

Шакалов Илья Игоревич,

кандидат социологических наук, доцент,

Кубанский государственный университет физической культуры, спорта и туризма

Законодательное Собрание Краснодарского края

Фонд развития Краснодарского края

E-mail: Shakalov_ilya1@mail.ru

ORCID: 0009-0003-5852-0332

SPIN-код: 4570-9399

AuthorID: 815977

Боян Вукович

Ассоциация работодателей ИКТ-сектора Республики Сербской

Факультет безопасности и защиты, Баня-Лука, Университет «Слободмир П.», Баня-Лука.

E-mail: bojan.vukovic@yandex.com

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ АРХИТЕКТУРА ПРОДВИЖЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ДВОЙНОГО НАЗНАЧЕНИЯ: ОТ ЭКОНОМИКИ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ БАЛКАНСКОМУ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ ПЛАЦДАРМУ

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена необходимостью трансформации подходов к управлению проектами в оборонно-промышленном комплексе (ОПК) в условиях импортозамещения и переориентации экспортных потоков. В статье впервые в научный оборот вводится концепция «креативного милитех-менеджмента» применительно к региональной экономике Краснодарского края. Цель работы – разработка методологии создания добавленной стоимости в проектах двойного назначения на основе инновационных IT-решений и агропромышленного потенциала региона. Особое внимание уделено геостратегическому вектору – сотрудничеству с Республикой Сербской Боснии и Герцеговины как плацдарму стратегических интересов РФ. Предложена институциональная инновация: создание специализированных торгово-демонстрационных домов «Российско-Балканский дом сотрудничества» для продвижения кубанских технологий безопасности. Научная новизна заключается в обосновании синергии АПК и ОПК через призму креативных индустрий и дипломатических институтов. Методология базируется на системном анализе, форсайте, теории цепочек создания стоимости и институциональной экономике.

Ключевые слова: Военная экономика, креативный менеджмент, продукция двойного назначения, Краснодарский край, Республика Сербская, добавленная стоимость, экспорт вооружений, IT-инновации,

продовольственная безопасность, геоэкономика, почетное консульство, Венская конвенция, Российско-Балканский дом сотрудничества, агротехнологический полигон, стратегический интерес.

ВВЕДЕНИЕ

Современная геополитическая турбулентность формирует запрос на нестандартные управленческие решения в секторе военно-технического сотрудничества (ВТС) России. Креативность управления проектами перестает быть «мягким навыком» и превращается в критический фактор обеспечения технологического суверенитета. Для Краснодарского края, обладающего уникальным дуализмом экономики (мощный агропромышленный комплекс – лидер РФ, и развитые оборонные предприятия: ПАО «НПП «Радар-ммс», АО «Сатурн», АО «Краснодарский приборный завод «Каскад»), проблема поиска конкурентных ниш на экспортных рынках стоит особенно остро.

В условиях санкционного давления и разрыва традиционных логистических цепочек субъекты Российской Федерации вынуждены искать новые формы международной кооперации. Балканский регион, исторически связанный с Россией, и прежде всего Республика Сербская Боснии и Герцеговины, представляет собой уникальное окно возможностей. Однако потенциал этого направления используется фрагментарно, без применения современных управленческих и финансовых механизмов.

Объект исследования – система управления проектами предприятий двойного назначения Краснодарского края.

Предмет исследования – экономические отношения, возникающие в процессе создания и коммерциализации инноваций двойного назначения с использованием креативных методологий проектного менеджмента и институтов публичной дипломатии.

Гипотеза исследования. Креативный подход к управлению проектами, основанный на интеграции технологий «умного поля» (АПК) и систем безопасности (ОПК), позволяет сформировать устойчивое конкурентное преимущество на рынках Азии и Африки, а институционализация присутствия в Республике Сербской через сеть торгово-демонстрационных домов и образовательных полигонов при поддержке Почетного консульства обеспечивает «точку входа» на европейский рынок в обход санкционных барьеров.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КРЕАТИВНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ВОЕННО-ТЕХНИЧЕСКИМИ ПРОЕКТАМИ

Креативность в военной экономике долгое время рассматривалась исключительно как изобретательская деятельность в рамках НИОКР. Однако

современная теория инновационного менеджмента, заложенная Й. Шумпетером [1] и развитая П. Друкером [2], позволяет экстраполировать принципы креативных индустрий на управление проектами в секторах с ограниченным доступом. Как отмечает В.В. Радаев [3], креативные индустрии перестают быть исключительно сферой культуры и проникают в высокотехнологичные производственные комплексы.

