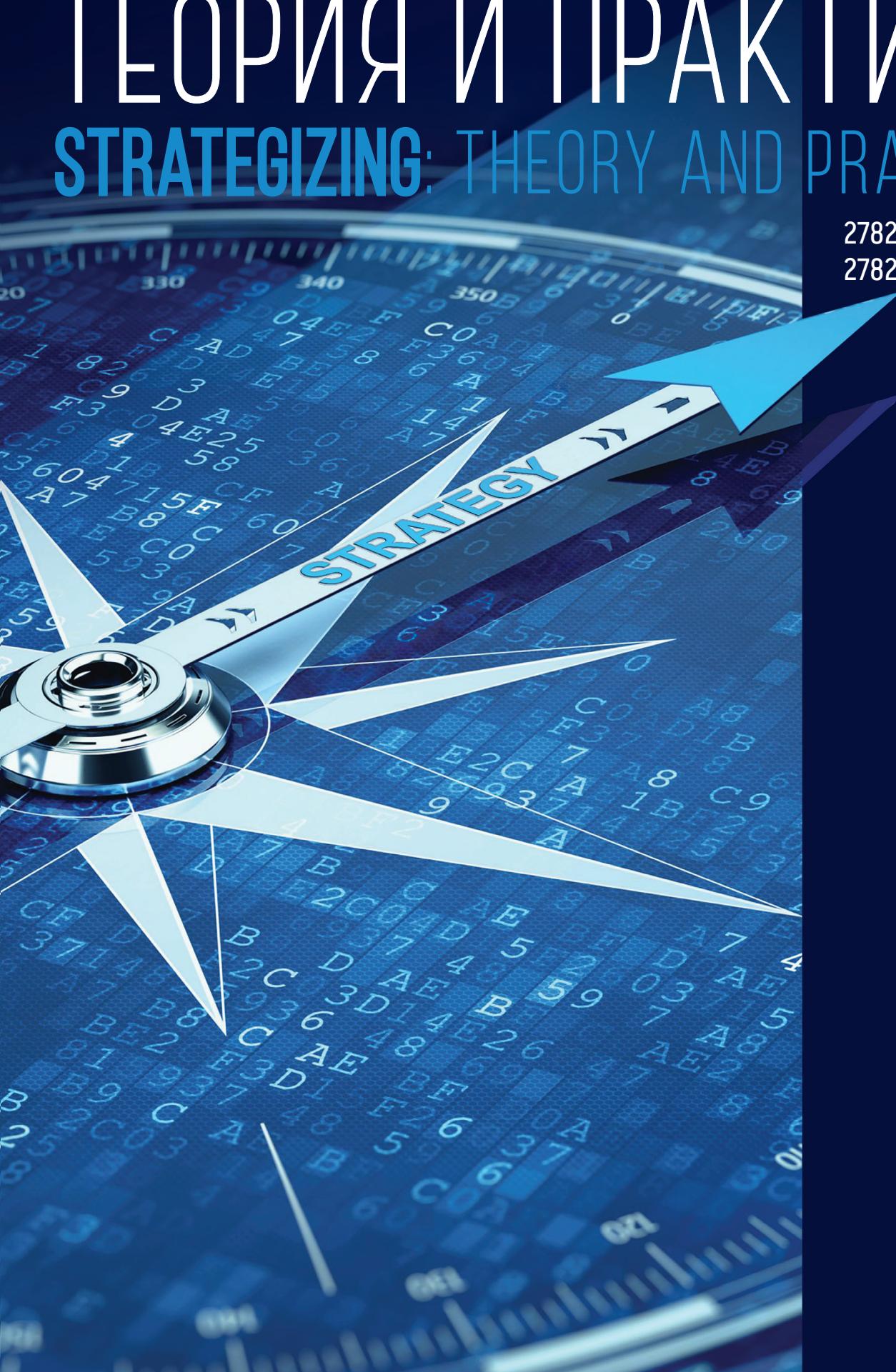


СТРАТЕГИРОВАНИЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

STRATEGIZING: THEORY AND PRACTICE

2782-2435 (PRINT)
2782-2621 (ONLINE)



2023
ISSUE 1
VOLUME 3

СТРАТЕГИРОВАНИЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

международный рецензируемый журнал

МИССИЯ: создание прорывной коммуникационной площадки для взаимодействия ученых, политиков, предпринимателей и других участников экосистемы инноваций для обсуждения разнообразных аспектов стратегирования, научно-технической политики и создания технологических, управляемых, продуктовых, культурных и социальных инноваций.

ЦЕЛЬ: способствовать теоретическому обоснованию, разработке и практической реализации наиболее эффективных национальных, региональных,

корпоративных и индустриальных стратегий.

ЗАДАЧИ: обсуждение опыта стратегического развития городов, регионов, государств, отраслей; реализация конкурентных преимуществ высокой социальной значимости как для индустриальных гигантов, так и предприятий малого и среднего бизнеса.

ЧТО ПУБЛИКУЕТ: оригинальные научные статьи с результатами теоретических, методологических и практических исследований в ключевых областях стратегирования глобального, национального,

регионального и отраслевого развития; обзорные статьи, рецензии, краткие научные сообщения; информационные и новостные материалы.

ТЕМАТИКА:

- национальные и региональные стратегии;
- отраслевое, индустриальное и корпоративное стратегирование;
- использование экономико-математических методов в процессе стратегирования;
- оценка общественной и экономической эффективности стратегии;
- стратегирование человеческого потенциала;

- инновационные стратегии развития;
- стратегирование в чрезвычайные периоды;
- стратегирование креативных индустрий экономики.

АУДИТОРИЯ: стратегические лидеры, высший и средний управленческий персонал, ученые, инженеры, экономисты и практики всех отраслей производства, его цифровизации, технологической роботизации и других инновационных преобразований, ориентированных на повышение всех аспектов качества жизни: материальных, интеллектуальных, эмоциональных.

STRATEGIZING: THEORY AND PRACTICE

is an international peer-reviewed journal

MISSION: We create a breakthrough communication platform where scientists, politicians, entrepreneurs, and other stakeholders in the ecosystem of innovations are free to discuss various aspects of strategizing, plan research policy, and design technological, managerial, industrial, cultural, and social innovations.

GOAL: We contribute to the theory and practice of the most effective national, regional, corporate, and industrial strategies.

TASKS: Our authors discuss the experience of industrial, urban, regional, and state strategic development; As a result, industrial giants and small and medium-sized businesses are able to realize competitive advantages of high social significance.

WE PUBLISH: results of original theoretical, methodological, and practical research in key areas of global, national, regional, and industrial strategizing; reviews, short reports; information content and news.

TOPICS:

- national and regional strategies;
- sectoral, industrial, and corporate strategy;
- economic and mathematical methods in strategizing;
- assessment of the social and economic strategizing efficiency;
- strategizing of human capital;
- strategies of innovative development;
- strategizing in crisis and emergency;
- strategizing of creative industries.

TARGET AUDIENCE: strategic leaders, senior and middle management personnel, scientists, engineers, economists and practitioners of production, digitalization, robotization, and other innovations that improve material, intellectual, and emotional aspects of life.

运筹帷幄：理论与实践》是一本国际同行评审期刊。

使命宣言：为科学家、政策制定者、企业家和创新生态系统其他参与者创造一个突破性的交流空间，讨论战略规划、科学和技术政策以及技术、管理、产品、文化和社会创

目的：为最有效的国家、区域、公司和工业战略的理论论证、制定和实际实施作出贡献。

任务：讨论城市、地区、州、行业战略发展的经验，以及工业巨头和中小型企业高度社会重要性的竞争优势的实施。

它发布的内容：具有全球、国家、区域和部门发展关键领域的理论、方法和实践研究成果的原创科学文章。评论文章，评论，简短的科学报告，信息和新闻材料。

主题：

- 国家和区域战略；
- 工业、企业和企业运筹帷幄；
- 在运筹帷幄的过程中运用经济和数学方法；
- 评估战略的社会和经济效益；
- 人力运筹帷幄；
- 创新发展战略；
- 在紧急时期制定战略；
- 制定经济的创意产业战略。

礼堂：战略领导人，高级和中层管理人员，科学家，工程师，经济学家和生产的所有分支机构的从业人员，其数字化，技术机器化和其他创新转型，旨在改善生活质量

СТРАТЕГИРОВАНИЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

STRATEGIZING: THEORY AND PRACTICE

2023
ISSUE 1
VOLUME 3

Свидетельство о регистрации: ПИ № ФС 77-80347.

Зарегистрировано Роскомнадзором.

Издается с 2021 года. Выходит 4 раза в год.

ISSN 2782-2435 (print), 2782-2621 (online)

Учредитель, издатель: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кемеровский государственный университет».

Адрес учредителя, издателя: Россия, Кемеровская область – Кузбасс, 650000, г. Кемерово, ул. Красная, 6; +7(3842)58-12-26; rector@kemsu.ru

Адрес редакции: Россия, г. Москва, микрорайон Ленинские Горы, 1, стр. 46; office@strategy.msu.ru

Подписной индекс в интернет-магазине периодических изданий «Пресса по подписке» – Е14353.

Журнал представлен в открытом доступе на сайте журнала <https://jstrategizing.ru> и Научной электронной библиотеки <https://www.elibrary.ru>. Включен в базу данных «Российский индекс научного цитирования».

Журнал не взимает платы за публикацию, издается за счет средств Кемеровского государственного университета.

Все научные статьи, поступившие в редакцию журнала, проходят двойное слепое рецензирования.

Контакт для сотрудничества: *Хворостяная Анна Сергеевна*, канд. экон. наук, преподаватель кафедры экономической и финансовой стратегии Московской Школы Экономики, ведущий научный сотрудник Центра стратегических исследований института математических исследований сложных систем; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова; Khvorostyanayaas@gmail.com

Ответственный за выпуск: Лосева А. И.

Редакторы выпуска: Курникова А. Ю., Рабкина Н. В., Волкова Е. В.

Certificate of registration: ПИ № ФС 77-80347. Registered in the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology and Mass Communications.

Founded in 2021. Published 4 times per year.

ISSN 2782-2435 (print), 2782-2621 (online)

Publisher, founder: Kemerovo State University.

Address of the founder, publisher: 6, Krasnaya St., Kemerovo, Kemerovo region – Kuzbass, Russia, 650000; +7(3842)58-12-26; rector@kemsu.ru

Editorial Office Address: bild. 46, 1, Leninskie gory, Moscow, Russia; office@strategy.msu.ru

Free access to the Journal is provided at the website <https://jstrategizing.ru> and Scientific Electronic Library <https://www.elibrary.ru>.

The Journal is funded by Kemerovo State University. Authors do not have to pay any article processing charge or open access publication fee.

All manuscripts undergo a double-blind review.

Contact for co-operation: *Khvorostyanaya Anna*, Ph.D.(Econ.), Ass. Prof. at the Department of Economic and Financial Strategy, Moscow School of Economics, Leading Researcher at the Center for Strategic Studies, Institute for Mathematical Research of Complex Systems, Lomonosov Moscow State University; Khvorostyanayaas@gmail.com

16+

Executive Editor: A.I. Loseva.

Publishing Editors: A.Yu. Kurnikova, N.V. Rabkina, E.V. Volkova.

Стратегирование: теория и практика (Strategizing: Theory and Practice)

Подписано к печати 16.02.2023. Дата выхода в свет 17.03.2023.

Печать офсетная. Бумага Svetlo Copy. Формат А4.

Усл. печ. л. – 18.14. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Адрес типографии: Россия, Кемеровская область – Кузбасс, 650000, г. Кемерово, пр. Советский, 73.



Квингт В. Л.
Vladimir L. Kvint
弗拉基米尔·克文特

систем Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова (ЦСИ ИМИСС МГУ), Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, лауреат Премии имени М. В. Ломоносова I степени (Москва, Россия).

Editor-in-Chief, Foreign Member of the Russian Academy of Sciences (Life-time), Dr.Sc.(Econ.), Prof. of Political Economy, Chair Economic and Financial Strategy Department at Lomonosov Moscow State University' Moscow School of Economics, Director of Center for Strategic Studies at Lomonosov Moscow State University' Institute of Mathematical Research of Complex Systems, Honored Fellow of Higher Education of the Russian Federation, Annual Lomonosov Prize in Science of Highest Degree (Moscow, Russia).

主編輯、俄罗斯科学院院士兼外籍成员、经济学博士、教授、莫斯科国立大学下属莫斯科经济学院经济和金融战略教研室主任、俄罗斯联邦高学功勋工作者，战略研究中心主任（莫斯科市，俄羅斯）



Новикова И. В.
Irina V. Novikova
伊丽娜·诺维科娃

Department of Economic and Financial Strategy, Shuvalov Award Laureate, Leading researcher at the Center for Strategic Studies, Institute for Mathematical Research of Complex Systems, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia).

副总编、经济学博士、副教授、经济金融战略研究室教授、舒瓦洛夫奖一级获奖者（科学文献）、国立莫斯科罗蒙诺索夫大学复杂系统数学研究学院战略研究中心主任科研员（莫斯科市，俄羅斯）



Акаев А. А.
Askar A. Akaev
阿斯卡尔·阿卡耶夫

数理学博士、教授、俄罗斯国家高等经济学院、俄罗斯科学院外籍成员（莫斯科市，俄羅斯）



Ахметова И. Г.
Irina G. Akhmetova
伊丽娜·阿赫梅托娃

and Innovation, Head of the Department of Economics and Organization of Production, Kazan State Power Engineering University (Kazan, Russia).

技术学博士、教授、主管科研的副校长、经济和生产组织研究室主任，喀山国立技术大学（喀山市，俄羅斯）

Главный редактор

Акад., иностранный член РАН, д-р экон. наук, проф., заведующий кафедрой экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, директор Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных

систем Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова (ЦСИ ИМИСС МГУ), Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, лауреат Премии имени М. В. Ломоносова I степени (Москва, Россия).

Editor-in-Chief, Foreign Member of the Russian Academy of Sciences (Life-time), Dr.Sc.(Econ.), Prof. of Political Economy, Chair Economic and Financial Strategy Department at Lomonosov Moscow State University' Moscow School of Economics, Director of Center for Strategic Studies at Lomonosov Moscow State University' Institute of Mathematical Research of Complex Systems, Honored Fellow of Higher Education of the Russian Federation, Annual Lomonosov Prize in Science of Highest Degree (Moscow, Russia).

Заместитель главного редактора

Д-р экон. наук, доцент, проф. кафедры экономической и финансовой стратегии, лауреат премии имени И. И. Шувалова I степени за научные работы, ведущий научный сотрудник ЦСИ ИМИСС МГУ имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия).

Deputy Editor-in-Chief, Dr.Sc.(Econ.), Ass. Prof., Prof. of the

Department of Economic and Financial Strategy, Shuvalov Award Laureate, Leading researcher at the Center for Strategic Studies, Institute for Mathematical Research of Complex Systems, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia).

副总编、经济学博士、副教授、经济金融战略研究室教授、舒瓦洛夫奖一级获奖者（科学文献）、国立莫斯科罗蒙诺索夫大学复杂系统数学研究学院战略研究中心主任科研员（莫斯科市，俄羅斯）

Редакционная коллегия

Акад., иностранный член РАН, д-р техн. наук, проф., Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (Москва, Россия).

Foreign Member of the Russian Academy of Sciences, Dr.Sc. (Tech.), Prof., National Research University Higher School of Economics (Moscow, Russia).

数理学博士、教授、俄罗斯国家高等经济学院、俄罗斯科学院外籍成员（莫斯科市，俄羅斯）

Д-р техн. наук, доцент, проректор по развитию и инновациям, зав. кафедрой экономики и организации производства, Казанский государственный энергетический университет (Казань, Россия).

Dr.Sc.(Tech.), Ass. Prof., Vice-Rector for Development

and Innovation, Head of the Department of Economics and Organization of Production, Kazan State Power Engineering University (Kazan, Russia).

技术学博士、教授、主管科研的副校长、经济和生产组织研究室主任，喀山国立技术大学（喀山市，俄羅斯）



Бахтизин А. Р.
Albert R. Bakhtizin
 阿尔伯特·巴赫季津

经济博士、俄罗斯科学院通讯院士、教授、俄罗斯科学院中央经济数学学院院长（莫斯科市，俄羅斯）



Бодрунов С. Д.
Sergei D. Bodrunov
 谢尔盖·博德鲁诺夫

Director of the S.Yu. Vitte Institute of New Industrial Development, President of the Free Economic Society of Russia, President of the International Union of Economists (St. Petersburg, Russia).

经济博士、俄罗斯科学院通讯院士、教授、俄罗斯科学院专家、维特新工业发展学院院长、俄罗斯自由经济协会会长、国际经济学家联盟主席（圣彼得堡市，俄羅斯）



Быстров А. В.
Andrei V. Bystrov
 安德烈·贝斯特罗夫



Дарькин С. М.
Sergei M. Dar'kin
 谢尔盖·达里金



Козырев А. А.
Aleksandr A. Kozyrev
 亚历山大·科济列夫

经济学副博士，俄罗斯联邦总统国经和行政学院西北管理学院（圣彼得堡市，俄羅斯）



Леухова М. Г.
Maria G. Leukhova
 玛丽娅·列乌霍娃

Education of the Russian Federation, Vice-Rector or Youth Policy and Public Communications, Head of the Department of Regional and Industrial Development Strategy, Kemerovo State University (Kemerovo, Russia).
 历史学副博士、副教授、俄罗斯联邦高等职业教育功勋工作者、主管青年政策和公共关系的副校长、地方和产业发展研究室主任，克麦罗沃国立大学（克麥羅沃，俄羅斯）

Чл.-корр. РАН, д-р экон. наук, проф., директор Центрального экономико-математического института РАН (Москва, Россия). Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Dr.Sc. (Econ.), Prof., Director of the Central Institute of Economics and Mathematics of the Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia).

