млрд долл.)<sup>210</sup>. По данным Министерства по чрезвычайным ситуациям, ущерб был вызван несколькими похолоданиями, землетрясениями магнитудой 7,1 в северо-западном регионе Синьцзяна, оползнями в провинции Юньнань на юго-западе и наводнениями на реке Хуанхэ.

### **Сильные стороны (Strengths):**

1) *богатые природные ресурсы и сельскохозяйственная база.* Сельские районы Китая обладают значительными природными ресурсами и имеют давние сельскохозяйственные традиции. По данным Бюллетеня природных ресурсов Китая за 2023 г., общая площадь обрабатываемых земель составляет 127,58 млн га, особенно значительна площадь обрабатываемых земель в провинции Хэйлуцзян<sup>211</sup>. Это преимущество способствует успешной реализации стратегического плана «Цифровая экономика + сельское хозяйство»;

2) *активное участие местных органов власти и общественных сил* в реализации стратегии цифрового сельского хозяйства. Например, в провинции Хэйлуцзян было подписано соглашение о стратегическом сотрудничестве, направленное на создание комплексной системы цифровых сельскохозяйственных услуг, что поддерживает инновации и содействует цифровому преобразованию. Подобные инициативы улучшают координацию

---

<sup>210</sup> China natural disasters cost \$3.3 billion in first quarter, government says = Природные катастрофы в Китае обошлись в 3,3 миллиарда долларов в первом квартале, сообщает правительство // Reuters. 13.04.2024 [Electronic resource]. URL: <https://www.reuters.com/world/china/china-natural-disasters-cost-33-billion-first-quarter-government-says-2024-04-13/> (date of access: 14.11.2024).

<sup>211</sup> Сеть народного правительства провинции Хэйлуцзян [Электронный ресурс]. URL: [https://www.hlj.gov.cn/hlj/c108487/list\\_left\\_ft.shtml](https://www.hlj.gov.cn/hlj/c108487/list_left_ft.shtml) (дата обращения: 14.11.2024). (На кит. яз.).

между государством, бизнесом и обществом, повышая качество сельскохозяйственной продукции и доходы фермеров<sup>212</sup>.

### **Слабые стороны (Weaknesses):**

1) *неравномерное распределение ресурсов.* Уровень развития информатизации варьируется между регионами Китая, что ограничивает потенциал «цифровых деревень» в отдаленных районах. По данным Национального отчета об оценке уровня развития информатизации сельского хозяйства за 2021 г., общий уровень информатизации в сельских районах составляет лишь 37,9%<sup>213</sup>, особенно он низок в западных провинциях. Недостаток информационной поддержки и цифровых услуг сдерживает рост эффективности сельского хозяйства и внедрение цифровых технологий;

2) *нехватка высококвалифицированных специалистов.* Реализация стратегии «Цифровая сельская местность» сопровождается недостатком кадров с высокими цифровыми навыками. Согласно Отчету о развитии цифровой сельской местности Китая (2020)<sup>214</sup>, базовая цифровая грамотность среди фермеров остается низкой. Ограниченные знания и навыки затрудняют продвижение цифровизации и препятствуют внедрению передовых технологий в сельском хозяйстве.

Таким образом, *несмотря на значительные успехи в реализации стратегии развития сельских районов Китая, существует ряд недостатков и ограничений, влияющих на эффективность стратегического управления региональным развитием.* Одной из ключевых проблем является *неравномерное распределение ресурсов и инфраструктуры между различными регионами страны.* Прибрежные районы получают основную часть инвестиций и развиваются быстрее, в то время

---

<sup>212</sup> Помогите сильной сельскохозяйственной провинции создать «банк государственных предприятий» для создания комплексной цифровой системы обслуживания сельского хозяйства в провинции Хэйлунцзян [Электронный ресурс]. URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1674081784429914490&wfr=spider&for=pc> (дата обращения: 14.11.2024). (На кит. яз.).

<sup>213</sup> Национальный отчет об оценке уровня развития информатизации сельского хозяйства и сельских районов в округах за 2021 год // Министерство сельского хозяйства Китая [Электронный ресурс]. URL: <http://www.moa.gov.cn/gbzwfwqjd/xhdt/202112/W020211221365374930266.pdf> (дата обращения: 14.11.2024). (На кит. яз.).

<sup>214</sup> См.: Ван Гуаньюй. Стратегическое управление ревитализацией сельских районов Китая в рамках концепции цифровой экономики: прошлое, настоящее и будущее.

как внутренние и западные регионы сталкиваются с дефицитом ресурсов, что осложняет внедрение цифровых технологий и инновационных решений в сельском хозяйстве. Этот дисбаланс усиливается *нехваткой высококвалифицированных специалистов в сельских районах*: ограниченный доступ к образованию и низкий уровень цифровой грамотности населения затрудняют внедрение современных методов производства, сдерживая таким образом рост эффективности аграрного сектора.

Кроме того, *недостаточная координация между государственными органами и местными сообществами* усложняет процесс стратегического управления, приводя к неэффективному распределению ресурсов и замедлению реализации комплексных программ развития. Серьезным вызовом остается *экологическая устойчивость сельского хозяйства*: хотя в последние годы Китай предпринимает шаги по переходу на экологически чистые методы производства, их внедрение на практике является недостаточным, что снижает долгосрочную устойчивость аграрного сектора.

В условиях глобальной экономической нестабильности и изменения климата аграрный сектор Китая также подвергается воздействию внешних угроз. Неопределенность на мировой арене, торговый протекционизм и экстремальные погодные условия могут негативно сказаться на стабильности сельскохозяйственного производства и реализации стратегических целей. Наконец, серьезной проблемой остается слабая интеграция инновационных технологий с традиционными методами ведения сельского хозяйства: многие сельские домохозяйства по-прежнему полагаются на устаревшие подходы и не имеют доступа к современным технологическим решениям. Все эти факторы в совокупности ограничивают потенциал стратегии регионального развития сельских районов Китая, замедляя прогресс в реализации ключевых целей по возрождению сельских районов и достижению всеобщего процветания.

Анализ текущей ситуации и недостатков стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая выявляет значительные достижения в области цифровизации, инфраструктурного развития и

экологической устойчивости, а также существенные проблемы, которые ограничивают эффективность реализации стратегий. Несмотря на прогресс в создании «цифровых деревень» и улучшение транспортной сети, сохраняются значительные региональные диспропорции, замедляющие развитие внутренних и западных регионов страны.

Основными вызовами остаются неравномерное распределение ресурсов, недостаток высококвалифицированных специалистов, низкий уровень цифровой грамотности и слабая координация между органами власти и местными сообществами. Эти ограничения усложняют внедрение инноваций и экологически чистых методов производства, что снижает долгосрочную устойчивость аграрного сектора. Кроме того, глобальная экономическая нестабильность и изменение климата представляют серьезные внешние угрозы, усиливая давление на аграрный сектор и стратегическое управление.

Для достижения устойчивого развития сельских районов Китая требуется комплексный подход, включающий укрепление институциональной координации, равномерное распределение ресурсов, развитие человеческого потенциала и интеграцию инновационных технологий. Применение методологии OTSW-анализа позволяет глубже понять сильные и слабые стороны, а также учитывать внешние угрозы и возможности, что является основой для формирования эффективных стратегий. Таким образом, стратегическое управление должно быть направлено на создание сбалансированной и инклюзивной модели роста, способной преодолевать вызовы и содействовать достижению амбициозных национальных целей.

## **2.2. Количественный анализ эффектов реализации стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая**

Сельские районы Китая на протяжении десятилетий оставались зоной социально-экономических вызовов и одновременно ключевой частью стратегического развития страны. Современные трансформации, такие как цифровизация, экологическая модернизация и переход к устойчивым моделям

экономики, открывают уникальные возможности для изменения роли таких территорий. Однако их реализация требует глубокого научного обоснования и эффективных инструментов управления, которые могут обеспечить сбалансированное развитие регионов<sup>215</sup>.

В настоящем исследовании впервые предложена методология оценки сбалансированности региональных социально-экономических комплексов сельских районов Китая, основанная на количественном анализе эффективности взаимодействия различных секторов экономики. Эта методология позволяет не только выявить существующие дисбалансы, но и предложить практические меры для их устранения, что значительно усиливает прикладное значение работы.

В рамках 14-го пятилетнего плана (2021–2025 гг.)<sup>216</sup> правительство Китая сосредоточило внимание на внедрении цифровых технологий в сельское хозяйство, создании «цифровых деревень», улучшении инфраструктуры и повышении качества жизни сельского населения. Важным направлением является также развитие человеческого потенциала через обучение и повышение квалификации работников сельского хозяйства, что позволяет обеспечить внедрение инноваций и повысить производительность труда. Ключевые программы, перечисленные ниже, дополняют друг друга и способствуют комплексному развитию сельских районов:

- стратегия возрождения сельских районов — инициатива, направленная на всестороннее развитие сельских территорий, улучшение инфраструктуры, повышение доходов сельского населения и обеспечение продовольственной безопасности<sup>217</sup>;

- программа «Один пояс — один путь» — хотя основное внимание уделяет международному сотрудничеству, но также способствует развитию внутренних

---

<sup>215</sup> См.: Гурвиц Л. Оптимальные решения в экономике / пер. с англ. под ред. В. С. Немчинова. М. : Наука, 1973. 432 с.

<sup>216</sup> См.: План по продвижению модернизации сельского хозяйства и сельских районов на XIV пятилетку (14-5-план) // Государственный совет КНР.

<sup>217</sup> Лысюк Я. Обрато из города в деревню: китайская стратегия сельского возрождения // Высшая школа экономики. 2023 [Электронный ресурс]. URL: <https://daily.hse.ru/post/obratno-iz-goroda-v-derevnyu-kitayskaya-strategiya-selskogo-vozhrozhdeniya> (дата обращения: 14.11.2024).

регионов Китая, особенно в западных и центральных частях страны, через улучшение инфраструктуры и стимулирование экономической активности<sup>218</sup>;

- программа развития западных регионов — инициатива, направленная на ускорение экономического роста западных провинций через инвестиции в инфраструктуру, образование и здравоохранение<sup>219</sup>.

Стратегическое управление на текущем этапе осуществляется в соответствии с положениями 14-го пятилетнего плана (2021–2025 гг.)<sup>220</sup>, который представляет собой важный шаг в переходе Китая к более зрелому этапу цифровой экономики, охватывающей не только углубленное применение цифровых технологий, но и их стандартизированное развитие и инклюзивное использование в различных секторах. В документе «Уведомление Государственного совета о выпуске 14-го пятилетнего плана по продвижению модернизации сельского хозяйства и сельских районов» отмечается, что к 2025 г. в стране будет создана более устойчивая сельскохозяйственная база, и стратегия возрождения сельских районов будет реализована комплексно. Это должно способствовать значительному прогрессу в модернизации сельского хозяйства и сельских районов.

Согласно «Докладу о развитии цифровой экономики Китая» (2020), в 2021 г. объем цифровой экономики Китая составил 39,2 трлн юаней, что превысило 40% ВВП. В рамках 14-го пятилетнего плана<sup>221</sup> одним из ключевых приоритетов правительства станет построение «цифровых деревень», внедрение технологий «умного» сельского хозяйства и создание цифровой системы управления. В «Рекомендациях Центрального комитета Коммунистической партии Китая по разработке 14-го пятилетнего плана национального экономического и социального развития и долгосрочных целей до 2035 года» подчеркивается

---

<sup>218</sup> Горбатова А. Ю., Шац А. И. Развитие регионов Китая в контексте реализации инициативы «Один пояс — один путь» // Молодой ученый. 2021. № 47. С. 448–452 [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/389/85744/> (дата обращения: 14.11.2024).

<sup>219</sup> China Western Development // Wikipedia [Electronic resource]. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/China\\_Western\\_Development](https://en.wikipedia.org/wiki/China_Western_Development) (date of access: 14.05.2025). 14.11.2024).

<sup>220</sup> См.: План по продвижению модернизации сельского хозяйства и сельских районов на XIV пятилетку (14-5-план) // Государственный совет КНР.

<sup>221</sup> Там же.

необходимость всестороннего продвижения строительства цифровых деревень, что предполагает глубокую интеграцию цифровой экономики с сельскохозяйственным производством и развитием сельских районов. Целью является повышение эффективности аграрного производства и уровня управляемости сельских районов, что позволит оптимизировать процессы в сельскохозяйственной отрасли.

«Наброски стратегии развития цифровых деревень» (2019) устанавливают конкретные цели и механизмы реализации программы цифровизации сельских районов, включая приоритетное развитие сельской интернет-инфраструктуры и активное применение цифровых технологий в управлении такими территориями, сельскохозяйственном производстве и предоставлении государственных услуг<sup>222</sup>.

В рамках стратегии возрождения сельских районов Китай акцентирует внимание на значении цифровизации и инфраструктурного развития для сокращения региональных диспропорций и улучшения условий жизни. Восточные регионы, такие как Гуандун и Чжэцзян, демонстрируют наиболее высокие темпы цифровой трансформации благодаря развитию «умных» деревень и активному внедрению интернет-технологий в сельском хозяйстве. Здесь фермеры имеют доступ к платформам электронной коммерции, что позволяет им продавать свою продукцию через сети, такие как Таобао, тем самым расширяя возможности дохода и производства.

Центральные регионы, например Хэнань и Хубэй, играют роль мостов для распространения цифровых технологий и нового подхода к сельскому развитию. В этих областях особое внимание уделяется поддержке инфраструктуры и модернизации сельского хозяйства за счет внедрения передовых методов, таких как технологии «Интернета вещей» (IoT), для мониторинга и управления сельхозпроизводством.

Западные регионы, включая Сычуань и Тибет, обладают значительным потенциалом для экологически устойчивого развития и применения цифровых

---

<sup>222</sup> См.: Ван Гуаньюй. Стратегическое управление ревитализацией сельских районов Китая в рамках концепции цифровой экономики: прошлое, настоящее и будущее.

технологий. В этих удаленных районах цифровизация не только помогает улучшить доступность рынков и социальных услуг, но и способствует переходу на более чистые методы сельского хозяйства. Ключевую роль здесь играет программа «Подключение каждой деревни», которая обеспечивает широкополосный доступ к Интернету и создает основу для интеграции отдаленных территорий в цифровую экономику.

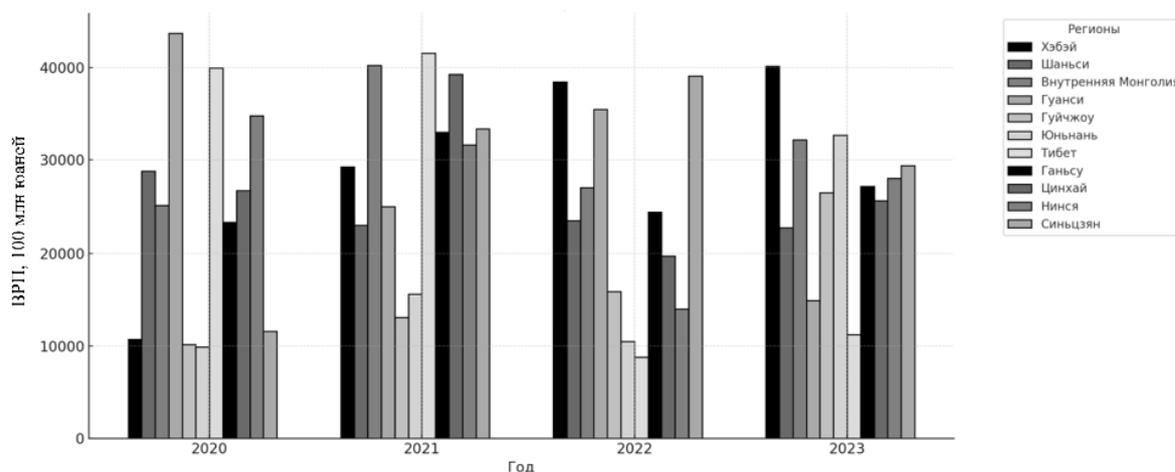
Цифровизация и создание «цифровых деревень» позволили китайскому правительству не только модернизировать сельские районы, но и предоставить жителям сельских районов равные возможности в образовании, медицине и экономической активности. Таким образом, в регионах по всей стране, от восточных прибрежных районов до западных горных провинций, развитие цифровых технологий и инфраструктуры становится ключевым элементом в реализации стратегии возрождения сельских районов, обеспечивая основу для сбалансированного и устойчивого роста.

Анализируя динамику валового регионального продукта (ВРП) различных регионов Китая за последние четыре года, можно выделить несколько ключевых тенденций и недостатков в стратегическом управлении региональным развитием сельских районов.

В приложениях настоящего исследования показатели социально-экономического развития сельских районов Китая приводятся в единицах 100 млн юаней в соответствии с официальными статистическими источниками. В основном тексте для удобства анализа и сопоставлений они пересчитаны в млрд юаней (1 млрд юаней =  $10 \times 100$  млн юаней).

Для анализа динамики социально-экономического развития сельских районов Китая целесообразно рассмотреть регионы (рисунок 3.), в которых сохраняется высокая доля сельского населения и значительная зависимость от аграрного сектора. Среди них выделяются Хэбэй, Шаньси, Внутренняя Монголия, Гуанси, Гуйчжоу, Юньнань, Тибет, Ганьсу, Цинхай, Нинся и Синьцзян. Эти регионы характеризуются низким уровнем урбанизации, развитым сельским

хозяйством, включая растениеводство, животноводство и перерабатывающую промышленность.



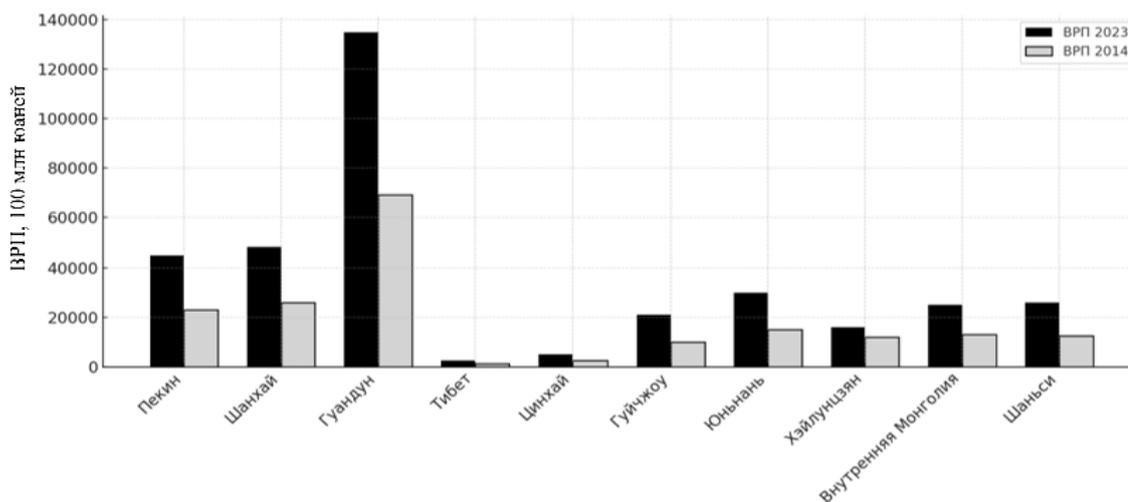
**Рис. 3. Динамика показателей ВРП по сельским районам Китая за период 2020–2023 гг., млн юаней**

*Источник: составлено автором по материалам* <sup>223</sup>

Внутренняя Монголия, Тибет, Цинхай и Синьцзян имеют крупные пастбищные угодья, что делает животноводство основой их экономики. В то же время Гуанси, Гуйчжоу и Юньнань известны производством риса, чая и других культур, требующих специфических климатических условий. В таких регионах, как Хэбэй, Шаньси и Ганьсу, сельское хозяйство представлено как традиционными методами, так и элементами современной агроиндустрии.

Первое, на что стоит обратить внимание, это значительная диспропорция в экономическом развитии между регионами (рисунок 4). Провинции с более развитыми городскими центрами, такие как Пекин, Шанхай и Гуандун, демонстрируют стабильный рост ВРП, значительно опережающий показатели менее развитых регионов, таких как Тибет и Цинхай. В 2023 г. В 2023 году ВРП Пекина составил 4 376,07 млрд юаней, в то время как в Тибете этот показатель был всего 239,3 млрд юаней. Это свидетельствует о серьезной диспропорции уровней экономического развития и недостаточной эффективности стратегий, направленных на выравнивание экономического потенциала регионов.

<sup>223</sup> По материалам Государственного статистического управления Китая, см.: National Bureau of Statistics of China [Electronic resource]. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (date of access: 27.02.2025).



**Рис. 4. Сравнение ВРП 2014 и 2023 гг. для ключевых регионов Китая, млн юаней**

*Источник: составлено автором по материалам<sup>224</sup>*

Особое внимание следует уделить динамике роста ВРП в сельских районах (рисунок 5). Провинции с высокой долей сельского населения, такие как Гуйчжоу и Юньнань, хотя и показывают определенный рост, тем не менее остаются далеко позади по сравнению с городскими агломерациями. Например, ВРП Гуйчжоу в 2023 году составил 2 091,3 млрд юаней, что почти в семь раз меньше, чем в провинции Гуандун (13 567,3 млрд юаней)<sup>225</sup>. Такая разница указывает на недостаточную эффективность мер по стимулированию экономического роста в сельских районах и слабую интеграцию инновационных решений в сельскохозяйственный и перерабатывающий сектора.

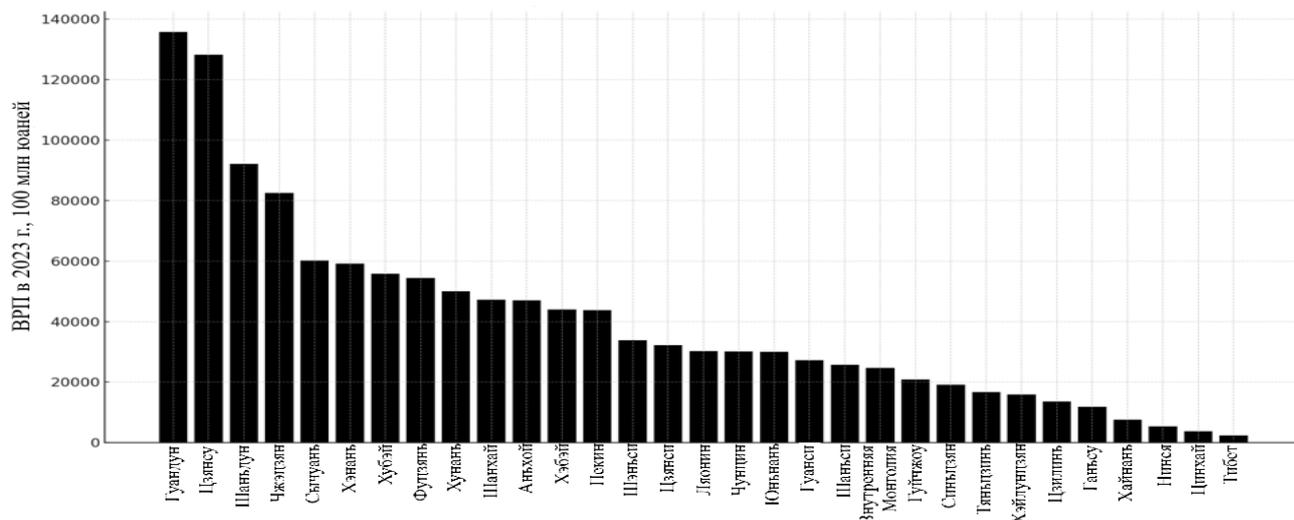
Кроме того, анализ показывает устойчивое сохранение межрегиональных диспропорций в уровне валового регионального продукта. Наиболее высокие показатели по-прежнему демонстрируют прибрежные развитые регионы. В частности, провинция Гуандун в 2023 году заняла лидирующую позицию с объемом ВРП, составившим 13 567,3 млрд. юаней<sup>226</sup>, что отражает её ведущую

<sup>224</sup> По материалам Государственного статистического управления Китая, см.: National Bureau of Statistics of China [Electronic resource]. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (date of access: 27.02.2025).

