Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 2 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/problemy-i-perspektivy-czifrovoj-transformaczii-v-kontekste-regionalnogo-razvitiya-na-primere-leningradskoj-oblasti/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 338.2
DOI: 10.54861/27131211_2026_2_418



ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В КОНТЕКСТЕ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НА ПРИМЕРЕ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

Бучаев А.Г., *доктор экономических наук, профессор, Ректор Дагестанского государственного университета народного хозяйства, Дагестанский государственный университет народного хозяйства, г. Махачкала, Россия*
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9093-7010

Гаджиев М.М., *доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры Менеджмент, Дагестанский государственный университет народного хозяйства, г. Махачкала, Россия*
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-2938-583X

Радионова И.В., *кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, Северо-Западный институт управления РАНХиГС, г. Санкт-Петербург, Россия*
ORCID: https://orcid.org/0009-0007-1211-2199

Аннотация. В статье рассматриваются особенности цифровой трансформации региональной экономики на примере Ленинградской области. Целью исследования является анализ комплексной картины трансформационных процессов и их влияния на региональное развитие, выявление факторов, влияющих на темпы и результаты технологических изменений региона и оценка реализации государственной программы «Цифровое развитие Ленинградской области» в 2020–2025 гг. с точки зрения достигнутых результатов, управленческих эффектов и выявления ограничений цифровых преобразований. Научная новизна исследования заключается в эмпирически ориентированной оценке цифровой трансформации региона через призму реализации конкретной государственной программы. Методологическую основу составляют анализ программных документов, статистических данных, а также сравнительно-аналитический подход. В результате выявлено, что наибольшие эффекты цифровой трансформации достигнуты в сфере государственного управления, оказания государственных услуг и цифровизации социальной сферы, тогда как влияние цифровых проектов на развитие бизнеса и формирование цифровой экономики в целом носит ограниченный характер.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Сформулированы практические рекомендации по корректировке региональной цифровой политики: сместить акценты цифровой политики с инфраструктурных и сервисных проектов на формирование экономических эффектов; развивать цифровые платформы и экосистемы, ориентированные на поддержку бизнеса и МСП; использовать данные как стратегический ресурс регионального развития; обеспечить интеграцию цифровых решений с мерами экономической и инвестиционной политики; усилить мониторинг фактического воздействия цифровых проектов на социально-экономические показатели региона.

Ключевые слова: цифровая трансформация, региональная экономика, государственное управление, цифровая зрелость, менеджмент, Ленинградская область, государственная программа.

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Бучаев А.Г., Гаджиев М.М., Радионова И.В. Проблемы и перспективы цифровой трансформации в контексте регионального развития на примере Ленинградской области // Прогрессивная экономика. 2026. № 2. С. 418–433. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_2_418.

Статья поступила в редакцию: 25.01.2026 г. Одобрена после рецензирования: 28.02.2026 г. Принята к публикации: 28.02.2026 г.

PROBLEMS AND PROSPECTS OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE CONTEXT OF REGIONAL DEVELOPMENT IN THE LENINGRAD REGION

Buchaev A.G., *Doctor of Economics, Professor, Rector of Dagestan State University of National Economy, Dagestan State University of National Economy, Makhachkala, Russia*
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9093-7010

Gadzhiev M.M., *Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management, Dagestan State University of National Economy, Makhachkala, Russia*
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-2938-583X

Radionova I.V., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Northwestern Institute of Management, RANEPA, St. Petersburg, Russia*
ORCID https://orcid.org/0009-0007-1211-2199

Abstract. The article examines the features of the digital transformation of the regional economy using the example of the Leningrad region. The purpose of the study is to analyze the

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

complex picture of transformation processes and their impact on regional development, identify factors influencing the pace and results of technological changes in the region, and evaluate the implementation of the state program "Digital Development of the Leningrad Region" in 2020-2025 in terms of results achieved, management effects, and limitations of digital transformation. The scientific novelty of the research lies in an empirically oriented assessment of the digital transformation of the region through the prism of the implementation of a specific government program. The methodological basis consists of the analysis of program documents, statistical data, as well as a comparative analytical approach. As a result, it has been revealed that the greatest effects of digital transformation have been achieved in the field of public administration, the provision of public services and the digitalization of the social sphere, while the impact of digital projects on business development and the formation of the digital economy as a whole is limited. Practical recommendations on the adjustment of regional digital policy are formulated.: shift the focus of digital policy from infrastructure and service projects to creating economic effects; develop digital platforms and ecosystems focused on supporting businesses and SMEs; use data as a strategic resource for regional development; ensure the integration of digital solutions with economic and investment policy measures; strengthen monitoring of the actual impact of digital projects on the socio-economic indicators of the region.