Чл.-корр. РАН, д-р экон. наук, проф., эксперт РАН, директор Института нового индустриального развития имени С. Ю. Витте, президент Вольного экономического общества России, президент Международного Союза экономистов (Санкт-Петербург, Россия). Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Dr.Sc.(Econ.), Prof., Expert of the Russian Academy of Sciences, Director of the S.Yu. Vitte Institute of New Industrial Development, President of the Free Economic Society of Russia, President of the International Union of Economists (St. Petersburg, Russia).

Д-р техн. наук, проф., зав. кафедрой экономики промышленности, Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова (Москва, Россия). Dr.Sc.(Tech.), Prof., Head of the Department of Industrial Economics, Plekhanov Russian Economic University (Moscow, Russia). 技术学博士、教授、工业经济研究室主任，俄罗斯普列汉诺夫经济大学（莫斯科市，俄羅斯）

Канд. экон. наук, Президент ПАО «Тихоокеанская Инвестиционная Группа» (ПАО «ТИГР») (Москва, Россия). Ph.D.(Econ.), President of Pacific Investment Group (TIGR) (Moscow, Russia). 经济学副博士，太平洋投资集团总裁（莫斯科市，俄羅斯）

Канд. экон. наук, Северо-Западный институт управления РАНХИГС (Санкт-Петербург, Россия). Ph.D.(Econ.), North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (St. Petersburg, Russia). 经济学副博士，俄罗斯总统国民经济与公共管理学院（圣彼得堡市，俄羅斯）

Канд. ист. наук, доцент, почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, проректор по молодёжной политике и общественным коммуникациям, зав. кафедрой стратегии регионального и отраслевого развития, Кемеровский государственный университет (Кемерово, Россия). Ph.D.(Hist.), Ass. Prof., Honored Fellow of Higher Professional



Макаров В. Л.
Valeriy L. Makarov
瓦列里·马卡罗夫

Акад. РАН, д-р физ.-мат. наук, проф., научный руководитель ЦЭМИ РАН, директор Высшей школы государственного администрирования Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия).
Member of the Russian Academy of Sciences, Dr.Sc.(Phys. and Math.), Prof., Scientific Director of the Central Institute of Economics and Mathematics of the Russian Academy of Sciences, Director of the Graduate School of Public Administration (Moscow, Russia).

俄罗斯科学院院士、数理学博士、教授、俄罗斯科学院科中央经济数学学院科学总监；国立莫斯科罗蒙诺索夫大学高等国家管理学院院长（莫斯科市，俄羅斯）



He Юнъю
Yongyou Nie
聂永有

Проф., декан Школы экономики, Шанхайский университет (Шанхай, Китай).
Prof., Dean of the School of Economics, Shanghai University (Shanghai, China).
教授、上海大学经济学院院长（上海市，中国）



Окрепилов В. В.
Vladimir V. Okrepilov
弗拉基米尔·奥克列皮洛夫

Акад. РАН, д-р экон. наук, проф., научный руководитель Института проблем региональной экономики РАН (Санкт-Петербург, Россия).
Member of the Russian Academy of Sciences, Dr.Sc.(Econ.), Prof., Scientific Director of the Institute of Regional Economics of the Russian Academy of Sciences (St. Petersburg, Russia).

经济博士、俄罗斯科学院院士、教授、俄罗斯科学院地方经济学院科学总监（圣彼得堡市，俄羅斯）



Пахомова Е. А.
Elena A. Pakhomova
叶列娜·帕霍莫娃

Д-р пед. наук, проф., ректор Российской государственной специализированной академии искусств (Москва, Россия).
Dr.Sc.(Ed.), Prof., Rector of Russian State Specialized Academy of Arts (Moscow, Russia).
教育学博士、代理校长 俄罗斯国家 专门的艺术学院（莫斯科市，俄羅斯）



Просеков А. Ю.
Alesandr Yu. Prosekov
亚历山大·普罗谢科夫

Чл.-корр. РАН, д-р техн. наук, д-р биол. наук, проф., лауреат премии Правительства Российской Федерации в области науки и техники, ректор Кемеровского государственного университета (Кемерово, Россия).
Corresponding Member of Russian Academy of Sciences, Dr.Sc.(Eng.), Dr.Sc.(Biol.), Prof., Laureate of the Science and Technology Award of the Government of the Russian Federation, Rector of Kemerovo State University (Kemerovo, Russia).

技术学博士、教授、俄罗斯科学院通讯院士、俄罗斯联邦政府科技奖获得者、克麦罗沃国立大学校长（克麦罗沃市，俄羅斯）



Растворцева С. Н.
Svetlana N. Rastvortseva
斯维特拉娜·拉斯特沃尔采娃

Д-р экон. наук, проф. департамента мировой экономики факультета мировой экономики и мировой политики Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (Москва, Россия).
Dr.Sc.(Econ.), Prof., Prof. at the Department of World Economy and International Affairs, National Research University «Higher

School of Economics» (Moscow, Russia).

经济博士、教授、俄罗斯国家高等经济学院世界经济和国际政治系世界经济司教授（莫斯科市，俄羅斯）



Сапир Жак
Jacques Sapir
雅克·萨皮

Иностранный член РАН, проф., член Французской академии наук, директор CEMI – Foundation Robert de Sorbon (Париж, Франция); визит-проф. кафедры экономической и финансовой стратегии Московской Школы Экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия).

Foreign Member of the Russian Academy of Sciences, Prof., Member of the French Academy of Sciences, Director of the CEMI at Foundation Robert de Sorbon (Paris, France); Visiting Professor of the Department of Economic and Financial Strategy of the Moscow School of Economics of Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia).

国立莫斯科罗蒙诺索夫大学莫斯科经济学院经济金融战略研究室客座教授、俄罗斯科学院外籍成员（巴黎市，法國）



Уграс Джозеф Юсуф
Yusuf Joseph Ugras
尤苏夫·约瑟夫·乌格拉斯

Д-р экон. наук, проф., декан колледжа профессионального и непрерывного обучения, проректор по международному образованию и международным делам Университета Ла Салль (Филадельфия, США).

Ph.D., Prof., Dean of the College of Professional and Continuing Education, Vice-Rector for International Education and International Affairs, La Salle University (Philadelphia, USA).

经济博士、教授、拉塞尔大学职业教育和进修教育学院院长 兼主管国际教育和国际事务的副校长（费城市，美国）



Фадеев А. М.
Aleksey M. Fadeev
阿列克谢·法捷耶夫

Д-р экон. наук, главный научный сотрудник Института экономических проблем им. Г. П. Лузина ФИЦ КНЦ РАН (Апатиты, Россия); профессор Высшей школы управления и бизнеса Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (Санкт-Петербург, Россия).

Dr.Sc.(Econ.), Chief Researcher at the Luzin Institute for Economic Studies – Subdivision of the Federal Research Centre "Kola Science Centre of the Russian Academy of Sciences" (Apatity, Russia); Professor of the Post-Graduate School of Management and Business, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (St. Petersburg, Russia).

经济博士、俄罗斯科学院综合科学中心卢津经济问题学院主任科研员、彼得大帝圣彼得堡理工大学工业管理、经济和贸易学院管理和商务高等学院教授（圣彼得堡市，俄羅斯）



Хворостянная А. С.
Anna S. Khvorostyanaya
安娜·赫沃罗丝佳娜娅

Канд. экон. наук, преподаватель кафедры экономической и финансовой стратегии Московской Школы Экономики, ведущий научный сотрудник ЦСИ ИМИСС МГУ имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия).

Ph.D.(Econ.), Ass. Prof. at the Department of Economic and Financial Strategy, Moscow School of Economics

of Lomonosov Moscow State University, Leading Researcher at the Center for Strategic Studies, Institute for Mathematical Research of Complex Systems, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia).
经济学副博士、国立莫斯科罗蒙诺索夫大学莫斯科经济学院经济金融战略研究室教师、国立莫斯科罗蒙诺索夫大学复杂系统数学研究学院战略研究中心主任科研员（莫斯科市，俄羅斯）



Шамахов В. А.
Vladimir A. Shamakov
沙马霍夫 · 弗拉基米尔

Д-р экон. наук, генерал-полковник, действительный государственный советник Российской Федерации 1 класса; Научный руководитель Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва, Россия).

Dr.Sc.(Econ.), Colonel-General, Acting State Councilor of the

Russian Federation, 1st class; Scientific Director of Northwestern Institute of Management Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Moscow, Russia)

经济学博士，上校将军，俄罗斯联邦一级国家顾问；俄罗斯总统直属国民经济与公共管理学院西北分院（俄罗斯，莫斯科）



Шолте Ян Аарт
Jan Aart Scholte
杨 · 阿特 · 肖尔特

Проф. по глобальным трансформациям и проблемам управления факультета Управления и глобальных отношений Института безопасности и глобальных отношений Университета Leiden (Лейден, Нидерланды); Содиректор Центра исследований глобального сотрудничества Университета Duisburg-Essen (Дуйсбург, Германия); визит-

проф. кафедры экономической и финансовой стратегии Московской Школы Экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия).

Prof. of Global Transformations and Governance Challenges at Leiden University (Leiden, Netherlands); Co-Director of the Center for Global Cooperation Research at Duisburg-Essen University (Duisburg, Germany); Visiting Professor at the Department of Economic and Financial Strategy of the Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia).

莱顿大学安全和国际关系学院管理和全球关系院系全球变革和管理教授、杜伊斯堡-埃森大学全球合作研究中心联合主任、国立莫斯科罗蒙诺索夫大学莫斯科经济学院经济金融战略研究室客座教授（莫斯科市，俄羅斯）

НОВОСТИ

Представители кафедры экономической и финансовой стратегии посетили одно из крупнейших в мире горно-металлургических предприятий



Представители кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики МГУ имени М. В. Ломоносова во время визита в Республику Узбекистан посетили Навойский горно-металлургический комбинат. Это предприятие является одним из крупнейших в мире по производству золота.

Заведующий кафедрой экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ академик В. Л. Квинт, заместитель заведующего кафедрой,

доцент М. К. Алимуродов, профессор кафедры И. В. Новикова и доцент кафедры Н. И. Сасаев посетили крупнейший в мире карьер по добыче золота – «Мурунтау», гидрометаллургические заводы и другие производственные объекты, а также провели встречи с руководством и специалистами предприятия. Основной целью визита стало определение стратегических перспектив развития компании.

Сотрудники кафедры экономической и финансовой стратегии посетили Школу юных стратегов Владимира Квinta в городе Нурафшан (Узбекистан)

13 февраля 2023 г. Школу юных стратегов Владимира Квinta в городе Нурафшан (Узбекистан) посетили заведующий кафедрой

экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ и обладатель Государственной премии Узбекистана в области науки и техники –



В. Л. Квинт, заместитель заведующего кафедрой М. К. Алимурадов, профессор кафедры И. В. Новикова и доцент кафедры Н. И. Сасаев.

Коллектив кафедры обратился с приветственными словами к учащимся и преподавателям Школы юных стратегов Владимира Квinta, рассказал интересные факты об истоках стратегии

и отметил роль Великого Стрategа Амира Тимура в развитии теории стратегии и стратегического лидерства. Отдельно отметили важность формирования и следования личностным стратегиям. Помимо этого, преподавателям Школы были торжественно вручены дипломы Почетного члена научной школы стратегирования.

Оригинальная статья

УДК 338.246.2:303.4

Моделирование процессов сложной социально-экономической системы при выборе стратегических приоритетов развития

Д. М. Журавлев¹, В. К. Чаадаев²

^{1,2}Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

¹jdenis@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-5447-3119>

²vkchaadaev@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7484-5848>

Аннотация: Требования по изменению экономических процессов в направлении стабилизации социально-политической ситуации диктуют руководителям необходимость разработки и применения эффективного набора средств и методов управления социально-экономическими системами. Это предполагает адаптацию и совершенствование инструментов, способов, технологий и форм стратегического планирования, обеспечивающих управляемый процесс развития экономики. Цель статьи заключалась в развитии форм и методов эконометрического моделирования процессов региональной социально-экономической системы, определяющих поиск и обоснование возможностей ее опережающего развития. Основой исследования являлась методология стратегирования академика В. Л. Квinta. При поиске и обосновании целей и задач стратегии развития применялся такой инструмент, как интеллектуальный программный комплекс (кабинет стратега), функциональность которого обеспечивает построение математической модели системных экономических процессов региона с учетом его институциональных, ресурсных, социальных, технологических и других условий. В результате проведенного исследования сформировали прогнозно-аналитическую модель развития субъектов РФ с выделением десяти системообразующих экономических процессов. Формализация факторов и индикаторов была осуществлена на основе индексного подхода. В качестве примера, иллюстрирующего возможности практического применения разработанной модели, рассмотрели транспортную инфраструктуру. Доказательство соответствия модели реальным условиям провели на примере Северо-Западного и Приволжского федеральных округов. В статье представлен решенный комплекс задач стратегирования регионального развития, начиная от формирования теоретико-методологических положений и разработки цифрового двойника региональной экономической системы и заканчивая созданием инструментария, обеспечивающего информационную поддержку процессов анализа, оценки и прогнозирования. Процедуры регионального стратегирования рассматриваются в проекции модели социально-экономической системы региона, определенной как структура, включающая в себя ряд автономных подсистем, каждая из которых характеризуется определенными измеряемыми показателями.

Ключевые слова: методология стратегирования, опережающее развитие, региональная экономика, система управления, социально-экономическая система, цифровые технологии, эконометрическое моделирование

Цитирование: Журавлев Д. М., Чаадаев В. К. Моделирование процессов сложной социально-экономической системы при выборе стратегических приоритетов развития // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. С. 1–20. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-1-20>

Поступила в редакцию 25.12.2022. Прошла рецензирование 17.01.2023. Принята к печати 23.01.2023.

original article

Modeling the Processes of a Complex Socio-Economic System and Strategic Development Priorities

Denis M. Zhuravlev¹, Vitaly K. Chaadaev²

^{1,2}Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

¹jdenis@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-5447-3119>

²vkchaadaev@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7484-5848>

Abstract: To change the economic processes and stabilize the socio-political situation, the authorities need an effective set of tools and methods of socio-economic management. They require new and better means of strategic planning that provide a controlled development of the national economy. This research features advanced forms and methods of econometric modeling in the regional socio-economic system. The research relied on the strategizing methodology developed by Professor V.L. Kvint, as well as the Strategist's Office software that makes it possible to construct mathematical models of economic processes for a particular region. The predictive analytical model covered ten basic economic processes. This article introduces some factors and indicators defined for the transport infrastructure based on the index approach. The experimental part focused on the case of the North-Western and Volga Federal Districts. The set of tasks for regional development strategizing ranges from the theoretical and methodological provisions to the development of a digital twin of a regional economic system designed with the help of tools that provide information support for analysis, assessment, and forecasting. Regional strategizing is considered as a model of a regional socio-economic system defined as a structure that includes a number of autonomous subsystems with certain objective and measurable indicators.

Keywords: strategy methodology, advanced development, regional economy, control system, socio-economic system, digital technologies, econometric modeling

Citation: Zhuravlev DM, Chaadaev VK. Modeling the Processes of a Complex Socio-Economic System and Strategic Development Priorities. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1):1–20. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-1-20>

Received 25 December 2022. Reviewed 17 January 2023. Accepted 23 January 2023.

在选择战略发展优先事项时对复杂社会经济系统的运行过程进行建模

D.M. Zhuravlev¹, V.K. Chaadaev²

^{1,2}莫斯科罗蒙诺索夫国立大学, 俄罗斯, 莫斯科

¹jdenis@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-5447-3119>

²vkchaadaev@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7484-5848>

摘要: 为稳定社会和政治局势而改变经济进程的客观要求, 决定了必须为不同层次的管理人员开发一套有效的工具和方法来管理社会和经济系统。要解决这一问题, 需要调整和改进战略规划的工具、方法、技术和形式, 为国民经济发展提供一个可控过程。本文的目的是开发地区社会和经济系统运行过程的计量经济学模型的形式和方法, 寻找和论证确定无疑的超前发展机遇。V. L. 昆特院士的战略化方法论是本研究的基础。在寻找和论证超前地区发展战略的目标和目的时, 我们使

用了智能软件包（战略家办公室）这样的工具，其功能是在考虑到体制、资源、社会、技术和其他条件的情况下，确保构建地区系统经济过程的数学模型。作为研究的结果，形成了俄罗斯联邦主体发展的预测分析模型，突出了十个骨干经济过程。因素和指标的形式化是在指数方法的基础上进行的。作为说明所开发模型实际应用可能性的例子，我们研究了骨干经济过程之一——运输基础设施。以西北和伏尔加联邦管区为例，通过实验方法证明了该模型与实际情况的一致性。本文提出了一系列地区发展战略任务，从理论和方法论规定的形成以及地区经济体系数字孪生的发展开始，到创建为分析、评估和预测提供信息支持的工具结束。在地区社会和经济系统模型的预测中考虑了地区战略化的程序，该系统被定义为包括若干自主子系统的结构，每个子系统都以某些客观可衡量的指标为特征。

关键词：战略化方法论，超前发展，地区经济，管理系统，社会和经济系统，数字技术，计量经济学模型

编辑部收到稿件的日期：2022年12月25日 评审日期：2023年01月17日 接受发表的日期：2023年01月23日

ВВЕДЕНИЕ

Происходящие события, связанные с кризисом политической власти в ряде государств на постсоветском пространстве и желанием их правительств разрушить налаженные хозяйствственные связи с Российской Федерацией, приводят к локальным отраслевым кризисам, росту инфляции и замедлению темпов роста валового национального продукта. Объективные требования по изменению экономических процессов в направлении стабилизации социально-политической ситуации диктуют перед руководителями различных уровней (федеральный, региональный и муниципальный) такую стратегическую задачу, как необходимость разработки и применения эффективного набора средств и методов управления социально-экономическими системами на всех уровнях, фазах и этапах функционирования национального хозяйственного комплекса. Решение такой задачи предполагает адаптацию и совершенствование инструментов, способов, технологий и форм, обеспечивающих процесс управления российской экономики в целом, а также ее составных частей. Необходимо учитывать тот факт, что применение различных форм и инструментов управления невозможно без понимания сущности и

основных принципов взаимодействия составляющих (элементов, частей, компонентов и пр.) социально-экономических систем, а также их функциональных и структурных свойств, факторов и параметров, определяющих многокритериальность целей и задач управления, определение векторов и возможной динамики развития¹.