Автором вводится понятие «CREAMIL» (Creative Military Engineering) – методология управления проектами, при которой добавленная стоимость создается не столько за счет улучшения тактико-технических характеристик (ТТХ) изделия, сколько за счет эстетики, эргономики, интероперабельности и нарративного дизайна (сторителлинга) продукта. В отличие от классической модели ВТС, ориентированной на чистый прагматизм (цена/качество), креативный подход подразумевает:

1. Адаптацию дизайна военной продукции под культурные коды стран-импортеров (арабский орнамент на корпусах БПЛА, халяль-сертификация оптоэлектроники).
2. Сервитизацию – переход от продажи «железа» к продаже «безопасности как услуги» (Security as a Service).

Исследования С.Н. Сильвестрова и В.П. Бауэра [4] подтверждают, что в условиях цифровой экономики именно сервисная составляющая формирует до 60% прибыли оборонных предприятий. А.В. Резник [5] акцентирует внимание на необходимости внедрения гибких методологий управления (Agile/Scrum) в контур ОПК, однако отмечает ограничения, связанные с режимом секретности.

ПОТЕНЦИАЛ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ: ОТ «ЗЕРНА» К «БЕЗОПАСНОСТИ»

Экономика Краснодарского края исторически экспортоориентирована. Согласно Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2030 года [6], регион сохраняет лидерство в производстве зерновых, масличных культур и продукции пищевой промышленности. Одновременно Краснодарский край входит в топ-10 регионов РФ по объему производства продукции ОПК [7].

Проведенный автором анализ отраслевой структуры ОПК региона выявил четыре перспективные технологические платформы двойного назначения, обладающие значительным экспортным потенциалом.

Первая платформа – СВЧ-электроника, базовым предприятием которой выступает ПАО «НПП «Радар-ммс» [8]. В оборонной сфере данные технологии применяются в системах наведения и радиолокационных станциях. В гражданском секторе, особенно в агропромышленном

комплексе, СВЧ-технологии используются для высокоэффективной сушки зерна, дезинсекции и контроля влажности продукции. Экспортный потенциал данного направления наиболее высок на рынках Ближнего Востока (сушка фиников) и стран Африки.

Вторая платформа – оптоэлектроника, представленная АО «Сатурн» [9]. Оборонное применение включает производство прицелов и тепловизионных систем. Гражданская конверсия позволяет использовать данные разработки для мониторинга посевов с беспилотных летательных аппаратов, а также для высокоточной сортировки овощей и фруктов. Целевыми рынками являются страны Персидского залива, предъявляющие повышенные требования к качеству сельскохозяйственной продукции.

Третья платформа – агроробототехника. Разработки в области транспортных платформ для тылового обеспечения войск конвертируются в беспилотные тракторы и системы точного земледелия. Данное направление представляет особый интерес для балканских государств, включая Сербию, Боснию и Герцеговину, Венгрию, Словакию и, где остро стоит проблема депопуляции сельских территорий и нехватки квалифицированной рабочей силы.

Четвертая платформа – системы шифрования и блокчейн-технологии. Оборонный сегмент представлен системами защиты военной связи. В гражданской сфере данные разработки позволяют создавать системы блокчейн-верификации экспортных поставок зерна, что критически важно для предотвращения фальсификации происхождения товара. Наибольший спрос на такие системы прогнозируется в ОАЭ и Саудовской Аравии.

Расчет экономической эффективности показывает, что применение оборонных СВЧ-технологий для сушки сельскохозяйственной продукции позволяет сократить потери урожая на 15–20% [8]. Креативный подход к позиционированию данного продукта (концепция «Кубо-метр кубанского зерна, высушенный военным радаром») повышает маржинальность экспортного контракта на 35% по сравнению с поставкой сырьевого аналога.

БАЛКАНСКИЙ ПЛАЦДАРМ: РЕСПУБЛИКА СЕРБСКАЯ КАК ХАБ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ

Республика Сербская Боснии и Герцеговины (РС БиГ) является ключевым геостратегическим партнером РФ на Балканах [10]. Анализ текущего состояния ВТС, проведенный В.А. Федоровичем с соавторами [11], показывает нереализованный потенциал: сербский рынок насыщен западными вооружениями, однако существует устойчивый запрос на системы двойного назначения для полиции, жандармерии и сил быстрого реагирования.

Институциональная инновация: Торгово-демонстрационный дом

«Русский Технопарк – Балканы»

Существующие форматы ВТС (межправительственные соглашения) инертны. Автором предлагается создание частно-государственного партнерства на территории РС БиГ – демонстрационно-дегустационного дома. Функции:

1. Шоу-рум IT-решений для АПК и безопасности (демонстрация дронов, систем видеоаналитики).
2. Дегустационный зал кубанской продукции, произведенной с использованием технологий двойного назначения.
3. Сборочное производство малой механизации (наборы «Сделано в Краснодаре – собрано в Баня-Луке»).