Keywords: digital transformation, regional economy, state administration, digital maturity, management, Leningrad region, state program.

JEL classification: G3, M11, O3.

Conflict of interest. The authors declare that there is no conflict of interest.

For citation: Buchaev A.G., Gadzhiev M.M., Radionova I.V. (2026). Problemy i perspektivy tsifrovoi transformatsii v kontekste regional'nogo razvitiya na primere Leningradskoi oblasti [Problems and prospects of digital transformation in the context of regional development in the leningrad region]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 2, 418–433. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_2_418. (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 25/01/2026. Approved after review: 28/02/2026. Accepted for publication: 28/02/2026.

Введение

Цифровая трансформация в настоящее время является основным направлением развития современной экономики, определяя динамику технологических изменений, устойчивость бизнес-моделей и конкурентоспособность компаний. В условиях нестабильности глобального ландшафта, усиления технологической конкуренции и формирования новой бизнес- архитектуры, основывающейся на тотальной цифровизации цифровая трансформация приобретает статус стратегического фактора экономического развития. Для российской экономики её значение усиливается необходимостью обеспечения технологического суверенитета, глобальной модернизации производственного сектора и трансформации государственного управления. Цифровая трансформация сегодня - один из ключевых факторов социально-экономического развития территорий.

В условиях усиления межрегиональной конкуренции, изменения структуры экономики и роста роли данных и цифровых платформ именно

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

регионы становятся пространством практической реализации цифровых стратегий и государственных программ. При этом эффективность цифровых преобразований во многом определяется качеством регионального управления, согласованностью программных мероприятий и их ориентацией на достижение измеримых социально-экономических эффектов.

Несмотря на наличие значительного количества исследований, посвящённых цифровизации и цифровой трансформации, уровень теоретической и эмпирической проработанности темы остаётся недостаточным. Значительная часть исследований носит концептуальный характер, тогда как проблематика межотраслевых взаимодействий и рыночных вызовов, сгенерированных новыми экономическими реалиями и базирующихся на технологических возможностях, предоставляемых цифровыми сервисами, исследованы ограниченно. Наблюдается методологическая фрагментарность и отсутствие единообразия систем показателей цифровой зрелости в региональном разрезе, что усложняет сопоставление процессов и формирование научно обоснованных рекомендаций государственной и региональной политики.

В Российской Федерации цифровая трансформация регионов осуществляется преимущественно в рамках государственных программ и федеральных инициатив, что делает актуальным анализ их практической реализации. Несмотря на наличие работ по тематике цифровой экономики и цифровизации отдельных отраслей, региональный уровень цифровой трансформации остаётся недостаточно изученным, особенно в прикладном и управленческом аспектах.

Целью настоящей статьи является анализ цифровой трансформации региональной экономики и выявление факторов, влияющих на темпы и результаты технологических изменений в различных отраслях региона. Для достижения цели решаются задачи анализа литературы, изучения специфики цифровой зрелости, направленной на достижение стратегических целей эффективной цифровой трансформации и устойчивого экономического роста региона, а также оценка реализации государственной программы Ленинградской области «Цифровое развитие Ленинградской области» в 2020–2025 гг. с позиции фактических результатов цифровизации и их влияния на развитие региональной экономики и системы управления.

В рамках исследования решаются следующие задачи: проанализировать теоретические подходы к цифровой трансформации региональной экономики; охарактеризовать государственную программу как инструмент региональной цифровой политики; оценить результаты реализации ключевых цифровых проектов; выявить сильные и проблемные стороны цифровой трансформации Ленобласти; сформулировать практические рекомендации по дальнейшему развитию цифровых процессов в регионе.

Методологическую основу исследования составляют анализ официальных программных документов, статистических данных органов

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

государственной власти, а также методы структурного и сравнительного анализа.