<sup>225</sup> National Bureau of Statistics of China. Easy Query [Electronic resource]. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (date of access: 14.11.2024).

<sup>226</sup> National Bureau of Statistics of China. Easy Query Электронный ресурс. — URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (дата обращения: 14.11.2024).

роль в сфере промышленного производства, внешней торговли и цифровой экономики.



**Рис. 5. Темпы роста ВРП ключевых регионов Китая с 2014 до 2023г.**

*Источник: составлено автором по материалам*<sup>227</sup>

В то же время менее развитые регионы продолжают отставать по объёмам валового продукта. Например, ВРП провинции Цинхай в 2023 году составил всего 379,9 млрд юаней, а в Тибете — 239,3 млрд юаней<sup>228</sup>. Это указывает на сохраняющуюся слабость экономического фундамента в западных территориях Китая и ограниченность их производственных ресурсов.

Показательно, что ряд центральных провинций, таких как Хунань (5 001,3 млрд юаней) и Аньхой (4 705,1 млрд юаней), демонстрируют устойчивую положительную динамику, выходя на средний уровень по стране. Это свидетельствует о нарастающей роли внутренних территорий в перераспределении экономической активности в рамках стратегии «внутреннего перезапуска»<sup>229</sup>.

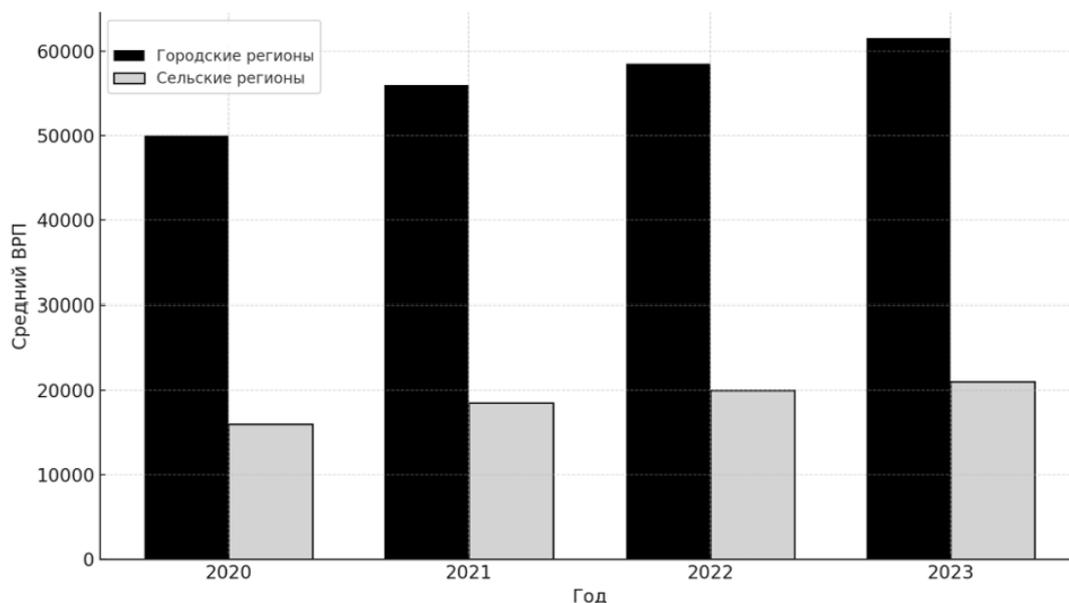
Таким образом, данные за 2023 год подтверждают необходимость продолжения мер по выравниванию регионального развития и усилению

<sup>227</sup> По материалам Государственного статистического управления Китая, см.: National Bureau of Statistics of China.

<sup>228</sup> National Bureau of Statistics of China. Easy Query Электронный ресурс. — URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (дата обращения: 14.11.2024).

<sup>229</sup> National Bureau of Statistics of China. Easy Query Электронный ресурс. — URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (дата обращения: 14.11.2024).

государственной поддержки менее развитых территорий, особенно в части инфраструктурных инвестиций и индустриализации.



**Рис. 6. Средний ВРП городских и сельских районов в 2020–2023 гг., 100 млн юаней**

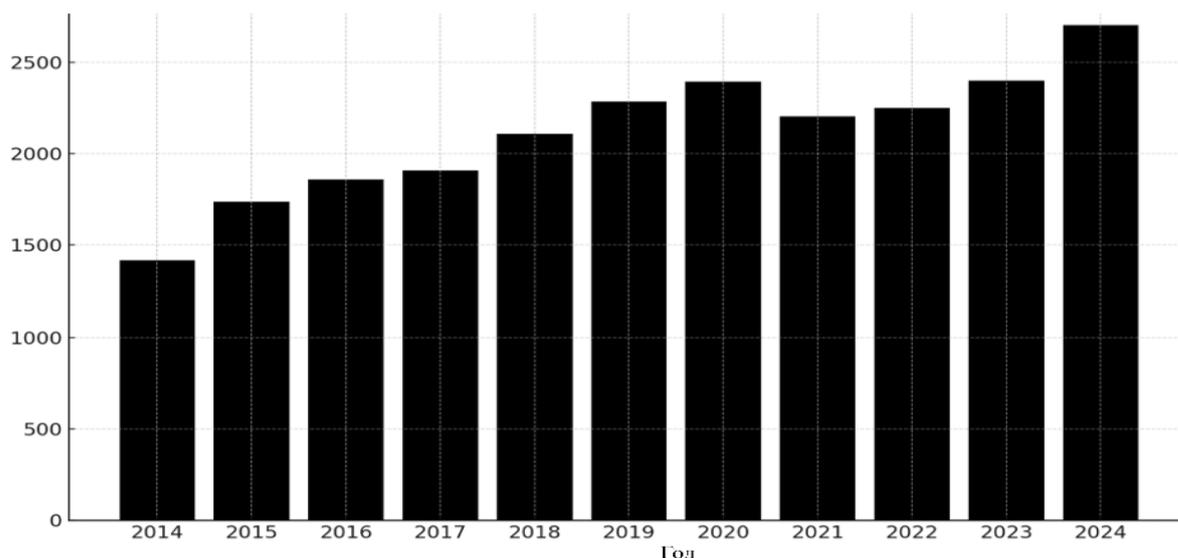
*Источник: составлено автором по материалам<sup>230</sup> (данные для расчета среднего ВРП представлены в приложении)*

Еще одной проблемой является высокая зависимость экономического роста некоторых регионов от ограниченного числа отраслей. Например, Внутренняя Монголия и Шаньси, традиционно зависящие от добывающей промышленности, испытывают трудности в диверсификации своей экономики, что приводит к нестабильности экономического роста. Таким образом, текущая ситуация с развитием регионов Китая характеризуется значительными диспропорциями по уровню экономического развития, недостатками в диверсификации экономики и неравномерностью темпов роста ВРП.

Анализ динамики государственных расходов на проекты в области сельского хозяйства, лесного хозяйства и водных ресурсов в Китае за период 2014–2024 гг. (рис. 7) демонстрирует устойчивую тенденцию роста инвестиций. Если в 2014 г. расходы составляли 1,417 трлн юаней, то в 2024 г. они достигли 2,705 трлн юаней, что свидетельствует об их увеличении почти на 90%. Данный

<sup>230</sup> По материалам Государственного статистического управления Китая, см.: National Bureau of Statistics of China.

рост отражает приоритетность развития сельских районов в рамках стратегического управления и государственной политики Китая.

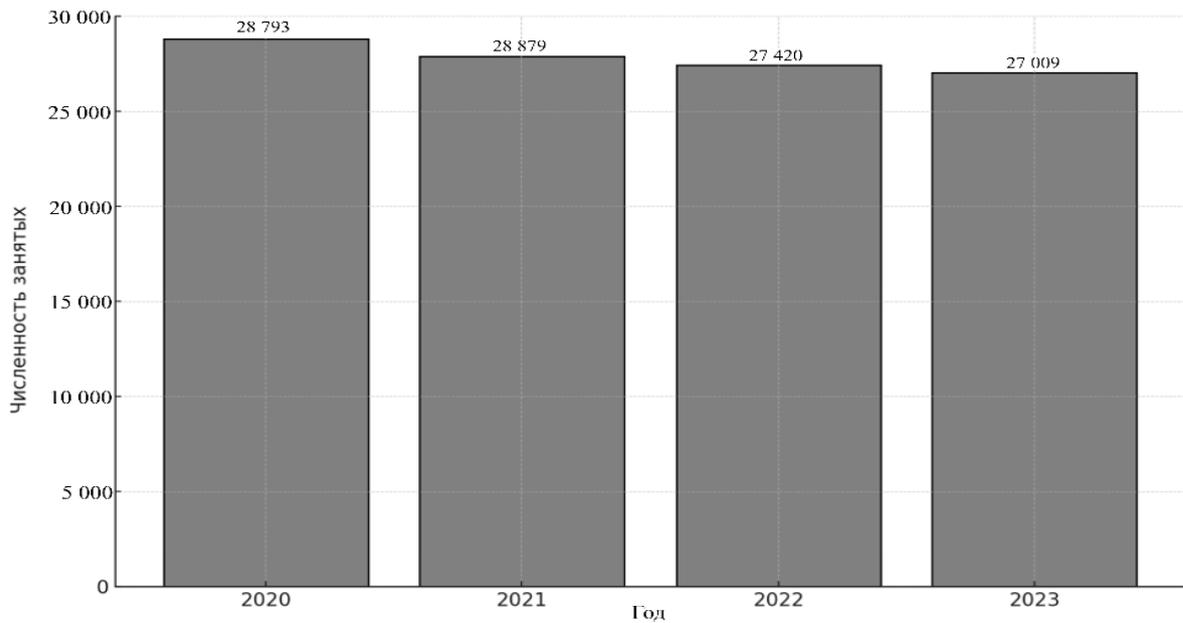


**Рис. 7. Государственные расходы на проекты в области сельского хозяйства, лесного хозяйства и водных ресурсов в Китае с 2014 по 2024 г., млрд юаней**

*Источник: составлено автором по материалам*<sup>231</sup>

Однако, несмотря на значительный рост объемов финансирования, анализ численности занятых в исследуемых районах указывает на противоположную тенденцию (рисунок 8). В 2020 г. занятость составляла 28,793 млн чел., в 2021 г. — 27,879 млн чел., в 2022 г. — 27,420 млн чел., в 2023 г. — 27,009 млн чел. Снижение численности занятых является стабильной тенденцией, причем темпы сокращения в 2021 г. составили  $-3,2\%$ , в 2022 г. —  $-1,6\%$ , в 2023 г. —  $-1,5\%$ . Несмотря на замедление темпов спада, такая динамика может свидетельствовать о структурных изменениях в сельском хозяйстве, связанных с автоматизацией, механизацией производства и миграцией сельского населения в города.

<sup>231</sup> Государственные расходы на проекты в области сельского хозяйства, лесного хозяйства и водных ресурсов в Китае с 2014 по 2024 год // Statista [Электронный ресурс]. URL: <https://www.statista.com/statistics/455540/china-expenditure-on-agriculture-forestry-and-water-resource-projects/> (дата обращения: 27.02.2025).



**Рис. 8. Динамика численности занятых в сельских районах Китая в 2020–2023 гг., тыс. чел.**

*Источник: составлено автором по материалам* <sup>232</sup>

Рост государственных инвестиций в аграрный сектор не привел к увеличению занятости, что может свидетельствовать о смещении акцентов в стратегическом управлении в сторону повышения эффективности сельскохозяйственного производства, модернизации технологической базы и оптимизации трудозатрат. В этом контексте необходимо дополнительное изучение производительности труда, уровня доходов сельского населения и их корреляции с объемами инвестиций. Только комплексный анализ этих факторов позволит дать объективную оценку эффективности реализации стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая.

К июню 2024 г. в Китае наблюдался значительный рост численности пользователей Интернета, что отражает успехи страны в цифровизации как городских, так и сельских районов. Согласно данным, общее количество пользователей Интернета в Китае достигло 1,099 млрд чел.<sup>233</sup>, из них:

<sup>232</sup> National Bureau of Statistics of China [Electronic resource]. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01> (date of access: 27.02.2025).

<sup>233</sup> The 54th Statistical Report on China's Internet Development. Beijing : China Internet Network Information Center, 2024 [Electronic resource]. URL: <https://www.cnnic.com.cn/IDR/ReportDownloads/202411/P020241101318428715781.pdf> (date of access: 14.05.2025).

- городские пользователи — 795 млн чел., или 72,3% от общего числа пользователей Интернета <sup>234</sup>, что свидетельствует о высоком уровне проникновения цифровых технологий в городах, где обеспечены более развитые инфраструктура и доступность современных технологий;

- сельские пользователи — 304 млн чел., или 27,7% от общего числа <sup>235</sup>. Несмотря на меньшую долю, наблюдается положительная динамика роста числа пользователей в сельских районах, что отражает реализацию государственных программ по устранению цифрового разрыва.

**Анализ различий и значимость цифровизации.** Данные подчеркивают существующий дисбаланс в уровне цифровизации между городскими и сельскими районами. В то время как более 70% пользователей Интернета сосредоточено в городах, четверть сельского населения уже активно использует цифровые технологии. Это стало возможным благодаря реализации инициатив, обозначенных в «Концепции 14-го пятилетнего плана» и «Видении 2035», которые включают:

- развитие цифровой инфраструктуры в сельских районах, включая расширение широкополосного доступа;

- внедрение программ по повышению цифровой грамотности среди сельского населения;

- создание интегрированных платформ для доступа к государственным услугам и сельскохозяйственным ресурсам.

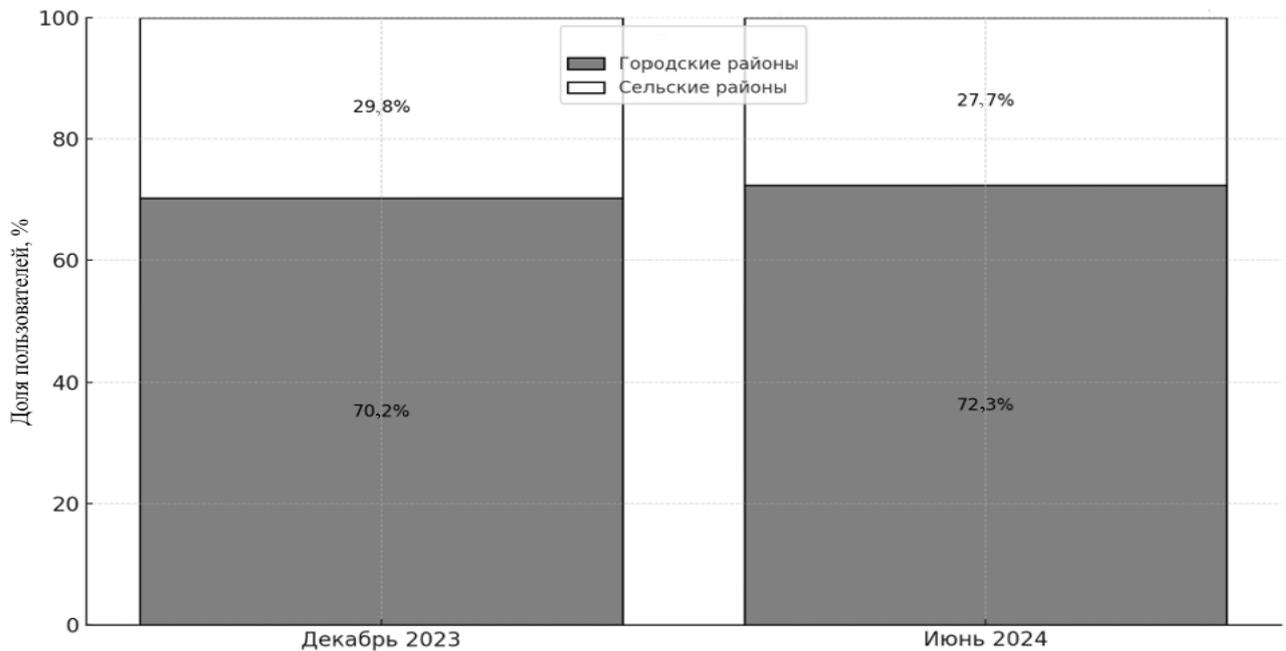
Увеличение числа пользователей Интернета в сельских районах играет ключевую роль в модернизации сельского хозяйства, повышении доходов населения и создании равных возможностей для жителей всех регионов. Это также способствует более активному включению сельских районов в процессы цифровой экономики.

Структура пользователей Интернета в городских и сельских районах Китая приведена на рисунок 9.

---

<sup>234</sup> Ibid.

<sup>235</sup> Ibid.



**Рис. 9. Структура пользователей Интернета (городские и сельские районы)**

*Источник: составлено автором по материалам*<sup>236</sup>

Без активного внедрения цифровых технологий сельские районы рискуют отстать в развитии, что может негативно сказаться на общем прогрессе страны. Например, к июню 2024 г. уровень проникновения Интернета в городских районах Китая достиг 85,3%, что на 1,9% больше, чем в декабре 2023 г.; уровень проникновения Интернета в сельских районах снизился до 63,8%, что на 2,7% меньше, чем в декабре 2023 г.<sup>237</sup>

Цифровая информационная инфраструктура сельских районов активно модернизируется, что способствует их интеграции в современное информационное пространство. Поддержка государственной политики стала основой для ускорения внедрения передовых технологий. В сельских районах осуществляется масштабное строительство базовых станций 4G, расширяются сети 5G и прокладываются гигабитные оптоволоконные линии связи. По данным на 2024 г., программы универсального телекоммуникационного обслуживания охватили 204 города и округа, обеспечив поддержку 4647 базовых станций 4G и

<sup>236</sup> Ibid.

<sup>237</sup> Ibid.

3680 базовых станций 5G<sup>238</sup>. Эти меры позволили устранить «слепые зоны» связи в удаленных горных деревнях, обеспечив стабильное покрытие и улучшив качество жизни сельских жителей. Совершенствование государственных услуг в сельских районах также находится в центре внимания цифровизации. В рамках инициативы «Интернет + образование» обеспечен полный доступ начальных и средних школ к Интернету, включая учебные здания, с уровнем проникновения 100%<sup>239</sup>. Согласно данным Министерства образования, 99,9% школ имеют внешнюю пропускную способность более 100 Мбит/с, более 75% образовательных учреждений оснащены беспроводным Интернетом, а 99,5% классов оборудованы мультимедийными технологиями, что значительно уменьшает цифровой разрыв между городскими и сельскими районами<sup>240</sup>. В сфере «Интернет + здравоохранение» активно развиваются телемедицинские и дистанционные оздоровительные услуги. Например, в уезде Цзяшань города Цзясин провинции Чжэцзян внедрена система поддержки пожилых людей, позволяющая заказывать медицинский уход, бытовую помощь и питание через онлайн-сервисы и голосовые интерфейсы. Ежегодно предоставляется более миллиона таких услуг<sup>241</sup>, что свидетельствует о высокой востребованности и эффективности цифровых решений в обеспечении населения качественными услугами. Эти достижения свидетельствуют о значительном прогрессе в интеграции цифровых технологий в сельских районах, создавая базу для дальнейшего устойчивого развития. На рисунке 10 представлен уровень распространения Интернета в сельской и городской местности.

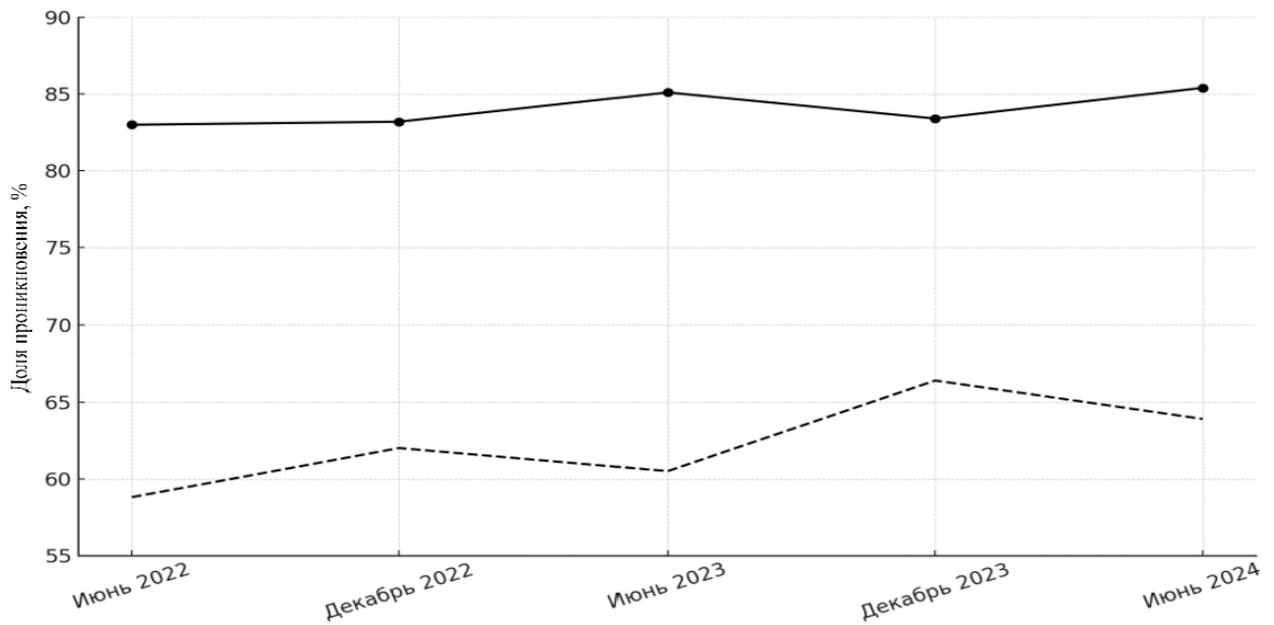
---

<sup>238</sup> Документ о развитии промышленности и технологий // Министерство промышленности и информационных технологий [Электронный ресурс]. URL: [https://wap.miit.gov.cn/zwgk/wjgs/art/2024/art\\_21f60a921d51462faf5a5e2f6032c3d7.html](https://wap.miit.gov.cn/zwgk/wjgs/art/2024/art_21f60a921d51462faf5a5e2f6032c3d7.html) (дата обращения: 09.01.2024). (На кит. яз.)