Отличие социально-экономических систем от физических состоит в том, что в них существует звено принятия решений, а также субъективное сознание человека, которое оказывает влияние на систему². Социально-экономические системы представляют собой важную и типичную комплексную систему (также называемую сложной адаптивной системой). В отличие от других систем (например, неживых, биологических и экологических) социально-экономические системы имеют ряд обстоятельств и свойств, которые затрудняют их распознавание, описание и контроль³. Из-за их сложности и динамического характера не существует универсального решения проблемы социально-экономической системы, которые постоянно меняются и развиваются, требуя процесса углубления их понимания, что приводит к отсутствию точных и полных

¹ Квинт В. Л., Хворостяная А. С., Сасаев Н. И. Авангардные технологии в процессе стратегирования // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 11. С. 1170–1179. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>

² Марков К. К. О некоторых проблемах моделирования сложных социально-экономических систем // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. 2006. Т. 11. № 7. С. 82–95.

³ Исторические формы развития математического моделирования как системы прогнозирования экономической активности / О. Т. Астанаулов [и др.] // Вопросы истории. 2021. № 6–2. С. 87–94.

общих аналитических моделей таких систем⁴. Поэтому изучение теорий, методов и приемов эффективного моделирования сложности и динамики социально-экономических систем представляет собой перспективную область исследований.

Авторы полагают, что изучение сложности и динамики социально-экономических систем необходимо начинать с обработки больших данных с применением различных методов моделирования и прогнозирования для максимального понимания прошлых, настоящих и будущих процессов и событий. Количественная и качественная оценка связей и взаимодействий в сложной социальной экономической системе является одним из наиболее сложных аспектов анализа, но позволяет достичь максимально приемлемого результата при реализации процедур стратегического планирования⁵.

Цель настоящей статьи заключалась в развитии форм и методов эконометрического моделирования процессов региональной социально-экономической системы, определяющих поиск и обоснование возможностей ее опережающего развития.

Теоретические положения

Значение понятия система (англ. system) обширно – это структура, механизм, устройство, конструкция, порядок. В научной литературе существует большое количество определений: «упорядоченная совокупность элементов, которые находятся в отношениях и связях друг с другом и образуют определенную целостность, единство», «комбинация взаимодействующих элементов, организованных для достижения

одной или нескольких поставленных целей», «совокупность интегрированных и регулярно взаимодействующих или взаимозависимых элементов, созданная для достижения определенных целей, причем отношения между элементами определены и устойчивы, а общая производительность или функциональность системы лучше, чем у простой суммы элементов»^{6,7,8}. Чаще всего под системой понимают «совокупность объектов и процессов (компонент), которые находятся во взаимодействии и взаимосвязи между собой»⁹. Объекты и процессы системы формируют единое целое, характеризующееся набором свойств, которые не присущи составляющим его компонентам.

Социально-экономические системы представляют собой целостную совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих между собой субъектов (экономических, социальных и пр.) и процессов по поводу создания, распределения, обмена и потребления разнообразных продуктов (товаров и услуг), а также распределения и потребления как материальных, так и нематериальных ресурсов (рис. 1).

Социально-экономическую систему характеризуют системные качества, среди которых можно выделить присутствие особого ключевого (базового) отношения (экономические отношения – распределение благ и ресурсов, а также поддержание пропорций), которое объединяет единством происхождения все остальные и из которого затем образуются и развиваются более сложные свойства и связи системы.

Социально-экономическая система локализована в экономическом пространстве и времени (наличие определенных географических, духовных, исторических, этнических, политических

⁴ Klachek P. M., Polypan P. L., Liberman I. V. Development of a synergetic research environment for modeling complex productive and economic systems // St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics. 2019. Vol. 12. № 2. P. 112–120. <https://doi.org/10.18721/JE.12211>

⁵ Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>

⁶ Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия. М.: Инфра-М, 2016. 882 с.

⁷ ГОСТ Р ИСО МЭК 15288-2005. Системная инженерия. Процессы жизненного цикла систем. М.: Стандартинформ, 2006. 58 с.

⁸ Батоврин В. К. Толковый словарь по системной и программной инженерии. М.: ДМК Пресс, 2012. 280 с.

⁹ Жданов С. А., Петров А. М., Коноваленко Н. П. Особенности управления сложными социально-экономическими системами: зарубежный опыт // Дискуссия. 2013. Т. 40. № 10. С. 72–76.

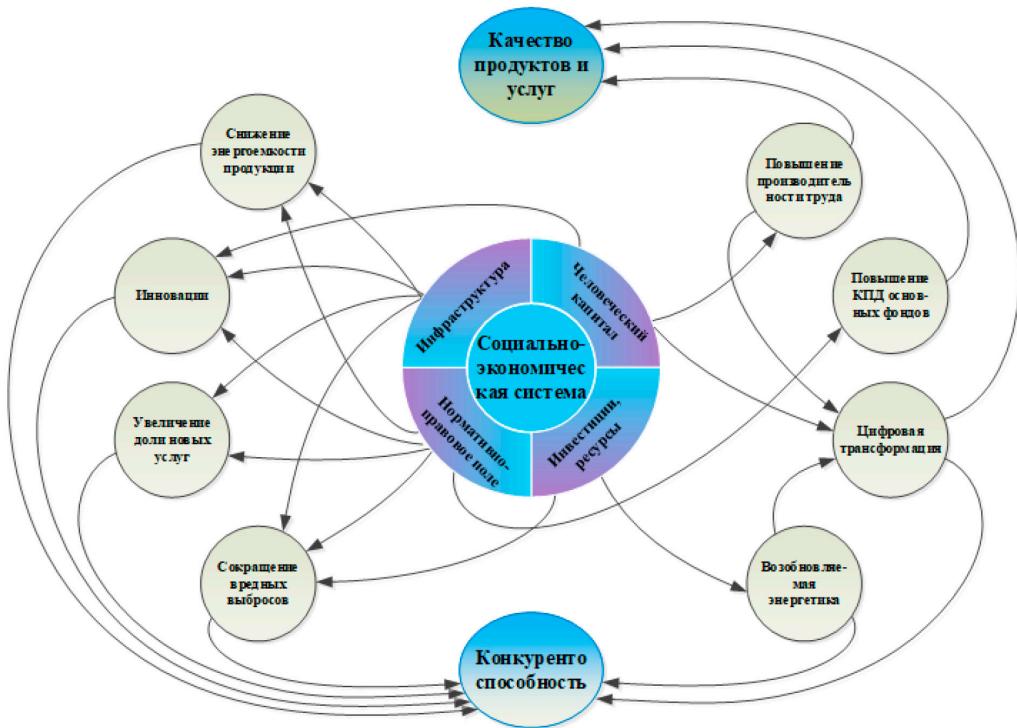


Рис. 1. Социально-экономическая система как целостная совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих между собой процессов

Fig. 1. Socio-economic system as an integral set of interrelated and interacting processes

и экономических границ). Это означает, что она воплощается и в форме небольших по масштабу общественно-хозяйственных организаций, и в конкретных государственно-политических образованиях. Не все черты, присущие системе, возникают сразу, в один момент. Сначала формируются простейшие экономические и социальные формы взаимоотношений и взаимодействий, а на их базе более сложные процессы, отношения и взаимосвязи.

Основными свойствами социально-экономической системы являются:

- целостность, т. е. изменение одного из компонентов может повлиять не только на другие составляющие системы, но и привести к ее изменению в целом;

- иерархичность, т. е. любую систему можно рассматривать как компонент более высокого порядка;
- интегративность, т. е. система в целом имеет свойства, которые отсутствуют у ее отдельных элементов (верно обратное – элементы могут обладать свойствами, которые не проявляются у системы в целом)¹⁰.

Сложная социально-экономическая система состоит из социальной и экономической подсистем, выполняющих определенные функции:

- социальная подсистема представляет собой составную часть общества с ее социальной структурой, институциональными институтами, человеческим, в том числе культурным, интеллектуальным, образовательным

¹⁰ Нестеренко И. Н., Шипилова Т. В. Инвестирование инноваций в социально-экономической системе // Гуманитарные и социальные науки. 2010. № 2. С. 93–98.

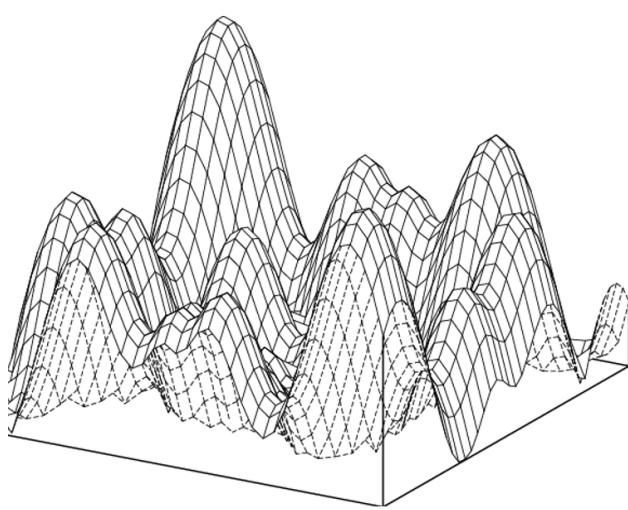


Рис. 2. Экономическая подсистема как «фитнес-ландшафт»

Fig. 2. Economic subsystem as a “fitness landscape”

и трудовым потенциалом и капиталом, морально-этическими принципами и демографическими процессами, а также здоровьем населения;

– экономическая подсистема представляет собой совокупность всех экономических отношений, реализующихся в обществе. Она находится в непрерывном взаимодействии с элементами социальной подсистемы¹¹.

Экономические подсистемы представляют собой сложные пространственные структуры. Решения и взаимодействия происходят на разных географических уровнях. То, что происходит на одном уровне, может иметь последствия на других уровнях. Для изучения этих многослойных структур и их эволюции требуются подходящие инструменты как теоретического, так и эмпирического анализа, учитывающие наличие пространственных эффектов, границ (политических, социальных, культурных и т. д.), нелинейностей и сосуществование долгосрочных равновесий, мультирегионального контекста,

неоднородности, сетей и взаимодействующих агентов. Некоторые из этих инструментов уже доступны, другие еще предстоит разработать.

В некоторых случаях целесообразно рассматривать экономическую подсистему как «фитнес-ландшафт», поскольку это не нейтральная среда, в которой есть как очень выгодные, так и крайне невыгодные позиции (рис. 2)¹². Если вам удастся взобраться на выгодную гору, то вы станете «победителем» в сфере экономической пригодности; если вы отправлены в невыгодную долину, то вы проиграли.

Часть формы любого конкретного ландшафта экономической пригодности «объективна» в том смысле, что она находится вне творческого контроля человеческих агентов, т. е. это наличие природных ресурсов, благоприятный климат, законы физики и т. д.

Процесс управления на всех иерархических уровнях социально-экономической системы включает организационные, экономические и правовые формы воздействия на процесс социально-экономического развития, такие как

- создание, развитие и обслуживание инфраструктуры на основе финансирования из бюджета, предоставления государственных займов, использования внебюджетных средств, создания специальных фондов и пр.;
- установление дифференцированных льгот хозяйствующим субъектам, ориентированным на импортозамещение и насыщение внутреннего рынка, осуществляющим производство наукоемких товаров и оказывающим высокотехнологичные услуги и выпуск экспортно-ориентированной конкурентоспособной продукции с высокой добавленной стоимостью;
- целевая правовая и финансовая поддержка малого и среднего бизнеса,участвующего в развитии перерабатывающих и техно-

¹¹ Жуковская Л. В. Регулирование сложных социально-экономических систем на разных уровнях иерархии в условиях неопределенности // Труды Института системного анализа Российской академии наук. 2018. Т. 68. № 4. С. 17–25. <https://doi.org/10.14357/20790279180402>

¹² Gerrits L., Marks P. The evolution of Wright's (1932) adaptive field to contemporary interpretations and uses of fitness landscapes in the social sciences // Biology and Philosophy. 2014. Vol. 30. P. 459–479. <https://doi.org/10.1007/s10539-014-9450-2>

логичных отраслей экономики и обеспечивающего наполнение рынка отечественными качественными товарами.

С учетом того что основу национальной экономики составляют региональные социально-экономические системы, сосредоточимся на способах и методах построения стратегий развития субъектов Российской Федерации.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Среди отечественных специалистов, труды которых посвящены вопросам анализа сложных экономических систем, можно отметить таких исследователей, как

- Э. Р. Головко, определивший ключевые взаимосвязи, взаимозависимости и синергетические параметры сложных экономических систем в рамках регионального развития¹³;
- В. Л. Макаров, рассматривающий инновации как ресурс для прорывного развития и выдвинувший гипотезу о том, что инновационная активность региона зависит от размера пространства инноваций и эффективности его использования¹⁴;
- А. Г. Давтян, сформулировавший принципы моделирования информационных потоков в открытых социально-экономических системах, которые отражают дуализм отношения системы и внешнего окружения¹⁵;
- А. Л. Сабинина, обосновавшая, что цифровая трансформация региональной экономики должна быть построена на качественно новых цифровых преобразованиях управлений, производственных, научных, об-

разовательных и прочих бизнес-процессов с использованием интеллектуальных информационных систем нового поколения, способных к обмену большими массивами данных между участниками региональной цифровой платформы для принятия обоснованных управленческих решений в интересах развития территории¹⁶;

- М. С. Оборин, показавший, что в сложившихся макроэкономических условиях в Российской Федерации на уровне системы государственного управления сформировался стратегический курс социально-экономического развития страны, который основан на территориальном потенциале и диверсифицированной специализации субъектов¹⁷.

В отношении разработки стратегических направлений опережающего развития социально-экономических систем классическими являются труды академика В. Л. Квinta, который первым из российских ученых сформулировал правила стратегического мышления и основал научную школу теории стратегии, методологии и практики стратегирования¹⁸.

Изучение трудов указанных исследователей позволило сделать вывод о том, что готовность региональной экономики к преобразованиям определяется состоятельностью составляющих ее основу системных экономических процессов (развитие транспортной и телекоммуникационной инфраструктуры, уровень социальной поддержки населения, численность и качество экономически активного населения, нормативно-правовая поддержка бизнеса,

¹³ Головко Э. Р. Инструменты анализа сложных экономических систем // Международный научно-исследовательский журнал. 2020. Т. 97. № 7–3. С. 146–149. <https://doi.org/10.23670/IRJ.2020.97.7.097>

¹⁴ Моделирование развития экономики региона и эффективность пространства инноваций / В. Макаров [и др.] // Форсайт. 2016. Т. 10. № 3. С. 76–90. <https://doi.org/10.17323/1995-459X.2016.3.76.90>

¹⁵ Принципы моделирования информационных потоков в открытых социально-экономических системах / А. Г. Давтян [и др.] // Математические методы в технологиях и технике. 2021. № 3. С. 55–58. https://doi.org/10.52348/2712-8873_MMTT_2021_3_55

¹⁶ Сабинина А. Л., Измалкова С. А., Сычева И. В. Цифровая трансформация региональной экономики как стратегический потенциал ее развития // Экономический анализ: теория и практика. 2019. Т. 18. № 6. С. 999–1013. <https://doi.org/10.24891/ea.18.6.999>

¹⁷ Оборин М. С. Роль регионов с «сумной специализацией» в социально-экономическом развитии России // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2020. Т. 60. № 4. С. 23–30.

¹⁸ Квант В. Л. Теория и практика стратегирования. Ташкент: Тасвир, 2018. 160 с.

способность предприятий к восприятию инноваций и др.) и наличием стратегии, в которой логические выстроенные и обоснованные мероприятия синхронизированы по времени и доступным ресурсам¹⁹.

Как показывает мировая и отечественная практика, для формирования адекватной целям и задачам стратегии опережающего развития, в том числе цифрового, требуются специальные инструменты, способные в условиях ускоренной цифровизации экономики выявить и предложить нестандартные схемы опережающего развития^{20,21,22,23,24}. К такого рода инструментарию можно отнести интеллектуальный программный комплекс (кабинет стратега), функциональности которого достаточно для построения математической модели (цифрового двойника) региона с учетом его институциональных, ресурсных, социальных, технологических и других условий²⁵. При помощи такого цифрового двойника, посредством проведения над ним экспериментов, для каждой конкретной региональной экономической системы могут быть определены и обоснованы механизмы запуска экономического роста²⁶.

В зависимости от степени приближенности объекта моделирования к реальности на практике используются следующие методы²⁷.

1. Концептуальное моделирование.

