

Оригинальная статья

УДК 303.4(510)

Применение OTSW-анализа для оценки развития сельских территорий Китая

Ван Гуаньюй

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

wanghaha@yandex.ru

Аннотация: Целью исследования является анализ применения методологии OTSW-анализа для стратегического управления развитием сельских территорий Китая. При этом особое внимание уделено интеграции внешних факторов, таких как возможности и угрозы, с акцентом на цифровую трансформацию, экологическую устойчивость и устранение региональных диспропорций. Для достижения цели были решены задачи: определить ключевые возможности и угрозы, связанные с цифровизацией сельского хозяйства, инновациями и глобальными вызовами; оценить сильные и слабые стороны сельских территорий Китая, включая природный, инфраструктурный и человеческий потенциал; разработать практические рекомендации по повышению эффективности стратегий устойчивого развития сельских районов на основе цифровых технологий и инновационных подходов. В исследовании используется методология OTSW-анализа, разработанная в рамках стратегирования В. Л. Квинта, приоритетное внимание уделяется интеграции внешних факторов. Проанализированы данные из официальных отчетов, академических источников и статистических публикаций по состоянию цифрового сельского хозяйства Китая. Исследование демонстрирует, что внедрение цифровых технологий, таких как Интернет вещей (IoT) и искусственный интеллект (AI), существенно повышает производительность сельского хозяйства и качество жизни в сельских районах Китая. Провинции Чжэцзян, Чунцин и Хэйлунцзян являются лидерами цифровой трансформации сельской экономики. Однако региональные диспропорции, недостаток кадровых ресурсов и влияние глобальных угроз остаются ключевыми вызовами. Таким образом, OTSW-анализ подтверждает свою эффективность в стратегическом управлении развитием сельских территорий Китая. Успех цифровизации сельского хозяйства требует устранения инфраструктурных дисбалансов, усиления кадрового потенциала и адаптации инноваций к местным условиям. Эти шаги обеспечат долгосрочное устойчивое развитие и укрепят позиции Китая в глобальной экономике.

Ключевые слова: OTSW-анализ, методология стратегирования В. Л. Квинта, стратегическое управление, сельские территории Китая, цифровизация сельского хозяйства, инновационные технологии, экологическая устойчивость, инфраструктурное развитие, региональные диспропорции, глобальные вызовы, возможности и угрозы

Цитирование: Ван Г. Применение OTSW-анализа для оценки развития сельских территорий Китая // Стратегирование: теория и практика. 2025. Т. 5. № 2. С. 194–204. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2025-194-204>

Поступила в редакцию 12.12.2024. Прошла рецензирование 17.01.2025. Принята к печати 27.01.2025.

original article

OTSW Analysis of Rural Development in China

Wang Guanyu

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

wanghaha@yandex.ru

Abstract: The author tested the efficiency of Professor Vladimir L. Kvint's method of OTSW analysis as applied to the strategic management of rural development in the People's Republic of China. The research focused on opportunities and threats as external factors, with an emphasis on digital transformation, environmental sustainability, and bridging of interregional gaps. By identifying the major opportunities and threats associated with agricultural digitalization, innovation, and global challenges, the author assessed the strengths and weaknesses of rural areas with their natural, infrastructural, and human potential. The analysis yielded some practical recommendations on how to improve the sustainable rural development strategies based on digital technologies and innovative approaches. The data came from official reports, academic publications, and statistics on the digital agriculture in China. Such digital technologies as the Internet of Things and artificial intelligence could improve the agricultural productivity, as well as the quality of life in rural areas. Zhejiang, Chongqing, and Heilongjiang provinces are digital transformation leaders in rural economy. However, interregional gaps, poor human resources, and global threats remain key challenges. The OTSW analysis proved an efficient tool when applied to the strategic management of rural development in China. Agricultural digitalization requires addressing infrastructural gaps, attracting human resources, and adapting innovations to local conditions. These steps will ensure long-term sustainable development and improve China's position in the global economy.