<sup>239</sup> The 54th Statistical Report on China's Internet Development.

<sup>240</sup> Ibid.

<sup>241</sup> Информация о состоянии здравоохранения // Национальная комиссия здравоохранения [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nhc.gov.cn/xcs/s3574/202405/f113e9f9f6c3496d97f12c90fa5927b6.shtml> (дата обращения: 16.05.2024). (На кит. яз.)



**Рис. 10. Уровень доступности Интернета в сельских районах Китая, 2020–2024 гг.**

*Источник: составлено автором по материалам* <sup>242</sup>

В докладе 19-го съезда Коммунистической партии Китая подчёркивается необходимость внедрения инноваций в управление и активного использования цифровых инструментов для реализации стратегии возрождения сельских районов <sup>243</sup>. Так, согласно исследованию Лю Яньшуй, региональная система сельского хозяйства Китая требует интеграции как центральных, так и периферийных элементов, чтобы обеспечить сбалансированное распределение ресурсов и повысить производительность <sup>244</sup>. В то же время различия между северными и южными регионами, отмеченные в исследовании <sup>245</sup>, требуют, чтобы при цифровизации учитывались уникальные условия каждого региона. Для этого финансовые стратегии, как показывают результаты пространственного анализа <sup>246</sup>,

<sup>242</sup> По материалам: The 54th Statistical Report on China's Internet Development.

<sup>243</sup> Центральный комитет КПК. Доклад 19-го Всекитайского съезда Коммунистической партии Китая. — Пекин: Народное издательство, 2017.

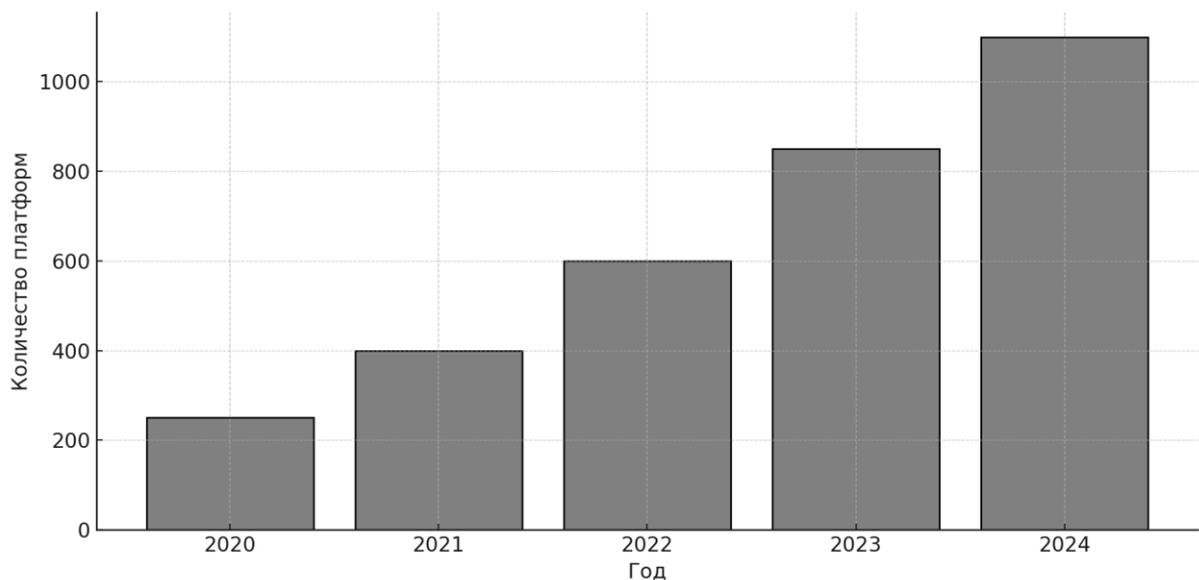
<sup>244</sup> 刘彦随[Лю Яньшуй]. Динамика регионального сельского развития в Китае и модель его развития // Журнал по географии. — 2008. — №2. — С. 16(На кит.яз.).

<sup>245</sup> 朱梦珂; 柯新利; 杨银玲[Менгке Чжу, Синьли Ке, Иньлин Ян]. 中国农村区域发展的南北差异及其驱动力分析 = Анализ различий между Севером и Югом в развитии сельских регионов Китая и их движущих сил // Журнал Хуачжунского сельскохозяйственного университета. — 2024. — №4. — С. 58-67.(На кит.яз.).

<sup>246</sup> Liu, W., Li, J., Zhao, R. Rural Public Expenditure and Poverty Alleviation in China: A Spatial Econometric Analysis // Journal of Agricultural Science. — 2020. — Vol. 12, No. 6. — P. 46–58. — DOI: 10.5539/jas.v12n6p46. — URL: <https://doi.org/10.5539/jas.v12n6p46> (дата обращения: 24.08.2025).

играют ключевую роль в доступе к ресурсам и поддержке региональных инициатив.

Практическая реализация интеграции цифровых технологий в стратегическое управление региональным развитием сельских районов Китая проявляется в ряде инициатив и проектов. Например, создание платформы Таобао компанией Alibaba Group демонстрирует, как электронная коммерция может стать двигателем экономического развития сельских районов, способствуя повышению доходов населения и снижению уровня бедности<sup>247</sup>. Государственные программы по развитию электронной администрации и предоставлению электронных государственных услуг в сельских районах повышают доступность и качество публичных услуг для сельских жителей<sup>248</sup>. Количество цифровых административных платформ для сельских районов увеличилось с 250 в 2020 г. до 1100 в 2024 г. (рисунок 11). Этот рост способствует модернизации государственных услуг и повышению эффективности управления.



**Рис. 11. Внедрение цифровых административных платформ в сельских районах Китая, 2020–2024 гг.**

*Источник: составлено автором по материалам*<sup>249</sup>

<sup>247</sup> Отчет о развитии деревень Таобао. Ханчжоу : Alibaba Group, 2020.

<sup>248</sup> Белая книга по развитию электронной администрации в Китае / Государственная канцелярия КНР. Пекин : Народный Китай, 2018.

<sup>249</sup> По материалам: The 54th Statistical Report on China's Internet Development.

Официальная статистика и независимые исследования фиксируют существенные позитивные сдвиги за период реализации стратегических инициатив. Например, за 2013–2020 гг. более 100 миллионов сельских жителей были выведены из-за черты бедности в рамках целевой программы<sup>250</sup>. К 2020 г. в Китае полностью искоренена крайняя бедность (менее 1,9 долл. в день по стандартам Всемирного банка) среди сельского населения<sup>251</sup>. Реальные располагаемые денежные доходы сельских жителей за первые пять лет реализации стратегии (2017–2022) выросли почти на 29%<sup>252</sup>, что превышает темпы роста городских доходов и свидетельствует о сокращении разрыва. Соотношение доходов городского и сельского населения улучшилось: если в начале действия стратегии городские жители в среднем зарабатывали в 2,71 раза больше сельских, то теперь разница снизилась до 2,5 раза<sup>253</sup>. Улучшилась и доступность услуг для сельчан: доля домохозяйств, обеспеченных качественной питьевой водой, достигла более 90%<sup>254</sup>; расширилась сеть дорог в деревнях, сократив среднее время поездки до ближайшего города. Объем инвестиций в сельскую инфраструктуру за десятилетие вырос многократно — ежегодный прирост расходов на сельское развитие составил порядка 20–30%<sup>255</sup>. Показательно, что индекс развития сельских районов (сводный показатель, публикуемый НБС КНР) ежегодно улучшался. Однако количественный анализ выявляет и проблемные моменты, например, несмотря на рост доходов, сохраняется относительная бедность — около 17% населения, преимущественно в

<sup>250</sup> How Targeted Poverty Alleviation Has Changed the Structure of Rural Governance in China // The Tricontinental. 2023 [Electronic resource]. URL: <https://thetricontinental.org/wenhua-zongheng-2023-2-targeted-poverty-alleviation-rural-governance/#:~:text=The%20electronic%20registration%20system%20improved,evaluation%20of%20poverty%20alleviation%20efforts> (date of access: 11.02.2025).

<sup>251</sup> China Overview // World Bank [Electronic resource]. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/china/overview#:~:text=China%20is%20now%20an%20upper,poverity%20line%2C%20in%202021> (date of access: 27.02.2025).

<sup>252</sup> Jie Lin, Kuiyuan Gong, Chuangbin Chen. Towards integrated sustainability for China's rural revitalization: an analysis of income inequality and public health // PubMed Central (PMC) [Electronic resource]. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10800403/#:~:text=achieved%20a%20stable%20grain%20output,Given%20the%20substantial%20rural> (date of access: 27.02.2025).

<sup>253</sup> Ibid.

<sup>254</sup> Ibid.

<sup>255</sup> Bowles P., Hongqin Chang, Xiao-yuan Dong. Rural Economy Outcomes in China After Two Decades of Policy Reform // Review of Agrarian Studies [Electronic resource]. URL: [https://ras.org.in/index.php?Article=rural\\_economy\\_outcomes\\_in\\_china\\_after\\_two\\_decades\\_of\\_policy\\_reform#:~:text=Rural%20Economy%20Outcomes%20in%20China,per%20cent%2C%20and%20from](https://ras.org.in/index.php?Article=rural_economy_outcomes_in_china_after_two_decades_of_policy_reform#:~:text=Rural%20Economy%20Outcomes%20in%20China,per%20cent%2C%20and%20from) (date of access: 27.02.2025).

сельских районах, все еще находятся ниже уровня 6,85 долл. в день<sup>256</sup>. Эти данные сигнализируют о необходимости корректировки стратегических мер, направленных не только на ликвидацию абсолютной нищеты, но и на преодоление относительного неравенства и улучшение качества жизни.

Методология В. Л. Квинта предполагает оценку эффективности через систему показателей и соответствие результатов стратегическим приоритетам. В соответствии с этим в Китае создана система регулярного стратегического аудита: проводятся среднесрочные обзоры хода реализации стратегии возрождения села (по итогам первых пяти лет — в 2022 г., затем планируются в 2035 г.). Эти обзоры показывают, что стратегия дала синергетический эффект — комплексное развитие по нескольким направлениям привело к заметному улучшению экономической, социальной и экологической сфер сельских районов. Кроме того, эффективность проявилась в устойчивости результатов: даже на фоне пандемии COVID-19 и общего замедления экономики сельское хозяйство Китая оставалось стабильным, села продемонстрировали способность противостоять потрясениям, отчасти благодаря заложенным стратегией основам (например, локальная продовольственная безопасность). Тем не менее сохраняются зоны для улучшения: в некоторых отсталых регионах рост идет медленнее, чем в развитых провинциях; неравномерность развития все еще требует внимания. Оценка эффективности стратегического управления, таким образом, носит комплексный характер и предполагает корректировку политики для достижения Целей 2035 и 2050 гг.

### **2.3 Оценка влияния стратегического управления на региональное развитие сельских районов Китая**

Сельские районы Китая отличаются высокой степенью неоднородности: в одних провинциях агропромышленный сектор процветает и привлекает инвестиции, другие сталкиваются с нехваткой ресурсов и трудностями в доступе к современным технологиям. Важно понять, каким образом стратегическое

---

<sup>256</sup> См.: China Overview // World Bank.

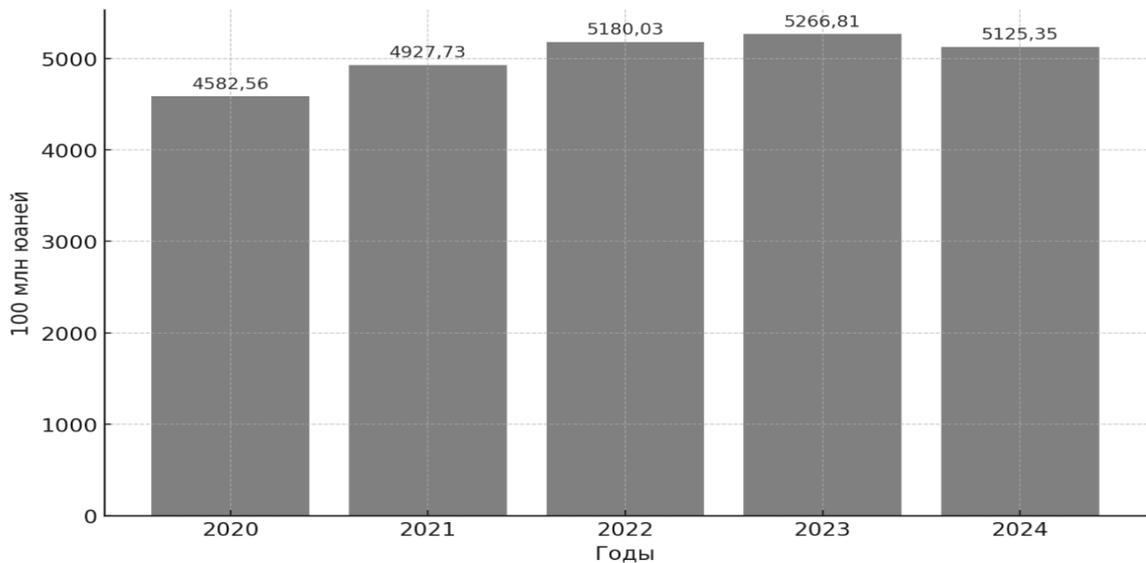
управление может повлиять на эти районы и какие подходы наиболее эффективны в каждом конкретном случае.

Один из важнейших аспектов управления — идентификация стратегических приоритетов. В Китае в зависимости от особенностей конкретных регионов были определены ключевые направления развития сельских районов. Среди них выделяются цифровизация сельского хозяйства, модернизация инфраструктуры, повышение уровня образования населения и поддержание экологической устойчивости. Это не просто модные слова, но важные векторы, которые формируют путь к долгосрочному успеху и повышению качества жизни в сельских районах.

Эффективность выбранных стратегий оценивалась через такие показатели, как прирост валового регионального продукта (ВРП), уровень доходов населения, развитие инфраструктуры и степень экологической устойчивости. Каждый из этих индикаторов говорит о том, насколько продвигается регион в достижении поставленных целей, и помогает выделить как успешные направления, так и те области, которые требуют дополнительного внимания.

Анализируя динамику валовой продукции сельского хозяйства, лесного хозяйства, животноводства и рыболовства в различных регионах Китая за последние 10 лет, можно выделить несколько ключевых тенденций и недостатков в стратегическом управлении развитием сельских районов.

Прежде всего стоит отметить положительную динамику общего объема валовой продукции сельского хозяйства, лесного хозяйства, животноводства и рыболовства (рисунок 12). В 2023 г. этот показатель составил 52 668,1 млрд юаней, что на 1,68% выше по сравнению с 2022 г. Однако рост неравномерен: в 2021 г. прирост был выше и составил 7,5%. Это указывает на снижение темпов роста в последние годы, что требует пересмотра существующих стратегий стимулирования сельскохозяйственного производства.



**Рис. 12. Динамика валового продукта аграрного сектора Китая (сельское хозяйство, лесное хозяйство, животноводство и рыболовство), 2020–2024 гг.**

*Источник: составлено автором по материалам<sup>257</sup>*

Валовая стоимость продукции сельского хозяйства, лесного хозяйства, животноводства и рыболовства в Китае в период с 2020 по 2024 гг. демонстрирует колебания, отражающие влияние как внутренних структурных факторов, так и внешнеэкономических условий.

- наивысшее значение зафиксировано в 2021 г. — 26 951 млн юаней, что может быть связано с восстановлением после пандемии и усилением мер государственной поддержки;

- в 2022 г. наблюдается незначительное снижение до 26 818 млн юаней, а в 2023 г. — более ощутимое падение до 25 262 млн юаней, что указывает на возможные трудности в аграрных секторах или климатические риски;

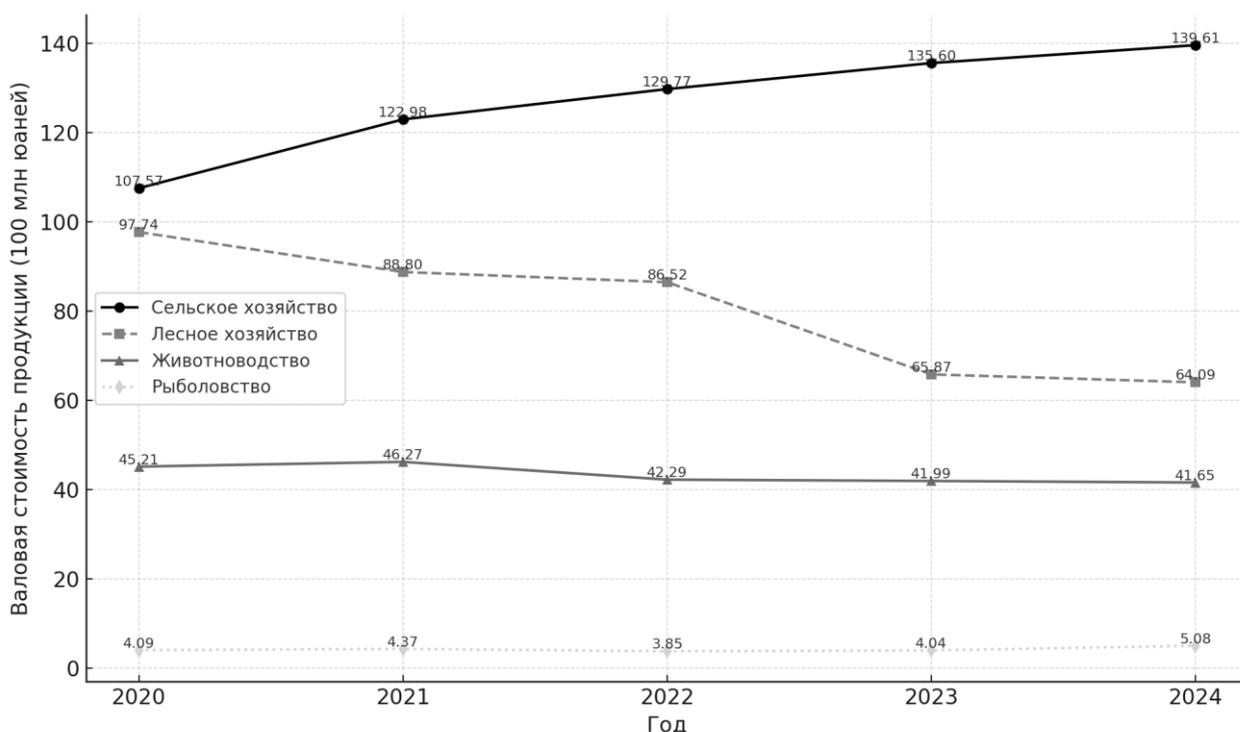
- в 2024 г. зафиксирован умеренный рост до 25 605 млн юаней, что может свидетельствовать о начале стабилизации и восстановлении инвестиционной активности в сельском хозяйстве.

<sup>257</sup> По материалам Государственного статистического управления Китая, см.: National Bureau of Statistics of China [Electronic resource]. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (date of access: 27.02.2025).

Таким образом, данные указывают на необходимость более устойчивых и диверсифицированных стратегий развития аграрного комплекса, с учетом как производственных рисков, так и вызовов, связанных с цифровой трансформацией и изменением климата.

Динамика стоимости валовой продукции по секторам в 2020–2024 гг. приведена на рисунок 13.

Сельское хозяйство демонстрирует устойчивый рост в течение всего рассматриваемого периода. В 2024 г. валовая стоимость продукции составила 139,61 млрд юаней, что на 2,96% выше уровня 2023 г. и на 29,8% превышает показатель 2020 г. (107,57 млрд юаней). Это свидетельствует о стабильной динамике развития отрасли и эффективности реализуемых стратегий модернизации аграрного сектора. Рост мог быть обусловлен мерами по повышению продуктивности, внедрением цифровых решений и расширением экспортного потенциала.



**Рис. 13. Динамика стоимости валовой продукции по секторам, 2020 – 2024 гг.**

*Источник: составлено автором по материалам* <sup>258</sup>

<sup>258</sup> По материалам Государственного статистического управления Китая, см.: National Bureau of Statistics of China.

В лесном хозяйстве, напротив, наблюдается выраженная нисходящая динамика. Стоимость валовой продукции в 2024 г. составила 64,09 млрд юаней, снизившись на 2,7% по сравнению с 2023 г. и почти на 34,4% — с 2020 г. (97,74 млрд юаней). Это может свидетельствовать о сворачивании масштабных проектов по заготовке древесины, изменениях в политике лесопользования или экологических ограничениях. Динамика указывает на необходимость корректировки стратегий управления в данной сфере.

Животноводство сохраняет относительную стабильность. В 2024 г. валовая стоимость продукции составила 41,65 млрд юаней, что на 0,8% меньше, чем в 2023 г., и на 7,9% ниже уровня 2020 г. Стагнация может быть связана с ограниченными инвестициями, биологическими рисками или недостаточной модернизацией производственных мощностей. При этом отрасль сохраняет потенциал роста при условии государственной поддержки и внедрения современных технологий.

Рыболовство остается наименее крупным сектором, однако демонстрирует умеренный рост. В 2024 г. валовая стоимость продукции достигла 5,08 млрд юаней, увеличившись на 25,7% по сравнению с 2023 г. (4,04 млрд юаней) и на 24,2% — с 2020 г. Этот рост может быть обусловлен расширением аквакультурных хозяйств и спросом на экологически чистые продукты. Вместе с тем отрасли необходимо уделять внимание устойчивости ресурсов и контролю за экологической нагрузкой.

В Китае стратегическое управление социально-экономическим развитием опирается на систему плановых документов и законов. Конституционно закреплена роль пятилетних планов как основного инструмента государственного планирования. В 2021 г. был принят специальный закон о всестороннем возрождении сельских районов (乡村振兴促进法), институционализовавший цели и меры сельской стратегии на законодательном уровне. Этот закон определяет полномочия органов власти разных уровней, меры поддержки села и механизмы финансирования, что создает правовую основу для долгосрочного стратегического управления. Кроме того, действуют нормативные акты,

связанные с сельским развитием: закон о сельскохозяйственном хозяйстве, программы по продовольственной безопасности, экологии и другие документы, интегрированные в общую стратегию.