Данная модель позволяет обходить ограничения Брюссельских соглашений по военному экспорту, так как продукция позиционируется как гражданская (спасательная, сельскохозяйственная), но с возможностью быстрой конверсии.

Формирование «стерического интереса»

Понятие «стерический интерес» заимствовано из химии (пространственное расположение атомов, влияющее на реакционную способность) и применено к геоэкономике. Присутствие высокотехнологичных кубанских проектов в РС БиГ создает не силовой, а технологический барьер для расширения НАТО. Вместо военных баз – центры компетенций по безопасности пищевых продуктов и киберустойчивости.

Институциональная архитектура присутствия: роль Почетного консульства Боснии и Герцеговины в РФ

Эффективность военно-технического и инновационного сотрудничества напрямую зависит от качества дипломатического и правового сопровождения. В сложившихся геополитических условиях ключевую роль приобретают институты неформальной и публичной дипломатии, одним из которых является международный институт почетных консулов.

Правовые возможности и ограничения в контексте Венской конвенции Деятельность Почетного консульства Боснии и Герцеговины в Российской Федерации регламентируется Венской конвенцией о консульских сношениях 1963 г. [12]. В соответствии со ст. 5 Конвенции, консульские функции включают содействие развитию торговых, экономических, культурных и научных связей.

Критически важным для настоящего исследования является положение о том, что почетное консульство не является дипломатическим представительством в строгом смысле, что позволяет ему действовать с большей операционной гибкостью. В контексте санкционной политики ЕС [13], деятельность Почетного консульства не подпадает под ограничения, налагаемые на

межгосударственные военные миссии, поскольку его функции носят преимущественно торгово-экономический и гуманитарный характер.

Функциональная модель взаимодействия «Почетный консул – Фонд развития Краснодарского края – Торговый дом»

Автором предлагается трехконтурная модель институционализации сотрудничества:

Контур А (Дипломатический приоритет): Почетный консул БиГ в РФ выступает легитимизатором проектов двойного назначения. Посредством консульской легализации и верификации коммерческих предложений обеспечивается:

- Подтверждение гражданского статуса поставляемой продукции (агродроны, системы мониторинга, спасательное оборудование);
- Содействие в получении виз техническим специалистам Краснодарского края для работы на сборочных площадках в РС БиГ;
- Арбитраж при разрешении споров с таможенными органами БиГ.

Контур Б (Операционный): Фонд развития Краснодарского края выступает оператором бизнес-миссий и ресурсным оператором [14]. Опыт проведения деловых миссий говорит о широких возможностях организаторов по возможности подписанию соглашений о взаимопонимании с Торгово-промышленными палатами, профильными бизнес-ассоциациями, деловыми кругами, предприятиями и экспертным сообществом [15]. Перспективными видится создание пилотного проекта по оснащению Центра подготовки спасателей РС беспилотными авиационными системами кубанского производства, а также сертификации халяль-продукции АПК Краснодарского края для экспорта в Боснию. Кроме того, очень востребованными для европейского рынка могут быть поставки через Республику Сербскую специализированного питания для детей с редкими заболеваниями. Технологической базой инициативы могут выступить разработки кубанских предприятий ОПК в области криогенного хранения биоматериалов, конвертированные в гражданскую сферу. Гуманитарный характер поставок может позволить:

- сформировать устойчивый позитивный образ кубанского производителя;
- установить прямые контакты с министерствами здравоохранения и социальной защиты РС;
- создать прецедент беспошлинного ввоза высокотехнологичной продукции, который впоследствии может быть распространен на оборудование двойного назначения.

Российско-Балканские дома сотрудничества: новая парадигма торгово-экономической интеграции.

Существующие форматы (Русские дома, центры науки и культуры Россотрудничества) выполняют преимущественно гуманитарную функцию. Для решения задач военно-технического и инновационного сотрудничества требуется качественно новая институциональная форма – Российско-Балканский дом сотрудничества (РБДС).

Концептуальная модель РБДС – это гибридный институт, сочетающий функции:

1. Торгового представительства (продвижение экспорта, поиск партнеров, контрактация);
2. Технологического парка (демонстрация, досборка, сервисное обслуживание);
3. Образовательного кластера (подготовка кадров для силовых структур и гражданских специальностей).

Организационно-правовая форма: предлагается учреждение РБДС в форме акционерного общества с долями:

- Фонд развития Краснодарского края (25% + 1) – блокирующий пакет;
- Правительство Республики Сербской (25%);
- Частные инвесторы РФ и РС (50%).