Обзор литературы

Современное экономическое пространство предполагает всеобъемлющую цифровизацию всех сфер человеческой деятельности, будь то коммерческая деятельность или социально-экономическое направление. В научной литературе цифровая трансформация рассматривается как более сложный и системный процесс по сравнению с цифровизацией. Сегодня цифровизацию отдельных процессов уже никто не считает инновацией, этот этап пройден. Цифровизация ориентирована преимущественно на внедрение информационно-коммуникационных технологий в существующие процессы для снижения затратности производства и менеджмента, обеспечения скорости и прозрачности операций и расчетов. Цифровая трансформация предполагает изменение моделей управления, организационных структур и логики взаимодействия экономических агентов. Цифровая трансформация является принципиально новым этапом развития общества, выходом на иной качественный уровень

Применительно к региональной экономике цифровая трансформация охватывает не только хозяйственную деятельность, но и систему государственного и муниципального управления, социальную сферу, инфраструктуру и рынок труда. Регион в данном контексте выступает как плоскость, на которой пересекаются федеральные инициативы, региональные стратегии и локальные потребности населения и бизнеса. Проблематика изменений во всех сферах человеческой деятельности в эпоху всеобъемлющей цифровой трансформации для повышения эффективности в условиях технологических изменений активно обсуждается в научной среде. Рост значения цифровой трансформации и ее последствий для общества в целом способствует усилению внимания мирового экспертного сообщества к широкому спектру тем, как теоретической, так и практической направленности.

В.Г. Ларионов, В.Н. Шереметьева и Л. А. Горшкова [4] в статье «Цифровая трансформация экономики: вызовы и новая реальность» обращают внимание, что масштабное распространение цифровых технологий «не только кардинальным образом поменяло подходы к организации экономики, образования, социально-культурной сферы, управленческим процессам, но и стали объектом инвестирования». Цифровая экономика перестала быть чем-то абстрактным и потребовала правовой основы на уровне, где государство выступает в роли регулятора. Авторы обосновывают, что цифровая трансформация экономики предполагает применение программно-прогностической модели управления экономикой, определение в качестве базиса экономики цифровых моделей, процессов и сетевых платформ. Цифровая трансформация экономики обусловила и трансформацию предприятий, сопровождающуюся кардинальным изменением ключевых

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

процессов и принципов организации работы, в частности перераспределения функций работников, связанных с отсутствием необходимости участия человека в ряде автоматизированных процессов. Возможности дистанционного выполнения функций, облачные технологии хранения и обработки информации, электронный документооборот, как следствие расширение рынка поиска партнеров, клиентов за счет открытого информационного пространства, использование технологии интернета вещей, большие данные и прогнозные технологии произвели революционные изменения бизнес-процессов на всех уровнях.

Я.И. Никонова и А.Г. Ивасенко, исследуя в научной статье цифровую трансформацию финансового сектора российской экономики [6], приходят к выводу, что «цифровые технологии являются фундаментальной движущей силой перемен в этом столетии, меняя экономику, управление и гражданское общество, тем самым оказывая влияние практически на все аспекты развития». Экспоненциальный темп цифровой трансформации требует переосмысления базовых принципов как стратегического, так и тактического планирования, нетривиальных подходов в управлении, особенно с учетом различных темпов цифровой трансформации в различных секторах экономики из-за отраслевой и пространственной специфики [6]. В.Н. Андреев., Е.Д. Коршунова и соавторы, рассматривая процессы формирования цифровой экономики, обусловленные воздействием четвертой промышленной революции, анализируют инновационные инструменты, являющиеся неотъемлемой частью цифровой экономики, возможные направления их применения, а также прогресс цифровизации и направления обеспечения технологического суверенитета России [16].

В докладе коллектива Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, подготовленном к XXIII Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества (2022 г.) представлена систематизация глобальных трендов распространения цифровых технологий в ключевых отраслях экономики и социальной сферы, дана оценка соответствующим российским инициативам в области цифровой трансформации. Основываясь на данных федеральной статистики и мониторинга цифровой зрелости отраслей экономики и социальной сферы за период с 2010 по 2021 гг., исследователи предоставили количественные оценки параметров развития цифровой экономики в РФ [17].

Идеи цифровой экономики, как отмечают в статье Г.Ю. Пешкова и П.Ф. Фёдоров [5] охватили и социально-правовую сферу, что подтверждает постулат об эволюционировании цифровизации в цифровую трансформацию, вершиной становления которой выступают AI-технологии. Следовательно, можно делать вывод о наступлении очередного этапа общественного развития – цифровой трансформации общества. Одним из наиважнейших результатов цифровой трансформации является обеспечение прозрачности финансовых и

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

экономических процессов, потому что она позволит перевести в цифровой формат не только обмен данными и выполнение конкретных финансовых операций, но и что особо важно в условиях нестабильности - процесс контроля и мониторинга. В результате показатели уровня социально-экономического развития, бюджетный, налоговый и финансовый контроль окончательно должны перейти в автоматический режим. Г.Ю. Пешкова и П.Ф. Фёдоров резюмируют, что одним из стратегических направлений развития РФ выступает цифровая трансформация государственного управления [5].