Keywords: OTSW analysis, Professor Vladimir L. Kvint's methodology of strategizing, strategic management, China's rural areas, digitalization of agriculture, innovative technologies, environmental sustainability, infrastructural development, interregional gaps, global challenges, opportunities and threats

Citation: Wang G. OTSW Analysis of Rural Development in China. *Strategizing: Theory and Practice*. 2025;5(2):194–204. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2025-5-2-194-204>

Received 12 December 2024. Reviewed 17 January 2025. Accepted 27 January 2025.

OTSW分析在中国农村发展评估中的应用

王冠宇

莫斯科罗蒙诺索夫国立大学，俄罗斯莫斯科

wanghaha@yandex.ru

摘要: 本研究的目的是分析OTSW方法在中国农村发展战略管理中的应用。在此过程中，特别关注机遇和威胁等外部因素的整合，重点关注数字化转型、环境可持续性和缩小地区差距等问题。为实现这一目标，完成了以下任务：确定与农业数字化、创新和全球挑战相关的主要机遇和威胁；评估中国农村地区的优势和劣势，包括自然、基础设施和人力潜力；并提出切实可行的建议，以提高基于数字技术和创新方法的农村可持续发展战略的有效性。本研究采用了在V. L. 昆特战略化框架内开发的OTSW分析方法，优先考虑外部因素的整合。分析了有关中国数字农业现状的官方报告、学术资料和统计出版物中的数据。研究表明，采用物联网（IoT）和人工智能（AI）等数字技术可显著提高中国农村的农业生产率和生活质量。浙江省、重庆市和黑龙江省正在引领农村经济的数字化转型。然而，地区差异、人力资源匮乏和全球威胁的影响

仍然是主要挑战。OTSW 分析证实了其在中国农村发展战略管理中的有效性。农业数字化的成功需要解决基础设施失衡问题，加强人力资源能力建设，因地制宜地进行创新。这些措施将确保长期可持续发展，并巩固中国在全球经济中的地位。

关键词: OTSW 分析、V. L. 昆特的战略化方法论、战略管理、中国农村、农业数字化、创新技术、环境可持续性、基础设施发展、地区差距、全球挑战、机遇与威胁

编辑部于 2024 年 12 月 12 日收到稿件，2025 年 1 月 17 日完成审稿，2025 年 1 月 27 日接受发表。

ВВЕДЕНИЕ

В соответствии с методологией стратегирования В. Л. Квинта OTSW-анализ рассматривается как инструмент для структурирования анализа стратегического объекта. Этот подход предложен как усовершенствование традиционного SWOT-анализа^{1,2,3}, смещая акцент 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 стратегии⁴. OTSW-анализ уже зарекомендовал себя как эффективный инструмент стратегического управления в различных областях, включая региональное развитие и цифровую трансформацию экономик^{5,6}.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

На примере исследований, посвящённых цифровой экономике Китая, OTSW-анализ (аббревиатура от Opportunities – возможности, Threats – угрозы, Strengths – сильные стороны, Weaknesses – слабые

стороны) используется для оценки влияния высокотехнологичных предприятий на региональное развитие. В этом контексте он позволяет выявлять возможности, такие как государственная поддержка цифровизации, и угрозы, например, связанные с глобальной конкуренцией и нестабильностью. Такой подход обеспечивает более точное определение стратегических приоритетов, интегрируя их в процесс управления региональными системами. Это подтверждается в работах Се Куньчао⁷ и Ван Юшань⁸, где акцент сделан на драйверах регионального роста Китая в условиях цифровой экономики^{9,10}.

Применение OTSW-анализа в высокотехнологичных компаниях Китая также демонстрирует его значимость для адаптации стратегий к локальным и глобальным вызовам¹¹. Сильные стороны, такие как высокая технологическая база, сочетаются с возможностями государственного финансирования и международного сотрудничества. Угрозы же включают глобальные экономические вызовы и нехватку квалифицированных кадров. Такой структурированный подход позволяет не только анализировать текущую ситуацию, но и предлагать практические рекомендации для повышения эффективности стратегий.