На международном уровне Китай ориентируется на Цели в области устойчивого развития (ЦУР), принятые ООН в рамках Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 г. Стратегия возрождения села напрямую коррелирует с несколькими ЦУР: ликвидация нищеты (ЦУР 1), ликвидация голода (ЦУР 2), хорошее здоровье и благополучие (ЦУР 3), качественное образование (ЦУР 4), уменьшение неравенства (ЦУР 10), сохранение экосистем суши (ЦУР 15) и партнерство в интересах устойчивого развития (ЦУР 17). Китай публично подтверждал приверженность достижению этих целей, например досрочное выполнение задачи по ликвидации крайней бедности к 2020 г. стало крупным вкладом в глобальную Повестку<sup>259</sup>. Среди международных документов, влияющих на национальную политику, можно отметить Программу развития ООН и ее рекомендации, соглашения ФАО<sup>260</sup> по сельскому развитию, Парижское соглашение по климату (в части сельского хозяйства и землепользования) — все они учитываются при формировании стратегических приоритетов.

Таким образом, стратегическое управление сельскими районами Китая действует в русле как внутренней нормативной базы, так и международных обязательств по устойчивому развитию.

Ключевой национальный документ — Стратегия возрождения сельских районов (объявлена в 2017 г., включена в Программу КПК), которая разбита на этапы: к 2020 г. — создание институциональных основ; к 2035 г. — достижение решающего прогресса; к 2050 г. — полное «возрождение» сельских территорий<sup>261</sup>. В рамках этой стратегии был разработан Национальный план действий (2018–2022), определивший конкретные задачи первой фазы: инфраструктурное

---

<sup>259</sup> См.: China Overview // World Bank.

<sup>260</sup> ФАО (FAO — Food and Agriculture Organization) — Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН.

<sup>261</sup> См.: *Лысюк Я.* Обратно из города в деревню: китайская стратегия сельского возрождения.

обустройство деревень, цифровизация сельского хозяйства, улучшение экологии села, укрепление сельских организаций. После 2022 г. начата вторая фаза с перспективой до 2035 г., где акцент сделан на качественное преобразование села — повышение человеческого потенциала, инновации в агросекторе, выравнивание базовых общественных услуг между городом и деревней. Помимо общегосударственной стратегии, каждая провинция Китая разработала свою региональную стратегию сельского развития, согласованную с национальной. Например, провинция Гуандун реализует программу «Новая социалистическая деревня», фокусируясь на модернизации агропромышленных парков; провинция Чжэцзян известна инициативой «Красивая деревня», стартовавшей еще до общенациональной стратегии и затем ставшей образцом (улучшение бытовых условий, развитие сельского туризма и малых индустрий на селе). В менее развитых центральных и западных регионах (Гуйчжоу, Гуанси, Тибет) действуют усиленные меры — специальные программы ликвидации бедности и инфраструктурные мегапроекты (дороги, электрификация, Интернет) при поддержке восточных провинций (механизм «парного сотрудничества» богатых и бедных регионов). Все эти региональные стратегии находятся «под зонтиком» национальной политики и регулярно отслеживаются центральными властями. Таким образом, сформирована многоуровневая система стратегических документов: национальная стратегия задает рамки и цели, а региональные планы обеспечивают их детализацию и реализацию с учетом местной специфики<sup>262</sup>.

Китайское руководство позиционирует стратегию возрождения села не только как внутреннюю задачу, но и как часть вклада Китая в достижение ЦУР. Например, ликвидация крайней нищеты в сельских районах означает выполнение ЦУР 1 на 10 лет раньше 2030 г.<sup>263</sup>, что было отмечено ООН как выдающееся достижение. Стратегия уделяет внимание экологической устойчивости сельских районов (совпадает с ЦУР 13 и 15 — климат и экосистемы): реализуются проекты по борьбе с опустыниванием, восстановлению лесов и водных ресурсов на селе. В

---

<sup>262</sup> Ван Юйшань. Стратегическое планирование инновационного развития регионов России и Китая : дис. ... канд. экон. наук. М. : МГУ имени М.В.Ломоносова, Высшая школа государственного администрирования, 2023. 244 с.

<sup>263</sup> См.: China Overview // World Bank.

плане устойчивого сельского хозяйства (ЦУР 2) Китай внедряет практики «умного» земледелия, снижает применение пестицидов, поощряет органическое производство — эти меры интегрированы в стратегические приоритеты развития агросектора. Глобальная повестка дня также подразумевает уменьшение неравенства (ЦУР 10): стратегия возрождения села прямо нацелена на сокращение разрыва между городом и деревней<sup>264</sup>, что соответствует данной цели. Кроме того, Китай стремится распространить выгоды развития на самые отдаленные сельские районы, «не оставляя никого позади» — этот принцип взят из Повестки-2030.

Интересно, что стратегическая школа отмечает значимость учета глобальных закономерностей и трендов при национальном стратегировании<sup>265</sup>. В духе этой методологии, Китай изучает и адаптирует лучший мировой опыт: привлекаются международные эксперты для консультаций по сельскому развитию, некоторые проекты осуществляются в партнерстве с ФАО и Всемирным банком (например, программы по развитию сельских кооперативов, сельской микрофинансовой системы). Таким образом, стратегия развития сельских районов Китая находится в русле глобальной повестки и одновременно обогащает ее практическими примерами, предлагая миру «китайскую модель» достижения устойчивого развития села.

Переход к цифровой экономике существенно повлиял на методы стратегического управления в Китае, особенно это заметно в сельском хозяйстве. В рамках стратегии возрождения села запущена инициатива «Цифровая деревня», нацеленная на устранение цифрового неравенства и использование ИТ-технологий для управления:

1) цифровые платформы применяются для сбора и анализа данных (создана единая база данных о бедных домохозяйствах, формируются реестры сельских ресурсов, электронные карты полей и др.);

---

<sup>264</sup> См.: *Лысюк Я.* Обратно из города в деревню: китайская стратегия сельского возрождения.

<sup>265</sup> См.: *Ван Юйшань.* Стратегическое планирование инновационного развития регионов России и Китая.

2) информационные системы используются для принятия решений: благодаря большим данным центральные органы могут в онлайн-режиме отслеживать показатели по каждому региону и оперативно корректировать политику<sup>266</sup>;

3) цифровые технологии служат инструментом прямой поддержки сельчан — государство развивает платформы электронной коммерции, связывающие сельских производителей с городскими рынками. Например, проект Таобао компании Alibaba интегрирован в стратегию как способ повысить доходы фермеров через онлайн-торговлю. Также действуют платформы агроконсалтинга и дистанционного образования для фермеров, что повышает их компетенции и эффективность;

4) система электронного правительства облегчает предоставление услуг на селе: многие административные процедуры (регистрация земли, субсидии, медстраховка) цифровизированы, что ускоряет выполнение стратегических мер и повышает удовлетворенность жителей.

В методологии стратегирования<sup>267</sup> подчеркивается необходимость адаптации инструментов управления к местной практике — цифровые платформы в Китае создаются с учетом сельской специфики (приложения с простым интерфейсом для деревень, использование мобильных сервисов, поскольку смартфоны получили широкое распространение и на селе). Примером успешного применения цифровой платформы служит электронная система мониторинга проектов: каждое инвестиционное сельское проектное дело (строительство дороги, школы и др.) имеет онлайн-паспорт, где указаны сроки, ответственные, процент завершения. Это облегчает стратегический контроль и общественный надзор. В то же время имеются проблемы: критики отмечали, что излишняя цифровизация может оторвать управление от реальной жизни общин<sup>268</sup> и что не все сельские районы имеют равный доступ к Интернету. Китай реагирует на эти вызовы, инвестируя в сельскую связь (к 2022 г. более 98% деревень подключены

---

<sup>266</sup> См.: How Targeted Poverty Alleviation Has Changed the Structure of Rural Governance in China Electronic resource.

<sup>267</sup> См.: *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования.

<sup>268</sup> Там же.

к Интернету) и обучая кадры работе с данными. В целом цифровые платформы стали неотъемлемым элементом стратегического управления в КНР, значительно повысив его эффективность и прозрачность<sup>269</sup>.

Один из ярких примеров — опыт провинции Чжэцзян, которая еще с середины 2000-х гг. реализует программу «Экологичная красивая деревня». Эта инициатива, начатая под патронажем тогдашнего главы провинции (а ныне Председателя КНР) Си Цзиньпина, продемонстрировала, как стратегическое видение может преобразить сельские районы: были очищены реки, отремонтированы дороги, развита деревенская туристическая индустрия. В итоге доходы населения выросли, а сама программа легла в основу национальной политики (концепция красивой деревни стала частью общекитайской стратегии). Другой пример — деревня Сяогуань в провинции Хэбэй, где внедрение паевых кооперативов позволило разрозненным мелким фермерам, особенно пожилым, скооперироваться в эффективные производственные объединения<sup>270</sup>. Инновационная система кооперации повысила устойчивость сельской общины к рыночным рискам и стала моделью для других регионов. Успешные кейсы есть и в сфере цифровизации. Например, в Гуйчжоу создан крупный центр больших данных для агросектора, позволяющий с помощью ИИ оптимизировать посевы и управление фермерскими хозяйствами: за несколько лет урожайность выросла, а затраты снизились, что считается успехом стратегического менеджмента на региональном уровне. В автономном районе Нинся внедрена стратегия развития виноградарства в засушливых зонах: благодаря стратегическому планированию, опирающемуся на научный анализ климата и рынка, регион превратился в крупного производителя вин, что диверсифицировало сельскую экономику и увеличило доходы крестьян. Эти примеры подтверждают, что при наличии стратегического лидерства, четкого плана и адаптации к местным условиям можно добиться заметных результатов.

---

<sup>269</sup> Там же.

<sup>270</sup> См.: *Лысюк Я.* Обратно из города в деревню: китайская стратегия сельского возрождения.

Важно, что успешные практики тиражируются: китайская система стратегирования предполагает обмен опытом между провинциями (через всекитайские совещания, учебные центры). Так накопленный положительный опыт регионального стратегического управления, будь то кооперативы Хэбэя или цифровое село в Гуйчжоу, становится частью общенациональной стратегии и способствует развитию всех сельских районов страны<sup>271</sup>.

Таким образом, влияние стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая носит многоплановый и долгосрочный характер.

Результаты реализации стратегического управления подтверждаются количественными данными. Рост валовой продукции сельского хозяйства, животноводства и рыболовства свидетельствует о повышении экономической активности в сельских районах. Однако выявленные колебания темпов роста и неравномерность распределения ресурсов между регионами указывают на необходимость корректировки стратегических приоритетов, особенно в западных и центральных провинциях Китая.

Применение цифровых технологий в стратегическом управлении привело к формированию концепции «цифровых деревень» и цифрового мониторинга эффективности стратегий. Внедрение платформ управления сельским хозяйством, систем электронной коммерции и цифровых государственных услуг позволило сельским районам сократить цифровой разрыв и повысить конкурентоспособность на национальном и международном уровнях. Однако цифровизация требует дальнейшего развития, особенно в удаленных и труднодоступных районах, где уровень проникновения Интернета и цифровых сервисов остается ниже средних значений.

Региональная дифференциация эффективности стратегического управления обусловлена различиями в доступе к ресурсам, инвестиционной привлекательности и уровнях развития инфраструктуры. Такие провинции, как Гуандун и Чжэцзян, демонстрируют высокие темпы модернизации и роста ВРП за

---

<sup>271</sup> См.: Ван Юйшань. Стратегическое планирование инновационного развития регионов России и Китая.

счет активного внедрения цифровых решений, тогда как западные и центральные регионы сталкиваются с ограничениями в привлечении инвестиций и кадровых ресурсов. В этом контексте важную роль играет государственная поддержка, направленная на выравнивание экономического развития регионов и устранение инфраструктурных барьеров.

Синергия национальной стратегии Китая с международными инициативами, такими как Повестка дня в области устойчивого развития ООН, подтверждает значимость комплексного подхода к развитию сельских районов. В рамках ЦУР Китай достиг значительных успехов в ликвидации бедности, повышении продовольственной безопасности и расширении доступа к базовым социальным услугам. Однако достижение долгосрочных целей, намеченных до 2035 и 2050 гг., требует дальнейшего совершенствования механизмов стратегического управления, усиления системы мониторинга и контроля, а также внедрения новых финансовых инструментов поддержки регионального развития.

Таким образом, стратегическое управление региональным развитием сельских районов Китая демонстрирует высокую эффективность, но нуждается в адаптации к современным вызовам. Будущее развитие сельских районов будет определяться балансом между государственным регулированием, рыночными механизмами и цифровыми технологиями. Устойчивость стратегического управления обеспечивается его гибкостью, способностью адаптироваться к меняющимся условиям и ориентацией на долгосрочные социально-экономические цели.

## ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ СЕЛЬСКИХ РАЙОНОВ КИТАЯ

### 3.1 Концепция стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая

Анализ, проведенный в главе 2, показал, что сельские районы Китая занимают ключевое место в обеспечении продовольственной безопасности страны, устойчивости агропромышленных комплексов и сохранении культурного наследия. Однако текущие модели стратегического управления сталкиваются с рядом таких вызовов, как:

- неравномерное распределение ресурсов между регионами (усиливает экономические и социальные диспропорции);
- недостаточная интеграция инноваций и цифровых технологий (снижает эффективность управления и возможности развития);
- ограниченная институциональная поддержка для местных инициатив (сдерживает участие местного населения в развитии территорий).

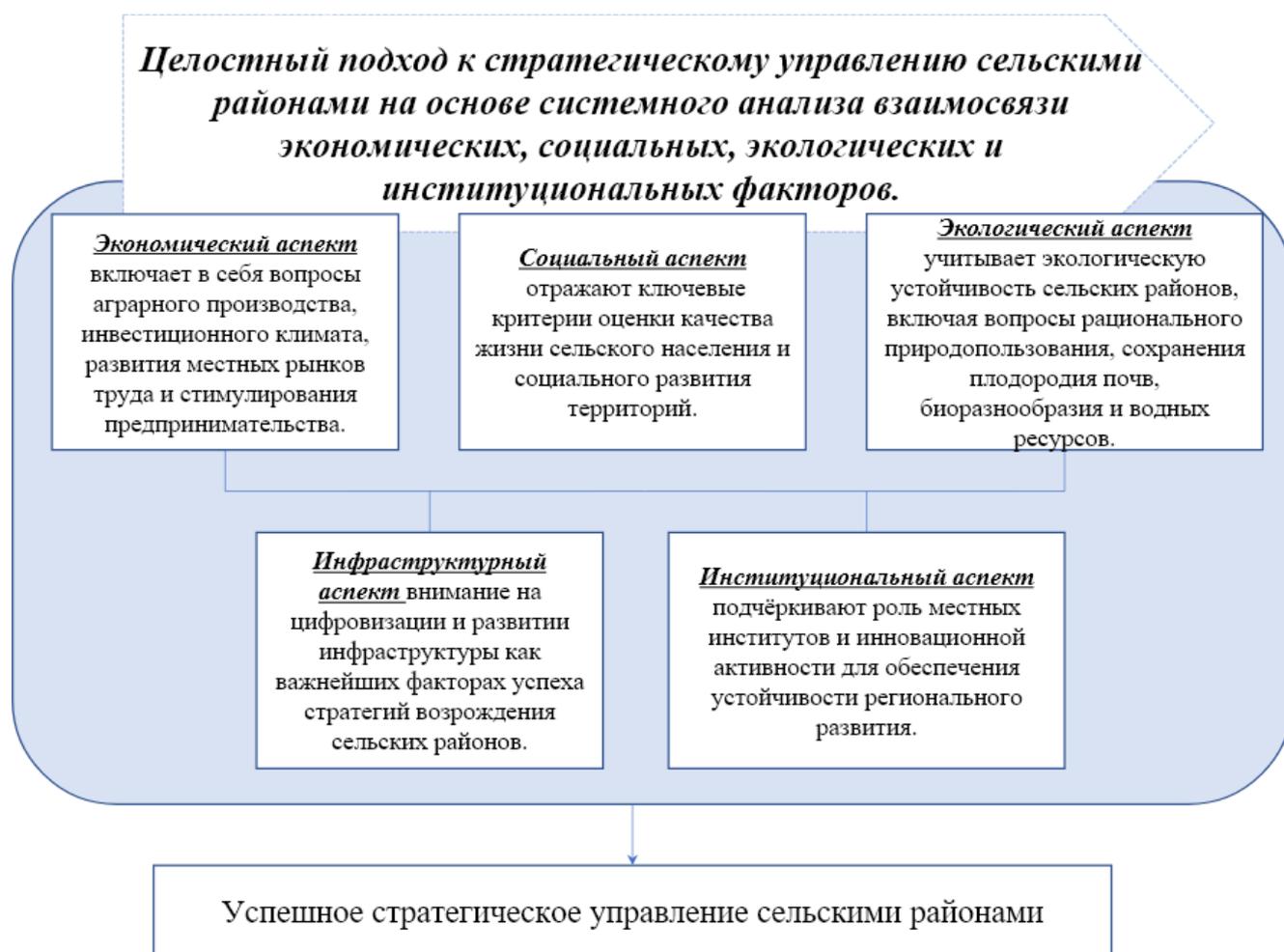
Эти проблемы требуют пересмотра и совершенствования существующей концепции стратегического управления для создания более гибкой, адаптивной и ориентированной на будущее системы устойчивого регионального развития сельских районов Китая.

Выделим следующие ключевые аспекты новой концепции.

1. **Целостность подхода** (рисунок 14). Интеграция экономических, социальных и экологических факторов в единую стратегическую систему управления развитием сельских районов обеспечит комплексное решение возникающих проблем<sup>272</sup>;

---

<sup>272</sup> 张富刚,刘彦随 [Чжан Фуган, Тун Лю Яньшуй]. Динамика регионального сельского развития в Китае и модель его развития // Журнал по географии. 2008. Т. 63. № 2. С. 117–119. (На кит. яз.).



**Рис. 14. Целостный подход к стратегическому управлению сельскими территориями на основе системного анализа взаимосвязи экономических, социальных, экологических, инфраструктурных и институциональных факторов**

*Источник: составлено автором по материалам*<sup>273</sup>

Данные показатели сформированы на основе подходов, предложенных в рамках методологии стратегирования В. Л. Квинта<sup>274</sup>, а также адаптированы с учетом специфики реализации китайской национальной стратегии возрождения сельских районов, описанной в официальных документах Центрального комитета КПК и Государственного совета (Комплексный план возрождения сельских

<sup>273</sup> Для оценки эффективности стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая использована система интегральных показателей, разделенных на пять основных групп: социальные, экономические, экологические, инфраструктурные и институциональные.

<sup>274</sup> См.: *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования.

районов (2024–2027))<sup>275</sup>.

Комплексный учет взаимодействия этих измерений позволит сформировать устойчивые модели роста, минимизировать региональные диспропорции и повысить конкурентоспособность сельских районов, что в конечном итоге приведет к успешному стратегическому управлению региональным развитием сельских районов Китая. При формировании перечня показателей были проанализированы и учтены рекомендации, предложенные в работах ведущих китайских исследователей по проблемам регионального развития сельских территорий:

1) Социальные показатели («средний доход домохозяйств», «уровень занятости», «доступ к социальным услугам») отражают ключевые критерии оценки качества жизни сельского населения и социального развития территорий, которые широко используются в трудах Го И и Ли Шэнчао<sup>276</sup>.

2) экономические показатели («прирост валового продукта сельского хозяйства», «инвестиции в сельское хозяйство», «эффективность агроинноваций») соответствуют подходам, предложенным Ван Лином, который подчеркивает значимость инновационного развития и инвестиционного потенциала в аграрной сфере<sup>277</sup>;

3) экологические показатели («сохранение плодородия почв», «биоразнообразие», «снижение уровня загрязнения») выбраны на основе рекомендаций Сунь Юаньчжуна, выделяющего необходимость оценки экологической устойчивости сельских территорий при реализации стратегий их развития<sup>278</sup>;

4) инфраструктурные показатели («качество транспортной

<sup>275</sup> Комплексный план всестороннего возрождения сельских районов Китая на 2024–2027 годы // Центральный комитет Коммунистической партии Китая, Государственный совет КНР [Электронный ресурс]. URL: [https://english.www.gov.cn/policies/latestreleases/202501/22/content\\_WS6790ee1ac6d0868f4e8ef11c.html](https://english.www.gov.cn/policies/latestreleases/202501/22/content_WS6790ee1ac6d0868f4e8ef11c.html) (дата обращения: 04.05.2025). (На кит. яз.).

<sup>276</sup> Guo Yi, Li Shengchao. A policy analysis of China's sustainable rural revitalization: integrating environmental, social and economic dimensions // *Frontiers in Environmental Science*. — 2024. — Vol. 12. — Article 1436869. — DOI: 10.3389/fenvs.2024.1436869. — (На англ. яз.).

<sup>277</sup> Wang Ling [Ван Лин]. *Innovation and Rural Development in China*. Beijing : Peking University Press, 2018. 368 p.

<sup>278</sup> Sun Yuanzhong [Сунь Юаньчжун]. *Sustainable Rural Development: Challenges and Solutions*. Shanghai : Fudan University Press, 2021. 289 p.

инфраструктуры», «доступ к цифровым технологиям», «состояние ирригационных систем») были адаптированы исходя из анализа практики стратегического управления инфраструктурой, описанного в правительственных отчетах и работах Чжао Чэнвэй<sup>279</sup> и Се Куньчао<sup>280</sup>, которые акцентируют внимание на цифровизации и развитии инфраструктуры как важнейших факторах успеха стратегии возрождения сельских районов;

5) институциональные показатели («активность местных сообществ», «число внедренных инноваций») опираются на положения институциональной теории, активно разрабатываемой китайскими авторами Чжан Сяомином<sup>281</sup>, Ма Хуном<sup>282</sup>, которые подчеркивают роль местных институтов и инновационной активности для обеспечения устойчивости регионального развития.

Таким образом, предложенная автором система показателей является комплексной, методологически обоснованной и соответствует современным научным подходам. Каждый из выбранных показателей отражает ключевые аспекты эффективности стратегического управления и позволяет осуществить всесторонний анализ результатов реализации стратегии развития сельских районов Китая. Инновационная составляющая — применение цифровых технологий для мониторинга, управления и принятия решений, способствующее повышению эффективности стратегического управления и устойчивому развитию<sup>283</sup>.

**2. Инклюзивность.** Вовлечение местных сообществ в процесс разработки и реализации стратегий способствует учету интересов и потребностей различных групп населения. Вовлеченность фермеров и других стейкхолдеров не только повышает эффективность стратегий, но и укрепляет доверие к органам власти<sup>284</sup>.

<sup>279</sup> Чжао Чэнвэй, Сюй Чжуцин. Механизм, проблемы и стратегии цифрового сельского строительства на пороге качественного развития // Журнал «Цюши». 2021. Т. 48. № 5. С. 44–52.

<sup>280</sup> Се Куньчао. Стратегические приоритеты развития предприятия в региональной цифровой экономике Китая : дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2024. 139 с.