На основании проведенного литературного обзора можно сделать вывод, что ключевым условием успешной цифровой трансформации является формирование цифровых экосистем и платформ, обеспечивающих сквозные процессы менеджмента и принятия решений. Масштабное проникновение цифровых технологии в сферу государственного и муниципального управления позволяет оперативно получать достоверную и развернутую информацию для принятия управленческих решений. Однако, анализ практических результатом вынуждает констатировать, что программно-целевой подход, характерный для государственной цифровой политики, нередко ориентирован на достижение формальных показателей, а не на создание устойчивых экономических эффектов. Таким образом, теоретический анализ позволяет сделать вывод о необходимости оценки цифровых программ не только по степени выполнения мероприятий, но и по их реальному влиянию на развитие региональной экономики и повышение эффективности менеджмента.

Результаты и обсуждение

Одной из приоритетных стратегических задач, поставленных Правительством Российской Федерации перед экономическими агентами, является обеспечение инновационного развития экономики, важной составляющей которого выступает цифровая трансформация. В целях создания в России общества знаний Указом Президента Российской Федерации от 9 мая 2017 г. № 203 утверждена Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы, которая определяет цели, задачи и меры по реализации внутренней и внешней политики Российской Федерации в сфере применения информационных и коммуникационных технологий, направленные на развитие информационного общества, формирование национальной цифровой экономики, обеспечение национальных интересов и реализацию стратегических национальных приоритетов». Стратегия призвана в рамках обеспечения национальных интересов РФ способствовать развитию человеческого потенциала и свободного, устойчивого и безопасного взаимодействия граждан и организаций, органов государственной власти Российской Федерации, органов местного самоуправления, повышению эффективности государственного управления, развитию экономики и социальной сферы [1].

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

В целях реализации Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации правительством РФ утверждена Программа "Цифровая экономика Российской Федерации", направленная на создание условий для развития общества знаний в РФ, повышение благосостояния и качества жизни граждан страны посредством повышения доступности и качества товаров и услуг, произведенных в цифровой экономике с использованием современных цифровых технологий, повышения степени информированности и цифровой грамотности, улучшения доступности и качества государственных услуг для граждан, а также безопасности как внутри страны, так и за ее пределами [2].

Во исполнение Программы «Цифровая экономика Российской Федерации» постановлением Правительства Ленинградской области от 14.11.2013 № 395 (ред. от 17.03.2025) утверждена Госпрограмма «Об утверждении государственной программы Ленинградской области «Цифровое развитие Ленинградской области»», которая является ключевым инструментом реализации региональной цифровой политики. В 2020–2025 гг. программа была актуализирована с учётом федеральных приоритетов цифровой трансформации и национальных целей развития. Документ определяет цели, задачи, ожидаемые результаты и ответственных исполнителей программы в регионе. Основными целями программы являются развитие цифровой инфраструктуры, повышение доступности и качества государственных услуг в электронной форме, цифровизация социальной сферы и повышение уровня цифровой зрелости органов власти и населения. В числе приоритетных направлений выделяются развитие электронного правительства, внедрение региональных информационных систем, формирование единой цифровой образовательной среды, а также обеспечение информационной безопасности и импортозамещение программного обеспечения. Программа реализуется через систему проектных мероприятий и предусматривает достижение конкретных целевых показателей, включая рост доли электронных услуг, расширение охвата населения цифровыми сервисами и повышение цифровой зрелости ключевых отраслей [3].

Наиболее заметные результаты цифровой трансформации в Ленобласти достигнуты в сфере государственного управления и оказания государственных услуг. В 2020–2025 гг. в регионе обеспечен устойчивый рост использования Единого портала государственных услуг и системы ЕСИА. По данным Комитета цифрового развития Ленинградской области 1,5 млн жителей Ленинградской области (73,9%) имеют подтвержденные учетные записи на портале Госуслуг. Всего зарегистрированных пользователей Госуслуг больше 112 млн. Более 9 млн электронных услуг ленинградцы подали онлайн за 9 мес. 2024 года, это в 3 раза больше, чем за весь 2023 год [19]. Значительная часть социально значимых услуг переведена в электронный формат, что позволило сократить административные издержки и повысить доступность услуг для населения. Развитие межведомственного электронного

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

взаимодействия обеспечило интеграцию региональных и федеральных информационных систем, повысив управляемость процессов.

Устойчивый рост использования электронных государственных услуг в Ленинградской области в период 2020–2023 гг. подтверждают данные, приведенные в таблице 1.

Таблица 1

Динамика ключевых показателей цифровизации госуслуг в Ленинградской области (2020–2023 гг.)