При разработке концептуальной модели происходит формализация структуры моделируемо-

го объекта, а также описываются свойства каждого его элементарного составляющего и причинно-следственные связи, характеризующие объект по отношению к внешней и внутренней среде и являющиеся значимыми для решения задач моделирования. То есть создается обобщенная (концептуальная) модель объекта, основанная на представлениях наблюдателей (экспертов) о его свойствах, характеристиках и принципах функционирования. При разделении объекта на элементы каждый из них описывается присущим только ему набором свойств (атрибутов), а также устанавливаются и формализуются связи (отношения) между ними. Например, при создании модели предприятия производится описание видов его экономической деятельности. Каждый вид характеризуется затраченными ресурсами, в процессе преобразования которых происходит выпуск результирующих продуктов. Преобразование ресурсов в процессе производства осуществляется различными структурными подразделениями, имеющими свои свойства (расположение, организационная структура, степень участия в процессе и пр.), описание инфраструктуры (транспортной, логистической, энергетической, информационной и пр.), которой присущи определенные свойства, влияющие на конечные результаты деятельности, описание поставщиков и потребителей и т. д. Результатом концептуального моделирования

¹⁹ Квинт В. Л. Разработка стратегии: мониторинг и прогнозирование внутренней и внешней среды // Управленческое консультирование. 2015. Т. 79. № 7. С. 6–11.

²⁰ Place leadership and regional economic development: a framework for cross-regional analysis / A. Beer [et al.] // Regional Studies. 2019. Vol. 53. № 2. P. 171–182. <https://doi.org/10.1080/00343404.2018.1447662>

²¹ Samaniego R. M., Sun J. Y. Productivity growth and structural transformation // Review of Economic Dynamics. 2016. Vol. 21. P. 266–285. <https://doi.org/10.1016/j.red.2015.06.003>

²² Смородинская Н. В., Катуков Д. Д. Когда и почему региональные кластеры становятся базовым звеном современной экономики // Балтийский регион. 2019. Т. 11. № 3. С. 61–91. <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2019-3-4>

²³ Аганбегян А. Г. Анализ и прогнозирование социально-экономического развития регионов (методические заметки) // Среднерусский вестник общественных наук. 2019. Т. 14. № 4. С. 15–28. <https://doi.org/10.22394/2071-2367-2019-14-4-15-28>

²⁴ Чадаев В. К. «Умное ЖКХ» как сокращение издержек в управлении многоквартирными домами // Экономика и управление народным хозяйством: генезис, современное состояние и перспективы развития: Материалы II Международной научно-практической конференции. Воронеж, 2018. С. 211–215.

²⁵ Журавлев Д. М. Управление экономическим развитием субъекта Российской Федерации. М.: Первое экономическое издательство, 2020. 183 с.

²⁶ Zhuravlev D. M., Glukhov V. V. Strategizing of economic systems digital transformation: A driver on innovative development // St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics. 2021. Vol. 14. № 2. P. 7–21. <https://doi.org/10.18721/JE.14201>

²⁷ Журавлев Д. М. Методы анализа и имитации управленческих решений // Сурский вестник. 2019. Т. 7. № 3. С. 73–77.

являются наборы структурных и функциональных схем, таблиц и графиков, характеризующих деятельность объекта с заданной точностью и дающих наглядное представление о его связях и взаимодействиях. Изучение и анализ концептуальной модели дает представление о сложившихся пропорциях, распределении ресурсов между подразделениями и эффективности их использования, а также позволяет выявить узкие места и дать предварительную оценку качества управления. Жестких методических и нормативных документов, определяющих формат разработки и визуализации концептуальной модели, не существует. Как и любая другая, концептуальная модель предназначена для решения задач определенного типа.

2. Математическое моделирование.

Математическое моделирование представляет собой процесс, описывающий свойства и характер реального объекта при помощи математических символов, оформленных как целевые функции, уравнения, неравенства, ограничения и другие выражения. Представление объекта в качестве набора взаимоувязанных и согласованных математических выражений позволяет построить его цифровой двойник. Это упрощает проведение экономического анализа и расширяет возможности по принятию правильных управленческих решений, направленных на повышение эффективности функционирования объекта моделирования.

3. Имитационное моделирование.

Представляет собой универсальный экспериментальный метод исследования реальных экономических систем, характеризующихся структурной и поведенческой сложностью, наличием значительного числа бизнес-процессов и большим количеством влияющих постоянных и переменных факторов. Практическая работа при имитационном моделировании пред-

полагает наличие алгоритмизированной математической модели объекта (цифрового двойника), переведенного в программный код, исполняемый при помощи средств вычислительной техники. На современном этапе развития цифровых технологий размерность имитационной модели (количество элементов объекта, связей между ними, факторов, условий, параметров, свойств и атрибутов) может быть неограниченной, что позволяет создать максимально приближенную к реальности модель. Главным условием успешности моделирования является соблюдение принципа информационной достаточности, т. е. наличие исходных данных в количестве, которое позволяет однозначно интерпретировать входные и выходные параметры объекта и формализовать внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на его функционирование.

При соблюдении указанного принципа технологии имитационного моделирования пре-вышают возможности формальных математических методов, позволяя детально воспроизвести причинно-следственные связи любой сложности²⁸. Возможность использования для моделирования всех перечисленных методов, используя достоинства и нивелируя недостатки каждого, может быть реализована посредством выстраивания двухуровневого сценария формирования модели, схематичное изображение которой приведено на рисунке 3.

Сценарий первого уровня, концептуальный (К-сценарий). Для его формирования применяется метод концептуального моделирования. Для верификации имеющихся исходных данных об объекте производится проверка. Например, с использованием сетей Петри²⁹. Применение К-сценария позволяет идентифицировать и устранить ошибки, допущенные на этапах формализации свойств (атрибутов) элементов объекта и описания связей между ними. Это дает

²⁸ Чадаев В. К. Подготовка задачи имитационного моделирования бизнес-процесса // Вестник университета. 2007. Т. 19. № 1. С. 330–338.

²⁹ Nesterov R. A., Savelyev S. Yu. Generation of Petri nets using structural property-preserving transformations // Proceedings of the Institute for System Programming of the RAS. 2021. Vol. 33. № 3. P. 155–170. [https://doi.org/10.15514/ISPRAS-2021-33\(3\)-12](https://doi.org/10.15514/ISPRAS-2021-33(3)-12)

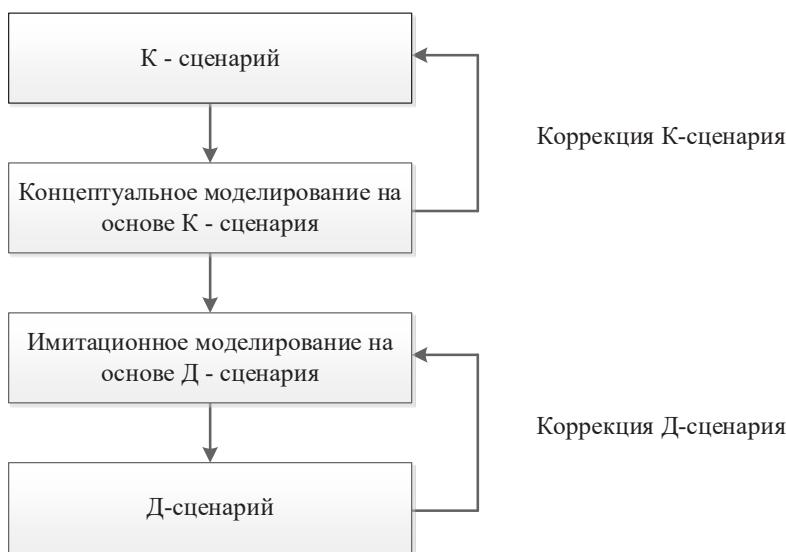


Рис. 3. Визуализация двухуровневого сценария формирования модели функционирования социально-экономической системы

Fig. 3. Two-level scenario of a socio-economic system

возможность на первом уровне отсеять ошибки, тем самым повышая вероятность реалистичности модели.

Сценарий второго уровня, детальный (Д-сценарий). Сценарий представляет собой детальное описание бизнес-модели. Основу Д-сценария составляет сценарий первого уровня. Д-сценарий – это имитационная модель, оформленная в виде цифрового двойника (математической модели), воспроизводящего, с заданной точностью, все процессы жизненного цикла моделируемого объекта.

Модель региона как экономико-организационной системы представляет собой приближенный заменитель, отражающий его целевое состояние (статическое или динамическое, абстрактное или реальное), и предназначена для формализации и детализации всей совокупности функционирующих процессов. Представление этих процессов в цифровом виде позволяет приблизить модель к реальности, тем самым обеспечив условия для качественного стратегического планирования и прогнозирования. Проведение над цифровым двойником объекта моделирования экспериментов, имитирующих его поведение, дает возможность максимально оценить ве-

роятность достижения поставленных целей, выполнить расчет необходимых для этого ресурсов и минимизировать риски реализации принимаемых управленческих решений.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Концепция «умной специализации» регионов предполагает зонтичную форму формирования региональных стратегий поиска возможностей опережающего развития, включая оценку социальной и пространственной ситуации, опирающуюся на когнитивный анализ и творческие способности стратега (рис. 4).

Формирование прогнозно-аналитической модели развития субъектов Российской Федерации базировалось на следующих основных методических подходах:

1. Выделение совокупностей измеряемых социально-экономических показателей (факторов), управляемых на уровне объекта стратегирования, и целевых (установленных стратегией) индикаторов, зависящих от различных сценариев управления этими факторами на основе количественного анализа данных официальной статистики.

2. Поиск статистически значимых условно стационарных зависимостей индикаторов от



Рис. 4. Система стратегического планирования

Fig. 4. Strategic planning system



Рис. 5. Системные экономические процессы субъектов Российской Федерации

Fig. 5. Systemic economic processes in the subjects of the Russian Federation

управляемых факторов, основанный на использовании формализма решений задач дисперсионнорегрессионного анализа указанных «пространственных выборок» данных.

В результате выделено и formalизовано десять системообразующих экономических процессов (рис. 5)³⁰.

Формализация факторов и индикаторов осуществлена на основе индексного подхода, что

³⁰ Журавлев Д. М., Троценко А. Н., Чадаев В. К. Методология и инструментарий стратегирования социально-экономического развития региона // Экономика промышленности. 2022. Т. 15. № 2. С. 131–142. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-2-131-142>

обусловлено требованиями сопоставимости оценок для разных регионов и финансово-денежных показателей, использующих статистические данные разных лет.

В качестве примера, иллюстрирующего возможности практического применения разработанной модели, рассмотрим один из системообразующих экономических процессов региона – транспортную инфраструктуру³¹. Такой выбор обуславливается тем, что автодорожная инфраструктура оказывает влияние на социально-экономическое развитие региона, т. к. присутствует на всей территории. Транспортная инфраструктура реализует для экономики региона следующие функции:

- объединение: автомобильный грузовой и пассажирский транспорт обеспечивает доступность и является связующим звеном между субъектами и объектами экономической деятельности региона, выполняя социальный заказ образовательных, медицинских и культурных учреждений и спортивных организаций, поддерживая их стабильную и бесперебойную работу;
- маневренность: обеспечивает возможность беспрепятственного перемещения по территории региона активной части населения, тем самым формируя мобильный рынок труда;
- конкуренция: перемещение грузов с минимальными издержками способствует экономическому росту и получению более высокой добавленной стоимости предприятиями с большой долей транспортных расходов;
- поддержка и формирование рынка: наличие развитой сети автомобильных дорог позволяет упрочить хозяйствственные и торевые связи как с приграничными, так и с отдаленными регионами.

Определяющим фактором уровня развития транспортной инфраструктуры является показатель плотности региональных автомобильных дорог (ПАД), выражаемый, по данным Федеральной службы государственной статистики, в единицах протяженности (км) на установленное значение площади территории (в работе это значение принимается равным 10 км² для обеспечения количественной сопоставимости соответствующих факторных и индикативных индексов).

Уровень развития плотности автомобильных дорог должен оказывать влияние на величину валового регионального продукта (ВРП) через соответствующий уровень средней производительности труда (аспект мобильности). Однако с учетом территориальной специфики регионов Российской Федерации более значимым аспектом влияния на ВРП является транспортная составляющая стоимости продукции и услуг. С учетом этого в формализации соответствующего индикатора (нормированный индекс ВРП, НВРП-ФН) используется нормировка на стоимость фиксированного набора (ФН) как наиболее универсального показателя актуальной рыночной стоимости продукции, учитывающего большинство аспектов ее формирования. Такая формализация индикатора позволяет эффективно выделить влияние фактора ПАД на формирование ВРП и со статистически значимой точностью рассматривать его в качестве главного компонента в соответствующей регрессионной зависимости³².

Фактор (X) – плотность автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием (ПАД), км/10 км².

$$\text{ПАД} = (\text{ПАД_PC})/100$$

³¹ Ускова Т. В. Транспортная инфраструктура как фактор развития территорий и связности экономического пространства // Проблемы развития территории. 2021. Т. 25. № 3. С. 7–22. <https://doi.org/10.15838/ptd.2021.3.113.1>

³² Журавлев Д. М. Теоретические и методологические основы стратегирования социально-экономического развития региона: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2020. 308 с.

где ПАД_РС – плотность автомобильных дорог, по данным Федеральной службы государственной статистики (в км на 1000 тыс. км²); 100 – переводной коэффициент (1000 в 10 км²), который применяется для количественной сопоставимости значений фактора и индикатора.

Индикатор (Y) – нормированный индекс валового регионального продукта (НВРП_ФН), от. ед.

$$НВРП_ФН = \frac{ВРП \times 1000}{ФН \times СГЧЗ \times 12}$$

где ВРП – валовый региональный продукт, млн рублей; 1000 – числовая нормировка, млн рублей > тыс. рублей; СГЧЗ – среднегодовая численность занятых в регионе, тыс. человек; 12 – количество месяцев в году; ФН – стоимость фиксированного набора товаров и услуг в текущих (среднегодовых) ценах, рубли/человек/месяц. Это нормирующий показатель, который используется для сопоставимости «реальной» покупательной способности рубля в разные годы и в разных регионах.

В качестве математического метода исследования используется парная линейная аппроксимация зависимости индикаторов от управляемых факторов с аддитивным учетом случайной компоненты³³.

Доказательство правильности формализации пары «фактор – индикатор» было проведено экспериментальным методом, включив в расчеты показатели субъектов Российской Федерации, которые входят в состав Северо-Западного и Приволжского федеральных округов, при помощи разработанного прикладного программного обеспечения. В качестве информационной базы были взяты данные Федеральной службы государственной статистики за период 2007–2021 гг.

Результаты методических исследований формализации пары «фактор – индикатор»

**Таблица 1. Результаты эксперимента
(исследование возможностей модели)**

Table 1. Capabilities of the model: experiment results

Наименование региона	Категория «Автодорожная инфраструктура»					
	Итог	r_{xy}	R^2	F - критерий	A	df
1	2	3	4	5	6	7
Южный федеральный округ						
Республика Адыгея	✓	0,93	0,86	53,99	3,82	9
Республика Калмыкия	✓	0,90	0,81	37,18	5,56	9
Краснодарский край	✓	0,70	0,49	8,69	6,68	9
Астраханская область	✓	0,90	0,82	39,77	5,90	9
Волгоградская область	✓	0,78	0,61	12,42	2,65	8
Ростовская область	✓	0,75	0,57	11,90	3,49	9
Сибирский федеральный округ						
Республика Алтай	✓	0,76	0,58	9,65	4,30	7
Республика Тыва	✓	0,78	0,61	7,94	3,56	5
Республика Хакасия	✓	0,90	0,81	39,06	4,27	9
Алтайский край		0,75	0,57	10,46	2,28	8
Красноярский край	✓	0,77	0,60	11,92	4,60	8
Иркутская область	✓	0,97	0,94	117,19	2,36	8
Кемеровская область	✓	0,72	0,52	8,72	6,55	8
Новосибирская область	✓	0,94	0,88	59,02	2,56	8
Омская область	✓	0,78	0,60	7,64	2,46	5
Томская область	✓	0,73	0,53	6,76	3,16	6

для каждого из процессов региональной экономической системы представлены в таблице 1.

³³ Baum C. F. An introduction to modern econometrics using Stata. Stata Press, 2006. 341 p.

Таблица 2. Данные регрессионного и дисперсионного анализа категории «Автодорожная инфраструктура» для Астраханской области

Table 2. Road infrastructure in the Astrakhan Region: regression and dispersion

Регрессионный анализ		Дисперсионный анализ	
Число наблюдений, n	15	Дисперсия, X	0,009
Число степеней свободы, df	9	Среднеквадратичное отклонение, X	0,093
Коэффициент детерминации, R^2	0,82	Дисперсия, Y	0,460
Коэффициент корреляции, r_{xy}	0,90	Среднеквадратичное отклонение, Y	0,678
Критерий Фишера ($F_{\text{табл}} = 5,12$)	39,77	Случайная ошибка, a	0,820
Коэффициент, a	-0,95	Предельная ошибка, a	1,856
Коэффициент, b	6,59	Случайная ошибка, b	1,044
t-фактор a (2,2622)	1,15	Предельная ошибка, b	2,362
t-фактор b (2,2622)	6,31	Случайная ошибка, r_{xy}	0,143
Коэффициент эластичности, E	1,23	Случайная ошибка, Y	0,322

Числовые значения коэффициента корреляции r_{xy} показывают значимость связи между фактором X и индикатором Y . Например, на пересечении столбца 3 и строки «Республика Адыгея» значение $r_{xy} = 0,93$. Это означает доказанную взаимосвязь фактора X (плотность автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием – ПАД) с индикатором Y (нормированный индекс валового регионального продукта – НВРП_ФН). Аналогичным образом интерпретируются значения коэффициента детерминации, F -критерия, средней ошибки аппроксимации и числа степеней свободы.

В столбце 2 итоговое решение правильности формализации пар «индикатор – фактор» отмечено знаком «✓» как положительное решение. Итоговое решение и значение «✓» устанавливаются в случае доказуемости статистической значимости пары «фактор – индикатор».

Проиллюстрируем количественную оценку категории «автодорожная инфраструктура» социально-экономической системы Астраханской области. В таблице 2 представлены данные регрессионного и дисперсионного анализа, модельные характеристики представлены на рисунках 6 и 7.