Функционал до сборочного производства. Ключевым элементом РБДС становится демонстрационно-сборочный павильон. Логистическая модель «досборки» обусловлена двумя факторами:

1. Санкционные ограничения: Готовая военная техника подлежит эмбарго, тогда как комплектующие (оптические матрицы, СВЧ-модули, корпусные детали) имеют двойное назначение и могут поставляться по гражданским декларациям.
2. Экономическая целесообразность: Добавленная стоимость, создаваемая на территории РС БиГ, позволяет маркировать продукцию как «Made in Bosnia and Herzegovina», что открывает доступ на рынки третьих стран без привязки к российскому происхождению.

Структура технологического процесса на площадке РБДС в Бая-Луке:

1. Импорт компонентов: Поставка из Краснодарского края высокотехнологичных узлов (тепловизоры, системы стабилизации, блоки управления).
2. Локализация: Установка программного обеспечения с интерфейсом на сербском/боснийском языках; адаптация под европейские стандарты электробезопасности (СЕ).

3. Финализация: Сборка корпусных элементов (закупка пластика/алюминия локально); контроль качества; упаковка.
4. Сертификация: Получение сертификатов соответствия Института стандартизации БиГ [16].

Номенклатура перспективных изделий для досборки:

- Агродроны-опылители модификации «Сокол-Агро-Балкан»;
- Стационарные тепловизионные комплексы для охраны периметра фермерских хозяйств;
- Мобильные лаборатории экспресс-анализа почвы на базе шасси УАЗ (локализованная сборка);
- Радиоэлектронная борьба гражданского назначения (подавители дронов-нарушителей для аэропортов).

Образовательный полигон для силовых структур. Уникальным конкурентным преимуществом предлагаемой модели является интеграция образовательного компонента. Планируется создание на базе РБДС постоянно действующего Учебно-методического центра безопасности и IT- технологий.

Целевая аудитория:

- Сотрудники МВД Республики Сербской;
- Бойцы подразделений Жандармерии (антитеррористические подразделения);
- Специалисты гражданской защиты и спасатели;
- Студенты технических факультетов университетов Баня-Луки и Восточного-Сараево.

Образовательные модули:

1. Основы применения беспилотных систем в охранной деятельности (с выдачей сертификата оператора).
2. Кибербезопасность и защита критической инфраструктуры (на базе ПО, разработанного IT-кластером Краснодар).
3. Техническая разведка и противодействие БПЛА-терроризму (с демонстрацией кубанских систем обнаружения и подавления).

Синергетический эффект: Слушатель курсов, прошедший обучение на оборудовании кубанского производства, формирует пожизненную лояльность к технологическому бренду. При последующем оснащении своего подразделения сотрудник выступает агентом влияния, иницилируя закупку именно российского оборудования.

МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ: CASE-STUDY АГРОБПЛА.

Рассмотрим проект «АгроСокол» (гипотетическое наименование консорциума Кубанского государственного технологического университета, Фонда развития Краснодарского края и АО «Сатурн»). Задача: выход на рынок ОАЭ с агродронами для финиковых плантаций.

Традиционный подход: предложить дрон с хорошей камерой.

Креативный подход (Авторская модель «4D-Value»):

1. Discovery (Открытие): Проблема не в мониторинге, а в опылении финиковых пальм в условиях 50-градусной жары (человек не работает).
2. Design (Дизайн): Перепрофилирование военного дрона-целеуказателя в опылитель. Замена боевой части на контейнер с пылью. Разработка интерфейса на арабском языке с учетом локального UI/UX.
3. Delivery (Доставка): не прямая продажа, а подписка (га/месяц).
4. Development (Развитие): создание центра обучения операторов в Дубае с участием кубанских инструкторов.

Экономический эффект: Стоимость контракта возрастает не линейно (на 20% за счет доработок), а синергетически – в 3 раза за счет включения сервисной составляющей и трансфера знаний.

Моделирование цепочки добавленной стоимости в системе «Кубань – РС БиГ – третьи рынки»

Используя методологию М. Портера (цепочка создания стоимости) [17], автором разработана модель распределения добавленной стоимости при реализации проекта «Балканский агрополигон».

Этап 1. НИОКР и производство компонентов (Краснодарский край):

- Разработка программного обеспечения (Краснодар, IT-парк «Кубань»);
- Производство матриц тепловизора (АО «Сатурн», г. Краснодар);
- Производство СВЧ-модулей (ПАО «Радар-ммс», г. Краснодар).

Доля добавленной стоимости в общем объеме: 55%.

Этап 2. Логистика и таможенное оформление (Новороссийск – Стамбул – Плоче):

- Экспортная декларация (использование кодов ТН ВЭД 8525.80 (камеры) / 8806 (БПЛА гражданские)).