¹ Origins of SWOT Analysis / R. W. Puyt [et al.] // Academy of Management Proceedings. 2020. № 1. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2020.132>

² Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. 336 с.

³ Ansoff H. I. Strategic issue management // Strategic Management Journal. 1980. Vol. 1. № 2. P. 131–148.

⁴ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>

⁵ Квинт В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика в промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 290–299. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-290-299>

⁶ Се К. Стратегический анализ развития цифровой экономики в Китае и России // Управленческое консультирование. 2022. № 1(157). С. 157–164. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-1-157-164>

⁷ Се К. Стратегические приоритеты развития предприятия в региональной цифровой экономике Китая: дис. ... канд. экон. наук. М., 2024. 139 с.

⁸ Ван Ю., Новикова И. В. Стратегическое планирование экономического развития Китая // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 3(5). С. 293–303. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-3-293-303>

⁹ Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 364 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2724-9>

¹⁰ Квинт В. Л. Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Уложению. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2021. 204 с.

¹¹ Се К. Стратегические приоритеты развития...

В рамках исследования сельские территории Китая рассматриваются как ключевой объект стратегического анализа, основанного на методологии OTSW. Это позволяет структурировать подход к выявлению возможностей, угроз, сильных и слабых сторон, которые определяют их развитие в условиях цифровой трансформации. Выбор конкретных регионов для анализа обусловлен их значимостью в реализации национальных стратегий и устойчивого сельского развития (табл.¹²).

Провинция Чжэцзян демонстрирует успешный пример внедрения цифровых технологий в аграрный сектор. Проект «умное сельское хозяйство», реализуемый в Чжэцзяне, основан на использовании IoT, искусственного интеллекта (AI) и анализа больших данных, что способствует мониторингу и управлению сельскохозяйственными процессами¹³. Создание современных агропарков и агрогородков усиливает интеграцию науки и технологий в развитие сельского хозяйства, что делает регион модельной площадкой для цифровизации аграрного сектора¹⁴.

Провинция Чунцин выделяется как лидер западных регионов Китая в области научно-технического прогресса в сельском хозяйстве¹⁵. Регион демонстрирует устойчивый рост вклада науки

и технологий в аграрный сектор, который увеличился с 60,2 % в 2020 году до 63 % в 2023 году¹⁶. Эти данные свидетельствуют о высокой динамике инновационного развития, что делает Чунцин перспективным примером для исследования влияния технологий на региональное развитие.

Провинция Хэйлунцзян является важным сельскохозяйственным регионом благодаря обширным пахотным землям и богатым природным ресурсам¹⁷. Регион активно участвует в реализации стратегии цифрового сельского хозяйства, что позволяет оценивать влияние новых технологий на производительность и устойчивость аграрного сектора¹⁸.

Юго-западные регионы Китая в совокупности рассматриваются в исследовании как пример регионов, подверженных природным угрозам, таким как стихийные бедствия. Низкотемпературные осадки, наводнения и засухи оказывают серьёзное влияние на стабильность сельскохозяйственного производства¹⁹.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Выбор указанных территорий объясняется их стратегической значимостью для реализации национальных целей цифрового и устойчивого развития

Таблица. Сводные данные, отражающие ключевые показатели цифровизации сельского хозяйства в провинциях Чжэцзян, Чунцин и Хэйлунцзян

Table. Major indicators of agricultural digitalization in Zhejiang, Chongqing, and Heilongjiang provinces

Показатель	Провинция Чжэцзян	Провинция Чунцин	Провинция Хэйлунцзян
Уровень механизации сельского хозяйства, %	81,35 (2023)	Данные отсутствуют	Более 98 (2022)
Вклад научно-технического прогресса в аграрный сектор, %	Почти 68 (2023)	63 (2023)	69 (2022)

¹² Источник: составлено автором по: Бюллетень природных ресурсов Китая. 2023 // Министерство природных ресурсов КНР. URL: <http://www.mnr.gov.cn> (дата обращения: 19.11.2024); Муниципальная комиссия по сельскому хозяйству Чунцина. Отчет о вкладе науки и технологий в сельское хозяйство // Чунцинская комиссия по делам сельских районов. URL: <http://agri.cq.gov.cn> (дата обращения: 19.11.2024).