Анализ и количественная оценка категории «автодорожная инфраструктура» для Астраханской области свидетельствуют о соответствии динамики индикатора НВРП_ФН целевому назначению (рост), сопровождающейся положительной динамикой фактора ПАД, что объясняется прямым влиянием фактора на индикатор. Такой эффект характеризует высокий уровень мобильности трудовых и коммерческих ресурсов региона и находит отражение в накоплении и расширенном воспроизводстве общественного блага. Для целей сохранения динамики индикатора рекомендуется увеличение значения фактора.

Таким образом, использование метода парной линейной регрессии позволило доказать правильность используемого для создания цифрового двойника категории «автодорожная инфраструктура» и formalized набора «экономический процесс – фактор – индикатор». Сформированная эконометрическая модель дает возможность выработки рекомендаций по методам и способам формирования управляющих воздействий на региональную экономическую систему. Применяя на практике разработанные методологические подходы для конкретного региона, возможно обоснованно

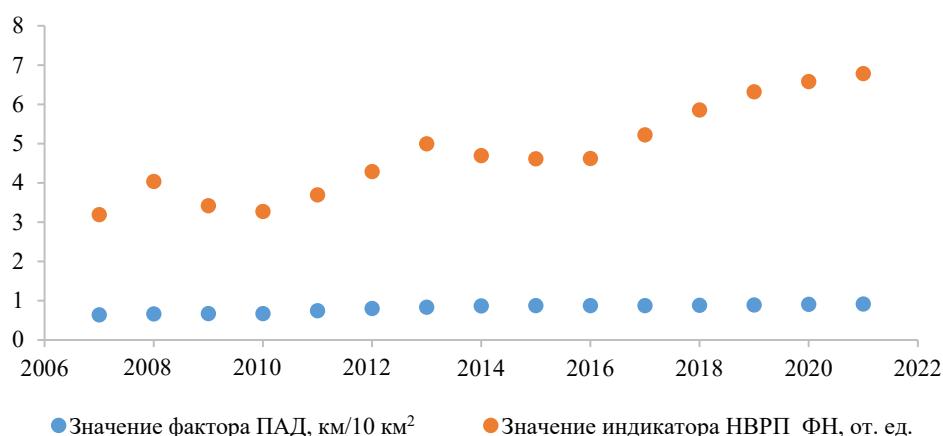


Рис. 6. Численные значения фактора X и индикатора Y в динамике для Астраханской области

Fig. 6. Factor X and indicator Y in dynamics for the Astrakhan region

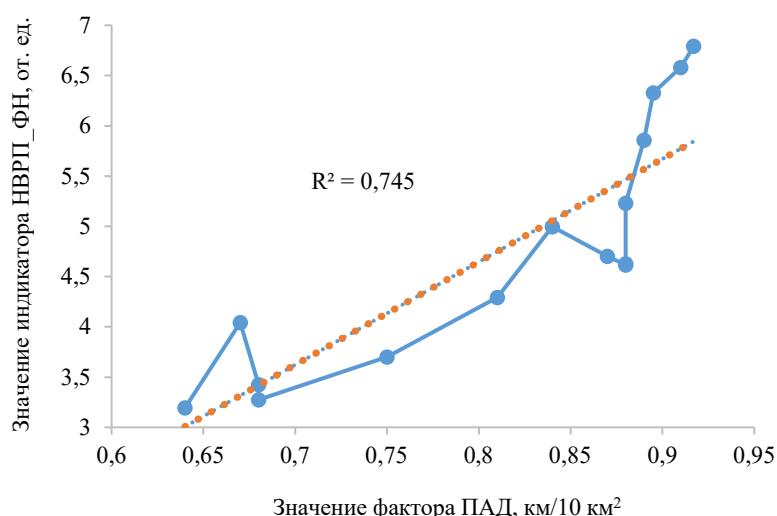


Рис. 7. Эконометрическая модель категории «автодорожная инфраструктура» для Астраханской области

Fig. 7. Road infrastructure in the Astrakhan Region: econometric model

решать задачи стратегирования развития, т. е. формировать систему приоритетных стратегических ориентиров, достижение которых осуществляется при помощи запланированного комплекса мероприятий.

ВЫВОДЫ

Для России, как государства с самой большой территорией в мире, приходящейся на арктический, субарктический и умеренный субтропический климатические пояса, т. е. с очень различными природно-климатическими и экономическими условиями производства,

ключевое значение имеет динамичное развитие регионов. Процессы поддержки принятия управленических решений по формированию стратегий опережающего развития должны рассматриваться как совокупность действий, требующих для их эффективной реализации применения научно обоснованных подходов и современных цифровых технологий. Необходим дифференцированный подход к регионально-му развитию, когда не всеобщая экономическая мода или политика диктуют способ производства, а реальные возможности каждой отдельно взятой территории и всего государства в целом.

В статье представлен решенный комплекс задач стратегирования регионального развития, начиная от формирования теоретико-методологических положений и разработки цифрового двойника региональной экономической системы до создания инструментария, обеспечивающего информационную поддержку процессов анализа, оценки и прогнозирования. Процедуры регионального стратегирования рассматриваются в проекции модели социально-экономической системы региона, определенной

как структура, включающая в себя ряд автономных подсистем, каждая из которых характеризуется определенными измеряемыми показателями.

Необходимо отметить, что в общем смысле не существует оптимального решения проблем развития социально-экономической системы, но авторы полагают, что использование предлагаемой ими методологии приемлемо для выбора приоритетных направлений и векторов развития национальной экономики.

ЛИТЕРАТУРА

- Аганбегян А. Г. Анализ и прогнозирование социально-экономического развития регионов (методические заметки) // Среднерусский вестник общественных наук. 2019. Т. 14. № 4. С. 15–28.
<https://doi.org/10.22394/2071-2367-2019-14-4-15-28>
- Батоврин В. К. Толковый словарь по системной и программной инженерии. М.: ДМК Пресс, 2012. 280 с.
- Головко Э. Р. Инструменты анализа сложных экономических систем // Международный научно-исследовательский журнал. 2020. Т. 97. № 7–3. С. 146–149. <https://doi.org/10.23670/IRJ.2020.97.7.097>
- Жданов С. А., Петров А. М., Коноваленко Н. П. Особенности управления сложными социально-экономическими системами: зарубежный опыт // Дискуссия. 2013. Т. 40. № 10. С. 72–76.
- Жуковская Л. В. Регулирование сложных социально-экономических систем на разных уровнях иерархии в условиях неопределенности // Труды Института системного анализа Российской академии наук. 2018. Т. 68. № 4. С. 17–25. <https://doi.org/10.14357/20790279180402>
- Журавлев Д. М. Методы анализа и имитации управленческих решений // Сурский вестник. 2019. Т. 7. № 3. С. 73–77.
- Журавлев Д. М. Теоретические и методологические основы стратегирования социально-экономического развития региона: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2020. 308 с.
- Журавлев Д. М. Управление экономическим развитием субъекта Российской Федерации. М.: Первое экономическое издательство, 2020. 183 с.
- Журавлев Д. М., Троценко А. Н., Чаадаев В. К. Методология и инструментарий стратегирования социально-экономического развития региона // Экономика промышленности. 2022. Т. 15. № 2. С. 131–142. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-2-131-142>
- Исторические формы развития математического моделирования как системы прогнозирования экономической активности / О. Т. Астанаулов [и др.] // Вопросы истории. 2021. № 6–2. С. 87–94.
- Квинт В. Л. Разработка стратегии: мониторинг и прогнозирование внутренней и внешней среды // Управленческое консультирование. 2015. Т. 79. № 7. С. 6–11.
- Квинт В. Л. Теория и практика стратегирования. Ташкент: Тасвир, 2018. 160 с.
- Квинт В. Л., Хворостяная А. С., Сасаев Н. И. Авангардные технологии в процессе стратегирования // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 11. С. 1170–1179. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>

- Марков К. К. О некоторых проблемах моделирования сложных социально-экономических систем // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. 2006. Т. 11. № 7. С. 82–95.
- Моделирование развития экономики региона и эффективность пространства инноваций / В. Макаров [и др.] // Форсайт. 2016. Т. 10. № 3. С. 76–90. <https://doi.org/10.17323/1995-459X.2016.3.76.90>
- Нестеренко И. Н., Шипилова Т. В. Инвестирование инноваций в социально-экономической системе // Гуманитарные и социальные науки. 2010. № 2. С. 93–98.
- Оборин М. С. Роль регионов с «умной специализацией» в социально-экономическом развитии России// Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2020. Т. 60. № 4. С. 23–30.
- Принципы моделирования информационных потоков в открытых социально-экономических системах / А. Г. Давтян [и др.] // Математические методы в технологиях и технике. 2021. № 3. С. 55–58. https://doi.org/10.52348/2712-8873_MMFT_2021_3_55
- Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия. М.: Инфра-М, 2016. 882 с.
- Сабинина А. Л., Измалкова С. А., Сычева И. В. Цифровая трансформация региональной экономики как стратегический потенциал ее развития // Экономический анализ: теория и практика. 2019. Т. 18. № 6. С. 999–1013. <https://doi.org/10.24891/ea.18.6.999>
- Смородинская Н. В., Катуков Д. Д. Когда и почему региональные кластеры становятся базовым звеном современной экономики // Балтийский регион. 2019. Т. 11. № 3. С. 61–91. <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2019-3-4>
- Ускова Т. В. Транспортная инфраструктура как фактор развития территорий и связности экономического пространства // Проблемы развития территории. 2021. Т. 25. № 3. С. 7–22. <https://doi.org/10.15838/ptd.2021.3.113.1>
- Чаадаев В. К. «Умное ЖКХ» как сокращение издержек в управлении многоквартирными домами // Экономика и управление народным хозяйством: генезис, современное состояние и перспективы развития: Материалы II Международной научно-практической конференции. Воронеж, 2018. С. 211–215.
- Чаадаев В. К. Подготовка задачи имитационного моделирования бизнес-процесса // Вестник университета. 2007. Т. 19. № 1. С. 330–338.
- Baum C. F. An introduction to modern econometrics using Stata. Stata Press, 2006. 341 p.
- Gerrits L., Marks P. The evolution of Wright's (1932) adaptive field to contemporary interpretations and uses of fitness landscapes in the social sciences // Biology and Philosophy. 2014. Vol. 30. P. 459–479. <https://doi.org/10.1007/s10539-014-9450-2>
- Klacheck P. M., Polyan P. L., Liberman I. V. Development of a synergetic research environment for modeling complex productive and economic systems // St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics. 2019. Vol. 12. № 2. P. 112–120. <https://doi.org/10.18721/JE.12211>
- Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>
- Nesterov R. A., Savelyev S. Yu. Generation of Petri nets using structural property-preserving transformations // Proceedings of the Institute for System Programming of the RAS. 2021. Vol. 33. № 3. P. 155–170. [https://doi.org/10.15514/ISPRAS-2021-33\(3\)-12](https://doi.org/10.15514/ISPRAS-2021-33(3)-12)
- Place leadership and regional economic development: a framework for cross-regional analysis / A. Beer [et al.] // Regional Studies. 2019. Vol. 53. № 2. P. 171–182. <https://doi.org/10.1080/00343404.2018.1447662>

Samaniego R. M., Sun J. Y. Productivity growth and structural transformation // Review of Economic Dynamics. 2016. Vol. 21. P. 266–285. <https://doi.org/10.1016/j.red.2015.06.003>

Zhuravlev D. M., Glukhov V. V. Strategizing of economic systems digital transformation: A driver on innovative development // St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics. 2021. Vol. 14. № 2. P. 7–21. <https://doi.org/10.18721/JE.14201>

REFERENCES

- Aganbegyan AG. Analysis and forecasting of socio-economic development of regions (methodical notes). Central Russian Journal of Social Sciences. 2019;14(4):15–28. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/2071-2367-2019-14-4-15-28>
- Batovrin VK. Tolkovyy slovar' po sistemnoy i programmnoy inzhenerii [Explanatory dictionary of system and software engineering]. Moscow: DMK Press; 2012. 280 p. (In Russ.)
- Golovko ER. Tools for the analysis of complex economic systems. International Research Journal. 2020;97(7–3):146–149. (In Russ.) <https://doi.org/10.23670/IRJ.2020.97.7.097>
- Jdanov SA, Petrov AM, Konovalenko NP. The peculiarities of complex socio-economic systems management: Foreign experience. Discussion. 2013;40(10):72–76. (In Russ.)
- Zhukovskaya LV. Public administration of the difficult socio-economic systems on the different levels of hierarchy of in conditions of uncertainty. Proceedings of the Institute for Systems Analysis Russian Academy of Sciences. 2018;68(4):17–25. (In Russ.) <https://doi.org/10.14357/20790279180402>
- Zhuravlev DM. Methods of analysis and imitation of management decisions. Surskiy vestnik. 2019;7(3): 73–77. (In Russ.)
- Zhuravlev DM. Teoreticheskie i metodologicheskie osnovy strategirovaniya sotsial'no-ekonomiceskogo razvitiya regiona [Theoretical and methodological foundations of strategizing the regional socio-economic development]: Dr. sci. econ. diss. Moscow: Lomonosov Moscow State University; 2020. 308 p. (In Russ.)
- Zhuravlev DM. Managing the economic development of the subject of the Russian Federation. Moscow: PRIMEC Publishers; 2020. 183 p. (In Russ.)
- Zhuravlev DM, Trotsenko AN, Chaadaev VK. Methodology and instruments of strategizing of socio-economic development of the region. Russian Journal of Industrial Economics. 2022;15(2):131–142. (In Russ.) <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-2-131-142>
- Astanakulov OT, Gachaev AM, Shinkaruk VM, Abalakina TV. Historical forms of development of mathematical modeling as a system for forecasting economic activity. Voprosy Istorii. 2021; (6–2):87–94. (In Russ.)
- Kvint VL. Development of strategy: Scanning and forecasting of external and internal environments. Administrative Consulting. 2015;79(7):6–11. (In Russ.)
- Kvint VL. Teoriya i praktika strategirovaniya [Theory and practice of strategizing]. Tashkent: Tasvir; 2018. 160 p. (In Russ.)
- Kvint VL, Khvorostyanaya AS, Sasaev NI. Advanced technologies in strategizing. Economics and Management. 2020;26(11):1170–1179. (In Russ.) <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>
- Markov KK. O nekotorykh problemakh modelirovaniya slozhnykh sotsial'no-ekonomiceskikh sistem [Modeling complex socio-economic systems]. Modern Technologies. System Analysis. Modeling. 2006;11(7):82–95. (In Russ.)

- Makarov V, Ayvazyan S, Afanasyev M, Bakhtizin A, Nanavyan A. Modeling the development of regional economy and an innovation space efficiency. *Foresight and STI Governance*. 2016;10(3):76–90. (In Russ.) <https://doi.org/10.17323/1995-459X.2016.3.76.90>
- Nesterenko IN, Shipilova TV. Investirovanie innovatsiy v sotsial'no-ekonomicheskoy sisteme [Investing in socio-economic innovations]. *The Humanities and Social Sciences*. 2010;(2):93–98. (In Russ.)
- Oborin MS. The role of regions with “smart specialization” in the socio-economic development of Russia. *Vestnik of Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod. Series: Social Sciences*. 2020;60(4):23–30. (In Russ.)
- Davtian AG, Shabalina OA, Sadovnikova NP, Berestneva OG. Principles for modeling information flows in open socio-economic systems. *Mathematical Methods in Technologies and Technics*. 2021;(3):55–58. (In Russ.) https://doi.org/10.52348/2712-8873_MMTT_2021_3_55
- Rumyantseva EE. Novaya ekonomiceskaya ehntsiklopediya [The new economic encyclopedia]. Moscow: Infra-M; 2016. 882 p. (In Russ.)
- Sabinina AL, Izmalkova SA, Sycheva IV. Digital transformation of regional economy as a strategic potential of its development. *Economic Analysis: Theory and Practice*. 2019;18(6):999–1013. (In Russ.) <https://doi.org/10.24891/ea.18.6.999>
- Smorodinskaya NV, Katukov DD. When and why regional clusters become basic building blocks of modern economy. *Baltiiskii Region*. 2019;11(3):61–91. (In Russ.) <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2019-3-4>
- Uskova TV. Transport infrastructure as a factor of territories’ development and connectedness of economic space. *Problems of Territory’s Development*. 2021;25(3):7–22. (In Russ.) <https://doi.org/10.15838/ptd.2021.3.113.1>
- Chaadaev VK. “Umnoe ZhKKh” kak sokrashchenie izderzhek v upravlenii mnogokvartirnymi domami [Smart communal services as a cost reduction in the management of apartment buildings]. *Ekonometrika i upravlenie narodnym khozyaystvom: genezis, sovremennoe sostoyanie i perspektivy razvitiya: Materialy II Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Economics and management of the national economy: genesis, current state, and prospects: Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference]; 2018; Voronezh. Voronezh: Voronezh Institute of Economical and Legal; 2018. p. 211–215. (In Russ.)
- Chaadaev VK. Podgotovka zadachi imitatsionnogo modelirovaniya biznes-protsesssa [Preparing a business process simulation task]. *Vestnik Universiteta*. 2007;19(1):330–338. (In Russ.)
- Baum CF. An introduction to modern econometrics using Stata. Stata Press; 2006. 341 p.
- Gerrits L, Marks P. The evolution of Wright’s (1932) adaptive field to contemporary interpretations and uses of fitness landscapes in the social sciences. *Biology and Philosophy*. 2014;30:459–479. <https://doi.org/10.1007/s10539-014-9450-2>
- Klachek PM, Polyan PL, Liberman IV. Development of a synergetic research environment for modeling complex productive and economic systems. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*. 2019;12(2):112–120. <https://doi.org/10.18721/JE.12211>
- Kvant VL. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge; 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>
- Nesterov RA, Savelyev SYu. Generation of Petri nets using structural property-preserving transformations. *Proceedings of the Institute for System Programming of the RAS*. 2021;33(3):155–170. [https://doi.org/10.15514/ISPRAS-2021-33\(3\)-12](https://doi.org/10.15514/ISPRAS-2021-33(3)-12)