Table 1

Dynamics of key indicators of digitalization of public services in the Leningrad Region (2020-2023)

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Доля социально значимых госуслуг, доступных в электронном виде, %	~70	~85	100	100
Количество заявлений, поданных через ЕПГУ, тыс.	н/д	~35	~150	>500
Количество оказанных электронных услуг через МФЦ, млн	н/д	н/д	4,86	>5
Доля населения, зарегистрированного в ЕСИА, %	~60	~68	~75	~80

Источник: отчёты Правительства Ленинградской области, данные портала госуслуг
Source: reports of the Government of the Leningrad region, data from the portal of public services

В 2020–2025 гг. в Ленинградской области реализован комплекс мероприятий по развитию ИТ-инфраструктуры органов власти, включая модернизацию серверных мощностей, развитие защищённых каналов связи и переход на отечественное программное обеспечение. Эти меры приобрели особую значимость в условиях внешних ограничений и необходимости обеспечения технологической устойчивости. Реализация инфраструктурных проектов позволила обеспечить стабильную работу региональных информационных систем и снизить зависимость от зарубежных ИТ-решений, что является важным управленческим результатом программы.

Важным направлением цифровой трансформации стало развитие региональных информационных систем в сфере образования. В рамках программы была внедрена государственная информационная система «Современное образование Ленинградской области», обеспечивающая цифровое сопровождение образовательных процессов и управление данными образовательных организаций. Создание единой цифровой образовательной среды позволило повысить прозрачность управления системой образования, расширить доступ к цифровым образовательным ресурсам и обеспечить аналитическую поддержку управленческих решений. Данный блок цифровизации демонстрирует устойчивые управленческие эффекты и может рассматриваться как один из наиболее успешных элементов программы.

В отличие от сферы государственного управления и социальной сферы, цифровая поддержка бизнеса демонстрирует менее выраженные результаты.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Несмотря на развитие цифровых сервисов взаимодействия предпринимателей с органами власти, влияние цифровых проектов на повышение производительности и конкурентоспособности бизнеса остаётся ограниченным. Цифровые решения в основном ориентированы на административное сопровождение, тогда как экосистемные и платформенные инструменты, способные стимулировать экономический рост, развиты недостаточно [20]. Достижение высоких значений цифровой зрелости населения и отраслей экономики позволяет отнести Ленинградскую область к числу лидеров цифровой трансформации среди субъектов Российской Федерации. Показатели цифровой зрелости Ленинградской области и место региона в рейтингах приведены в таблице 2.

Таблица 2

Уровень цифровой зрелости и позиционирование Ленинградской области

Table 2

The level of digital maturity and positioning of the Leningrad region

Показатель	2023г.	2024г.	2025г.
Уровень цифровой зрелости населения, %	–	~89,8	91,2
Уровень цифровой зрелости отраслей экономики, %	–	~90	92,6
Количество электронных заявлений через ЕПГУ, млн	~6	>9	~10
Место в рейтинге цифровой трансформации субъектов РФ	–	15	6
Место в СЗФО	–	1	1

Источник: официальные данные Правительства Ленинградской области, региональные отчёты о цифровой трансформации

Source: official data from the Government of the Leningrad Region, regional reports on digital transformation

Анализ реализации государственной программы позволяет выделить несколько ключевых выводов.

1. Цифровая трансформация в Ленинградской области наиболее успешно реализуется в сферах, находящихся под прямым управлением органов власти (таблица 3). Высокие показатели цифровой зрелости населения (91,2%) и отраслей (около 92,6%) свидетельствуют о достижении формальных целевых ориентиров программы.

2. Цифровизация социальной сферы и государственного управления обеспечивает заметные управленческие эффекты, включая повышение доступности услуг, снижение транзакционных издержек и рост прозрачности процессов.

3. Влияние цифровых проектов на развитие региональной экономики и бизнеса носит фрагментарный характер. Отсутствие развитых цифровых экосистем и ориентации на экономические эффекты ограничивает потенциал цифровой трансформации как драйвера роста.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Таким образом, программа в большей степени способствует цифровизации управления, нежели формированию цифровой экономики региона.