¹³ Государственный совет КНР. План цифрового сельского хозяйства и развития сельских районов (2019–2025 годы) // Официальный портал Государственного совета КНР. URL: <http://www.gov.cn> (дата обращения: 19.11.2024).

¹⁴ Муниципальная комиссия по сельскому хозяйству Чунцина. Отчет о вкладе науки и технологий в сельское хозяйство // Чунцинская комиссия по делам сельских районов. URL: <http://agri.cq.gov.cn> (дата обращения: 19.11.2024).

¹⁵ Государственный совет КНР...

¹⁶ Бюллетень природных ресурсов Китая...

¹⁷ Муниципальная комиссия по сельскому хозяйству...

¹⁸ Бюллетень природных ресурсов Китая...

¹⁹ Министерство по чрезвычайным ситуациям Китая. Отчет о стихийных бедствиях в первом квартале 2024 года // Министерство по чрезвычайным ситуациям КНР. URL: <http://www.mem.gov.cn> (дата обращения: 19.11.2024).

сельских районов Китая. Приступим непосредственно к самому OTSW-анализу для оценки развития сельских территорий Китая.

• **Возможности (Opportunities)**

1. Политическая поддержка.

Правительство Китая утвердило ряд стратегических документов²⁰, 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 году 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 180000 километров новых сельских дорог, реконструировано 10589 опасных мостов и завершено 135000 километров проектов по обеспечению безопасности дорог и защиты жизни людей. К концу 2022 года уровень охвата сельских дорог в уездах Китая достиг 98,7 %, а общее количество дорог составило 671000, при этом число пассажирских, грузовых и почтовых перевозок превысило 8000. Эти достижения способствовали улучшению инфраструктуры и интеграции сельских территорий с городскими центрами²¹.

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 %²². Провинция Чунцин также активно внедряет инновации, увеличивая вклад науки и технологий в сельское 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 районов²³, с 2020 года вклад Чунцина в научно-технический прогресс в сельском хозяйстве вырос на 65,2 %. Неуклонно рос с 60,2 % до 63 % в 2023 году, занимая лидирующие позиции на западе (рис. 1²⁴). В 2024 году Чунцин планирует



Рис. 1. Вклад научно-технического прогресса в сельское хозяйство в провинциях Чжэцзян и Чунцин в 2024 году

Fig. 1. Scientific and Technological Progress in Agriculture in Zhejiang and Chongqing Provinces, 2024

²⁰ За первые три квартала в Китае было построено 118000 километров новых сельских дорог. URL: <http://jx.people.com.cn/GB/n2/2023/1101/c186> (дата обращения: 14.11.2024).

²¹ Там же.

²² Чжэцзян: Создание новой цифровой взлетно-посадочной полосы и ускорение модернизации сельского хозяйства. URL: <https://h5.nj.nbtv.cn/news.html?articleId=30692838> (дата обращения: 14.11.2024).

²³ Администрация сельского хозяйства Чунцина. Почему вклад сельскохозяйственной науки и техники в развитие Чунцина растет год от года? URL: https://nynew.cq.gov.cn/zwxw_161/zwdt/202404/t20240422_13146888.html (дата обращения: 14.11.2024).

²⁴ Источник: составлено автором.

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 года глобальное 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 протекционизма²⁵. Например, некоторые страны продолжают продлевать ограничения на экспорт сельскохозяйственной продукции, что оказывает влияние на международную цепочку поставок и вызывает неопределенность на рынке²⁶. 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 серьёзные риски для сельского хозяйства Китая. В первом квартале 2024 года стихийные бедствия, связанные с низкотемпературными дождями, снегопадами и заморозками, принесли серьёзные убытки. В стране зафиксировано 12 значительных похолоданий, включая редкие 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 года стихийные бедствия в Китае нанесли прямой экономический ущерб в размере 23,76 миллиарда юаней (3,28 миллиарда долларов)²⁷. 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 год, общая площадь обрабатываемых земель составляет 127,58 миллиона гектаров, особенно значительная площадь обрабатываемых земель в провинции Хэйлунцзян²⁸. Это преимущество способствует успешной реализации стратегического плана «Цифровая экономика + сельское хозяйство».