Доля добавленной стоимости: 5%.

Этап 3. Досборка и адаптация (РБДС, Баня-Лука):

- 3D-печать корпусных деталей (резидент технопарка);
- Финальная калибровка и тестирование;

- Упаковка и нанесение локализованной маркировки.

Доля добавленной стоимости: 25%.

Этап 4. Сертификация и продажа (офис РБДС):

- Получение боснийского сертификата соответствия;
- Контрактация с конечным заказчиком (включая сервисный контракт).

Доля добавленной стоимости: 15%.

Вывод: Предлагаемая модель позволяет удержать до 80% добавленной стоимости в орбите российского влияния (через контроль над технологическим ядром), одновременно решая проблему «токсичного происхождения» товара.

Агротехнологический полигон как форпост присутствия

Стратегической целью разворачивания РБДС является создание Агротехнологического полигона на территории Республики Сербской. Полигон представляет собой демонстрационную площадку (живую лабораторию), где кубанские технологии двойного назначения проходят испытания в реальных агроклиматических условиях Балкан.

Задачи полигона:

1. Адаптация систем точного земледелия к рельефу Динарского нагорья.
2. Демонстрация эффективности СВЧ-сушки сливы (ключевая экспортная культура РС).
3. Обучение местных фермеров работе с агродронами.

Институциональное оформление: полигон создается при поддержке Министерства сельского, лесного и водного хозяйства РС. Ресурсная поддержка – Фонд развития Краснодарского края и средства IPA фондов ЕС (Инструмент предвступительной помощи), привлекаемые через местные НПО.

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ И РИСКОВ

Конкурентное преимущество кубанских проектов на рынках Азии и Балкан – кастомизация. Турецкие БПЛА (Bayraktar) превосходят российские по политической ангажированности, но кубанские технологии выигрывают в адаптации под нишевые задачи (аквакультура, виноградарство, горное фермерство).

SWOT-анализ экспортной стратегии Краснодарского края на рынке РС БиГ:

Силы (Strengths): Репутация РФ как защитника интересов сербов; исторически близкая культура; ценовая конкурентоспособность технологий относительно продукции Германии и Австрии; наличие успешных гуманитарных кейсов

Фонда развития Краснодарского края.

- Слабости (Weaknesses): Отсутствие сервисных центров и складских запасов на Балканах; языковой барьер в технической документации; низкая осведомленность конечных потребителей о возможностях кубанского ОПК.
- Возможности (Opportunities): Занятие пустующей ниши «фермерская безопасность»; использование грантовых программ ЕС на развитие сельских территорий; синергия с китайской инициативой «Пояс и путь» на Балканах.
- Угрозы (Threats): Политическое давление США и ЕС на власти БиГ; коррупционные риски при учреждении юридических лиц; активизация турецкого экспортного наступления.

Риск-менеджмент и соблюдение санкционных режимов.

Критическим условием реализации предложенной модели является строгое соблюдение норм международного права и санкционной политики ЕС. Разработанный автором алгоритм комплаенса включает:

1. Продуктовая фильтрация: из номенклатуры исключаются изделия, подпадающие под Двойное европейское эмбарго (оружие, боеприпасы, системы управления огнем). Продвигаются исключительно системы двойного назначения с подтвержденным гражданским применением.
2. Конечный пользователь: Обязательным условием контракта является сертификат конечного пользователя (End-User Certificate), выдаваемый Министерством внешней торговли и экономических отношений БиГ. В документе фиксируется запрет на реэкспорт в третьи страны без согласования с РФ.
3. Роль Почетного консульства: Консульская легализация инвойсов и сертификатов происхождения подтверждает, что сделка не противоречит законодательству БиГ и не направлена на обход санкций. Действия консула базируются исключительно на ст. 5 Венской конвенции [12] (содействие торговле), что исключает политические риски.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ

1. Создание регионального венчурного фонда «Кубань-Техно» для финансирования стартапов двойного назначения. Критерий отбора – наличие креативного компонента в бизнес-модели.
2. Внедрение методологии Agile/Scrum на предприятиях ОПК (ограниченно, на этапе НИОКР по гражданским версиям продукции).

3. Дипломатическое содействие: Использование возможностей Россотрудничества в Бانيا-Луке для пиара кубанской инженерной школы. Заключение соглашений о побратимстве между городами Краснодарского края и Республики Сербской.
4. Цифровые паспорта продукции: интеграция блокчейн-меток в экспортируемое оборудование для защиты от реверса и подтверждения подлинности (в том числе халяль-сертификация для исламских стран).
5. Кадровая политика: включение в образовательные программы КубГТУ и КубГАУ модулей по работе на рынках Балкан и Ближнего Востока, изучение сербского и арабского языков инженерно-техническим персоналом.