Таблица 3

Результаты реализации государственной программы «Цифровое развитие Ленинградской области»

Table 3

Results of the implementation of the state program "Digital Development of the Leningrad Region"

Направление	Степень реализации	Основные эффекты	Ограничения
Цифровизация госуправления	Высокая	Рост доступности услуг, снижение транзакционных издержек	Ограниченный вклад в экономический рост
Электронные госуслуги	Высокая	Массовое использование ЕПГУ, рост доверия	Перегруженность отдельных сервисов
Цифровизация образования	Высокая	Единая ИС, управляемость, аналитика	Неравномерность цифровых навыков
ИТ-инфраструктура и импортозамещение	Средне-высокая	Технологическая устойчивость	Высокие издержки поддержки
Цифровая поддержка бизнеса	Средняя	Упрощение взаимодействия с властью	Слабые экономические эффекты

Источник: составлено авторами на основе анализа программных документов и статистических данных

Source: compiled by the authors based on the analysis of program documents and statistical data

Для повышения эффективности цифровой трансформации региональной экономики целесообразно:

– сместить акценты цифровой политики с инфраструктурных и сервисных проектов на формирование экономических эффектов;

– развивать цифровые платформы и экосистемы, ориентированные на поддержку бизнеса и МСП;

– использовать данные как стратегический ресурс регионального развития;

– обеспечить интеграцию цифровых решений с мерами экономической и инвестиционной политики;

– усилить мониторинг фактического воздействия цифровых проектов на социально-экономические показатели региона.

Заключение

Реализация государственной программы «Цифровое развитие Ленинградской области» в 2020–2025 гг. обеспечила значительный прогресс в цифровизации государственного управления и социальной сферы. Вместе с

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

тем цифровая трансформация региональной экономики остаётся незавершённой и требует перехода от программной цифровизации к формированию устойчивых цифровых экосистем и экономических эффектов.

В результате исследования сформулированы практические рекомендации по корректировке региональной цифровой политики, предполагающие смещение акцентов с инфраструктурных и сервисных проектов на формирование измеримых экономических эффектов, развитие цифровых платформ и экосистем, ориентированных на поддержку бизнеса и МСП, использование данных как стратегического ресурса регионального развития, интеграцию цифровых решений с инструментами экономической и инвестиционной политики, а также усиление мониторинга фактического воздействия цифровых проектов на социально-экономические показатели региона. Практическая значимость полученных результатов определяется возможностью непосредственного применения при разработке и актуализации государственных программ цифрового развития, совершенствовании системы показателей оценки цифровой трансформации, повышении результативности мер поддержки предпринимательства и обеспечении перехода от программной цифровизации к формированию устойчивых механизмов экономического роста на региональном уровне.

Литература

1. Указ Президента Российской Федерации от 9 мая 2017 г. № 203 «Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы».

2. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р).

3. Постановление Правительства Ленинградской области от 14.11.2013 № 395 (ред. от 17.03.2025) «Об утверждении государственной программы Ленинградской области «Цифровое развитие Ленинградской области».

4. Ларионов В.Г., Шереметьева Е.Н., Горшкова Л.А. Цифровая трансформация экономики: вызовы и новая реальность // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2022. № 1. С. 7–14. https://doi.org/10.24143/2073-5537-2022-1-7-14.

5. Пешкова Г.Ю., Фёдоров К.Ф. Цифровая трансформация: реализация новой тенденции развития национальной экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 9. С. 117–123.

6. Никонова Я.И., Ивасенко А.Г. Цифровая трансформация финансового сектора российской экономики // Международный научно-исследовательский журнал. 2023. № 1 (127). С. 1–10. https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.127.82.

7. Кочетков Е.П. Цифровая трансформация экономики и технологические революции: вызовы для текущей парадигмы менеджмента и

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

антикризисного управления // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2019. № 4. С. 330–341. https://doi.org/10.17747/2618-947X-2019-4-330-341.

8. Абдрахманова Г.И., Вишневский К.О., Гохберг Л.М. и др. Цифровая трансформация: ожидания и реальность. Аналитический доклад. Москва: НИУ ВШЭ, 2022. 204 с.

9. Абдрахманова Г.И., Васильковский С.А., Вишневский К.О. и др. Цифровая экономика: 2022: краткий статистический сборник. Москва: НИУ ВШЭ, 2022.

10. Абдрахманова Г.И., Вишневский К.О., Гохберг Л.М. и др. Индикаторы цифровой экономики: 2021. Статистический сборник. Москва: НИУ ВШЭ, 2021.

11. Броницкий Т.Л., Вишневский К.О., Гохберг Л.М., Зинина Т.С. и др. Развитие отдельных высокотехнологичных направлений: Белая книга. Москва: НИУ ВШЭ, 2022.

12. Абдрахманова Г.И., Вишневский К.О., Гохберг Л.М. и др. Россия в международных рейтингах цифрового развития. Москва: НИУ ВШЭ, 2022.