2. Активное участие местных органов власти и общественных сил.

Местные органы власти и общественные силы активно участвуют в реализации стратегии цифрового сельского хозяйства. Например, в провинции Хэйлунцзян 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 между государством, бизнесом и обществом, повышая качество сельскохозяйственной продукции и доходы фермеров²⁹.

²⁵ Пэн Тинцзюнь. 3-й Международный сельскохозяйственный форум по рынку и торговле. URL: <https://cacs.mofcom.gov.cn/article/flfwpt/jyjdycgal/202404/180176.htm> (дата обращения: 14.11.2024).

²⁶ Чэн Гоцян. Глобальное предложение, спрос и торговля сельскохозяйственной продукцией находятся под давлением, и крайне важно укреплять сотрудничество. URL: <https://cacs.mofcom.gov.cn/article/flfwpt/jyjdycgal/202404/180176.html> (дата обращения: 14.11.2024).

²⁷ Природные катастрофы в Китае обошлись в 3,3 миллиарда долларов в первом квартале, сообщает правительство. URL: <https://www.reuters.com/world/china/china-natural-disasters-cost-33-billion-first-quarter-government-says-2024-04-13/> (дата обращения: 14.11.2024).

²⁸ Сеть народного правительства провинции Хэйлунцзян. URL: https://www.hlj.gov.cn/hlj/c108487/list_left_tt.shtml (дата обращения: 14.11.2024).

²⁹ Помогите сильной сельскохозяйственной провинции создать «банк государственных предприятий» для создания комплексной цифровой системы обслуживания сельского хозяйства в провинции Хэйлунцзян. URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1674081784429914490&wfr=spider&for=pc> (дата обращения: 14.11.2024).

• **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 год, общий уровень информатизации в сельских районах составляет лишь 37,9 %³⁰, что особенно низко 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)³¹, базовая цифровая грамотность среди фермеров остаётся 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 территорий Китая, существует ряд недостатков и ограничений, влияющих на эффективность стратегического управления региональным развитием^{32,33}. 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 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 сель-

ской местности: 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, внедрение таких практик 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, торговые протекционизмы и экстремальные погодные условия могут негативно сказаться на стабильности сельскохозяйственного производства и реализации стратегических целей. Наконец, слабая интеграция инновационных технологий с традиционными методами ведения сельского хозяйства остается серьезной проблемой: многие сельские хозяйства 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 сельской местности и достижению всеобщего процветания.

Анализ текущей ситуации и недостатков стратегического управления региональным развитием сельских районов Китая выявляет значительные дости-

³⁰ Министерство сельского хозяйства Китая. Национальный отчет об оценке уровня развития информатизации сельского хозяйства и сельских районов в округах за 2021 год. URL: <http://www.moa.gov.cn/gbzwfwqjd/xxdt/202112/W020211221365374930266.pdf> (дата обращения: 14.11.2024).

³¹ Ван Г. Стратегическое управление ревитализацией сельских районов Китая в рамках концепции цифровой экономики: прошлое, настоящее и будущее // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 10. С. 1254–1266. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-10-1254-1266>

³² Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 626 с.

³³ Wheelen T. L., Hunger J. D. Strategic Management and Business Policy. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2002. 367 p.