<sup>281</sup> См.: Чжан Сяомин. Институциональная реформа как важнейший фактор развития народного хозяйства: на примере Китая : дис. ... канд. экон. наук. М., 2004. 160 с.

<sup>282</sup> 马洪 [Ма Хун]. 经济结构与经济管理 = Структура экономики и управление экономикой. Пекин, 1984. С. 301–312. (На кит. яз.).

<sup>283</sup> См.: Новикова И. В. Стратегическое управление трудовыми ресурсами предприятия в Индустрии 4.0.

<sup>284</sup> Юэ Чжаолунг. Исследование стратегий инклюзивного развития сельских территорий Китая // Журнал Хуачжунского сельскохозяйственного университета. 2024. Т. 172. № 4. С. 1–11. (На кит. яз.).

**3. Гибкость и адаптивность.** Способность концепции изменяться и адаптироваться к изменяющимся внешним и внутренним условиям, что позволяет своевременно реагировать на возникающие вызовы и угрозы. Примером служит анализ сельского хозяйства в провинции Шаньдун, где стратегии управления изменялись в зависимости от текущих вызовов, чтобы добиться устойчивого развития<sup>285</sup>.

Как отмечает Се Куньчао, стратегические приоритеты развития предприятия в условиях региональной цифровой экономики Китая включают интеграцию цифровых технологий и повышение уровня цифровой грамотности населения, что способствует ускорению процесса модернизации сельских районов<sup>286</sup>. Сочетание традиционных методов управления и современных технологий, таких как большие данные и «Интернет вещей», способствует развитию инновационного подхода к стратегированию и обеспечивает более высокий уровень адаптации к текущим экономическим вызовам. Это позволяет создать более устойчивую и конкурентоспособную модель сельского развития, отвечающую потребностям современной цифровой эпохи.

Совершенствование концепции стратегического управления сельскими районами Китая следует ориентировать на достижение следующих целей:

- создание условий для устойчивого развития сельских районов посредством оптимизации использования природных и человеческих ресурсов<sup>287</sup>;
- снижение социально-экономических диспропорций за счет внедрения механизмов, направленных на выравнивание уровня жизни и обеспечение равного доступа к социальным услугам<sup>288</sup>;

---

<sup>285</sup> Провинция Шаньдун: как Китай модернизирует сельское хозяйство [Электронный ресурс] // PRC.TODAY. – 20 марта 2025. – Режим доступа: <https://prc.today/provincziya-shandun-kak-kitaj-moderniziruet-selskoe-hozyajstvo/>, свободный. – Загл. с экрана. (дата обращения: 24.08.2025).

<sup>286</sup> См.: Се Куньчао. Стратегические приоритеты развития предприятия в региональной цифровой экономике Китая.

<sup>287</sup> См.: Квинт В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России.

<sup>288</sup> Ван Юйшань. Инновационное развитие китайских регионов: опыт и рекомендации для России // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2021. Т. 12. № 2. С. 145–159 [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2021.12.2.145-159> (дата обращения: 24.06.2025).

- повышение конкурентоспособности сельских районов через интеграцию инновационных технологий и совершенствование методов управления<sup>289</sup>;
- развитие человеческого потенциала путем формирования условий для профессионального роста и повышения уровня жизни сельских районов<sup>290</sup>.

Совершенствование стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая требует формирования системы принципов, которые будут служить методологической основой для принятия управленческих решений (таблица 6). Эти принципы должны учитывать специфические особенности сельских районов Китая и современные вызовы, стоящие перед ними.

Таблица 6

### Принципы стратегического управления развитием сельских районов Китая

Принцип	Описание	Возможности реализации
1	2	3
Целостность и системность	Рассмотрение сельских районов как систем с экономическими, социальными и экологическими компонентами	Развитие агропромышленных комплексов, улучшение инфраструктуры
Инновационность	Применение цифровых технологий, точного земледелия и платформ для вовлечения населения и бизнеса	Внедрение систем мониторинга, интеллектуальных технологий управления ресурсами
Децентрализация	Передача полномочий местным органам власти для учета региональных особенностей и повышения ответственности	Создание образовательных программ и грантов для поддержки местных инициатив
Инклюзивность	Включение всех заинтересованных сторон: государства, бизнеса, населения и научных организаций	Разработка благоприятных условий для инвесторов, участие местных сообществ в планировании
Гибкость и адаптивность	Создание механизмов мониторинга и сценарного планирования для учета изменений внешней среды	Постоянная оценка стратегий, применение сценарного подхода
Устойчивость	Диверсификация экономики, сохранение природных ресурсов и традиционного уклада жизни	Программы сохранения природных ресурсов, поддержка устойчивого бизнеса

<sup>289</sup> См.: *Квинт В. Л.* Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России.

<sup>290</sup> См.: *Новикова И. В.* Стратегическое управление трудовыми ресурсами предприятия в Индустрии 4.0.

## продолжение таблицы 6

1	2	3
Приоритетность развития человеческого потенциала	Развитие профессиональной подготовки и программ для квалифицированных специалистов образования, подготовки и возвращения специалистов	Привлечение жителей сельских районов к инновационным проектам, повышение квалификации специалистов

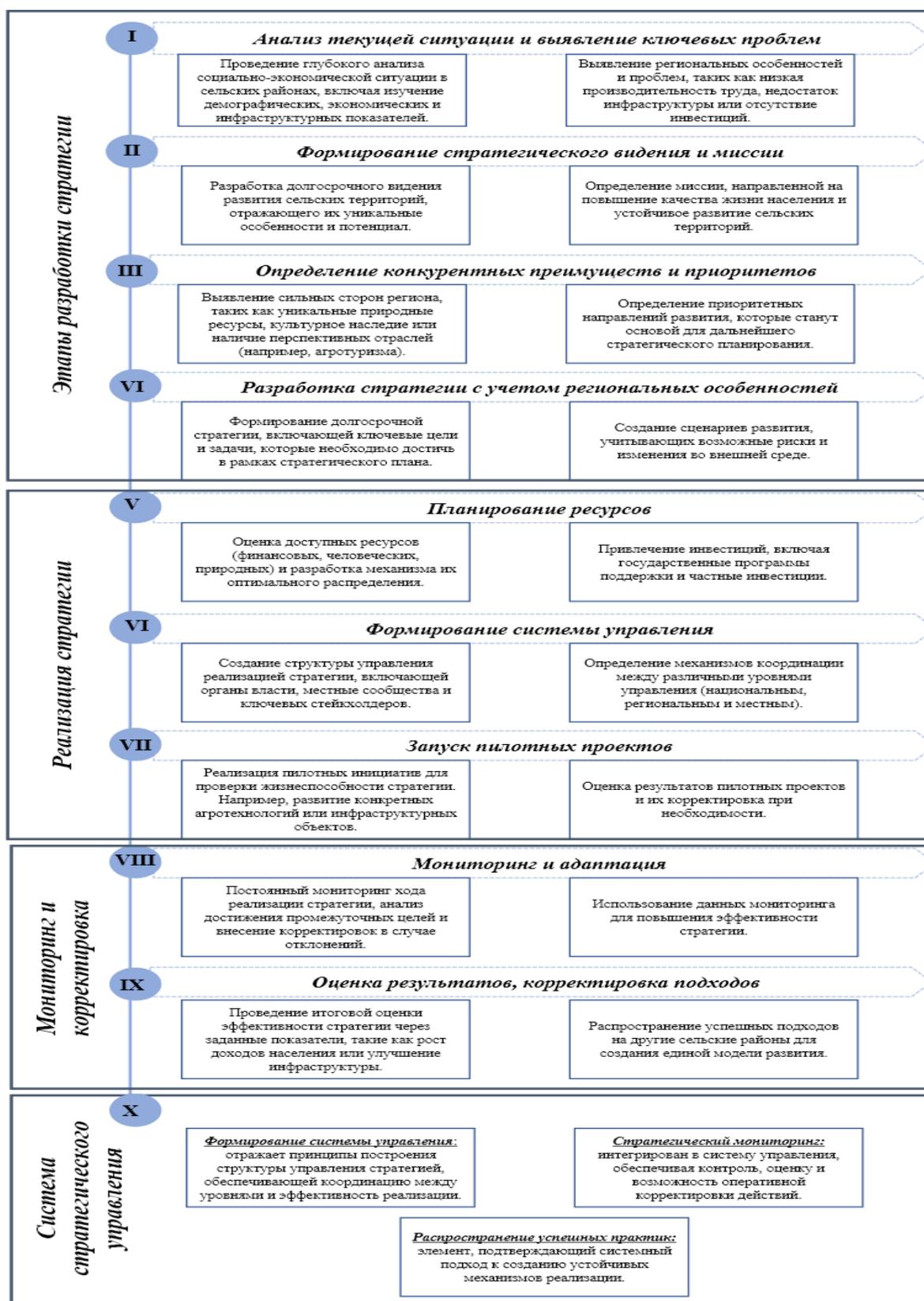
*Источник: составлено автором*

Принципы, приведенные в таблице 6, формируют основу для создания адаптивной, инклюзивной и инновационной системы стратегического управления, которая позволит сельским районам Китая не только справляться с текущими вызовами, но и успешно развиваться в долгосрочной перспективе.

Практическая реализация концепции стратегического управления в сельских районах Китая должна базироваться на методологии В. Л. Квинта<sup>291</sup>, которая подчеркивает важность интеграции долгосрочного прогнозирования, стратегирования и планирования. В. Л. Квинт акцентирует внимание на необходимости формирования системного подхода, включающего миссию, видение, цели и приоритеты, ориентированные на устойчивое развитие региона. Применение этой методологии к сельским районам Китая предполагает использование их уникальных конкурентных преимуществ для достижения долгосрочных национальных стратегических целей. Важными элементами реализации являются системный мониторинг и возможность адаптации стратегии в ответ на изменяющиеся условия внешней среды, что особенно актуально для сельских районов, подверженных влиянию природных и экономических факторов.

Практическое внедрение концепции стратегического управления в сельских районах Китая должно осуществляться поэтапно, на основе системного подхода, предложенного В. Л. Квинтом. Предлагаемый алгоритм представлен на рисунок 15.

<sup>291</sup> См.: Квинт В. Л. Концепция стратегирования.



**Рис. 15. Алгоритм внедрения концепции стратегического управления по В. Л. Квинту**

Источник: составлено автором по материалам<sup>292</sup>

<sup>292</sup> По материалам: Квинт В. Л. Концепция стратегирования.

Таким образом, концепция стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая включает в себя комплексный подход, направленный на использование внутренних ресурсов, привлечение внешних инвестиций и внедрение инноваций. Главной целью является обеспечение устойчивого роста и повышение качества жизни сельского населения, что, в свою очередь, способствует общей конкурентоспособности национальной экономики Китая. Стратегическое управление сельскими районами становится важным инструментом государственной политики, направленной на гармоничное развитие всех регионов страны и уменьшение социально-экономических диспропорций. Для достижения этой цели важно учитывать не только экономические, но и социальные, культурные и экологические аспекты, что позволит создать более устойчивую и интегрированную модель развития сельских районов.

Анализ концепции стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая выявляет необходимость перехода к более интегрированным и инновационным подходам, способным обеспечить устойчивый рост и социально-экономическое выравнивание регионов. Текущие вызовы, включая неравномерное распределение ресурсов, недостаточную цифровизацию и слабую институциональную поддержку, требуют системного пересмотра стратегий и инструментов управления.

Разработанная концепция акцентирует внимание на следующих ключевых аспектах (рисунок 16):

- целостный подход: интеграция экономических, социальных и экологических факторов в единый стратегический процесс для формирования устойчивой модели развития;
- инновационность: активное применение цифровых технологий и современных управленческих подходов для повышения эффективности стратегического управления;
- инклюзивность: вовлечение всех заинтересованных сторон, включая местное население, в процесс стратегирования для обеспечения социальной справедливости и адаптивности решений;

● гибкость и устойчивость: применение механизмов мониторинга и сценарного планирования для своевременного реагирования на внутренние и внешние изменения.



**Рис. 16. Ключевые аспекты концепции стратегического управления развитием сельских районов Китая**

*Источник: составлено автором*

Практическое внедрение концепции требует поэтапного подхода, ориентированного на адаптацию стратегий к региональным условиям. Применение методологии системного прогнозирования, предложенной В. Л. Квинтом, обеспечивает создание стратегий, учитывающих уникальные особенности сельских районов, и нацелено на достижение долгосрочных национальных целей, включая реализацию инновационных проектов, поддержку местного предпринимательства и развитие человеческого потенциала.

Реализация предложенной концепции позволит не только устранить текущие дисбалансы, но и создать основу для устойчивого развития сельских районов Китая. Это повысит их конкурентоспособность, улучшит качество жизни сельского населения и укрепит социальную стабильность, что, в свою очередь, станет важным фактором для достижения целей национальной политики, направленной на создание гармоничного и сбалансированного общества.

### 3.2 Показатели эффективности стратегического управления сельскими районами Китая

Одна из важнейших задач стратегического управления — разработка эффективных систем оценки, позволяющих не только измерять достижения в рамках реализации стратегий, но и своевременно корректировать планы с учетом меняющихся условий. Для сельских районов Китая, где социально-экономическое развитие тесно связано с природными ресурсами, демографическими особенностями и региональными условиями, показатели эффективности становятся ключевым инструментом достижения устойчивого развития.

Эффективное управление сельскими районами требует многогранного подхода, который охватывает социальные, экономические, экологические и институциональные аспекты. Такие показатели, как уровень доходов сельского населения, развитие инфраструктуры и экологическая устойчивость, являются основными индикаторами качества стратегического управления<sup>293</sup>.

Кроме того, стратегические подходы Китая к управлению сельскими районами активно изучаются в контексте их уникальной модели цифровизации и экологической модернизации. Внедрение высоких технологий и использование цифровых платформ для управления сельским хозяйством — важная часть стратегий, направленных на снижение экономических диспропорций между регионами<sup>294</sup>.

Выбор предложенных в таблице 7 показателей обусловлен их способностью отражать ключевые аспекты стратегического управления сельскими районами Китая. Они охватывают широкий спектр факторов, влияющих на устойчивое развитие данных территорий, и соответствуют научной методологии В. Л. Квинта, учитывая социально-экономические, экологические и инфраструктурные особенности сельских районов:

---

<sup>293</sup> Там же.

<sup>294</sup> См.: *Се Куньчао*. Стратегический анализ развития цифровой экономики в Китае и России // *Управленческое консультирование*. 2022. № 1. С. 157–164. DOI: 10.22394/1726-1139-2022-1-157-164; *Ван Юйшань, Новикова И. В.* Стратегическое планирование экономического развития Китая // *Стратегирование: теория и практика*. 2022. Т. 2. № 3. С. 293–303. DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-3-293-303.

*Социальные показатели* являются фундаментальными для оценки уровня жизни населения. Устойчивое развитие сельских районов невозможно без повышения уровня доходов, занятости и доступности социальных услуг. В частности, сельское население Китая часто сталкивается с ограниченным доступом к образованию и здравоохранению, что подчеркивает критическую важность данных показателей для устранения социальных барьеров и повышения качества жизни.

*Экономические показатели*, такие как прирост валового внутреннего продукта сельского хозяйства и уровень внедрения агроинноваций, позволяют отслеживать прогресс в повышении продуктивности и эффективности сельскохозяйственного производства. Внедрение инновационных технологий, например систем «умного» земледелия, способствует значительному повышению урожайности и снижению производственных затрат, что позитивно сказывается на экономическом развитии сельских районов.

*Экологические показатели* отражают долгосрочную устойчивость использования природных ресурсов и влияние хозяйственной деятельности на экосистемы. В Китае активно ведется борьба с эрозией почв и опустыниванием земель; показатели, связанные с сохранением плодородия почв и биоразнообразия, являются стратегически важными для обеспечения экологической устойчивости сельского хозяйства.

*Инфраструктурные показатели* играют ключевую роль в экономическом росте и повышении качества жизни населения. Без современной транспортной и цифровой инфраструктуры сельские районы остаются изолированными, что препятствует их интеграции в национальную экономику. Китай уделяет значительное внимание строительству дорог и обеспечению доступа к Интернету в сельских районах, стимулируя экономическую активность и сокращая цифровой разрыв между городом и деревней.

*Институциональные и инновационные показатели* отражают эффективность управления и степень вовлеченности граждан в процесс принятия решений. Участие местного населения в разработке стратегий позволяет

адаптировать планы к местным условиям, повышая их эффективность и приемлемость, что способствует более успешной реализации проектов. Это соответствует принципам инклюзивности и децентрализации, способствуя повышению доверия к государственным институтам и социальной сплоченности.

*Показатели мониторинга и корректировки* обеспечивают возможность гибкого управления стратегией, что особенно важно в условиях быстро меняющейся внешней среды и неопределенности. Изменения в климатических условиях или на мировых рынках сельскохозяйственной продукции требуют своевременной корректировки стратегических планов для достижения поставленных целей и обеспечения устойчивости развития.

Таким образом, выбор данных показателей (таблице 7) обусловлен их комплексностью, измеримостью и соответствием стратегическим приоритетам Китая. Они охватывают социальные, экономические, экологические, инфраструктурные и институциональные аспекты, что обеспечивает всесторонний подход к оценке и управлению развитием сельских районов. Это позволяет осуществлять мониторинг и оценку реализации стратегий, обеспечивая достижение целей устойчивого развития и повышение качества жизни сельского населения.

Таблица 7

**Показатели эффективности стратегического управления сельскими районами Китая**

<b>Группа показателей</b>	<b>Показатель</b>	<b>Описание</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Социальные	Средний доход домохозяйств	Увеличение доходов жителей сельских районов
	Уровень занятости	Доля трудоспособного населения, занятого в сельском хозяйстве
	Доступ к социальным услугам	Количество школ, больниц, объектов культуры на 1000 человек
Экономические	Прирост валового продукта сельского хозяйства	Рост объемов производства продукции на единицу площади
	Инвестиции в сельское хозяйство	Привлечение государственных и частных инвестиций

## продолжение таблицы 7

1	2	3
	Эффективность агроинноваций	Внедрение цифровых технологий в сельское хозяйство
Экологические	Сохранение плодородия почв	Применение технологий предотвращения эрозии и деградации почв
	Биоразнообразие	Меры по сохранению лесов и местной флоры/фауны
	Снижение уровня загрязнения	Использование экологически чистых технологий
Инфраструктурные	Качество транспортной инфраструктуры	Протяженность дорог с твердым покрытием
	Доступ к цифровым технологиям	Доля сельских домохозяйств с доступом к Интернету
	Состояние ирригационных систем	Обеспеченность сельхозугодий водоснабжением
Институциональные	Активность местных сообществ	Количество предложений и инициатив местного населения
	Число внедренных инноваций	Количество новых технологий, реализованных в сельском хозяйстве
Мониторинг и корректировка	Соотношение запланированных и достигнутых целей	Достижение заданных ключевых показателей
	Адаптивность управления	Скорость реакции на изменения в условиях

Источник: составлено автором

На практике показатели эффективности применяются для оценки реальных результатов стратегий. Например, в рамках стратегии «Сельское возрождение» (乡村振兴), реализуемой в Китае, используются следующие ключевые показатели:

- рост доходов сельского населения: в 2020 г. средний доход на душу населения в сельских районах Китая вырос до 17 131 юаня, что на 6,9% выше уровня предыдущего года<sup>295</sup>;

- снижение бедности: с 2015 по 2020 г. около 55 млн чел. были выведены из состояния бедности благодаря целевым программам развития<sup>296</sup>;

- развитие инфраструктуры: за последние 10 лет в Китае инвестировано 4,2 трлн юаней (около 580 млрд долл.) в строительство сельских дорог. По всей

<sup>295</sup> См.: Се Куньчао. Стратегический анализ развития цифровой экономики в Китае и России.

<sup>296</sup> Ван Юйшань, Новикова И. В. Стратегическое планирование экономического развития Китая // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 3. С. 293–303. DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-3-293-303.

стране построено и реконструировано около 2,5 млн км сельских дорог, более 1000 поселков и свыше 50 тыс. деревень впервые получили доступ к автобусному сообщению. По состоянию на конец 2023 г., общая протяженность сельских дорог в стране увеличилась с 3,88 млн км в конце 2014 г. до нынешних 4,6 млн км, рост составил 18,5%<sup>297</sup>;

- доступ к Интернету: в 2022 г. уровень покрытия широкополосной связью в селах и деревнях Китая достиг 100%, что способствовало цифровизации сельского хозяйства и развитию электронной коммерции<sup>298</sup>.

Рассмотрим несколько примеров:

- восточные провинции (Гуандун, Чжэцзян): здесь интенсивно применяются технологии точного земледелия. Например, в Чжэцзяне внедрены автоматизированные системы управления урожаем, что позволило увеличить производительность на 15%<sup>299</sup>. Уровень цифровизации сельского хозяйства достиг 55%, что значительно выше национального среднего уровня 38%<sup>300</sup>;

- центральные и западные регионы (Сычуань, Юньнань): основное внимание уделяется сокращению бедности. Например, в Сычуане создано 5 млн рабочих мест для местных жителей через агропромышленные парки<sup>301</sup>; в Юньнани введены программы экологического туризма, которые увеличили доходы местного населения на 20% за последние пять лет<sup>302</sup>;

- северные регионы (Хэйлунцзян): акцент на экологическую устойчивость и биоразнообразие. В результате модернизации ирригационных систем площадь плодородных земель увеличилась на 5% за последние пять лет<sup>303</sup>.

Система показателей эффективности стратегического управления обеспечивает интеграцию стратегий, планов и текущих действий, способствует

<sup>297</sup> Развитие дорожной сети способствует развитию агротуризма в Китае // Звезда. 03.07.2024 [Электронный ресурс]. URL: <https://zviazda.by/ru/news/20240703/1719990390-razvitie-dorozhnoy-seti-sposobstvuet-razvitiyu-agroturizma-v-kitae> (дата обращения: 17.11.2024).

<sup>298</sup> *Ying Li*. How does the development of rural broadband in China affect agricultural total factor productivity? Evidence from agriculture-related loans // *Front. Sustain. Food Syst., Sec. Agricultural and Food Economics*. 2024. Vol. 8 [Electronic resource]. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/sustainable-food-systems/articles/10.3389/fsufs.2024.1332494/full> (date of access: 17.11.2024).

<sup>299</sup> См.: Ван Юйшань, Новикова И. В. Стратегическое планирование экономического развития Китая.

<sup>300</sup> См.: Се Куньчао. Стратегический анализ развития цифровой экономики в Китае и России.

<sup>301</sup> См.: Развитие дорожной сети способствует развитию агротуризма в Китае // Звезда.

<sup>302</sup> См.: Се Куньчао. Стратегический анализ развития цифровой экономики в Китае и России.

<sup>303</sup> Там же.

оптимизации использования ресурсов, выявлению проблемных зон и определению приоритетных направлений развития. Использование данных показателей в Китае демонстрирует их ключевую роль в достижении целей «Сельского возрождения» и их вклад в обеспечение устойчивого развития сельских районов.