13. Абдрахманова Г.И., Ванюшина М.Д., Вишневский К.О., Гохберг Л.М. и др. Тенденции развития интернета: готовность экономики и общества к функционированию в цифровой среде. Москва: НИУ ВШЭ, 2021.

14. Абдрахманова Г.И., Васильковский С.А., Вишневский К.О. и др. Тенденции развития интернета: от цифровых возможностей к цифровой реальности. Москва: НИУ ВШЭ, 2022.

15. Экономика и бизнес: цифровая трансформация и перспективы развития : материалы международной научно-практической конференции: в 2-х томах, Москва, 14 апреля 2022 года. Москва: Автономная некоммерческая организация высшего образования "Институт бизнеса и дизайна", 2022. 352 с.

16. Четвертая промышленная революция и цифровая трансформация: технологический суверенитет и повышение конкурентоспособности предприятий / В. Н. Андреев, Е. Д. Коршунова, Г. Д. Волкова [и др.] // Российский экономический интернет-журнал. 2022. № 3. URL: https://www.e-rej.ru/upload/iblock/a47/v41qo1z9znelb73ksgiplvt9ob0l8xj1.pdf.

17. Цифровая трансформация: ожидание и реальность. Доклад НИУ ВШЭ. Москва, 2022. URL: https://conf.hse.ru/2023/?ysclid=mkx07wrkgq134372870.

18. Зацаринный А.А. Научные исследования в интересах цифровой трансформации общества // Труды научно-практической конференции. 2020.

19. Ленобласть входит в ТОП-15 регионов – лидеров рейтинга цифровой трансформации. URL: https://ksi.lenobl.ru/ru/about/news/78892/.

20. Гурегянц Г.А. Цифровая трансформация: как технологии переписывают правила управления // Прогрессивная экономика. 2025. № 12. С. 389–399. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_12_389.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

References

1. Ukaz Prezidenta Rossiiskoi Federatsii ot 9 maya 2017 g. No. 203 “Strategiya razvitiya informatsionnogo obshchestva v Rossiiskoi Federatsii na 2017–2030 gody” [Decree of the President of the Russian Federation No. 203 of May 9, 2017 “Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017–2030”]. Sobr. zakonodatel'stva RF. 2017;(20): Art. 2901. (In Russ.).

2. Programma “Tsifrovaya ekonomika Rossiiskoi Federatsii” (utv. rasporyazheniem Pravitel'stva RF ot 28.07.2017 No. 1632-r) [Program “Digital Economy of the Russian Federation” approved by Order of the Government of the Russian Federation No. 1632-r of July 28, 2017]. Sobr. zakonodatel'stva RF. 2017;(32): Art. 5138. (In Russ.).

3. Postanovlenie Pravitel'stva Leningradskoi oblasti ot 14.11.2013 No. 395 (red. ot 17.03.2025) “Ob utverzhdenii gosudarstvennoi programmy Leningradskoi oblasti ‘Tsifrovoe razvitie Leningradskoi oblasti’” [Resolution of the Government of the Leningrad Region No. 395 of November 14, 2013 (as amended March 17, 2025) “On approval of the state program of the Leningrad Region ‘Digital Development of the Leningrad Region’”]. (In Russ.).

4. Larionov V.G., Sheremet'eva E.N., Gorshkova L.A. Tsifrovaya transformatsiya ekonomiki: vyzovy i novaya real'nost' [Digital transformation of the economy: challenges and a new reality]. Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika [Bulletin of Astrakhan State Technical University. Series: Economics]. 2022;(1):7–14. https://doi.org/10.24143/2073-5537-2022-1-7-14 (In Russ., abstract in Eng.).

5. Peshkova G.Yu., Fedorov K.F. Tsifrovaya transformatsiya: realizatsiya novoi tendentsii razvitiya natsional'noi ekonomiki [Digital transformation: implementation of a new trend in national economic development]. Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava [Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law]. 2022;(9):117–123. (In Russ., abstract in Eng.).

6. Nikonova Ya.I., Ivasenko A.G. Tsifrovaya transformatsiya finansovogo sektora rossiiskoi ekonomiki [Digital transformation of the financial sector of the Russian economy]. Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal [International Research Journal]. 2023;(1(127)):1–10. https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.127.82 (In Russ., abstract in Eng.).

7. Kochetkov E.P. Tsifrovaya transformatsiya ekonomiki i tekhnologicheskie revolyutsii: vyzovy dlya tekushchei paradigmy menedzhmenta i antikrizisnogo upravleniya [Digital transformation and technological revolutions: challenges for the current management and crisis management paradigm]. Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment [Strategic Decisions and Risk Management]. 2019;(4):330–341. https://doi.org/10.17747/2618-947X-2019-4-330-341 (In Russ., abstract in Eng.).