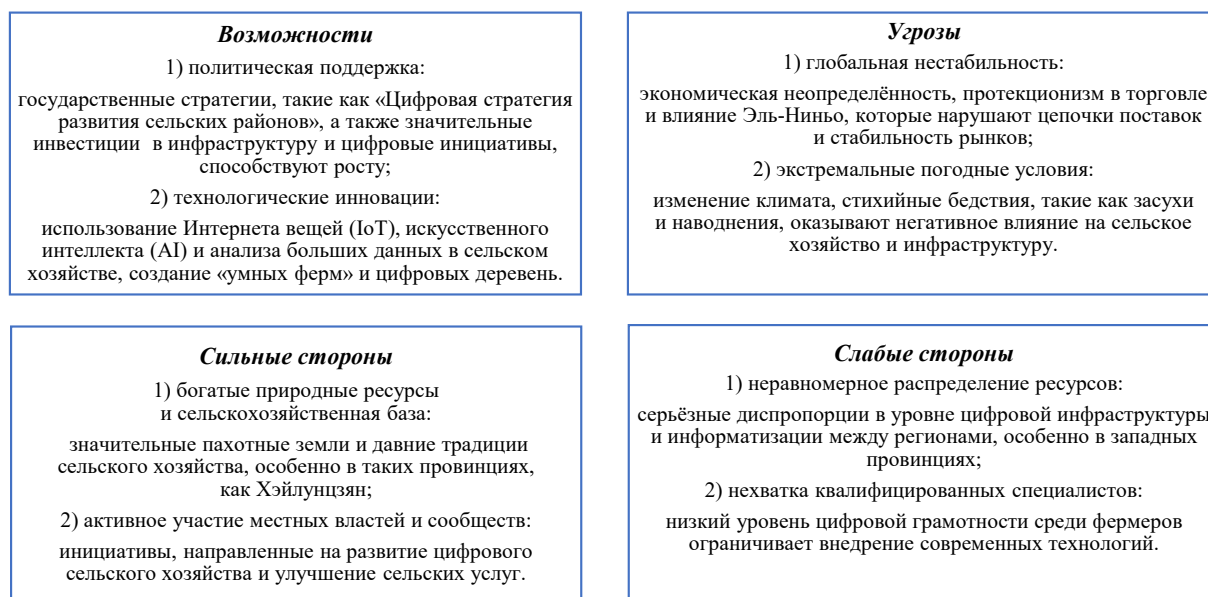


Рис. 2. Матрица анализа OTSW (возможностей, угроз, сильных и слабых сторон) оценки развития сельских территорий Китая

Fig. 2. OTSW (Opportunity, Threat, Strength, Weakness) Analysis Matrix of China's Rural Development

жения 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 улучшении 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 серьёзные внешние угрозы, усиливая давление на аграрный сектор и стратегическое управление.

Для достижения устойчивого развития^{34,35} сельских районов Китая требуется комплексный подход, включающий укрепление институциональной координации, равномерное распределение ресурсов, развитие человеческого капитала 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 преодолеть вызовы и содействовать достижению амбициозных национальных целей (рис. 2³⁶).

ВЫВОДЫ

Применение OTSW-анализа для стратегической оценки сельских территорий Китая позволяет выявить ключевые возможности и угрозы, а также

³⁴ Окрепилов В. В., Гагулина Н. Л. Развитие оценки качества жизни населения региона // Журнал экономической теории. 2019. Т. 16. № 3. С. 318–330. <https://doi.org/10.31063/2073-6517/2019.16-3.1>

³⁵ Гранберг А. Г. Основы региональной экономики. 5-е изд. М.: Экономика, 2006. 496 с.

³⁶ Источник: составлено согласно: Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>

сильные и слабые стороны, влияющие на их развитие. Результаты анализа показывают, что сельские районы обладают значительным потенциалом, основанным на политической поддержке, богатых природных ресурсах, а также прогрессом в цифровой трансформации и внедрении инновационных технологий. Однако для достижения устойчивого развития необходимо преодолеть ряд существенных барьеров.

Ключевые вызовы включают неравномерное распределение ресурсов между регионами, ограниченность кадрового потенциала в цифровой сфере, а также региональные диспропорции в уровне развития инфраструктуры. Глобальные угрозы, такие как изменения климата, рост протекционизма и неопределённость на международных рынках, усложняют реализацию стратегий и требуют гибкости в управлении.

Результаты исследования показывают, что применение OTSW-анализа позволяет глубже оценить внешние и внутренние факторы, влияющие на стратегическое управление сельскими территориями, и предлагает инструменты для выработки адаптивных решений. В частности, подход обеспе-

чивает более точную фокусировку на глобальных и региональных тенденциях, таких как экологическая устойчивость, цифровизация и развитие человеческого капитала.