Beer A, Ayres S, Clower T, Faller F, Sancino A, Sotarauta M. Place leadership and regional economic development: a framework for cross-regional analysis. *Regional Studies*. 2019;53(2):171–182.
<https://doi.org/10.1080/00343404.2018.1447662>

Samaniego RM, Sun JY. Productivity growth and structural transformation. *Review of Economic Dynamics*. 2016;21:266–285. <https://doi.org/10.1016/j.red.2015.06.003>

Zhuravlev DM, Glukhov VV. Strategizing of economic systems digital transformation: A driver on innovative development. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*. 2021;14(2):7–21.
<https://doi.org/10.18721/JE.14201>

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Журавлев Денис Максимович, д-р экон. наук, директор Научно-исследовательского института Социальных Систем, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; jdenis@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-5447-3119>
Чаадаев Виталий Константинович, д-р экон. наук, доцент, член Ученого совета Научно-исследовательского института Социальных Систем, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; vkchaadaev@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7484-5848>

CONFLICTS OF INTEREST: The authors declared no potential conflicts of interest regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHORS: Denis M. Zhuravlev, Dr.Sc.(Econ.), Director of the Social Systems Research Institute, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; jdenis@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-5447-3119>

Vitaly K. Chaadaev, Dr.Sc.(Econ.), Associate Professor, Member of the Academic Council of the Social Systems Research Institute, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; vkchaadaev@niiss.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7484-5848>

Оригинальная статья

УДК 303.4(470+571)

Стратегические ориентиры экономико-правовых механизмов декарбонизации хозяйственной деятельности в России

С. М. Никоноров¹, Е. С. Рябова²

^{1,2}Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

¹ nico.73@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-8205-2140>

²89153289068@bk.ru

Аннотация: Рассмотрены экономико-правовые механизмы декарбонизации хозяйственной деятельности: стимулирование перехода на возобновляемые источники энергии, водородная стратегия РФ, чистый транспорт и другие прогрессивные технологии. Актуальность декарбонизации в России будет возрастать в рамках целевого сценария климатического регулирования. В России вводятся различные пошлины и углеродные налоги, а также происходит привязка производимой продукции к углеродному следу. Примером последнего могут быть квоты на углеродный след, предоставляемые автомобильным компаниям, которые рассчитывают исходя из этого количество выпускаемых двигателей внутреннего сгорания, а при приближении к критической отметке запускают в производство электрокары или гибридные двигатели для увеличения возможных продаж. Международные финансовые организации принимают решение о выдаче кредитов, опираясь на политику стран относительно соблюдения климатических обязательств.

Ключевые слова: декарбонизация, климатическая повестка, чистый транспорт, водородная энергетика, доступные технологии, индикаторы устойчивого развития, стратегия низкоуглеродной экономики

Цитирование: Никоноров С. М., Рябова Е. С. Стратегические ориентиры экономико-правовых механизмов декарбонизации хозяйственной деятельности в России // Страгегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 1. С. 21–33. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-21-33>

Поступила в редакцию 04.01.2023. Прошла рецензирование 10.01.2023. Принята к печати 20.01.2023.

original article

Economic and Legal Mechanisms of Economic Decarbonization in Russia: Strategic Guidelines

Sergey M. Nikonorov¹, Elizaveta S. Ryabova²

^{1,2}Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

¹ nico.73@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-8205-2140>

²89153289068@bk.ru

Abstract: This paper describes the economic and legal mechanisms of decarbonization in Russia, e.g., stimulating the transition to renewable energy, the state strategy on hydrogen, green transport, etc. In Russia, decarbonization will increase in relevance following the target scenario of climate regulation. Carbon taxes are being introduced to link manufactured products to carbon footprint. Car companies plan the number

of internal combustion engines to be produced based on their carbon footprint allowances. When approaching a critical point, they have to produce electric cars or hybrid engines to increase possible sales. International financial organizations make decisions on loans based on the way a country meets its climate obligations.

Keywords: decarbonization, climate agenda, clean transport, hydrogen energy, available technologies, sustainable development indicators, low-carbon economy strategy

Citation: Nikonorov SM, Ryabova ES. Economic and Legal Mechanisms of Economic Decarbonization in Russia: Strategic Guidelines. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1):21–33. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-21-33>

Received 04 January 2023. Reviewed 10 January 2023. Accepted 20 January 2023.

俄罗斯经济去碳化的经济与法律机制的战略方针

S.M. Nikonorov¹, E.S. Ryabova²

^{1,2}莫斯科罗蒙诺索夫国立大学, 俄罗斯, 莫斯科

¹nico.73@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-8205-2140>

²89153289068@bk.ru

摘要: 本文研究了经济去碳化的经济与法律机制：向可再生能源过渡的激励措施、俄罗斯氢能战略、其他先进技术和清洁交通。俄罗斯经济去碳化的相关性日益增加，因为俄罗斯是巴黎气候协议等许多国际协议的缔约国。各种关税、碳税以及将制成品与碳足迹联系起来的措施也正在推出。后者的一个例子是给予汽车公司的碳排放配额，在此基础上计算生产的内燃机车数量，当它们接近一个关键的阈值时，推出电动汽车或混合动力发动机以增加潜在销量。此外，国际金融机构根据各国遵守气候承诺的政策做出发放贷款的决定。

关键词: 去碳化、气候议程、清洁交通、氢能、可用技术、可持续发展指标、低碳经济战略

编辑部收到稿件的日期：2023年01月04日 评审日期：2023年01月10日 接受发表的日期：2023年01月20日

ВВЕДЕНИЕ

В связи с мировой промышленной революцией, произошедшей в XX веке, и стремительным развитием мировой экономики мир наблюдает последствия улучшения экономического благосостояния стран и ухудшения мировой экологической обстановки. Сегодня объемы выбросов парниковых газов составляют 50 % от значений 1990-х гг. Заинтересованность стран в мировой глобализации и налаживания морских, воздушных и наземных путей торгового сообщения наносит природе урон посредством выброса паров топлива в атмосферу, загрязнения воды и лесов и т. д. Согласно докладу Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК),

созданной в 1988 г. Консультативной группой по парниковым газам, мировая экономическая система может столкнуться с негативными последствиями экологических проблем, таких как стихийные бедствия, которые помешают ее развитию и укреплению¹. В связи с этим было принято решение о переходе к устойчивому развитию для снижения уровня загрязнения нашей планеты. Таким образом, страны и предприятия начали формировать цели и задачи для перехода на альтернативные источники питания производственных мощностей и средств передвижения, снижения уровня выбросов химикатов и CO₂, разработки

¹ Первый доклад МГЭИК по оценке изменения климата. Общий обзор и краткое резюме для лиц, определяющих политику и Дополнение 1992 г. к докладу МГЭИК. Канада: Межправительственная группа экспертов по изменению климата, 1992. 168 с.

программы по очищению загрязненных природных объектов и т. п.

В июне 2021 г. состоялся Петербургский международный экономический форум, в рамках которого была поставлена задача разработки «дорожной карты» по снижению уровня углеродоемкости и декарбонизации российской экономики. Согласно отчету Минэкономразвития России около 66 % «потребления топливно-энергетических ресурсов приходится на производство и распределение электроэнергии и тепла, промышленность, а также сектор зданий и жилищно-коммунальное хозяйство»². Таким образом, в данных сферах необходимо внедрение передовых технологий для снижения объемов потребления.

Актуальность декарбонизации в России будет возрастать, т. к. страна состоит во многих международных соглашениях, таких как Парижское соглашение по климату и другие. В России вводятся различные пошлины и углеродные налоги, а также происходит привязка производимой продукции к углеродному следу. Примером последнего могут быть квоты на углеродный след, предоставляемые автомобильным компаниям, которые рассчитывают исходя из этого количество выпускаемых двигателей внутреннего сгорания, а при приближении к критической отметке запускают в производство электрокары или гибридные двигатели для увеличения возможных продаж. Международные финансовые организации принимают решение о выдаче кредитов, опираясь на политику стран относительно соб-

людения климатических обязательств. Здесь происходит слияние двух, на первый взгляд, противоположных аспектов: приоритетов институциональной трансформации в условиях модернизации экономики и поведенческой экономики фирмы, пытающейся максимизировать норму прибыли при любых макроэкономических условиях^{3,4}.

С другой стороны, необходима трансформация от зеленой экономики через систему стратегирования к модели синей экономики, которая, по мнению авторов статьи, наиболее полно отражает баланс между социально-экологическими аспектами развития^{5,6,7,8}.

Повышение температуры на планете оказывает долгосрочное неблагоприятное воздействие на климат и влияет на множество природных систем. Последствия включают увеличение частоты и интенсивности экстремальных погодных явлений, в том числе наводнений, засух и лесных пожаров, которые затрагивают миллионы людей и приводят к большим экономическим потерям. Выбросы парниковых газов, вызванные деятельностью человека, угрожают здоровью людей и окружающей среде. Выбросы парниковых газов имеют решающее значение для понимания преодоления климатического кризиса. Несмотря на спад из-за COVID-19, отчет ЮНЕП о разрыве уровней выбросов показывает восстановление и прогнозирует катастрофическое повышение глобальной температуры не менее чем на 2,7 °C в этом столетии. В отчете упоминается необходимость сокращения выбросов к 2030 г. в два раза, если мы хотим ограничить глобальное потепление.

² Декарбонизация как инструмент энергосбережения. URL: https://www.abok.ru/for_spec/articles.php?nid=7947 (дата обращения: 25.12.2022).

³ Auzan A., Satarov G. Institutional transformation priorities in conditions of economic modernization // Problems of Economic Transition. 2013. Vol. 56. № 2. P. 26–35. <https://doi.org/10.2753/PET1061-1991560202>

⁴ Nekipelov A. D. Behavior of a firm which maximizes the rate of profit: Specific features // Studies on Russian Economic Development. 2013. Vol. 24. № 3. P. 208–219. <https://doi.org/10.1134/S1075700713030088>

⁵ Комарова И., Шевчук А. Зеленая экономика: перезагрузка. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2018. 456 с.

⁶ Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 627 с.

⁷ Чан К. В., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 336 с.

⁸ «Синяя экономика» и проблемы развития Арктики / под ред. С. М. Никонорова, К. В. Папенова, К. С. Ситкиной. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2022. 296 с.

Водяной пар вносит наибольший вклад в парниковый эффект. Однако почти весь водяной пар в атмосфере образуется в результате естественных процессов. Углекислый газ, метан и закись азота являются основными парниковыми газами, о которых следует беспокоиться. CO₂ остается в атмосфере до 1000 лет, метан около 10 лет, а закись азота около 120 лет. Измеренный за 20-летний период метан в 80 раз сильнее вызывает глобальное потепление, чем углекислый газ, а закись азота в 280 раз.

Уголь, нефть и природный газ продолжают обеспечивать энергией многие части мира. Углерод является основным элементом в этих видах топлива. При сжигании углерода для выработки электроэнергии, транспорта или обеспечении тепла образуется углекислый газ. На добычу нефти, газа и угля и захоронение отходов приходится 55 % антропогенных выбросов метана.

Сельское хозяйство является одним из секторов экономики, оказывающих влияние на атмосферу. По оценкам World Resources Institute, производство и пищевая промышленность добавляют ежегодно около 18,4 % от объема мировых выбросов парниковых газов. По оценкам ФАО, выбросы парниковых газов в секторе сельского, лесного и рыбного хозяйства увеличились почти в 2 раза за последние 50 лет и могут еще вырасти к 2050 г., если страны не будут принимать меры для борьбы с проблемой. ФАО утверждает, что кишечная ферментация в ходе пищеварения у животных является одним из главных источников выбросов газов в сельскохозяйственном секторе. Приблизительно 32 % антропогенных выбросов метана связано с коровами, овцами и другими жвачными животными, которые ферментируют пищу в своих желудках. Разложение навоза – еще один сельскохозяйственный источник газа, как и выращивание риса. Выбросы закиси азота, вызванные деятельностью человека, связаны с практикой ведения сельского хозяйства.

Бактерии в почве и воде естественным образом превращают азот в закись азота, а использование удобрений усугубляет этот процесс, выбрасывая больше азота в окружающую среду. Использование синтетических удобрений при выращивании растений является крупным источником эмиссии данных газов.

Фторсодержащие газы, такие как гидрофторуглероды (ГФУ), перфторуглероды (перфторуглеводороды) и гексафторид серы (SF₆), представляют собой парниковые газы, которые не встречаются в природе. За 20-летний потенциал глобального потепления фторсодержащие газы в 16 300 раз превышают потенциал углекислого газа.

Благодаря деятельности человека за последние 150 лет образовался практически весь прирост парниковых газов на планете. Одним из крупных источников выбросов парниковых газов оказалось сжигание ископаемого топлива для выработки электроэнергии, тепла и транспорта.

Примерно 25–30 % от всех выбросов парниковых газов приходится на транспорт. В транспортном секторе выбросы парниковых газов происходят в результате сжигания ископаемого топлива для средств передвижения (грузовики, автомобили, корабли, поезда и самолеты). Нефтяная основа, которая состоит из бензина и дизельного топлива, используется в 90 % как топливо в транспортном секторе. Большая часть отходов приходится на автотранспорт. Авиация и морские перевозки генерируют меньший процент от мирового объема выбросов, а доля железнодорожного транспорта и трубопроводов – в пять раз меньше. Сокращение эмиссии парниковых газов на транспортном секторе играет важную роль в борьбе с надвигающейся катастрофой.

Больше половины выбросов парниковых газов производятся частными легковыми автомобилями. Чтобы снизить карбоновый след от транспорта, нужно найти быстрые эффективные решения, которых нет. Поэтому нужно предпринимать меры одновременно в нескольких

сферах: делать экономичные двигатели, развивать гибридный и электрический транспорт, оптимизировать логистику грузов, пересаживать людей в городах с личных автомобилей на велосипеды и общественный транспорт.

Если в развитых странах наибольшая доля от всех выбросов ложится на транспорт, то в России на энергетику и промышленность. В промышленности данные выбросы связаны со спецификой применяемых технологических процессов. Выбросы парниковых газов в промышленности образуются в результате сжигания ископаемого топлива для получения энергии, а также определенных химических реакций, которые необходимы людям для производства товаров из сырья. Большая часть мировых выбросов CO₂ приходится на производственные и логистические операции в промышленности.

Лидирующие позиции по генерации парниковых газов в России занимают черная и цветная металлургия: на них приходится 28 % выбросов, в мире – 7–9 %. Российские металлурги пытаются идти в зеленом направлении, модернизируя отдельные производства. Компания «Евраз» в 2018 г. запустила самую чистую доменную печь в Европе на Нижнетагильском металлургическом комбинате: ее система аспирации с помощью 5900 фильтров очищает отходящие при выплавке чугуна газы. Трубная металлургическая компания (ТМК) модернизировала Северский трубный завод на Урале. Как утверждал гендиректор ТМК Игорь Корытько в интервью газете «Ведомости», в результате этой модернизации воздействие на природу приближается к нулевому показателю. Также И. Корытько отметил, что фабрика заменила мартеновские печи на электросталеплавильные и вместо обычного сырья стала использовать металлом.

Выбросы парниковых газов, которые приходятся на энергетику, составляют наибольшую долю всех антропогенных выбросов. Например, около 80 % в США и Европейском Союзе. Только 20 % конечного потребления энергии прихо-

дится на электроэнергию. На ее производство приходится более 40 % всех выбросов, связанных с энергетикой. Мировые выбросы углекислого газа при сжигании ископаемого топлива составляют около 34 млрд т (Гт) в год. Около 45 % из них – на уголь, около 35 % – на нефть, около 20 % – на газ. Ядерное деление не производит CO₂. Как для ядерной, так и для возобновляемой генерации выбросы производятся косвенно. Например, во время строительства завода. В течение жизненного цикла ядерная энергия производит примерно такое же количество выбросов CO₂ на единицу электроэнергии, как ветер, и около трети выбросов солнечной энергии.

Чтобы достичь сокращения выбросов, необходимо декарбонизировать все энергетические сектора.

В данной работе были рассмотрены экономико-правовые механизмы декарбонизации хозяйственной деятельности: стимулирование перехода на возобновляемые источники энергии, водородную стратегию, чистый транспорт и другие прогрессивные технологии.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Стимулирование перехода

на возобновляемые источники энергии

К положительным результатам декарбонизации в мировой экономической политике относятся:

- снижение издержек на устранение экологических катастроф;
- сохранение экосистем и многих видов живых организмов;
- сокращение затрат государств и граждан на здравоохранение из-за отсутствия опасных регионов, вредных паров и чистого грунта, в котором выращиваются продукты питания;
- развитие инновационных технологий, которые позволят снизить трансакционные издержки и оптимизировать все этапы производства;

- развитие экологических систем корпоративного управления, которые помогут избежать Green-washing путем отслеживания обществом их деятельности;
- развитие финансового сектора экономики с помощью внедрения «зеленых» финансов.

Возможными негативными последствиями декарбонизации являются:

- риск уменьшения рабочих мест из-за ухода многих градообразующих предприятий добывающего сектора;
- рост издержек на разработку, тестирование и внедрение устойчивых инновационных технологий;
- снижение уровня дохода государств, основой внешней политики которых является экспорт энергоносителей.