8. Abdrakhmanova G.I., Vishnevskii K.O., Gokhberg L.M., et al. Tsifrovaya transformatsiya: ozhidaniya i real'nost'. Analiticheskii doklad [Digital

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

transformation: expectations and reality. Analytical report]. Moscow: NIU VShE; 2022. 204 p. (In Russ.).

9. Abdrakhmanova G.I., Vasil'kovskii S.A., Vishnevskii K.O., et al. Tsifrovaya ekonomika: 2022: kratkii statisticheskii sbornik [Digital economy: 2022. Statistical brief]. Moscow: NIU VShE; 2022. (In Russ.).

10. Abdrakhmanova G.I., Vishnevskii K.O., Gokhberg L.M., et al. Indikatory tsifrovoi ekonomiki: 2021. Statisticheskii sbornik [Indicators of the digital economy: 2021. Statistical yearbook]. Moscow: NIU VShE; 2021. (In Russ.).

11. Bronitskii T.L., Vishnevskii K.O., Gokhberg L.M., Zinina T.S., et al. Razvitie otdel'nykh vysokotekhnologichnykh napravlenii: Belaya kniga [Development of selected high-tech areas: White paper]. Moscow: NIU VShE; 2022. (In Russ.).

12. Abdrakhmanova G.I., Vishnevskii K.O., Gokhberg L.M., et al. Rossiya v mezhdunarodnykh reitingakh tsifrovogo razvitiya [Russia in international digital development rankings]. Moscow: NIU VShE; 2022. (In Russ.).

13. Abdrakhmanova G.I., Vanyushina M.D., Vishnevskii K.O., Gokhberg L.M., et al. Tendentsii razvitiya interneta: gotovnost' ekonomiki i obshchestva k funktsionirovaniyu v tsifrovoi srede [Internet development trends: readiness of the economy and society for functioning in a digital environment]. Moscow: NIU VShE; 2021. (In Russ.).

14. Abdrakhmanova G.I., Vasil'kovskii S.A., Vishnevskii K.O., et al. Tendentsii razvitiya interneta: ot tsifrovykh vozmozhnostei k tsifrovoi real'nosti [Internet development trends: from digital opportunities to digital reality]. Moscow: NIU VShE; 2022. (In Russ.).

15. Ekonomika i biznes: tsifrovaya transformatsiya i perspektivy razvitiya: materialy mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [Economy and business: digital transformation and development prospects: proceedings of the international scientific and practical conference]. Moscow; 14 April 2022. Moscow: Institut biznesa i dizaina; 2022. 352 p. (In Russ.).

16. Andreev V.N., Korshunova E.D., Volkova G.D., et al. Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya i tsifrovaya transformatsiya: tekhnologicheskii suverenitet i povyshenie konkurentosposobnosti predpriyatii [The fourth industrial revolution and digital transformation: technological sovereignty and competitiveness enhancement]. Rossiiskii ekonomicheskii internet-zhurnal [Russian Economic Internet Journal]. 2022;(3). Available at: https://www.e-rej.ru/upload/iblock/a47/v41qo1z9znelb73ksgiplvt9ob0l8xj1.pdf (accessed 01.02.2026). (In Russ., abstract in Eng.).

17. Tsifrovaya transformatsiya: ozhidanie i real'nost'. Doklad NIU VShE [Digital transformation: expectation and reality. HSE report] [Electronic resource]. Moscow; 2022. Available at: https://conf.hse.ru/2023/?ysclid=mkx07wrkgq134372870 (accessed 01.02.2026). (In Russ.).

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

18. Zatsarinnyi A.A. Nauchnye issledovaniya v interesakh tsifrovoi transformatsii obshchestva [Scientific research in the interests of digital transformation of society]. In: Trudy nauchno-prakticheskoi konferentsii. 2020. (In Russ.).

19. Lenoblast' vkhodit v TOP-15 regionov – liderov reitinga tsifrovoi transformatsii [Leningrad region enters TOP-15 leaders of the digital transformation ranking] [Electronic resource]. Available at: https://ksi.lenobl.ru/ru/about/news/78892/ (accessed 01.02.2026). (In Russ.).

20. Gureg'yants G.A. Tsifrovaya transformatsiya: kak tekhnologii perepisyvayut pravila upravleniya [Digital transformation: how technologies rewrite the rules of governance]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy]. 2025;(12):389–399. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_12_389 (In Russ., abstract in Eng.).

© Бучаев А.Г., Гаджиев М.М., Радионова И.В., 2026

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.