Эффективное стратегическое управление развитием сельских районов Китая невозможно без комплексной системы оценки, которая охватывает социальные, экономические, экологические, инфраструктурные и институциональные аспекты. Показатели эффективности, предложенные в исследовании, обеспечивают возможность точного мониторинга, анализа и корректировки стратегий, что особенно важно в условиях высокой динамики изменений внешней среды и масштабных внутренних преобразований.

Система показателей, основанная на принципах целостности, устойчивости и адаптивности, отражает ключевые направления развития сельских районов, включая повышение доходов населения, развитие инфраструктуры, внедрение цифровых технологий, сохранение экосистем и активизацию местных инициатив. Она интегрирует долгосрочные цели стратегий с текущими задачами, что позволяет реализовывать стратегические программы, такие как «Сельское возрождение», с учетом региональных особенностей.

Примеры реализации предложенной системы показателей, включая увеличение доходов сельского населения, снижение бедности, развитие транспортной и цифровой инфраструктуры, демонстрируют, что ее использование способствует устранению дисбалансов и усилению конкурентоспособности сельских районов. Например, в провинциях Гуандун и Чжэцзян интенсивное внедрение цифровых технологий в сельское хозяйство позволило увеличить производительность, в то время как в западных и центральных регионах основное внимание уделяется сокращению бедности и развитию экотуризма.

Для комплексной оценки эффективности стратегического управления сельскими районами Китая предлагается следующая авторская формула:

$$E_{\text{страт}} = \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n q_{ij} K_{ij}}{m} \quad (1),$$

Где:  $E_{\text{страт}}$  — интегральная оценка эффективности реализации стратегии;

$K_{ij}$  — коэффициент эффективности каждого  $i$ -го показателя в рамках  $j$ -го стратегического приоритета;

$q_{ij}$  — весовой коэффициент каждого показателя, определяемый методом экспертных оценок;

$m$  — количество стратегических приоритетов.

### ***Интерпретация значений эффективности***

Значение  $E_{\text{страт}}$  делится на три категории (таблице 8)

**Таблица 8**

#### **Категории значения $E_{\text{страт}}$**

<b>Категория эффективности</b>	<b>Диапазон значений <math>E_{\text{страт}}</math></b>	<b>Интерпретация</b>
Низкая эффективность	$0 \leq E_{\text{страт}} < 0,5$	Стратегия реализуется неудовлетворительно, необходимы кардинальная корректировка и пересмотр приоритетов
Средняя эффективность	$0,5 \leq E_{\text{страт}} < 0,9$	Стратегия выполняется в целом удовлетворительно, но требуется доработка отдельных направлений
Высокая эффективность	$0,9 \leq E_{\text{страт}} \leq 1$	Стратегия реализуется успешно, поставленные цели достигаются в полной мере

*Источник: составлено автором*

### ***Структура расчета эффективности по категориям показателей***

Для удобства расчета эффективности введена разбивка показателей по ключевым направлениям стратегического управления. В таблице 9 представлены весовые коэффициенты и расчетные формулы для каждой категории показателей.

Таблица 9

**Разбивка показателей по ключевым направлениям стратегического управления**

<i>Группа показателей</i>	<i>Показатель</i>	<i>Весовой коэффициент <math>Q_{ij}</math></i>	<i>Формула расчета</i>
Социальные	Средний доход домохозяйств	0,25	$E_{соц} = \sum q_{ij} K_{ij}$
	Уровень занятости		
	Доступ к социальным услугам		
Экономические	Прирост валового продукта сельского хозяйства	0,30	$E_{экон} = \sum q_{ij} K_{ij}$
	Инвестиции в сельское хозяйство		
	Эффективность агроинноваций		
Экологические	Сохранение плодородия почв	0,20	$E_{экол} = \sum q_{ij} K_{ij}$
	Биоразнообразие		
	Снижение уровня загрязнения		
Инфраструктурные	Качество транспортной инфраструктуры	0,15	$E_{инфр} = \sum q_{ij} K_{ij}$
	Доступ к цифровым технологиям		
	Состояние ирригационных систем		
Институциональные	Активность местных сообществ	0,10	$E_{инст} = \sum q_{ij} K_{ij}$
	Число внедренных инноваций		

*Источник: составлено автором*

Итоговое значение эффективности стратегии определяется как средневзвешенное значение по всем категориям:

$$E_{страт} = 0,25 E_{соц} + 0,30 E_{экон} + 0,20 E_{экол} + 0,15 E_{инфр} + 0,10 E_{инст} \quad (2),$$

Таким образом, показатели эффективности стратегического управления становятся не только инструментом анализа, но и основой для совершенствования стратегий, направленных на сбалансированное и устойчивое развитие сельских районов Китая. Они позволяют интегрировать экономические, социальные и экологические цели в единую концепцию, что способствует повышению качества жизни населения и созданию благоприятных условий для долгосрочного роста.

### **3.3 Предложения по стратегическому управлению региональным развитием сельских районов Китая**

Опираясь на раскрытую ранее в этой главе концепцию стратегического управления (§ 1) и систему показателей эффективности (§ 2), необходимо

сформировать комплекс взаимосвязанных инновационных решений, направленных на совершенствование управления развитием сельских районов Китая. Предлагаемые меры учитывают выявленные проблемы: дисбаланс развития (социальный, экономический, инфраструктурный и экологический); зависимость от дотаций; институциональные ограничения — и соотносятся со стратегическими приоритетами государства (в частности, с курсом на всестороннее «возрождение сельской местности»). В соответствии с методологией В. Л. Квинта эффективная стратегия должна базироваться на использовании уникальных возможностей среды и опережающем реагировании на глобальные тренды. Далее представлены ключевые направления инноваций и предложений, обеспечивающие практическую реализуемость и логическую преемственность по отношению к проведенному анализу.

### ***Цифровая трансформация и технологии как основа стратегического развития сельских территорий***

Одним из важнейших направлений стратегического развития регионов выступает интеграция возможностей цифровой экономики в сельское хозяйство и другие виды экономической деятельности на сельских территориях. Развитие цифровой инфраструктуры, преодоление «цифрового разрыва» между городом и деревней становится критически значимым фактором сбалансированного пространственного развития. Устранение этой диспропорции путем развития сетей связи, обеспечения высокоскоростного Интернета и доступности мобильных сервисов закладывает основу для дальнейших инноваций и повышения качества жизни на местах<sup>304</sup>.

В рамках государственной политики КНР обозначен стратегический курс на «цифровизацию села» — цифровая экономика рассматривается как ключевой ресурс социально-экономического роста сельских регионов. В частности, развитие сельской электронной коммерции и платформенных решений напрямую вытекает из улучшения цифрового доступа. Опыт «деревень Таобао» показал, что

---

<sup>304</sup> Wang J. [et al.]. The Digital Economy and Rural Revitalization in China: Mediating Roles of Industrial Upgrading and Governance Efficiency / J. Wang, S. Deng, K. Huang [et al.] // Proceedings of the 2024 6th Management Science Informatization and Economic Innovation Development Conference (MSIEID 2024). P. 424–430.

выход местных предпринимателей на онлайн-рынки способен придать новый импульс развитию местной экономики. Благодаря поддержке со стороны государства и бизнеса (логистика, обучение, финансовые сервисы) фермеры и ремесленники получают доступ к более широкой базе потребителей, растут доходы и создаются новые рабочие места.

Согласно данным Всемирного банка, в домохозяйствах, активно занятых в электронной коммерции, средний доход превышает доходы соседей, не вовлеченных в онлайн-торговлю, в среднем на 80%<sup>305</sup>. Однако масштабирование подобного успеха требует целенаправленной региональной политики — инвестиций в человеческий капитал, цифровую грамотность и улучшение бизнес-среды. В этой связи особое значение приобретает развитие региональных систем обучения сельского населения работе с цифровыми технологиями, создание бизнес-инкубаторов и центров поддержки в аграрных регионах, а также стимулирование государственно-частного партнерства в сфере цифровых услуг.

Таким образом, цифровая трансформация сельской экономики становится неотъемлемым элементом регионального стратегирования и пространственного развития, обеспечивая не только рост доходов, но и повышение управленческой эффективности, улучшение качества услуг и вовлечение сельского населения в инновационную экономику.

### ***Диверсификация экономики и развитие несельскохозяйственных секторов***

Для снижения дотационной зависимости сельских территорий необходимы расширение и диверсификация экономической базы сельской местности. Ранее в анализе (§ 2 этой главы) выявлена одна из ключевых проблем — узость промышленно-экономической структуры: сельские районы по-прежнему во многом зависят от традиционного сельского хозяйства, имея короткие производственные цепочки и низкую добавленную стоимость продукции<sup>306</sup>.

---

<sup>305</sup> Stimulating jobs, growth, entrepreneurship, income in rural China through e-commerce // World Bank Group. 22.11.2019 [Electronic resource]. URL: <https://www.worldbank.org/en/results/2019/11/22/stimulating-jobs-growth-entrepreneurship-income-in-rural-china-through-e-commerce> (date of access: 28.04.2025).

<sup>306</sup> См.: Wang J. [et al.]. The Digital Economy and Rural Revitalization in China: Mediating Roles of Industrial Upgrading and Governance Efficiency.

Стратегическим решением здесь выступает развитие перерабатывающих отраслей и сельского предпринимательства. Создание агропромышленных кластеров и поддержка предприятий по переработке сельхозпродукции на местах позволит удлинить цепочки создания стоимости, оставляя бóльшую долю прибыли в регионе. Например, организация кооперативных перерабатывающих комплексов (для производства молочных продуктов, консервированной продукции, текстиля из льна/хлопка и т. д.) способствует формированию новых рабочих мест и росту налоговой базы. В то же время стимулирование сельского туризма и ремесел на основе уникального культурного наследия каждого региона может стать дополнительным источником доходов. Государство обозначило цель «процветания индустрий» в сельской местности, что включает развитие не только высокопродуктивного сельского хозяйства, но и сопутствующих отраслей — от фермерских кооперативов до сельской электронной коммерции и «зеленой» энергетики.

В системе стратегического управления региональным развитием особое значение приобретает поддержка малых предприятий и стартапов на сельских территориях как драйверов территориального экономического роста и трансформации производственной структуры. Рекомендуются внедрение специальных программ (фондов) развития сельского предпринимательства, предоставление льготного финансирования и менторской поддержки для проектов, реализуемых сельской молодежью. Особый акцент следует сделать на проектах, внедряющих новые технологии (например, системы точного земледелия, дроны для агромониторинга, переработка отходов в энергию) — такие инициативы повышают продуктивность и экологичность экономики. Дополнительно важно развивать механизмы кооперации и сетевого взаимодействия: объединение небольших фермерских хозяйств в кооперативы или кластеры повысит их переговорную силу на рынках и эффективность за счет совместного пользования техникой, складами, сбытовыми каналами. Комплекс этих мер нацелен на формирование саморазвивающейся экономики сельских территорий, способной генерировать достаточные доходы и инвестиции, тем

самым постепенно уменьшая необходимость постоянных государственных дотаций.

### ***Развитие человеческого потенциала и социальные инновации***

«Возрождение села» в государственной стратегии прямо включает кадровое (талантное) возрождение, подчеркивая необходимость остановить отток молодежи и знаний из деревни. В этой связи предложения фокусируются на улучшении качества жизни и возможностей для самореализации сельского населения.

Прежде всего требуются вложения в образование и подготовку кадров. Необходимо модернизировать сельские школы, оснащая их современными технологиями и привлекая квалифицированные кадры, в том числе через программы ротации учителей или стимулирования молодых специалистов к работе в селе. Развитие дистанционного обучения и онлайн-платформ открывает возможность жителям отдаленных районов получать новые знания и навыки без отрыва от места проживания. В то же время неотъемлемой частью стратегического управления должны стать системы профессионального обучения фермеров новым методам хозяйствования, финансовой грамотности, управления кооперативами. Например, обучение принципам органического земледелия или базовым бизнес-навыкам позволит сельским жителям эффективнее участвовать в новых экономических инициативах.

Второе ключевое направление — привлечение и удержание талантов. Рекомендуется развивать программы, поощряющие городских выпускников и специалистов возвращаться или переезжать в сельские районы — через предоставление подъемных средств, жилья, льготного кредитования для открытия сельского бизнеса, а также через карьерные лифты (например, возможность занять должность в местной администрации или получить грант на научную работу, связанную с развитием данной территории). Уже сейчас в Китае реализуются проекты по назначению «первых секретарей» из числа городских кадров в деревни, программы обучения предпринимателей-фермеров и другие, доказавшие свою эффективность в ряде пилотных регионов. Укрепление системы

здравоохранения и социальной защиты в сельской местности дополняет эту работу: наличие качественной медицинской помощи, социальных гарантий и культурных услуг (досуговых центров, библиотек, Интернета) делает жизнь в селе более привлекательной для молодых семей. Это не только повышает непосредственное благосостояние людей, но и создает предпосылки для формирования устойчивого человеческого капитала, способного генерировать инновации на местах.

Наконец, нельзя забывать о культурных инициативах как части развития человеческого потенциала. Сельские территории Китая богаты самобытной культурой; поддержка местных традиций, фестивалей, народных промыслов не только укрепляет социальную сплоченность, но и способствует развитию внутреннего туризма. Культурное возрождение признано одним из пяти приоритетных направлений сельского развития<sup>307</sup>, поэтому стратегическое управление должно включать меры по сохранению культурного наследия и вовлечению населения в его развитие (например, через создание туристических маршрутов, музеев под открытым небом, поддержку народных театров и ансамблей). Все это в совокупности повышает качество человеческого капитала — образованного, здорового, мотивированного — который является двигателем инновационного развития.

### ***Модернизация инфраструктуры и экологическая устойчивость***

Адресация инфраструктурных и экологических дисбалансов, выявленных посредством анализа, требует комплексных решений, обеспечивающих как улучшение материальной основы жизни на селе, так и сохранение природного потенциала. Развитие инфраструктуры — от транспорта до коммунальных услуг — следует рассматривать как стратегический приоритет, тесно связанный с остальными направлениями. Без дорог, связывающих фермеров с рынками сбыта, без надежного энергоснабжения и доступа к воде реализация экономических и

---

<sup>307</sup> Guo Y., Li S. A policy analysis of China's sustainable rural revitalization: integrating environmental, social and economic dimensions // *Frontiers in Environmental Science*. 2024. Vol. 12. Article 1436869. DOI: 10.3389/fenvs.2024.1436869 [Electronic resource]. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fenvs.2024.1436869/full> (date of access: 28.04.2025).

социальных инициатив будет затруднена. За последние годы в Китае достигнут существенный прогресс в строительстве сельских дорог, электрических сетей и обеспечении деревень Интернетом, однако сохраняется разрыв в качестве инфраструктуры между восточными прибрежными районами и отдаленными внутренними провинциями<sup>308</sup>. Предлагается усилить точечные инвестиции в инфраструктуру отстающих регионов на основе данных системы показателей (см. § 2). Например, если индекс инфраструктурного развития в определенной провинции существенно ниже среднерегионального, необходимы приоритетные проекты по строительству логистических центров, ремонту дорог, модернизации систем водоснабжения и водоотведения. Следует сочетать бюджетное финансирование с привлечением частного капитала в инфраструктурные проекты (механизмы концессий, государственно-частного партнерства), что ускорит модернизацию и разделит финансовое бремя. Улучшение транспортной доступности и логистики также стимулирует диверсификацию экономики — сельскохозяйственная продукция быстрее и с меньшими потерями попадает на рынки, развиваются внутренняя торговля и туризм.

Одновременно стратегическое управление должно обеспечивать экологическую устойчивость развития. Сельские территории обладают значительными природными ресурсами, и их рациональное использование — залог долгосрочного процветания. В рамках национальных целей провозглашено экологическое возрождение (экология, обитаемая для жизни), подразумевающее озеленение деревень, борьбу с загрязнением и восстановление экосистем. Практические предложения включают внедрение устойчивых агротехнологий: переход на более экологичные методы земледелия (сокращение чрезмерного применения удобрений и пестицидов, развитие органического земледелия), управление почвами для предотвращения эрозии, совершенствование систем орошения с экономией воды. Кроме того, необходимы проекты по очистке и переработке сельских отходов — строительство локальных станций переработки твердых бытовых отходов, использование биогазовых установок на фермах для

---

<sup>308</sup> См.: Stimulating jobs, growth, entrepreneurship, income in rural China through e-commerce.

переработки навоза в энергию, что одновременно решает проблему отходов и обеспечивает дополнительный источник энергии. Важна и защита водных ресурсов: стратегические планы должны предусматривать предотвращение загрязнения рек и грунтовых вод в аграрных районах (например, за счет создания буферных полос растительности вокруг водоемов, строгого контроля за сбросом отходов агропредприятий). Эти экологические меры неразрывно связаны с повышением качества жизни — создание «красивой деревни» с чистой водой и воздухом отвечает запросам населения и делает село привлекательным для жизни. Более того, реализация экологических проектов может стать новой точкой роста экономики (развитие экотуризма, появление «зеленых» рабочих мест по благоустройству территорий). Стратегическое управление должно интегрировать экологические индикаторы (см. § 2) в систему целей развития, чтобы сбалансировать экономический рост и охрану окружающей среды.

### ***Институциональные реформы и совершенствование стратегического управления***

Последний, но крайне важный блок предложений — институциональные и методологические инновации в системе управления развитием сельских районов. Проведенный анализ показал, что наряду с экономическими и социальными факторами серьезное влияние на диспропорции развития оказывают институциональные условия — от координации органов власти до нормативно-правовой базы. Поэтому для достижения стратегических целей необходимы изменения в самом подходе к управлению.

Во-первых, рекомендуется усилить вертикальную и горизонтальную координацию в реализации стратегии. Это означает, что цели и показатели, разработанные на национальном уровне, должны четко транслироваться на региональный и местный уровни, а обратная связь (данные о достижении целевых индикаторов) — своевременно поступать наверх для корректировки политики. Создание единой цифровой системы мониторинга показателей развития сельских территорий (по образцу предложенной в § 2 системы показателей с весовыми коэффициентами) позволит ответственным органам в режиме реального времени

отслеживать прогресс и выявлять отклонения. Тем самым реализуется принцип адаптивного стратегического управления: стратегия не является статическим документом, а регулярно уточняется на основе фактических данных. Методологически это соответствует подходу стратегирования по В. Л. Квинту, подразумевающему динамическое обновление стратегии с учетом изменений во внешней среде и внутренних ресурсах. Введение циклов «план — мониторинг — анализ — корректировка» сделает управление развитием более гибким и результативным.

Во-вторых, необходимо продвигать институциональные реформы, способствующие развитию села. Сюда относятся: улучшение нормативной базы (например, обеспечение гарантий прав на землю и недвижимость для сельских жителей и инвесторов, стимулирующих вложения в сельскую экономику); внедрение налоговых льгот и преференций для предприятий, работающих в отсталых районах; упрощение процедур открытия бизнеса на селе. Важным направлением является развитие механизмов «эффективного сельского управления»: повышение прозрачности работы местных органов власти; усиление участия общественности в принятии решений (через сельские сходы, советы жителей); развитие сельских некоммерческих организаций. Как показывают исследования, инновационные модели сельского самоуправления и партнерства государства, бизнеса и общества способны значительно повысить эффективность реализации проектов на местах<sup>309</sup>. В частности, концепция «организационного возрождения» сельских территорий предполагает укрепление местных институтов — от партийных ячеек до кооперативов — и обновление методов работы кадров, отвечающих за развитие. Следует внедрять современные инструменты менеджмента в администрациях сельских поселений: проектный подход (управление по проектам развития инфраструктуры, образования и т. п.); межведомственные рабочие группы по ключевым направлениям (цифровизация,

---

<sup>309</sup> См.: Guo Y., Li S. A policy analysis of China's sustainable rural revitalization: integrating environmental, social and economic dimensions.

экология, предпринимательство); систему КРІ для руководителей села, основанную на показателях из § 2.

В-третьих, стратегическое управление требует надежного ресурсного обеспечения и партнерств. Проанализированные политики подчеркивают важность «четырех опор»: институциональных инноваций, финансового обеспечения, технологической поддержки и правовых гарантий<sup>310</sup>. Для успешной реализации предложенных инициатив необходимо обеспечить достаточное финансирование — через государственный бюджет, привлечение банковского капитала, инвестиции государственных предприятий и частных компаний, а также новые инструменты, такие как сельские облигации или фонды развития сельских территорий. Разнообразие источников финансирования (так называемая диверсификация входов) само по себе является инновацией в управлении, снижающей нагрузку на госбюджет и повышающей устойчивость проектов<sup>311</sup>. Также критична технологическая поддержка: постоянное научное сопровождение сельского развития (агротехнологические институты, цифровые платформы мониторинга) и трансфер технологий в отстающие районы. Правовые же гарантии обеспечивают стабильность «правил игры» — инвесторы и сами сельские жители должны быть уверены в защищенности своих прав и инициатив. Государственная политика последних лет задает ориентиры именно на такие изменения: улучшение интеграции города и деревни, новаторские модели управления и усиление ресурсной базы развития.

Наконец, необходима логическая преемственность и согласованность всех вышеперечисленных мер в рамках единой стратегии. Предложения цифровой трансформации, экономической диверсификации, развития человеческого капитала, инфраструктуры и институциональных реформ неразрывно связаны и должны дополнять друг друга. Например, успех внедрения электронных платформ (цифровая инициатива) зависит от уровня образования и навыков пользователей (человеческий капитал), а эффективность новых бизнесов — от наличия дорог и связи (инфраструктура), и поддержки местных властей

---

<sup>310</sup> Ibid.

<sup>311</sup> Ibid.

(институциональная среда). Поэтому стратегическое управление должно носить комплексный характер, синхронизируя проекты по разным направлениям и избегая фрагментарности. В целом реализация предложенного комплекса мер призвана обеспечить сбалансированное развитие сельских районов Китая в русле национальных целей: высококачественное сельское хозяйство, благоприятная для жизни экология, процветающие деревни и повышение благосостояния фермеров<sup>312</sup>. Данные инновации, основанные на выявленных проблемах и передовой концепции стратегирования, имеют высокую практическую значимость — они могут лечь в основу программ регионального развития, «дорожных карт» по возрождению села и других управленческих решений, направленных на превращение сельских территорий в полноценный драйвер социально-экономического развития страны.

Представленный комплекс инновационных и методологических предложений обеспечивает переход от диагностики текущего состояния к проактивному управлению развитием сельских районов. Он сочетает в себе современные инструменты (цифровые технологии, новые модели бизнеса, мониторинговые системы) с институциональными улучшениями и инвестициями в человеческий капитал. Таким образом, стратегическое управление сельским развитием выводится на новый уровень соответствия вызовам XXI в., что должно содействовать достижению стратегических ориентиров Китая в сфере сельского хозяйства и сельских территорий. Предложения логически продолжают концепцию, изложенную в § 1 этой главы, и учитывают дисбалансы, выявленные через систему показателей, описанных в § 2 этой главы, что делает их реалистичными и научно обоснованными. Они формируют целостную программу действий, нацеленную на долгосрочное и устойчивое процветание сельской экономики и общества Китая.