В 2008 г. закончилась реформа энергетической системы, которая реализовывалась за счет реорганизации РАО «ЕЭС России» с целью борьбы с монополией и создания рыночной системы взаимоотношений в данной сфере. В процессе реализации данной программы государственное участие и контроль были усилены и централизованы. В 2019 г. зародилась программа цифровизации после слияния ОАО «ФСК» и «Холдинга МРСК» в единое ПАО «Россети», потребовавшая вливаний на 1,3 трлн рублей. Несмотря на прогнозы о том, что Россия до 2040 г. не откажется от традиционных источников энергии, главной целью является преобразование энергоэффективности и качественных характеристик в совокупности. В контексте Стратегии-2035 планируется введение в эксплуатацию и пере-

ход на возобновляемые источники энергии и низкоуглеродные технологии, а также завершение цифровой трансформации⁹.

В Российской Федерации разрабатывается «дорожная карта» по снижению с 2021 по 2050 гг. выбросов парниковых газов в результате хозяйственной деятельности человека до объемов ниже значений Европейского союза. «30 декабря 2021 года вступает в силу Федеральный закон от 2 июля 2021 года № 296-ФЗ «Об ограничении выбросов парниковых газов»¹⁰. Основная цель внедрения данного закона – достижение сбалансированного развития российской экономики при минимально возможном значении выбросов парниковых газов. Этому вопросу посвящен ряд исследований^{11,12,13}.

Минэкономразвития РФ разработал проект «Стратегия долгосрочного развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года». «Достижение углеродной нейтральности при устойчивом росте экономики – такие цели заявлены в новой стратегии низкоуглеродного развития, которую своим распоряжением утвердил председатель правительства Михаил Мишустин»¹⁴. В данной стратегии рассматриваются два сценария: инерционный и целевой. «В целевом сценарии в качестве ключевой задачи обозначено обеспечение конкурентоспособности и устойчивого экономического роста России в условиях глобального энергоперехода. Макроэкономические условия целевого сценария предполагают опережающие темпы роста неэнергетического экспорта (до 4,4 % ежегодно). Вклад в устойчивый

⁹ Стратегия-2035. URL: <https://gasu.gov.ru/strategy2035> (дата обращения: 25.12.2022).

¹⁰ Декарбонизация как инструмент энергосбережения...

¹¹ Возобновляемые источники энергии – основа для новой экономики Калмыкии / К. С. Дегтярев [и др.] // Материалы VII региональной научно-практической конференции «Природно-ресурсный потенциал Прикаспия и сопредельных территорий: проблемы рационального использования». Элиста, 2020. С. 75–78.

¹² Маликова О. И., Киришин П. Н., Николаева А. В. Технологические детерминанты трансформации возобновляемой энергетики и государственной поддержки развития энергетической отрасли // Управленческие науки. 2021. Т. 11. № 1. С. 35–50. <https://doi.org/10.26794/2404-022X-2021-11-1-35-50>

¹³ Nikonorov S., Papenov K., Sergeyev D. Chinese experience in implementing renewable energy sources as a possible scenario for the Krasnoyarsk Territory // BRICS Journal of Economics. 2020. Vol. 1. № 2. P. 59–79. <https://doi.org/10.38050/2712-7508-2020-10>

¹⁴ Правительство утвердило стратегию низкоуглеродного развития РФ до 2050 года. URL: <https://www.interfax.ru/russia/800746> (дата обращения: 27.12.2022).

рост экономики будут вносить как опережающие темпы роста инвестиций в основной капитал (3,7 % ежегодно), так и стабильный рост реальных располагаемых доходов (2,5 % ежегодно)¹⁵. Таким образом, ожидаемые темпы роста российской экономики составят 3 % в год до 2050 г., что превышает среднемировые значения данного показателя. На реализацию данной задачи потребуется 1 % ВВП с 2022 по 2030 гг. и чуть меньше 2 % с 2031 по 2050 гг.

Водородная стратегия РФ

Положительным моментом российского низкоуглеродного сценария является поступление около 41 % энергии из гидроэнергии и атомной энергии¹⁶. Поэтому относительно стран, зависящих от угля, Россия находится в более выгодном положении и планирует уменьшить углеродоемкость ВВП на 48 % к 2050 г.¹⁷.

В утвержденном плане мероприятий по развитию водородной энергетики главной целью является рост производства и сфер применения данного вида экологически чистого энергоносителя. Россия намеревается наращивать объемы его производства и экспорта с целью выхода на лидирующие позиции на мировом рынке. Россия обладает такими преимуществами, как близкая расположность к потенциальным странам-потребителям водорода, большие энергетические и промышленные мощности в данной сфере, разработки в сфере транспортировки и хранения данного ресурса и т. д.¹⁸.

В рамках реализации данной стратегии предусмотрена реализация определенных видов работ^{19,20}. К ним относятся:

- обеспечение на законодательном уровне мер содействия в сфере производства водорода;
- использование методов конверсии, пиролиза метана, электролиза и других технологий для производства водорода с возможной локализацией иностранных технологий;
- наращивание объемов производства водорода из природного газа или с помощью возобновляемых источников энергии или атомной энергии;
- внедрение и создание мер господдержки по созданию инфраструктуры для релокации и потребления водорода и энергосмесей, основанных на нем;
- стимулирование спроса на российском рынке топливных элементов на водороде для использования в работе транспорта, в накопителях и преобразователях энергии в центральном энергоснабжении;
- развитие международных отношений и сотрудничества в этой сфере;
- разработка норм в сфере безопасности водородной энергетики²¹.

Данная «дорожная карта» была составлена при участии ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России, Минпромторга России, Минэкономразвития России, Минобрнауки России, Минтранса России, Минприроды России, отраслевых компаний (ГК «Росатом», ПАО «Газпром»), представителей

¹⁵ Правительство утвердило стратегию...

¹⁶ Основные характеристики российской энергетики. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/532> (дата обращения: 25.12.2022).

¹⁷ Стратегия-2035...

¹⁸ Правительство Российской Федерации утвердило план мероприятий по развитию водородной энергетики. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/19194> (дата обращения: 26.12.2022).

¹⁹ Вербецкий В. Н. Водородная энергетика // Новая российская энциклопедия. В 12 т. Т. 4. / под ред. А. Д. Некипелова. М.: ИД ИНФРА-М, 2008. С. 101–102.

²⁰ Терентьева О. И., Хананяев Р. Х. Новые возможности геополитической трансформации: водородная энергетика // Проблемы теории и практики управления. 2022. № 4. С. 23–40.

²¹ Правительство Российской Федерации утвердило план мероприятий...

научного, включая Санкт-Петербургский горный университет, и экспертного сообщества²². Все это необходимо развивать в городах России²³.

Внедрение наилучших доступных технологий (НДТ)

Существует нормативная база по внедрению в промышленную сферу наилучших доступных технологий, которые позволяют как оптимизировать производство и логистические цепочки, так и снизить объем выбросов парниковых газов и сохранить окружающую среду для будущих поколений. При применении данных технологий компания имеет право получить субсидию от государства на федеральном уровне на возмещение затрат на выплату облигационного дохода по купонам. Субсидия составляет около 70 % от описанных выплат. Данные облигации должны быть размещены в ходе реализации проектов по внедрению НДТ. В этом случае возможно получение комплексного экологического разрешения согласно постановлению Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 № 143 «Об утверждении Правил рассмотрения заявок на получение комплексных экологических разрешений, выдачи, переоформления, пересмотра, отзыва комплексных экологических разрешений и внесения изменений в них»²⁴. Компаниям предоставляется целый

ряд льгот, к которым относятся инвестиционный налоговый кредит на использование наилучших доступных технологий и зачет затрат в качестве платы за негативное воздействие на окружающую среду. С предприятий первой категории (добывающие сырую нефть, руду и кокс, производящие мясо, мясопродукты и молочную продукцию, снабжающие газом и энергией электрического тока и т. д.) снимается обязательство по плате за негативное воздействие на окружающую среду и т. д.²⁵. Переходу на наилучшие доступные технологии посвящен ряд исследований^{26,27,28,29}.

Чистый транспорт

На 1 января 2021 г. в России было зарегистрировано 10 836 электромобилей, что говорит о заинтересованности населения в поддержании устойчивого развития. Многие автопользователи не могут позволить себе приобрести электроавтомобили из-за высокой стоимости и отсутствия их разнообразия на российском рынке автотранспорта, а также из-за недостаточной развитости инфраструктуры для зарядки автомобилей. Во многих новостройках премиального класса в Москве устанавливают бесплатные розетки, но это противоречит нормам безопасности. Обладатель электрического автомобиля не сможет добраться из Москвы в Санкт-Петербург по

²² Правительство Российской Федерации утвердило план мероприятий...

²³ Porfir'yev B. N., Bobylev S. N. Cities and megalopolises: The problem of definitions and sustainable development indicators // Studies on Russian Economic Development. 2018. Vol. 29. № 2. P. 116–123. <https://doi.org/10.1134/S1075700718020119>

²⁴ Постановление Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 № 143 «Об утверждении Правил рассмотрения заявок на получение комплексных экологических разрешений, выдачи, переоформления, пересмотра, отзыва комплексных экологических разрешений и внесения изменений в них».

²⁵ К объектам какой категории относится ваше предприятие? URL: <https://ekodis-kazan.ru/news/k-obektam-kakoy-kategorii-otnositysa-vashe-predpriyatiye> (дата обращения: 26.12.2022).

²⁶ Бобылев С. Н., Скobelев Д. О. Природный капитал и технологические трансформации // Менеджмент в России и за рубежом. 2020. № 1. С. 89–100.

²⁷ Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики / В. Л. Квинт [и др.] // Управленческое консультирование. 2022. Т. 165. № 9. С. 57–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>

²⁸ Никоноров С. М., Гусейнова С. И. Внедрение наилучших доступных технологий в Азербайджане в рамках перехода к концепции устойчивого развития // Экономика устойчивого развития. 2020. Т. 43. № 3. С. 160–167.

²⁹ Соловьева С. В., Фильченкова О. А., Медведева О. Е. Оценка ущерба (вреда) от загрязнения атмосферного воздуха для стимулирования внедрения наилучших доступных технологий в России // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2019. Т. 216. № 9. С. 35–45. <https://doi.org/10.24411/2072-4098-2019-10902>

трассе М-11, т. к. на ней нет точек для заправки. Владельцы гибридных автомобилей в условиях российского климата не могут обеспечить должного содержания машины, что приводит к порче двигателя. Поэтому через 3 года двигатель необходимо заменить, что несет огромные материальные издержки³⁰.

Эксперты выделяют железные дороги в качестве экологически чистого транспорта, который обеспечивает около 40 % пассажирооборота и выделяет менее 2 % парниковых газов от общего числа выбросов. Согласно словам руководителя транспортной программы Гринпис России Владимира Чупрова «Россия на сегодня лидер по использованию электрической энергии в транспортном секторе – примерно 7 %. Это больше, чем в среднем по миру, где примерно только 1 % транспортных средств электрифицирован. Мы выезжаем, в первую очередь, за счет, железнодорожного транспорта, где порядка 80 % перевозок делается на электрифицированных железных дорогах, это общественный городской транспорт на электрической тяге, то чем не может похвастаться США»³¹.

В России активно продвигается идея использования экологического общественного транспорта, а именно электробусов. В 2021 г. ГУП «Мосгортранс» заявил о намерении закупить только электробусы. Использование альтернативного топлива дизельному имеет ряд преимуществ. Природный газ в три раза дешевле бензина, его невозможно украдь и благодаря ему двигатель изнашивается дольше, а транспорт в эксплуатации становитсятише.

ВЫВОДЫ

Изменения климата в последние годы особо остро обсуждается мировой общественностью из-за непредсказуемости глобальных последствий для всего населения Земли. Полезные ископаемые скоро могут иссякнуть, мировые океаны тонут в мусоре, многие виды живых организмов вымирают из-за потери своей прежней среды обитания, население Земли достигло численности 8 млрд. Все это тревожит не только глав стран, но и простых граждан, т. к. они заботятся о будущих поколениях. Необходимо помнить не только о глобальных международных интересах, но и о национальных интересах России³².

Была принята политика декарбонизации хозяйственной деятельности путем перехода на альтернативные чистые источники энергии. Данный план не только является вектором долгосрочного развития, но и единственно возможным. Декарбонизация требует больших трансакционных издержек, поэтому необходимы стимулы для корпораций и различных предприятий по поддержке перехода к устойчивому развитию. Все это необходимо совместить с показателями цифровой экономики и с индикаторами устойчивого развития через организацию целой системы индикативного планирования на всех уровнях управления^{33,34}.

В России принимается множество законов, идей и планов по реализации перехода к экологической экономике. Россия сможет сохранить лидирующую позицию на мировом рынке при грамотном использовании своего богатого энергетического сектора.

³⁰ Акимова В. В. «Устойчивый транспорт» как составная часть концепции «умного города»: зарубежный опыт и рекомендации для России // Инновации в территориальном развитии: Материалы XXXVI ежегодной сессии экономико-географической секции Международной академии регионального развития и сотрудничества. Екатеринбург, 2020. С. 118–131. <https://doi.org/10.15356/MARS2020>

³¹ Экологический рейтинг транспорта в России: от самолета до самоката. URL: <https://ria.ru/20130920/964748301.html> (дата обращения: 26.12.2022).

³² Квинт В. Л., Новикова И. В., Алимурадов М. К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами // Экономика и управление. 2021. Т. 27. № 11. С. 900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>

³³ Indicators for digitalization of sustainable development goals in PEEX program / S. N. Bobylev [et al.] // Geography, Environment, Sustainability. 2018. Vol. 11. № 1. Р. 145–156. <https://doi.org/10.24057/2071-9388-2018-11-1-145-156>

³⁴ Полтерович В. М. Разработка стратегий социально-экономического развития: наука vs идеология // Журнал Новой экономической ассоциации. 2017. Т. 35. № 3. С. 198–206. <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2017-35-3-12>

ЛИТЕРАТУРА

- «Синяя экономика» и проблемы развития Арктики / под ред. С. М. Никонорова, К. В. Папенова, К. С. Ситкиной. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2022. 296 с.
- Акимова В. В. «Устойчивый транспорт» как составная часть концепции «умного города»: зарубежный опыт и рекомендации для России // Инновации в территориальном развитии: Материалы XXXVI ежегодной сессии экономико-географической секции Международной академии регионального развития и сотрудничества. Екатеринбург, 2020. С. 118–131. <https://doi.org/10.15356/MARS2020>
- Бобылев С. Н., Скобелев Д. О. Природный капитал и технологические трансформации // Менеджмент в России и за рубежом. 2020. № 1. С. 89–100.
- Вербецкий В. Н. Водородная энергетика // Новая российская энциклопедия. В 12 т. Т. 4. / под ред. А. Д. Некипелова. М.: ИД ИНФРА-М, 2008. С. 101–102.
- Возобновляемые источники энергии – основа для новой экономики Калмыкии / К. С. Дегтярев [и др.] // Материалы VII региональной научно-практической конференции «Природно-ресурсный потенциал Прикаспия и сопредельных территорий: проблемы рационального использования». Элиста, 2020. С. 75–78.
- Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 627 с.
- Квинт В. Л., Новикова И. В., Алимурадов М. К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами // Экономика и управление. 2021. Т. 27. № 11. С. 900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>
- Комарова И., Шевчук А. Зеленая экономика: перезагрузка. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2018. 456 с.
- Маликова О. И., Кирюшин П. Н., Николаева А. В. Технологические детерминанты трансформации возобновляемой энергетики и государственной поддержки развития энергетической отрасли // Управленческие науки. 2021. Т. 11. № 1. С. 35–50. <https://doi.org/10.26794/2404-022X-2021-11-1-35-50>
- Никоноров С. М., Гусейнова С. И. Внедрение наилучших доступных технологий в Азербайджане в рамках перехода к концепции устойчивого развития // Экономика устойчивого развития. 2020. Т. 43. № 3. С. 160–167.
- Полтерович В. М. Разработка стратегий социально-экономического развития: наука vs идеология // Журнал Новой экономической ассоциации. 2017. Т. 35. № 3. С. 198–206. <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2017-35-3-12>
- Соловьева С. В., Фильченкова О. А., Медведева О. Е. Оценка ущерба (вреда) от загрязнения атмосферного воздуха для стимулирования внедрения наилучших доступных технологий в России // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2019. Т. 216. № 9. С. 35–45. <https://doi.org/10.24411/2072-4098-2019-10902>
- Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики / В. Л. Квинт [и др.] // Управленческое консультирование. 2022. Т. 165. № 9. С. 57–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>
- Терентьева О. И., Хананяев Р. Х. Новые возможности геополитической трансформации: водородная энергетика // Проблемы теории и практики управления. 2022. № 4. С. 23–40.
- Чан К. В., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 336 с.