Для преодоления выявленных ограничений и реализации стратегий необходимо сосредоточиться на следующих направлениях:

- усиление государственной и региональной координации для равномерного распределения инвестиций и ресурсов;
- разработка программ подготовки специалистов для сельских территорий с акцентом на цифровую грамотность и управление инновациями;
- создание комплексных инфраструктурных проектов, интегрирующих сельские районы в национальные и глобальные экономические цепочки.

Таким образом, OTSW-анализ служит основой для формирования стратегий, способных обеспечить устойчивое развитие сельских территорий Китая. Этот методологический подход позволяет формировать эффективные модели управления, ориентированные на достижение долгосрочных национальных целей и преодоление современных вызовов.

ЛИТЕРАТУРА

- Белокрылова О. С., Киселева Н. Н., Хубулова В. В. Региональная экономика и управление. М.: Альфа-М, Инфра-М, 2015. 240 с.
- Ван Г. Стратегическое управление ревитализацией сельских районов Китая в рамках концепции цифровой экономики: прошлое, настоящее и будущее // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 10. С. 1254–1266. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-10-1254-1266>
- Ван Ю. Стратегическое планирование инновационного развития регионов России и Китая. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2023. 272 с.
- Ван Ю., Новикова И. В. Стратегическое планирование экономического развития Китая // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 3(5). С. 293–303. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-3-293-303>
- Гранберг А. Г. Основы региональной экономики. 5-е изд. М.: Экономика, 2006. 496 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Квинт В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика в промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 290–299. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-290-299>
- Квинт В. Л. Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Уложению. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2021. 204 с.
- Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 626 с.

- Манаева И. В. Формирование методологии стратегирования пространственного развития городов России. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 362 с.
- Междисциплинарное исследование процессов трансформации социально-экономического пространства и территориального развития регионов России / под ред. В. В. Окрепилова, С. В. Кузнецова. СПб.: ГУАП, 2021. 469 с.
- Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. 336 с.
- Новикова И. В. Концепция стратегии занятости населения в цифровой экономике. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 254 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2609-9>
- Окрепилов В. В., Гагулина Н. Л. Развитие оценки качества жизни населения региона // Журнал экономической теории. 2019. Т. 16. № 3. С. 318–330. <https://doi.org/10.31063/2073-6517/2019.16-3.1>
- Региональная экономика и управление. 2-е изд., перераб. и доп. / Е. Г. Коваленко [и др.]. СПб.: Питер, 2008. 288 с.
- Региональная экономика / К. Н. Юсупов [и др.]. М.: Кнорус, 2006. 232 с.
- Се К. Стратегические приоритеты развития предприятия в региональной цифровой экономике Китая: дис. ... канд. экон. наук. М., 2024. 139 с.
- Се К. Стратегический анализ развития цифровой экономики в Китае и России // Управленческое консультирование. 2022. № 1(157). С. 157–164. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-1-157-164>
- Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 364 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2724-9>
- Ansoff H. I. Strategic issue management // *Strategic Management Journal*. 1980. Vol. 1. № 2. P. 131–148.
- Origins of SWOT Analysis / R. W. Puyt [et al.] // *Academy of Management Proceedings*. 2020. № 1. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2020.132>
- Wheelen T. L., Hunger J. D. *Strategic Management and Business Policy*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2002. 367 p.