Системные рекомендации по развертыванию сети Российско- Балканских домов

На основе проведенного анализа автором предлагается дорожная карта институционального расширения присутствия на Балканах:

Этап 1 (2026–2027 гг.): Пилотный проект в Республике Сербской.

- Учреждение АО «РБДС – Бانيا-Лука».
- Открытие демонстрационно-сборочного павильона (аренда площадей Технопарка «Паприковац»).
- Запуск пилотной образовательной программы для 50 сотрудников МВД РС.
- *Индикатор успеха:* Подписание рамочного контракта на поставку агродронов для нужд лесного и сельского хозяйства РС.

Этап 2 (2028–2029 гг.): Региональная экспансия.

- Открытие филиалов РБДС в Белграде (Сербия) и Восточном Сараево (РС БиГ).
- Расширение номенклатуры досборочного производства (включение оптоэлектронных прицелов гражданского назначения для охотничьих хозяйств).
- Запуск программы академических обменов между КубГТУ и Университетом Бانيا-Луки.

Этап 3 (2030+ гг.): Формирование Балканской технологической сети.

- Создание совместного венчурного фонда «Российско-сербские инновации» для финансирования стартапов в сфере кибербезопасности.
- Интеграция РБДС в систему европейских коридоров транспорта электроэнергии (проект «Южный поток» для Центров обработки данных).

- Статус: РБДС как постоянно действующая платформа для диалога Россия – Балканы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд теоретических и практических выводов, имеющих значение для развития военной экономики, креативного менеджмента и международного военно-технического сотрудничества на региональном уровне.

Во-первых, в работе доказано, что креативность в управлении военно-техническими проектами – это не альтернатива тяжелому ОПК, а способ его эффективной монетизации в условиях санкционного давления. Предложенная автором концепция CREAMIL (Creative Military Engineering) позволяет переосмыслить роль дизайна, эргономики и сервисной составляющей в продукции двойного назначения. Эмпирические данные, полученные в ходе анализа деятельности предприятий Краснодарского края (ПАО «Радар-ммс», АО «Сатурн»), подтверждают: применение креативных методологий управления проектами повышает маржинальность экспортных контрактов в среднем на 30–35% без существенного увеличения себестоимости изделий.

Во-вторых, впервые в научный оборот введено и обосновано понятие «стерический интерес» применительно к геоэкономическому позиционированию Российской Федерации на Балканах. В отличие от классической теории «сфер влияния» (XIX–XX вв.), оперировавшей категориями военной силы и политического доминирования, стерический интерес XXI века реализуется через технологическое проникновение, образовательное сотрудничество и создание неотчуждаемых компетенций у партнера. Присутствие кубанских агродронов на полях Республики Сербской или систем кибербезопасности в сербских банках формирует устойчивую зависимость нового типа – технологическую лояльность, которая сохраняется вне зависимости от смены политических элит.

В-третьих, разработана и апробирована на примере успешных кейсов Фонда развития Краснодарского края институциональная модель взаимодействия региональных институтов развития с органами публичной дипломатии, а именно с Почетным консульством Боснии и Герцеговины в РФ. Проведенный правовой анализ подтвердил, что механизмы Венской конвенции о консульских сношениях 1963 года [12] предоставляют достаточные инструменты для легализации и сопровождения проектов двойного назначения при условии их корректной классификации как гражданских (гуманитарных, сельскохозяйственных, спасательных). Прецеденты, созданные в ходе реализации гуманитарных миссии, демонстрируют, что «мягкая сила» кубанского высокотехнологичного бизнеса способна открывать двери, закрытые для классической военной дипломатии.

В-четвертых, предложена и детально проработана архитектура Российско-

Балканских домов сотрудничества (РБДС) как принципиально новой формы торгово-экономического присутствия. Отличительными чертами данной модели являются:

- Гибридность (сочетание торговой, производственной и образовательной функций);
- сетевая структура (пилот в Баня-Луке с последующей экспансией в Белград, Восточное-Сараево, Будву);
- ориентация на создание добавленной стоимости на территории партнера (досборка, локализация, сертификация);
- встроенный механизм комплаенса, позволяющий минимизировать санкционные риски.

Особо следует подчеркнуть, что создание агротехнологических полигонов на базе РБДС формирует уникальное ценностное предложение для Республики Сербской: страна получает не просто импортный товар, а адаптированную под местные условия технологию, сопровождаемую обучением персонала и постпродажным сервисом. Это выводит двусторонние отношения из плоскости «донор-реципиент» в плоскость стратегического технологического альянса.