---

<sup>312</sup> См.: Wang J. [et al.]. The Digital Economy and Rural Revitalization in China: Mediating Roles of Industrial Upgrading and Governance Efficiency.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая позволило выявить ключевые проблемы, стоящие перед сельскими районами, и предложить системные подходы к их решению. Современные вызовы, обусловленные глобальной цифровизацией, экономической трансформацией и экологическими изменениями, требуют внедрения инновационных инструментов управления и разработки комплексных стратегий, направленных на устранение региональных диспропорций и обеспечение устойчивого роста.

Основные выводы исследования:

1) *теоретическое обоснование стратегического управления*: на основе анализа российских, китайских и международных подходов к стратегическому управлению разработана концепция, которая интегрирует экономические, социальные и экологические аспекты развития. Выделены принципы целостности, инновационности, инклюзивности, адаптивности и устойчивости, что позволяет учитывать специфику сельских районов Китая и их роль в национальной экономике;

2) *анализ текущего состояния*: в рамках анализа социально-экономического развития сельских районов Китая установлено, что основными барьерами для сбалансированного роста являются неравномерное распределение ресурсов, низкий уровень цифровизации и ограниченная институциональная поддержка. Представленные данные подтвердили значительные диспропорции между восточными и западными регионами, что требует активного вмешательства на уровне стратегического управления;

3) *методология оценки сбалансированности развития*: предложена новая методология количественной оценки эффективности стратегического управления, основанная на OTSW-анализе и использовании показателей эффективности. Данный подход позволил идентифицировать ключевые дисбалансы и разработать

инструменты для их устранения, включая повышение доходов, модернизацию инфраструктуры и улучшение качества жизни населения;

4) *инновационные подходы*: исследование подтвердило значимость инноваций для стратегического управления сельскими районами. В частности, внедрение цифровых технологий, таких как «Интернет вещей», большие данные и системы «цифровых двойников», а также создание агротехнопарков и платформ кооперации способствуют модернизации сельского хозяйства и его интеграции в глобальные экономические процессы;

5) *рекомендации по совершенствованию управления*: разработаны практические предложения, направленные на улучшение стратегического управления, включая развитие человеческого капитала, поддержку стартапов, внедрение экологически устойчивых технологий и формирование кластеров. Эти меры ориентированы на минимизацию диспропорций и повышение конкурентоспособности сельских районов.

Разработанная концепция стратегического управления сельскими районами Китая и предложенные инструменты способствуют формированию устойчивой и конкурентоспособной модели развития. Это, в свою очередь, позволит не только устранить текущие диспропорции, но и создать условия для долгосрочного экономического роста и социальной стабильности в сельских районах Китая, обеспечивая их интеграцию в национальную и глобальную экономику. Данные предложения универсальные и могут использоваться в сельских районах Российской Федерации, а также других странах при схожих социально-экономических условиях.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ***Печатные издания:*

1. Авдокушин Е. Ф., Жуй Ван. Цифровизация села в Китае // Мир новой экономики. 2021. № 4. С. 6–15.
2. Аганбегян А. Г. Анализ и прогнозирование социально-экономического развития регионов (методические заметки) // Среднерусский вестник общественных наук. 2019. № 4. С. 15–28.
3. Аганбегян А. Г. От стагнации и кризиса — к социально-экономическому подъему России // ОРГЗДРАВ: Новости. Мнения. Обучение. Вестник ВШОУЗ. 2021. № 2(24). С. 4–27.
4. Аганбегян А. Г. Социально-экономическое развитие регионов России в условиях новых санкций // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. 2022. № 2(69). С. 10–22.
5. Аганбегян А. Г. Социально-экономическое развитие России / Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ. 2-е изд., испр. и доп. М. : Дело, 2004. 270 с.
6. Айзард У. Методы регионального анализа : Введение в науку о регионах / пер. с англ. под ред. Ю. Г. Липец. М. : Прогресс, 1966. 477 с.
7. Акофф Р. Л. Планирование в больших экономических системах / пер. с англ. Г. Б. Рубальского ; под ред. И. А. Ушакова. М. : Советское радио, 1972. 223 с.
8. Алексеенко Н. В. Устойчивое развитие предприятия как фактор экономического роста региона // Экономика и организация управления. 2008. № 3. С. 59–65.
9. Ансофф И. Стратегическое управление / пер. с англ. под ред. Л. И. Евенко. М. : Экономика, 1989. 519 с.
10. Архипов А. Е. Стратегии устойчивого развития: вызовы и возможности // Вестник экономической науки. 2021. № 4. С. 45–52.

11. Асланова С. Х., Топсахалова Ф. Г. Стратегическое управление социально-экономическим развитием на региональном уровне // *Фундаментальные исследования*. 2015. № 2-11. С. 2389–2393.

12. Ауман Р. *Согласованные действия : Теория игр и проблема коллективного выбора* / пер. с англ. В. Л. Макарова. М. : Мир, 1985. 312 с.

13. Афанасьев А. А. Сельская жизнь: вопросы правового регулирования // *Вестник ОмЮА*. 2014. № 2(23). С. 7–11.

14. Барабанов А. А. Социально-культурные и семантические принципы ревитализации индустриального наследия // *Уральская государственная архитектурно-художественная академия*. 2013. № 3-4. С. 236–247.

15. Барабаш Д. А. Совершенствование инструментария оценки сбалансированности регионального развития : дис. ... канд. экон. наук. М., 2014. 159 с.

16. Белоусов С. А., Павлов А. Ю. Организация устойчивого развития сельских территорий на основе применения региональной неозэндогенной модели // *Теория и практика общественного развития*. 2015. № 19. С. 50–53.

17. Бобылев С. Н., Зубаревич Н. В. [и др.]. *Устойчивое развитие: методология и методики измерения* : учеб. пособие / под ред. С. Н. Бобылева. М. : Экономика, 2011. 358 с.

18. Бодрунов С. Д. *Ноономика: траектория глобальной трансформации* : монография. М. : ИНИР; Культурная революция, 2020. 224 с.

19. Ван Юйшань, Новикова И. В. Стратегическое планирование экономического развития Китая // *Стратегирование: теория и практика*. 2022. Т. 2. № 3. С. 293–303.

20. Ван Юйшань. Стратегическое планирование инновационного развития регионов России и Китая // *Экономика и управление*. 2023. № 9. С. 134–145.

21. Ван Юйшань. Стратегическое планирование инновационного развития регионов России и Китая : дис. ... канд. экон. наук. М. : МГУ имени М.В.Ломоносова, Высшая школа государственного администрирования, 2023. 244 с.

22. Василенко В. А. Устойчивое развитие: экономический аспект // Экономика и управление. 2016. № 2. С. 41.
23. Василенко В. А., Белоущенко Я. А. Жизненный цикл и угрозы безопасности устойчивого развития организации // Экономика Крыма. 2008. № 22. С. 41–44.
24. Вернадский В. И. Биосфера и ноосфера. М. : Наука, 1989. 271 с.
25. Вернадский В. И. Очерки и речи. Т. I. Петроград : Науч. хим.-технич. изд-во, 1922. 158с.
26. Гегель Г. В. Ф. Феноменология духа. М. : Издательство социально-экономической литературы, 1959. 496 с.
27. Глотова С. Б. К вопросу о способности конверсируемых промышленных объектов соответствовать критериям современной жилой архитектуры // АМІТ. 2010. № 3(12). С. 1–21.
28. Го Юаньчжи, Лю Яньсуй. Процесс развития сельских районов в Китае и путь возрождения сельских районов // Географический журнал. 2021. Т. 76. № 6. С. 1408–1421.
29. Гранберг А. Г. Основы региональной экономики : учебник. 5-е изд. М. : Экономика, 2006. 496 с.
30. Гранберг А. Г. Экономический механизм межреспубликанских и межрегиональных отношений. Новосибирск : ИЭИОПП, 1989. 26 с.
31. Гранберг А.Г. Введение в системное моделирование народного хозяйства / отв. ред. А. Г. Аганбегян ; АН СССР, Сиб. отд., Ин-т экономики и орг. пром. пр-ва, Новосиб. гос. ун-т им. Ленинского комсомола. Новосибирск : Наука. Сиб. отд-ние, 1988. 302 с.
32. Гурвиц Л. Оптимальные решения в экономике / пер. с англ. под ред. В. С. Немчинова. М. : Наука, 1973. 432 с.
33. Гусейнова Ф. Э., Казанцев А. А. Новые вызовы в китайской экономике и политика развития инноваций в Китае на примере деревень Таобао // Вопросы студенческой науки. 2021. № 7(59). С. 65–69.

34. Гутман Г. В. Управление региональной экономикой : учеб. пособие. М. : Финансы и статистика, 2002. 173 с.
35. Гэлбрейт Дж. К. Новое индустриальное общество / пер. с англ. М. : Прогресс, 1969. 416 с.
36. Даймонд Дж. Коллапс. Почему одни общества приходят к процветанию, а другие — к гибели. М. : АСТ, 2022. 864 с. (Эксклюзивная классика).
37. Данилов-Данильян В. И. Глобальная экологическая проблема и устойчивое развитие // Вестник Моск. ун-та. Серия 6. Экономика. 2019. № 4. С. 8–23.
38. Демидова Е. В. Реабилитация промышленных территорий как части городского пространства // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. 2013. № 1. С. 8–13.
39. Дробышевская Л. Н., Козлова Е. Н. Философский, теоретико-методологический и историко-научный потенциал стратегического управления // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 6 (ч. 1). С. 19–23.
40. Друкер П. Практика менеджмента. М. : Вильямс, 2007. 400 с.
41. Едренкина Н. М. Теоретические подходы формирования устойчивого развития сельских территорий // Вестник АГАУ. 2015. № 7(129). С. 169–176.
42. Журавлев Д. М. Модель сбалансированного развития кадрового потенциала в условиях инновационной экономики // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2020. Т. 13. № 1. С. 128–140.
43. Журавлев Д. М. Теоретические и методологические основы стратегирования социально-экономического развития региона : дис. ... д-ра экон. наук. М. : МГУ им. М.В.Ломоносова, 2020. 308 с.
44. Кадомцева М. Е. Концепция устойчивого развития: эволюция теоретических подходов и современное видение // AlterEconomics. 2023. № 1. С. 166–188.
45. Карелина Е. А. Модернизация стратегии экономического развития Китая в условиях нестабильности мировой экономики : дис. ... канд. экон. наук. М. : Гос. ун-т упр-я, 2016. 166 с.

46. Карпова С. В. Системный подход в обосновании маркетинговой концепции устойчивого развития транснациональных корпораций (ТНК) // Лизинг: технологии бизнеса. 2011. № 7. С. 30–37.

47. Квинт В. Л. Концепция стратегирования : монография. 2-е изд. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2022. 170 с.

48. Квинт В. Л. Поиск и исследование философских корней теории стратегии. Взаимосвязь философского и стратегического мышления // Управленческое консультирование. 2016. № 1. С. 15–21.

49. Квинт В. Л. Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Уложению. СПб. : СЗИУ РАНХиГС, 2021. 204 с.

50. Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М. : Бизнес-Атлас, 2012. 627 с.

51. Квинт В. Л. Стратегическое экономическое воздействие глобального негативного тренда терроризма и экстремизма // Управленческое консультирование. 2016. № 6 (90). С. 14–25.

52. Квинт В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика в промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 290–299.

53. Квинт В. Л., Бодрунов С. Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, нономика : монография. СПб. : ИНИР им. С. Ю. Витте, 2021. 351 с.

54. Квинт В. Л., Новикова И. В., Алимуратов М. К., Сасаев Н. И. Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики // Управленческое консультирование. 2022. № 9(165). С. 57–67.

55. Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Роль качества в зарождении и развитии глобального формирующегося рынка : монография. СПб. : Изд-во СПбУУиЭ, 2011. 46 с.

56. Квинт В. Л., Хворостяная А. С., Сасаев Н. И. Авангардные технологии в процессе стратегирования // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 11. С. 1170–1179.

57. Кондорсе М. Ж. А. Н. Эскиз исторической картины прогресса человеческого разума. М. : Гос. соц.-экон. изд-во, 1936. 262 с.

58. Кузнецова Э. Р. Организационно-экономический механизм стратегического управления развитием сельских территорий : теория, методология, практика : дис. ... д-ра экон. наук. Новосибирск : Новосиб. гос. аграр. ун-т, 2022. 319 с.

59. Ламарк Ж. Б. Философия зоологии / пер. с фр. С. В. Сапожникова М.-Л. : Гос. изд-во биол. и мед. лит., 1935. Т. 1.

60. Лебедева А. Н., Лаврик О. Л. Природоохранное законодательство развитых стран : аналит. обзор. В 3 ч. Новосибирск : Изд-во РАН, 1993. Ч. 3. 256 с.

61. Левашов Ю. А. Концепция устойчивого развития в контексте современной глобальной экономики // Экономика и управление. 2022. № 3. С. 25–30.

62. Локк Дж. Два трактата о правлении. М. : Социум, 2022. 482 с.

63. Лось В. А., Урсул А. Д. Устойчивое развитие : учеб. пособие. М. : Агар, 2000. 254 с.

64. Макеева С. Б. Научное обоснование стратегии регионального развития КНР во второй половине XX века (на материале работ китайских экономистов Ма Хуна и Ли Цзинвэня) // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2020. № 3. С. 8–15.

65. Макеева С. Б. Формирование и реализация стратегий регионального развития в Китайской Народной Республике (1978–2012 годы) : дис. ... д-ра экон. наук. Краснодар : Кубан. гос. ун-т, 2023. 591 с.

66. Малеева Т. В., Афанасьев К. С. Ревитализация местных сообществ в условиях убывающих городов северо-запада России // Научные труды Вольного экономического общества России. 2022. № 5. С. 81–98.

67. Манаева И. В. Формирование методологии стратегирования пространственного развития городов России : дис. ... д-ра экон. наук. М. : МГУ им. М.В.Ломоносова, 2020. 405 с.

68. Мидов А. З. Внешние условия, внутренняя экономическая и социальная среда дотационного региона: стратегический анализ // Экономика и управление. 2021. № 27. С. 281–295.

69. Мидов А. З. Методологические основы стратегирования выхода региона из дотационного экономического состояния : дис. ... канд. экон. наук. М. : МГУ имени М.В.Ломоносова, 2022. 189 с.

70. Мидов А. З. Формирование и обоснование основных элементов концепции стратегии выхода региона из дотационного экономического состояния // Стратегирование: теория и практика. 2023. № 2. С. 172–186.

71. Морозова Н. С., Муравьева Н. А. Ревитализация сельских территорий: диверсификационный подход // Социально-экономические явления и процессы. 2014. № 12. С. 174–179.

72. Никитина Т. И. Устойчивое социально-экономическое развитие сельских территорий : дис. ... канд. экон. наук. Екатеринбург : Урал. гос. аграр. ун-т, 2020. 246 с.

73. Новикова И. В. Концепция стратегии занятости населения в цифровой экономике : монография. Кемерово : КемГУ, 2020. 254 с.

74. Новикова И. В. Стратегическое лидерство : учебник. М. : Кнорус, 2023. 222 с.

75. Новикова И. В. Стратегическое управление трудовыми ресурсами предприятия в Индустрии 4.0 // Экономическое возрождение России. 2019. № 3(61). С. 181–184.

76. Новикова П., Шефер В. В. Формирование стратегии при ревитализации депрессивной городской среды // Экономика строительства. 2023. № 2. С. 99–107.

77. Окрепилов В. В., Гагулина Н. Л. Развитие оценки качества жизни населения региона // Журнал экономической теории. 2019. Т. 16. № 3. С. 318–330.

78. Пивень И. Г. Стратегическое управление развитием региона в современных условиях // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2014. № 28. С. 67–72.

79. Платон. Государство. М. : Наука, 1994. 528 с.

80. Портер М. Конкурентная стратегия : методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. под ред. Я. В. Чичканова.. М. : Альпина Паблишер, 2011. 454 с.

81. Растворцева С. Н., Манаева И. В. Тенденции и факторы современного развития малых и средних городов // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2022. № 1. С. 110–127.

82. Рисин И. Е. Стратегическое планирование регионального развития: современная практика, направления совершенствования. М. : Русайнс, 2016. 84 с.

83. Сасаев Н. И. Теоретико-методологические основы стратегического анализа трендов в отраслевом стратегировании // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2021. № 4. С. 5–15.

84. Се Куньчао. Стратегические приоритеты развития предприятия в региональной цифровой экономике Китая : дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2024. 139 с.

85. Се Куньчао. Стратегический анализ развития цифровой экономики в Китае и России // Управленческое консультирование. 2022. № 1. С. 157–164.

86. Сен А. Развитие как свобода / пер. с англ. под ред. и с послесл. Р. М. Нуреева. М. : Новое издательство, 2004. 432 с.

87. Спенсер Г. Основания социологии: Данные социологии. Индукция социологии / пер. с англ. М. : Изд. дом ВШЭ, 2016. 440 с.

88. Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса : монография / под науч. ред. В. Л. Квинта. Кемерово : КемГУ, 2021. 364 с.

89. Стрелка Е. А. Совершенствование стратегического планирования развития сельских территорий : дис. ... канд. экон. наук. Новосибирск : Новосиб. гос. аграр. ун-т, 2022. 204 с.

90. Тейяр де Шарден П. Феномен человека. М. : Прогресс, 1987. 310 с.

91. Тимофеева Н. С. Стратегическое планирование как важнейший элемент менеджмента устойчивого развития сельских территорий // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2019. № 1(11). С. 143–148.

92. Тис Д. Динамические способности и стратегическое управление: организация для инноваций и роста / пер. с англ. М. : Альпина Паблишер, 2011. 304 с.
93. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. М. : Вильямс, 2007. 928 с.
94. Хэмел Г. Будущее менеджмента / пер. с англ. М. : Олимп-Бизнес, 2008. 352 с.
95. Хэмел Г. Конкурируя за будущее / пер. с англ. под ред. В. Л. Духовича. М. : Олимп-Бизнес, 2002. 384 с.
96. Чандлер А. Стратегия и структура: главы в истории американского индустриального предприятия. М. : Прогресс, 1997. 432 с.
97. Чемезов А. С. Развитие стратегического планирования в сельском хозяйстве : на материалах АПК Свердловской области : дис. ... канд. экон. наук. Екатеринбург : Ур. гос. с.-х. акад., 2008. 222 с.
98. Чжан Хайпэн, Гао Лянлян, Янь Кун. Теоретическое происхождение, основные инновации и пути реализации стратегической идеи возрождения сельских районов // Сельская экономика Китая. 2018. № 11. С. 2–16.
99. Чжао Чэнвэй, Сюй Чжунин. Механизм, проблемы и стратегии цифрового сельского строительства на пороге качественного развития // Журнал «Цюши». 2021. Т. 48. № 5. С. 44–52.
100. Чжао Чэнвэй. Цифровые двойники и их применение в сельских районах Китая // China Digital Innovations. 2023.
101. Чмышенко Е. Г., Чмышенко Е. В. Стратегическое управление предприятием : учеб. пособие / М-во науки и высш. образования РФ, Оренбург. гос. ун-т. Оренбург : ОГУ, 2021. 135 с.
102. Чубаров И. Г. Госпрограммы регионального развития КНР в историческом контексте // Восточная Азия: факты и аналитика. 2020. № 4. С. 21–33.
103. Чупров С. В. Концепция устойчивого развития: противоречия и критика // Вестник экономической науки. 2017. № 5. С. 234–236.

104. Шамахов В. А., Плотников В. А. Стратегическое управление: глобальный подход // Управленческое консультирование. 2013. № 5(53). С. 157–164.
105. Шеховцева Л. С. Концептуальные основы стратегического управления развитием региона // Вестник МГТУ. 2006. № 4. С. 690–693.
106. Шулер Р. С. Управление человеческими ресурсами / пер. с англ. под ред. С. А. Карташова. М. : Бином, 2004. 800 с.
107. Энрайт М. Региональные кластеры и экономическое развитие / пер. с англ. под ред. А. В. Баранова. М. : Инфра-М, 2005. 368 с.
108. Berdegú J. A. Inclusive Rural — Urban Linkages // Working Paper Series №123. Working Group: Development with Territorial Cohesion. Territorial Cohesion for Development Program. Santiago, Chile. Rimisp.
109. CBS (Statistics Netherlands). Agricultural Export Statistics 2022. The Hague : Statistics Netherlands, 2023. 120 p.
110. China Customs Statistics. Annual Import and Export Statistics 2022. Beijing : China Customs, 2023. 250 p.
111. China Development Research Foundation. Index of Rural Development of China: Methodology and Results, 2023. Beijing, 2023. 78 p.
112. Christiaensen L. Poverty reduction during the rural urban transformation: The role of the missing middle // World Development. 2014. No. 63. P. 43–58.
113. Edquist C., Mckelvey M. High R&D Intensity Without High Tech Products: A Swedish Paradox? // Institutions and Economic Change: New Perspectives on Markets, Firms and Technology / eds. K. Neilsen, B. Johnson. – Cheltenham; Northampton: Edward Elgar Publishing, 1998. P. 131–149.
114. EMBRAPA. Brazilian Agricultural Research Corporation Annual Report 2022. Brasília: EMBRAPA, 2023. 200 p.
115. FAO. India Country Programming Framework 2022–2027. Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2022. 100 p.
116. Hamel G. Leading the Revolution: How to Thrive in Turbulent Times by Making Innovation a Way of Life. Reprint ed. New York : Plume, 2002. 352 p.

117. Healy A. *Innovation and Rural Development in Sweden*. Stockholm : Stockholm University Press, 2018. 368 p.
118. Hu Min [Ху Минь]. *Rural Development in China: Problems and Prospects* // *Chinese Journal of Rural Studies*. 2020. No. 3. P. 44–58.
119. Huang Zhong, Li Wei [Хуан Чжун, Ли Вэй]. *Social Stability and Rural Development in China* // *Shanghai Social Science Review*. 2020. No. 2. P. 63–78.
120. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). *Agricultural Export Performance 2022*. Brasília : MAPA, 2023. 150 p.
121. Ministry of Agriculture & Farmers' Welfare of India. *Agricultural Statistics at a Glance 2023*. New Delhi : Government of India, 2023. 350 p.
122. National Bureau of Statistics of China. *China Statistical Yearbook 2023*. Beijing : China Statistics Press, 2023. 802 p.
123. Naughton B. *The Chinese economy: Transitions and growth*. Cambridge, MA : The MIT Press, 2007. 545 p.
124. Nelson R. *National Innovation Systems. A Comparative Analysis*. NY : Oxford University Press, 1993. 560 p.
125. Nelson R. R., Romer P. M. *Science, economic growth, and public policy* // *Challenge*. 1996. Vol. 39(1). P. 9–21.
126. Perroux F. *L'Europe sans rivages*. Presses universitaires de France, 1954. 668 p.
127. Pollard S. *Peaceful Conquest: The Industrialization of Europe, 1760–1970*. Oxford : Oxford University Press, 1981. 451 p.
128. Qian Y. *The Process of China's Market Transition (1978–1998): The Evolutionary, Historical, and Comparative Perspectives* // *Journal of Institutional and Theoretical Economics*. 2000. Vol. 156. No. 1. P. 151–171.
129. Rabobank. *Dutch Agribusiness Outlook 2023*. Utrecht : Rabobank, 2023. 90 p.
130. *Regional competitiveness and state of the regions / DTI (Department of Trade and Industry)*. London, 2003.