REFERENCES

- Ansoff HI. Strategic issue management. *Strategic Management Journal*. 1980;1(2):131–148. (In Russ.)
- Belokrylova OS, Kiseleva NN, Khubulova VV. *Regionalnaya ekonomika i upravleniye* [Regional economy and management]. Moscow: Alfa-M, Infra-M; 2015. 240 p. (In Russ.)
- Granberg AG. *Osnovy regionalnoy ekonomiki* [Fundamentals of regional economy]. Moscow: Economics; 2006. 496 p. (In Russ.)
- Kovalenko EG, Zinchuk GM, Kochetkova SA, Maslova SA, Polushkina TM, Ryabova SG, et al. *Regionalnaya ekonomika i upravleniye* [Regional economy and management]. St. Petersburg: Piter; 2008. 288 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The Concept of Strategizing. Кемерово: Кемерово State University; 2022. 170 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Kvint VL. Theoretical basis and methodology of strategizing of the private and public sectors of the Kuzbass region as a medial subsystem of the national economy. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2020; 13(3):290–299. (In Russ.) <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-290-299>
- Kvint VL, Alimuradov MK, Astapov KL, Alekseev GF, Bagaev DV, Boksgorn AA, et al. Strategizing of Kuzbass region economic and investing development. Кемерово: Кемерово State University; 2021. 364 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2724-9>
- Kvint VL Strategic Leadership of Amir Timur: Comments on the Code. VL Kvint (foreword, commentary). St. Petersburg: IPC SZIU RANEPА; 2021. 204 p. (In Russ.)

- Kvint VL. Global emerging market: Strategic management and economics. Moscow: Biznes Atlas; 2012. 626 p. (In Russ.)
- Manaeva IV. Formation of a methodology for strategizing the spatial development of Russian cities. St. Petersburg: SZIU RANEPА; 2020. 362 p. (In Russ.)
- Mezhdistsiplinarnoye issledovaniye protsessov transformatsii sotsialno-ekonomicheskogo prostranstva i territorialnogo razvitiya regionov Rossii [Interdisciplinary study of the processes of transformation of socio-economic environment and territorial development of Russian regions]; eds. VV Okrepilov, SV Kuznetsov. Saint Petersburg: GUAP; 2021. 469 p. (In Russ.)
- Mintzberg G. Strategicheskoye safari: Ekskursiya po debryam strategicheskogo menedzhmenta [Strategic safari: An excursion through the wilds of strategic management]. Transl., ed. YuN Kapturevsky. St. Petersburg: Piter; 2001. 336 p. (In Russ.)
- Novikova IV. The concept of employment strategy for the digital economy. Kemerovo: Kemerovo State University; 2020, 254 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2609-9>
- Okrepilov VV, Gagulina NL. Development of estimating quality of life of regional population. Russian Journal of Economic Theory. 2019;16(3):318–330 (In Russ.) <https://doi.org/10.31063/2073-6517/2019.16-3.1>
- Puyt RW, Lie FB, De Graaf FJ, Wilderom CPM. Origins of SWOT Analysis. Academy of Management Proceedings. 2020;1. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2020.132>
- Wang G. Strategic management of rural revitalization in China under the concept of the digital economy: past, present, and future. Economics and Management. 2024;30(10):1254–1266. (In Russ.) <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-10-1254-1266>
- Wang Y, Novikova IV. Strategic planning of China's economic development. Strategizing: Theory and Practice. 2022;2(3):293–303. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-3-293-303>
- Wang Y. Strategic planning of the innovative development of Russian and Chinese regions. St. Petersburg: IPC SZIU RANEPА; 2023. 272 p. (In Russ.)
- Wheelen TL, Hunger JD. Strategic Management and Business Policy. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall; 2002. 367 p.
- Xie K. Strategic priorities for enterprise development in China's regional digital economy. Cand. Econ. Sci. Diss. Moscow; 2024. 139 p. (In Russ.)
- Xie K. Strategic analysis of China and Russia digital economy development. Administrative Consulting. 2022;1(157):157–164. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-1-157-164>
- Yusupov KN, Taimasov AR, Yangirov AV, Akhunov RR. Regionalnaya ekonomika [Regional economics]. Moscow: Knorus; 2006. 232 p. (In Russ.)

КОНФЛИТ ИНТЕРЕСОВ: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ: Ван Гуаньюй, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Высшая школа государственного администрирования, Москва, Россия; wanghaha@yandex.ru

CONFLICT OF INTEREST: The author declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHOR: Wang Guanyu, Lomonosov Moscow State University, Higher School of Public Administration, Moscow, Russia; wanghaha@yandex.ru