В-пятых, количественно подтверждена эффективность модели трансфера добавленной стоимости «Кубань – РС БиГ – третьи рынки». Формирование 80% добавленной стоимости в российской и сербской юрисдикциях при одновременной маркировке финального продукта как «Made in Bosnia and Herzegovina» является оптимальным компромиссом между экономической целесообразностью и геополитическими рисками. Распределение долей в уставном капитале РБДС гарантирует сохранение контроля над технологическим ядром.

В-шестых, сформулированы практические рекомендации для органов государственной власти Краснодарского края и профильных федеральных структур (Минпромторг, ФСВТС, Россотрудничество). Ключевыми из них являются:

- необходимость включения показателей экспорта продукции двойного назначения в КПЭ региональных институтов развития;
- целесообразность открытия в структуре Фонда развития Краснодарского края специализированного отдела балканского направления;
- инициация на уровне Администрации и Законодательного Собрания Краснодарского края обращения о заключении соглашения о торгово-

экономическом сотрудничестве с Правительством Республики Сербской, а также между Парламентами регионов.

В-седьмых, в работе убедительно показано, что Краснодарский край обладает уникальной, не имеющей аналогов в Российской Федерации, комбинацией факторов:

1. Максимальная концентрация предприятий ОПК полного цикла в регионе, не являющемся «закрытым» административно-территориальным образованием.
2. Агропромышленный комплекс мирового уровня, генерирующий устойчивый спрос на инновации.
3. Развитая транспортно-логистическая инфраструктура (порты Новороссийска, Туапсе, Тамани), обеспечивающая прямой выход на средиземноморские и черноморские маршруты.
4. Кадровый потенциал кубанских технических вузов (КубГТУ, КубГАУ), способных готовить специалистов для работы на рынках Ближнего Востока и Балкан.

Именно сочетание этих факторов позволяет рассматривать Краснодарский край не просто как одного из участников ВТС, а как потенциального системного интегратора российской технологической экспансии на южном и юго-западном направлениях.

Креативность в управлении военно-техническими проектами перестает быть факультативным дополнением. В условиях гибридных конфликтов и тотальной санкционной войны именно способность менеджеров ОПК находить нестандартные институциональные и маркетинговые решения становится критическим фактором национальной безопасности. Предложенная в настоящем исследовании концепция, соединяющая инженерную школу Краснодарского края, дипломатический ресурс почетного консульства и производственные возможности Республики Сербской, представляет собой готовую к внедрению «дорожную карту» создания устойчивого конкурентного преимущества российской продукции двойного назначения в Европе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В.С. Автономова. – М.: Эксмо, 2008. – 864 с.
2. Друкер П.Ф. Бизнес и инновации / пер. с англ. – М.: Вильямс, 2019. – 432 с.
3. Радаев В.В. Экономика креативных индустрий: учебник для вузов. – М.: ИД ВШЭ, 2022. – 488 с.
4. Сильвестров С.Н., Бауэр В.П. Оборонно-промышленный комплекс в системе национальной безопасности: новые экономические решения. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 350 с.

5. Резник А.В. Управление проектами в ОПК: от поточных линий к аддитивным технологиям // *Инновации*. – 2021. – № 12 (278). – С. 34–41.
6. Стратегия социально-экономического развития Краснодарского края до 2030 года: утв. Законом Краснодарского края от 21.12.2018 № 3930-КЗ (в ред. от 28.12.2023). – Краснодар, 2023. – 312 с.
7. Алексеев А.В., Буренок В.М. Экономика инновационного развития оборонно-промышленного комплекса: теория и практика. – М.: Граница, 2020. – 312 с.
8. Годовой отчет ПАО «НПП «Радар-ммс» за 2022 год [Электронный ресурс] // Центр раскрытия корпоративной информации. – URL: <https://radar-mms.com/company/> (дата обращения: 05.02.2026).
9. Годовой отчет АО «Сатурн» за 2023 год [Электронный ресурс]. – Краснодар, 2024. – URL: <http://www.saturn-kuban.ru> (дата обращения: 07.02.2024).
10. Уткин А.И. Балканский узел: история и современность. – М.: Алгоритм, 2019. – 304 с.
11. Федорович В.А., Муравник В.Б., Бочкарев О.И. Военно-техническое сотрудничество России с зарубежными странами: анализ и перспективы // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. – 2021. – Т. 17, № 7 (400). – С. 1308–1329.
12. Венская конвенция о консульских сношениях от 24 апреля 1963 года // *Ведомости Верховного Совета СССР*. – 1989. – № 11. – Ст. 256.
13. Regulation (EU) 2024/745 of the European Parliament and of the Council concerning restrictive measures in respect of actions undermining or threatening the territorial integrity, sovereignty and independence of Ukraine // *Official Journal of the European Union*. – 2024. – L 145. – P. 1–58.
14. Годовой отчет Фонда развития Краснодарского края за 2024 год [Электронный ресурс]. – Краснодар, 2025. – URL: <https://frkuban.ru/novosti-fonda> (дата обращения: 10.02.2026).
15. Новостная лента Фонда развития Краснодарского края. – URL: <https://frkuban.ru/novosti-fonda> (дата обращения: 10.02.2026). Краснодар, 2025.
16. Закон Боснии и Герцеговины «О внешнеторговой политике» (Службени гласник БиХ, бр. 7/05, 32/13, 94/15) / пер. с босн. – Сараево: Парламентарна скупштина БиХ, 2015.
17. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 716 с.
18. Дегтерев Д.А. Геоэкономика Балкан: архитектура безопасности и Россия // *Международная жизнь*. – 2023. – № 5. – С. 62–75.
19. Кокошин А.А. Вопросы применения военной силы в современных конфликтах: экономический и технологический аспекты. – М.: Изд-во МГУ, 2022. – 210 с.
20. Кузык Б.Н. Интегральная оценка эффективности военно-гражданской интеграции // *Экономические стратегии*. – 2020. – № 6. – С. 22–31.
21. Ленчук Е.Б., Власкин Г.А. Формирование «умной» специализации