131. Romer P. Endogenous technological change // Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98(5). P. S71–S102.
132. Richardson H. W. Regional Growth Theory. Macmillan, 1973. 264 p.
133. Rindermann H. Relevance of education and intelligence at the national level for the economic welfare of people // Intelligence. 2008. Vol. 36. No. 2. P. 127–142.
134. Romer P. Endogenous technological change // Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98(5). P. S71–S102.
135. Rosenberg N. Science, invention and economic growth // The Economic Journal. 1974. Vol. 84(333). P. 90–108.
136. Schultz T. W. Investment in Human Capital; The Role of Education and of Research. New York, NY : The Free Press, 1971. 272 p.
137. Schumpeter J. A. The theory of economic development. Cambridge, MA : Harvard University Press, 1934. 255 p.
138. Shao'an H. Transformation of new and old driving force and economic development in Shandong // Social Sciences in Shandong. 2017. No. 9. P. 101–108
139. Sheregi F., Savinkov V., Baklanov P. Prospects of interaction between universities and manufacturing companies to stimulate the development of innovative production // Espacios. 2018. Vol. 39. No. 36. P. 29.
140. Siebert H. Regional Economic Growth; Theory and Policy. Scranton : International Textbook Company, 1969. 217 p.
141. Solow R. M. A Contribution to the Theory of Economic Growth // The Quarterly Journal of Economics. 1956. Vol. 70(1). P. 65–94.
142. Solow R. M. Technical change and the aggregate production function // The Review of Economics and Statistics. 1957. P. 312–320.
143. Sorokin P. The basic trends of our times. New Haven : College & University Press, 1964. 208 p.
144. Stigler G. The economics of information // Journal of Political Economy. 1961. Vol. 69(3). P. 213–225.

145. Swan T. W. Economic Growth and Capital Accumulation // Economic Record. 1956. Vol. 32. P. 334–361.
146. United Nations Publications (ed.). World Urbanization Prospects: The 2018 Revision. Illustrated ed. New York : UN, 2019. 124 p.
147. USDA. Crop Production 2022 Summary. Washington, D. C. : United States Department of Agriculture, 2022. 100 p.
148. Ylinenpaa H. Green Technologies and Rural Development in Norway. Oslo : Norwegian University Press, 2020. 289 p.
149. Zhang Lin [Чжан Линь]. The Importance of Rural Areas in China's Industrial Supply Chains // Journal of Chinese Economic Policy. 2019. No. 2. P. 56–79.
150. Zhang Wei [Чжан Вэй]. Rural Revitalization Strategy: Policy Implementation and Challenges // Journal of Chinese Economic Policy. 2019. No. 4. P. 45–67.
151. Zherbanova Ch. Z. Methodological approach to formulation of programme social economic development in rural settlement // European Social Science Journal. 2012. No. 4. P. 484–490.
152. 乡村振兴 (Сельское возрождение) : Концепция возрождения деревни // Доклад XIX съезда КПК. Пекин, 2017. (На кит. яз.).
153. 张海鹏, 郜亮亮, 闫坤 [Чжан Хайпэн, Гао Лянлян, Янь Кун]. 乡村振兴战略思想的理论渊源、主要创新和实施路径 = Теоретическое происхождение, основные инновации и пути реализации стратегической идеи возрождения сельских районов // Сельская экономика Китая. – 2018. – № 11. – С. 2-16.(На кит.яз.).
154. 李京文 [Ли Цзинвэнь]. 21 世纪的中国经济发展战略 = Стратегия экономического развития Китая в XXI веке. Пекин, 2001. С. 27–32. (На кит. яз.).
155. 李京文 [Ли Цзинвэнь]. 生产率与中美日经济增长研究 = Исследование производительности и экономического роста Китая, США и Японии. Пекин, 1993. С. 18–27. (На кит. яз.).

156. 程必定 [Чэн Бидин]. 程必定 以技术改造促我省经济发展稳中求进 = Содействие экономическому развитию нашей провинции с помощью технологических преобразований // 经济观察 = Экономическое наблюдение. 2014. № 2. С. 42–43. (На кит. яз.).

157. 马洪 [Ма Хун]. 经济结构与经济管理 = Структура экономики и управление экономикой. Пекин, 1984. С. 301–312. (На кит. яз.).

*Электронные ресурсы:*

158. Ван Гуаньюй. Стратегическое управление ревитализацией сельских районов Китая в рамках концепции цифровой экономики: прошлое, настоящее и будущее // Экономика и управление. 2024. № 30(10). С. 1254–1266 [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-10-1254-1266> (дата обращения: 24.06.2025).

159. Ван Юйшань. Инновационное развитие китайских регионов: опыт и рекомендации для России // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2021. Т. 12. № 2. С. 145–159 [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2021.12.2.145-159> (дата обращения: 24.06.2025).

160. Горбатова А. Ю., Шац А. И. Развитие регионов Китая в контексте реализации инициативы «Один пояс — один путь» // Молодой ученый. 2021. № 47. С. 448–452 [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/389/85744/> (дата обращения: 14.11.2024).

161. Гудим М., Гудим Ю. Зелёная экономика и качество жизни в скандинавских странах // Качество. Инновации. Образование. – 2015. – № 1 (100). – С. 192–199. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/34140/1/kie\\_2015\\_01\\_42.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/34140/1/kie_2015_01_42.pdf), свободный. – Загл. с экрана. (дата обращения: 24.08.2025).

162. Давлатов К. С. Устойчивое развитие: взгляды и подходы // Молодой ученый. 2021. № 27(369). С. 113–116 [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/369/83073/> (дата обращения: 28.08.2024).

163. Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Качество жизни и ценности в национальных стратегиях развития // Вестник Российской академии наук. 2014 [Электронный ресурс]. URL: <https://mse.msu.ru/wp-content/uploads/2018/07/VES.pdf> (дата обращения: 07.11.2024).

164. Лысюк Я. Обратно из города в деревню: китайская стратегия сельского возрождения // Высшая школа экономики. 2023 [Электронный ресурс]. URL: <https://daily.hse.ru/post/obratno-iz-goroda-v-derevnyu-kitayskaya-strategiya-selskogo-vozhrozhdeniya> (дата обращения: 14.11.2024).

165. Мин Гун. Ляншань-Ийский автономный округ демонстрирует успехи правительства КНР в борьбе с бедностью // Российская газета. 29.03.2024 [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2024/03/29/derevnia-na-podeme.html> (дата обращения: 14.11.2024).

166. Чжан Синь. Актуальные проблемы продвижения историко-культурного наследия Китая для жителей страны // Социологический альманах. 2023. №14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-prodvizheniya-istoriko-kulturnogo-naslediya-kitaya-dlya-zhiteley-strany> (дата обращения: 24.08.2025).

167. Alibaba Group — Fiscal Year 2022 Annual Report [Electronic resource]. URL: <https://static.alibabagroup.com/reports/fy2022/ar/ebook/en/index.html> (date of access: 14.07.2024).

168. AliResearch [Electronic resource]. URL: <http://www.aliresearch.com> (date of access: 14.07.2024).

169. Asian Development Bank. Internet Plus Agriculture: A New Engine for Rural Economic Growth in the People's Republic of China. Mandaluyong City : Asian Development Bank, 2018. 94 p. [Electronic resource]. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/455091/internet-plus-agriculture-prc.pdf> (date of access: 17.06.2024).

170. Bristow G., Healy A. Innovation and regional economic resilience: an exploratory analysis // The Annals of Regional Science. – 2018. – Vol. 60, № 2. – P. 265–284. – Special Issue Paper. – Оpubл. 26 июля 2017. – Open access. –

DOI: 10.1007/s00168-017-0841-6. – [Электронный ресурс] // Springer: The Annals of Regional Science. – Режим доступа: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00168-017-0841-6>, свободный. – Загл. с экрана. (дата обращения: 05.08.2025).

171. Chen X. The core of China's rural revitalization: Exerting the functions of rural area // China Agricultural Economic Review. 2020 [Electronic resource]. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CAER-02-2019-0025/full/html> (date of access: 28.08.2024).

172. China Agriculture Ministry forecasts bumper grain harvest in 2024 // Reuters [Electronic resource]. URL: [https://www.reuters.com/markets/commodities/china-agriculture-ministry-forecasts-bumper-grain-harvest-2024-2024-10-25/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.reuters.com/markets/commodities/china-agriculture-ministry-forecasts-bumper-grain-harvest-2024-2024-10-25/?utm_source=chatgpt.com) (date of access: 14.11.2024).

173. China Western Development // Wikipedia [Electronic resource]. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/China\\_Western\\_Development](https://en.wikipedia.org/wiki/China_Western_Development) (date of access: 14.05.2025). 14.11.2024).

174. E-commerce Development: Experience from China Electronic resource [Electronic resource]. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/823771574361853775/pdf/Overview.pdf> (date of access: 17.06.2024).

175. International Energy Agency (IEA). China's Path to Carbon Neutrality by 2060 [Electronic resource]. URL: <https://www.iea.org/reports/china-energy-outlook-2021> (date of access: 28.08.2024).

176. Liu, W., Li, J., Zhao, R. Rural Public Expenditure and Poverty Alleviation in China: A Spatial Econometric Analysis // Journal of Agricultural Science. – 2020. – Vol. 12, No. 6. – P. 46–58. – DOI: 10.5539/jas.v12n6p46. – URL: <https://doi.org/10.5539/jas.v12n6p46> (дата обращения: 24.08.2025).

177. Liu Y., Zang Y., Yang Y. China's rural revitalization and development: Theory, technology and management // Journal of Geographical Sciences. 2020. Vol. 30. No. 12. P. 1923–1938 [Electronic resource]. URL:

<https://www.researching.cn/ArticlePdf/m40002/2020/30/12/12001923.pdf> (date of access: 28.08.2024).

178. Long H., Ma L., Zhang Y., Qu L. Multifunctional rural development in China: Pattern, process and mechanism // Habitat International. 2022. Vol. 116. P. 102436 [Electronic resource]. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0197397522000273> (date of access: 28.08.2024).

179. Long H., Tu S., Ge D., Li T., Liu Y. The allocation and management of critical resources in rural China under restructuring: Problems and prospects // Journal of Rural Studies. 2016. Vol. 47. P. 577–587 [Electronic resource]. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016716300456> (date of access: 28.08.2024).

180. Ministry of Agriculture and Rural Affairs of the People's Republic of China. Annual Report on Rural Revitalization 2022 [Electronic resource]. URL: <https://www.moa.gov.cn/> (date of access: 14.11.2024).

181. Ministry of Ecology and Environment of the People's Republic of China. Action Plan on Prevention and Control of Air Pollution [Electronic resource]. URL: <https://www.mee.gov.cn/ywgz/dqhjbh/dqjjczl/> (date of access: 28.08.2024).

182. National Bureau of Statistics of China. Easy Query [Electronic resource]. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (date of access: 14.11.2024).

183. National Bureau of Statistics of China. Rural Development Statistical Bulletin 2023 [Electronic resource]. URL: [https://www.stats.gov.cn/english/PressRelease/202402/t20240201\\_1953451.html](https://www.stats.gov.cn/english/PressRelease/202402/t20240201_1953451.html) (date of access: 14.11.2024).

184. Shi J., Yang X. Sustainable development levels and influence factors in rural China based on rural revitalization strategy // Sustainability. 2022. Vol. 14. No. 14. P. 8908 [Electronic resource]. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/14/8908/pdf> (date of access: 28.08.2024).

185. Siciliano G. Urbanization strategies, rural development and land use changes in China: A multiple-level integrated assessment // *Land Use Policy*. 2012. Vol. 29. No. 1. P. 60–72 [Electronic resource]. URL: <http://urbanag.wdfiles.com/local--files/forum/urban-rural%20China.pdf> (date of access: 28.08.2024).

186. The Role of ICT in Development [Electronic resource]. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/01f96f8b40cf2c5844e29d9aa10b5ee9-0070012023/original/PN6-Role-of-ICT.pdf> (date of access: 17.06.2024).

187. United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC). China's Climate Change Policies and Actions [Electronic resource]. URL: <https://unfccc.int/documents/> (date of access: 28.08.2024).

188. United Nations. Agenda 21: The United Nations Programme of Action from Rio [Electronic resource]. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf> (date of access: 28.08.2024).

189. USDA. Foreign Agricultural Service, Global Agricultural Trade System (GATS). Washington, D. C. : United States Department of Agriculture, 2022 [Electronic resource]. URL: <https://www.fas.usda.gov/gats> (date of access: 28.08.2024).

190. Wang K. W., Wetzell L., Son C. [et al.]. Digital China: Powering the Economy to Global Competitiveness [Electronic resource]. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/china/digital-china-powering-the-economy-to-global-competitiveness> (date of access: 17.06.2024).

191. World Bank. Poverty and Shared Prosperity 2022: Correcting Course [Electronic resource]. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/poverty-and-shared-prosperity> (date of access: 14.11.2024).

192. Xi F., He H. S., Clarke K. C. [et al.]. The potential impacts of sprawl on farmland in Northeast China — Evaluating a new strategy for rural development // *Landscape and Urban Planning*. 2012. Vol. 108. No. 2. P. 108–120 [Electronic resource]. URL: <http://ir.yic.ac.cn/bitstream/133337/5587/1/The%20potential%20impacts%20of%20sprawl%20on%20farmland%20in%20Northeast%20China->

Evaluating%20a%20new%20strategy%20for%20rural%20development.pdf (date of access: 28.08.2024).

193. Xu H., Pittock J., Daniell K. A. China: a new trajectory prioritizing rural rather than urban development? // *Land*. 2021. Vol. 10. No. 5. P. 514 [Electronic resource]. URL: <https://www.mdpi.com/2073-445X/10/5/514/pdf> (date of access: 28.08.2024).

194. Yang X., Li W., Zhang P. [et al.]. The dynamics and driving mechanisms of rural revitalization in western China // *Agriculture*. 2023. Vol. 13. No. 7. P. 1448 [Electronic resource]. URL: <https://www.mdpi.com/2077-0472/13/7/1448/pdf> (date of access: 28.08.2024).

195. Zherbanova Ch. Z. Methodological approach to formulation of programme social economic development in rural settlement // *European Social Science Journal*. 2012. No. 4. P. 484–490.

196. 赵成伟, 许竹青 [Чжао Чэнвэй, Сюй Чжунцин]. 高质量发展视阈数字乡村建设的机理、问题与策略 = Механизм, проблемы и стратегии цифрового сельского строительства на пороге качественного развития // *Цюши*. – 2021. – Т. 48, № 5. – С. 44–52. – URL: <https://www.aisixiang.com/data/130165.html> (дата обращения: 24.08.2025). (На кит.яз.).

197. 郭远智, 刘彦遂 [Го Юаньчжи, Лю Янсуй]. 中国乡村发展进程与乡村振兴路径 // *地理学报*. – 2021. – Vol. 76, № 6. – С. 1408–1421. – DOI: 10.11821/dlxb202106007. – [Электронный ресурс] // *《地理学报》*. – Режим доступа: <https://www.geog.com.cn/CN/10.11821/dlxb202106007>, свободный. – (дата обращения: 24.08.2025) (На кит.яз.).

## Данные Национального бюро статистики Китая

Таблица 1

## ВРП по регионам, 100 млн юаней

Регион	2023	2022	2021	2020	2019
Пекин	43760,7	41540,9	41045,6	35943,3	35445,1
Тяньцзинь	16737,3	16132,2	15685,1	14008	14055,5
Хэбэй	43944,1	41988	40397,1	36013,8	34978,6
Шаньси	25698,2	25583,9	22870,4	17835,6	16961,6
Внутренняя Монголия	24627	23388,9	21166	17258	17212,5
Ляонин	30209,4	28826,1	27569,5	25011,4	24855,3
Цилинь	13531,2	12818,1	13163,8	12256	11726,8
Хэйлуцзян	15883,9	15831,5	14858,2	13633,4	13544,4
Шанхай	47218,7	44809,1	43653,2	38963,3	37987,6
Цзянсу	128222,2	122089,3	117392,4	102807,7	98656,8
Чжэцзян	82553,2	78060,6	74040,8	64689,1	62462
Аньхой	47050,6	44607,7	42565,2	38061,5	36845,5
Фуцзянь	54355,1	51765,1	49566,1	43608,6	42326,6
Цзянси	32200,1	31213,8	29827,8	25782	24667,3
Шаньдун	92068,7	87576,9	82875,2	72798,2	70540,5
Провинция Хэнань	59132,4	58220,1	58071,4	54259,4	53717,8
Хубэй	55803,6	52741,7	50091,2	43004,5	45429
Хунань	50012,9	47558,6	45713,5	41542,6	39894,1
Провинция Гуандун	135673,2	129513,6	124719,5	111151,6	107986,9
Гуанси	27202,4	26186,1	25209,1	22120,9	21237,1
Хайнань	7551,2	6889,6	6504,1	5566,2	5330,8
Чунцин	30145,8	28576,1	28077,3	25041,4	23605,8
Сычуань	60132,9	56610,2	54088	48501,6	46363,8
Гуйчжоу	20913,3	20010,4	19458,6	17860,4	16769,3
Юньнань	30021,1	28556,1	27161,6	24555,7	23223,8
Тибет	2392,7	2150,2	2080,2	1902,7	1697,8
Шэньси	33786,1	32838,2	30121,7	26014,1	25793,2
Ганьсу	11863,8	11121,4	10225,5	8979,7	8718,3
Цинхай	3799,1	3623,3	3385,1	3009,8	2941,1
Нинся	5315	5104,6	4588,2	3956,3	3748,5
Синьцзян	19125,9	18042,7	16311,6	13800,7	13597,1

Источник: составлено автором по материалам <sup>313</sup>

<sup>313</sup> По материалам Государственного статистического управления Китая, см.: National Bureau of Statistics of China [Electronic resource]. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (date of access: 27.02.2025).

**Добавленная стоимость сельского хозяйства, лесного хозяйства, животноводства и рыболовства**

<b>Показатели</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Валовая продукция сельского хозяйства, лесного хозяйства, животноводства и рыболовства, 100 млн юаней	5266,81	5180,03	4927,73	4582,56	4368,25	4061,93	3851,62	3764,09	4057,59	3949,39
Стоимость валовой продукции сельского хозяйства, 100 млн юаней	2284,53	2258,29	2222,54	2056,82	1912,02	1749,41	1620,48	1589,88	1796,54	1529,85
Стоимость валовой продукции лесного хозяйства, 100 млн юаней	144,64	161,7	120,95	121,04	117,43	149,45	140,31	133,97	155,92	144,1
Стоимость валовой продукции животноводства, 100 млн юаней	1691,45	1694,61	1683,94	1604,71	1479,54	1346,17	1289,18	1277,64	1292,84	1452,21
Стоимость валовой продукции рыболовства, 100 млн юаней	957,02	881,26	719,9	617,47	669,59	628,48	592,24	559,48	611,49	628,72
Индексы валовой продукции сельского хозяйства, лесного хозяйства, животноводства и рыболовства (предыдущий год = 100)	104,7	103,2	105,7	103	103	102,6	103	97,4	103,8	102,4
Индексы валовой продукции сельского хозяйства (предыдущий год = 100)		102,3	103,6	102	105,6	102,4	103,5	92,6	113,8	101,5
Индексы валовой продукции лесного хозяйства (предыдущий год = 100)		121,9	99,5	105,4	85,3	104,3	102,2	93,5	101,1	105,2
Индексы валовой продукции животноводства (предыдущий год = 100)		103	110	105,3	101,4	103,4	104	97,8	95,6	102,3
Индексы валовой продукции рыболовства (предыдущий год = 100)		104,2	105,5	103,5	104,5	103,8	103,7	108,5	100	103

*Источник: составлено автором по материалам* <sup>314</sup>

<sup>314</sup> По материалам Государственного статистического управления Китая, см.: National Bureau of Statistics of China [Electronic resource]. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (date of access: 27.02.2025).

**ВРП по регионам Китая для расчета среднего ВРП для городских и сельских регионов, 100 млн юаней**

Регион	Год			
	2023	2022	2021	2020
<i>Городской ВРП по данным</i>				
Хэбэй	43 944,1	41 988,0	40 397,1	36 013,8
Шаньси	25 698,2	25 583,9	22 870,4	17 835,6
Внутренняя Монголия	24 627,0	23 388,9	21 166,0	17 258,0
Гуанси	27 202,4	26 186,1	25 209,1	22 120,9
Гуйчжоу	20 913,3	20 010,4	19 458,6	17 860,4
Юньнань	30 021,1	28 556,1	27 161,6	24 555,7
Тибет	2 392,7	2 150,2	2 080,2	1 902,7
Ганьсу	11 863,8	11 121,4	10 225,5	8 979,7
Цинхай	3 799,1	3 623,3	3 385,1	3 009,8
Нинся	5 315,0	5 104,6	4 588,2	3 956,3
Синьцзян	19 125,9	18 042,7	16 311,6	13 800,7
<i>Сельский ВРП по данным</i>				
Пекин	43 760,7	41 540,9	41 045,6	35 943,3
Тяньцзинь	16 737,3	16 132,2	15 685,1	14 008,0
Ляонин	30 209,4	28 826,1	27 569,5	25 011,4
Шанхай	47 218,7	44 809,1	43 653,2	38 963,3
Цзянсу	128 222,2	122 089,3	117 392,4	102 807,7
Чжэцзян	82 553,2	78 060,6	74 040,8	64 689,1
Фуцзянь	54 355,1	51 765,1	49 566,1	43 608,6
Шаньдун	92 068,7	87 576,9	82 875,2	72 798,2
Хэнань	59 132,4	58 220,1	58 071,4	54 259,4
Хубэй	55 803,6	52 741,7	50 091,2	43 004,5
Хунань	50 012,9	47 558,6	45 713,5	41 542,6
Гуандун	135 673,2	129 513,6	124 719,5	111 151,6
Чунцин	30 145,8	28 576,1	28 077,3	25 041,4
Сычуань	60 132,9	56 610,2	54 088,0	48 501,6
Шэньси	33 786,1	32 838,2	30 121,7	26 014,1

*Источник: составлено автором по материалам*<sup>315</sup>

<sup>315</sup> По материалам Государственного статистического управления Китая, см.: National Bureau of Statistics of China [Electronic resource]. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=E0103> (date of access: 27.02.2025).