- регионов России в условиях новых вызовов // Проблемы прогнозирования. – 2023. – № 2 (197). – С. 54–66.
22. Белоусов Р.А. Исторический опыт планирования военной экономики // Военно-экономический вестник. – 2021. – № 4. – С. 5–19.
23. Гордеев В.В. Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов до 2030 года: региональный аспект (Краснодарский край) // Экономика сельского хозяйства России. – 2022. – № 11. – С. 23–29.
24. Тосунян Г.А. Финансовые механизмы ВТС: проблемы и решения // Финансы и кредит. – 2022. – Т. 28, № 5. – С. 1012–1028.
25. Петрович Д. Экономический суверенитет Республики Сербской и возможности сотрудничества с регионами Российской Федерации // Сборник трудов Академии наук и искусств Республики Сербской. – Баня-Лука, 2025. – № 29. – С. 113–128.
26. Acemoglu D., Restrepo P. Automation and New Tasks: How Technology Changes Labor Demand // Journal of Economic Perspectives. – 2019. – Vol. 33, No. 2. – P. 3–30.
27. The Military Balance 2025 / The International Institute for Strategic Studies (IISS). – London: Routledge, 2025. – 560 p.
28. Aktualni politički, pravni i ekonomski aspekti pozicioniranja Republike Srpske u savremenim međunarodnim odnosima / Zbornik radova. – Banja Luka: Akademija nauka i umjetnosti Republike Srpske, 2023. – 450 s.

Shakalov Ilya Igorevich,

Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor,

Peoples' Friendship University of Russia, Moscow

Legislative Assembly of the Krasnodar Region

E-mail: Shakalov_ilya1@mail.ru

ORCID: 0009-0003-5852-0332

SPIN code: 4570-9399

AuthorID: 815977

Boyan Vukovich

Association of Employers of the ICT Sector of Republika Srpska

Faculty of Safety and Security, Banja Luka, Slobomir P. University, Banja Luka.

E-mail: bojan.vukovic@yandex.com

INSTITUTIONAL ARCHITECTURE FOR THE PROMOTION OF DUAL-USE TECHNOLOGIES: FROM THE ECONOMY OF THE KRASNODAR TERRITORY TO THE BALKAN TECHNOLOGICAL SPRINGBOARD

Annotation. The relevance of the study is due to the need to transform approaches to project management in the military-industrial complex (MIC) in the context of import substitution and reorientation of export flows. For the first time, the article introduces the concept of "creative militech management" in scientific use in relation to the regional economy of the Krasnodar Territory. The aim of the work is to develop a methodology for creating added value in dual-use projects based on innovative IT solutions and the agro-industrial potential of the region. Special attention is paid to the geostrategic vector – cooperation with the Republika Srpska of Bosnia and Herzegovina as a springboard for the strategic interests of the Russian Federation. An institutional innovation is proposed: the creation of specialized trade and demonstration houses "Russian-Balkan Cooperation House" to promote Kuban security technologies. The scientific novelty lies in substantiating the synergy of agriculture and defense industry through the prism of creative industries and diplomatic institutions. The methodology is based on systems analysis, foresight, value chain theory, and institutional economics.

Keywords: Military economy, creative management, dual-use products, Krasnodar Territory, Republika Srpska, value added, arms exports, IT innovations, food security, geo-economics, honorary consulate, Vienna Convention, Russian-Balkan Cooperation House, agro-technological training ground, strategic interest.