Auzan A., Satarov G. Institutional transformation priorities in conditions of economic modernization // Problems of Economic Transition. 2013. Vol. 56. № 2. P. 26–35. <https://doi.org/10.2753/PET1061-1991560202>

Indicators for digitalization of sustainable development goals in PEEX program / S. N. Bobylev [et al.] // Geography, Environment, Sustainability. 2018. Vol. 11. № 1. P. 145–156. <https://doi.org/10.24057/2071-9388-2018-11-1-145-156>

Porfiriev B. N., Bobylev S. N. Cities and megalopolises: The problem of definitions and sustainable development indicators // Studies on Russian Economic Development. 2018. Vol. 29. № 2. P. 116–123. <https://doi.org/10.1134/S1075700718020119>

Nekipelov A. D. Behavior of a firm which maximizes the rate of profit: Specific features // Studies on Russian Economic Development. 2013. Vol. 24. № 3. P. 208–219. <https://doi.org/10.1134/S1075700713030088>

Nikonorov S., Papenov K., Sergeyev D. Chinese experience in implementing renewable energy sources as a possible scenario for the Krasnoyarsk Territory // BRICS Journal of Economics. 2020. Vol. 1. № 2. P. 59–79. <https://doi.org/10.38050/2712-7508-2020-10>

REFERENCES

- Nikonorov SM, Papenov KV, Sitkina KS. “Sinyaya ekonomika” i problemy razvitiya Arktiki [The Blue Economy and problems of development of the Arctic]. Moscow: Faculty of Economics of the Lomonosov Moscow State University; 2022. 296 p. (In Russ.)
- Akimova VV. Sustainable transport as an integral part of the smart city concept: Foreign experience and recommendations for Russia. Innovatsii v territorial'nom razvitii: Materialy XXXVI ezhegodnoy sessii ekonomiko-geograficheskoy sektsii Mezhdunarodnoy akademii regional'nogo razvitiya i sotrudnichestva [Innovations in Spatial Development: Proceedings of the XXXVI Annual Session of the Economic and Geographical Section of the International Academy for Regional Development and Cooperation]; 2019; Ekaterinburg. Moscow: IP Matushkina I.I.; 2020. p. 118–131. (In Russ.)
- Bobylev SN, Skobelev DO. Natural capital and technological transformations. Menedzhment v Rossii i za rubezhom [Management in Russia and Abroad]. 2020;(1):89–100. (In Russ.)
- Verbetskiy VN. Vodorodnaya energetika [Hydrogen energy]. In: Nekipelov AD, editor. Novaya rossiyskaya ehntsiklopediya. V 12 t. T. 4 [New Russian Encyclopedia. In 12 vol. Vol. 4.]. Moscow: ID INFRA-M; 2008. pp. 101–102. (In Russ.)
- Degtyarev KS, Panchenko VA, Mandzhieva TV, Bityaeva GE, Arashaev AV. Vozobnovlyayemye istochniki energii – osnova dlya novoy ekonomiki Kalmykii [Renewable energy sources as the basis for the new economy of Kalmykia]. Materialy VII regional'noy nauchno-prakticheskoy konferentsii “Prirodno-resursnyy potentsial Prikaspia i sopredel'nykh territoriy: problemy ratsional'nogo ispol'zovaniya” [Proceedings of the VII regional scientific and practical conference on the Natural resource potential of the Caspian Sea and adjacent territories: problems of rational use]; 2020; Elista. Elista: Kalmyk State University; 2020. p. 75–78. (In Russ.)
- Kvint VL. The global emerging market: strategic management and economics. Moscow: Biznes atlas; 2012. 627 p. (In Russ.)
- Kvint VL, Novikova IV, Alimuradov MK. Alignment of global and national interest with regional strategic priorities. Economics and Management. 2021;27(11):900–909. (In Russ.) <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>

- Komarova I, Shevchuk A. Zelenaya ekonomika: perezagruzka [Green economy reloaded]. LAP LAMBERT Academic Publishing; 2018. 456 p. (In Russ.)
- Malikova OI, Kiryushin PA, Nikolaeva AV. Technological transformation determinants of the renewable energy and its government support. Management Sciences. 2021;11(1):35–50. (In Russ.) <https://doi.org/10.26794/2404-022X-2021-11-1-35-50>
- Nikonorov SM, Huseynova SI. Implementation of the best available technologies in Azerbaijan within the transition to the concept of sustainable development. Economics of Sustainable Development. 2020;43(3):160–167. (In Russ.)
- Polterovich VM. Designing the strategies for socioeconomic development: science vs. ideology. Journal of the New Economic Association. 2017;35(3):198–206. (In Russ.) <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2017-35-3-12>
- Solov'eva SV, Fil'chenkova OA, Medvedeva OE. Application of evaluation of damage (harm) from atmospheric air pollution in monetary expression to stimulate the introduction of the best available technologies in Russia. Imushchestvennye otnosheniya v Rossiyskoy Federatsii [Property Relations in the Russian Federation]. 2019;216(9):35–45. (In Russ.) <https://doi.org/10.24411/2072-4098-2019-10902>
- Kvant VL, Novikova IV, Alimuradov MK, Sasaev NI. Strategizing the national economy during a period of burgeoning technological sovereignty. Administrative Consulting. 2022;165(9):57–67. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>
- Terentyeva OI, Khananyaev RKh. New opportunities for geopolitical transformation: hydrogen energy. Management Theory and Practice. 2022;(4):23–40. (In Russ.)
- Chan KV, Moborn R. Strategiya golubogo okeana. Kak nayti ili sozdat' rynek, svobodnyy ot drugikh igrokov [The Blue Ocean Strategy. How to find or create a market free from other players]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber; 2017. 336 p. (In Russ.)
- Auzan A, Satarov G. Institutional transformation priorities in conditions of economic modernization. Problems of Economic Transition. 2013;56(2):26–35. <https://doi.org/10.2753/PET1061-1991560202>
- Bobylev SN, Chereshnya OYu, Kulmala M, Lappalainen HK, Petäjä T, Solov'eva SV, et al. Indicators for digitalization of sustainable development goals in PEEX program. Geography, Environment, Sustainability. 2018;11(1):145–156. <https://doi.org/10.24057/2071-9388-2018-11-1-145-156>
- Porfir'yev BN, Bobylev SN. Cities and megalopolises: The problem of definitions and sustainable development indicators. Studies on Russian Economic Development. 2018;29(2):116–123. <https://doi.org/10.1134/S1075700718020119>
- Nekipelov AD. Behavior of a firm which maximizes the rate of profit: Specific features. Studies on Russian Economic Development. 2013;24(3):208–219. <https://doi.org/10.1134/S1075700713030088>
- Nikonorov S, Papenov K, Sergeyev D. Chinese experience in implementing renewable energy sources as a possible scenario for the Krasnoyarsk Territory. BRICS Journal of Economics. 2020;1(2):59–79. <https://doi.org/10.38050/2712-7508-2020-10>

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Никоноров Сергей Михайлович, д-р экон. наук, профессор кафедры экономики природопользования, директор Центра исследования экономических проблем развития Арктики экономического факультета, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; nico.73@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-8205-2140>

Рябова Елизавета Сергеевна, исследователь экономического факультета, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; 89153289068@bk.ru

CONFLICTS OF INTEREST: The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHORS: Sergey M. Nikonorov, Dr.Sc.(Econ.), Professor of the Department of Environmental Economics, Director of the Center for Research on Economic Problems of the Development of the Arctic, Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; nico.73@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-8205-2140>

Elizaveta S. Ryabova, Researcher of the Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; 89153289068@bk.ru

Оригинальная статья

УДК 303.4:338.48(571.6)

Стратегическая оценка потенциала развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России

А. В. Садовничая¹, И. З. Чхотуа²^{1,2}Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия¹avsadov@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-5331-6023>²Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

Аннотация: Дальний Восток России обладает природными богатствами и экономическим потенциалом. Однако отраслевая структура макрорегиона представлена преимущественно добывающими и обрабатывающими производствами. Есть ряд ограничивающих факторов, препятствующих активному экономическому освоению Дальневосточного федерального округа (ДФО) и успешной реализации стратегических приоритетов его развития. Туризм и выставочно-ярмарочная деятельность как крупнейшие межотраслевые комплексы, обладающие мультиплекативным эффектом, способствуют достижению стратегических целей развития макрорегиона. Объектом исследования являлись отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности как взаимосвязанные и одновременно самостоятельные комплексы, каждый из которых обладает потенциалом для стимулирования экономического роста в дестинации, повышения занятости населения и улучшения качества жизни жителей ДФО. Оценка туристско-рекреационного потенциала и потенциала для развития выставочно-ярмарочной деятельности – это оценка совокупности имеющихся у макрорегиона ресурсов и их территориальных сочетаний, а также условий для вовлечения данных ресурсов в экономический оборот и удовлетворения потребностей местного населения и туристов. Стратегическая оценка потенциала развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в ДФО позволяет комплексно и системно взглянуть на решение задачи диверсификации экономики, достижения долгосрочного экономического роста, закрепления населения Дальнего Востока России и улучшения качества его жизни. Государственная поддержка туризма и выставочно-ярмарочной деятельности позволяет реализовать прорывные проекты по развитию данных отраслей. Осознание центральной и региональной властью социально-экономической значимости реализации потенциала туризма и выставочно-ярмарочной деятельности и разработки комплексных стратегий развития для них – одна из необходимых предпосылок успешности выполнения стратегических целей развития Дальнего Востока России.

Ключевые слова: стратегия, стратегические возможности, туризм, выставочно-ярмарочная деятельность, туристский потенциал, Дальний Восток России

Цитирование: Садовничая А. В., Чхотуа И. З. Стратегическая оценка потенциала развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 1. С. 34–51. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-34-51>

Поступила в редакцию 25.12.2022. Прошла рецензирование 15.01.2023. Принята к печати 23.01.2023.

original article

Tourism, Industrial Exhibitions, and Trade Fairs in the Russian Far East: Strategic Assessment of the Potential for Development

Anna V. Sadovnichaya¹, Ilona Z. Chkhotua²

^{1,2}Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

¹avsdadov@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-5331-6023>

²Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

Abstract: The Russian Far East possesses an enormous natural and economic potential, however, its sectoral structure is represented mainly by extractive and manufacturing industries. Certain limiting factors impede the economic development of this microregion and the implementation of its strategic development priorities. Tourism and exhibition and trade fair activities are the largest inter-industry complexes with a significant multiplier effect on the local strategic goals. The research featured tourism and exhibition and trade fair activities as both interconnected and independent complexes that stimulate the economic growth, increase employment, and improve the quality of life in the Russian Far East. The authors assessed the regional potential for tourism, recreation, exhibitions, and trade fairs based on all resources available, their territorial combinations, the local economic turnover, and the needs of the local population and tourists. The analysis provides a comprehensive and systematic solution to such major issues as economic diversification, emigration, long-term economic growth, and the quality of life in the region. If the sphere of tourism, exhibitions, and trade fairs acquires substantial state support, the microregion will be able to implement a number of breakthrough projects in these industries. The Russian Far East will be able to meet the goals of its strategic development only if the federal and local authorities realize the socio-economic importance of tourism, industrial exhibitions, and trade fairs.

Keywords: strategy, strategic opportunities, tourism, exhibition and fair activities, tourism potential, The Russian Far East

Citation: Sadovnichaya AV, Chkhotua IZ. Tourism, Industrial Exhibitions, and Trade Fairs in the Russian Far East: Strategic Assessment of the Potential for Development. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1):34–51. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-34-51>

Received 25 December 2022. Reviewed 15 January 2023. Accepted 23 January 2023.

俄罗斯远东地区旅游业和会展业发展潜力的战略评估

A.V. Sadovnichaya¹, I.Z. Chkhotua²

^{1,2}莫斯科罗蒙诺索夫国立大学, 俄罗斯, 莫斯科

¹avsdadov@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-5331-6023>

²Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

摘要: 俄罗斯远东地区拥有丰富的自然资源和经济潜力。然而, 宏观地区部门结构主要以采掘业和制造业为代表。有一些限制性因素阻碍了远东联邦区 (FEFD) 积极的经济开发和成功实施战略发展优先事项。旅游业和会展业作为具有乘数效应的主要跨部门综合体, 有助于实现宏观地区的战略发展目标。研究对象是旅游业和会展业, 它们是相互关联同时又相互独立的综合体, 都具有刺激当地经济增长、增加就业和改善远东联邦区居民生活质量的潜力。对旅游休闲业和会展业发展潜力的评估对象既包括宏观地区内可用资源的总量及其分布情况, 也包括使这些资源参与到经济周转及满足当地居民和游客需求的条件。对远东联邦区旅游业和会展业发展潜力的战略评估使我们能够全面系统地看待解决俄罗斯远东地区经济多样

化、巩固人口、实现长期经济增长和提高生活质量的问题。国家对旅游业和会展业的支持使得实施这些行业发展的突破性项目成为可能。中央和地区当局意识到开发旅游业和会展业潜力的社会与经济意义，并为其制定了全面的发展战略，这是成功实施俄罗斯远东发展战略目标的必要先决条件之一。

关键词：战略，战略机遇，旅游业，会展业，旅游潜力，俄罗斯远东地区

部收到稿件的日期：2022年12月25日 日期：2023年01月15日 接受 表的日期：2023年01月23日

ВВЕДЕНИЕ

Дальний Восток России обладает конкурентными преимуществами для развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности: географическое положение – соседство стран АТР и выходы к морям; природная, экологическая и культурная дифференциация пространства территорий макрорегиона; уникальный рекреационный потенциал; наличие крупных транспортных артерий, пролегающих по территориям ряда государств АТР и России; опыт проведения крупных международных событий мероприятий (Восточный экономический форум, Тихоокеанский туристический форум и Тихоокеанская международная туристическая выставка Pacific International Tourism Expo, Юношеские спортивные игры стран АТР, Международный кинофестиваль стран АТР «Меридианы Тихого» и др.). Природно-рекреационный потенциал региона позволяет развивать практически все виды туризма. В качестве приоритетных в Стратегии социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 г. определены культурно-познавательный, лечебно-оздоровительный, экотуризм, круизный, спортивный и другие виды туризма¹. На территории региона расположены объекты всемирного природного наследия ЮНЕСКО: озеро Байкал, вулканы Камчатки, горы Сихотэ-Алиня, Даурский заповедник, Ленские столбы, о. Врангеля (6 из 11 объектов природного наследия ЮНЕСКО в РФ находятся в пределах Дальневосточного федерального округа). Вышеперечисленное предопределяет стратегическую значимость оценки туристского потенциала и потенциала для развития выставочно-ярмарочной деятельности в макрорегионе.

Общая характеристика отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России

Стратегический анализ отрасли туризма на Дальнем Востоке России

Основной турпоток на Дальний Восток России принимают на себя две дестинации – Приморский край (80 % совокупного въездного турпотока в регион) и Камчатка. Туристская привлекательность первого повысилась из-за активного развития транспортной и специализированной инфраструктуры к саммиту АТЭС: открылись развлекательная зона «Приморье», филиалы Мариинского театра и балета и Эрмитажа. В условиях современных геополитических реалий мы наблюдаем повышенное внимание государства к вопросам развития внутреннего туризма: разнообразные механизмы поддержки внутренних игроков туристического рынка и потребителей туристической услуги (программа туристического кэшбэка, субсидирование чартерных перевозок, налоговые послабления и льготные кредиты, создание преференциальных зон и режимов и организация единой дальневосточной авиакомпании, связывающей в единую

¹ Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2009 № 2094-р «О Стратегии социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 г.».

маршрутную сеть авиаперевозки местного, регионального и международного характера)^{2,3}. Все вышеперечисленное позволяет сделать внутрирегиональные путешествия привлекательными для широкого круга потенциальных потребителей туруслуги. Об этом свидетельствуют динамика роста коллективных средств размещения и статистика численности российских туристов, размещенных в коллективных средствах размещения на территории Дальнего Востока России, представленные в таблицах 1 и 2 соответственно⁴. Данные за 2020 и последующие годы демонстрируют снижение исследуемых показателей из-за пандемии COVID-19 и санкционного давления на национальную экономику. Данные за эти годы в таблицах не приводятся.

Среди наиболее крупных инвестиционных проектов Дальнего Востока России следует

выделить ТРК «Остров Большой Уссурийский – Шантары» в Хабаровском крае, «Амур» в Амурской области, ТРК «Северная мозаика» в Республике Саха (Якутия) и другие⁵. Перспективными для развития туризма остаются о. Сахалин, Курильские острова и арктическая территория России. Стратегически важным круизным туристским маршрутом является «Восточное кольцо России», охватывающий одиннадцать дальневосточных субъектов РФ.

Освоение дальневосточных территорий России на всем историческом пути развития восточного вектора внешней политики и экономики было сопряжено с конфликтом интересов ряда государств. Стратегической целью России тогда, как и сейчас, являлось укрепление статуса суверенной державы, обладающей таким конкурентным преимуществом, как выходы к Тихоокеанскому

Таблица 1. Число коллективных средств размещения, шт.

Table 1. Number of collective accommodation facilities, pcs.

Регион Год	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ДФО	1531	1655	1779	1980	2021	2072
Республика Бурятия	296	334	342	414	379	385
Республика Саха (Якутия)	166	167	192	195	211	218
Забайкальский край	151	153	151	156	162	186
Камчатский край	74	70	86	108	109	106
Приморский край	379	422	458	465	502	511
Хабаровский край	213	224	232	235	236	269
Амурская область	138	149	159	202	204	172
Магаданская область	31	33	30	30	30	30
Сахалинская область	62	73	87	113	115	118
Еврейская автономная область	14	19	19	26	31	29
Чукотский автономный округ	7	11	23	36	42	48

² Чхотуя И. З. Стратегические направления развития туристской отрасли в цифровой экономике // Управленческое консультирование. 2021. Т. 148. № 4. С. 81–96. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-4-81-96>

³ Чхотуя И. З. Стратегические приоритеты развития горнолыжного туризма в мире и России // Экономическое возрождение России. 2022. Т. 72. № 2. С. 123–136. <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2022-2-72-123-136>

⁴ Дальний Восток России: Статистический сборник. Приморскстат, 2021.

⁵ Лехтянская Л. В., Римская Т. Г. Туризм – одно из приоритетных направлений экономического развития Дальнего Востока // Карельский научный журнал. 2019. Т. 8. № 2. С. 126–130. <https://doi.org/10.26140/knz4-2019-0802-0033>

Таблица 2. Численность размещенных лиц, тыс. человек

Table 2. Number of tourists, thousand people

Регион Год	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ДФО	2631,4	2814,8	2937,9	3319,6	3336,7	3754,5
Республика Бурятия	331,2	325,3	334,5	389,9	371,3	407,4
Республика Саха (Якутия)	147,4	190,8	178,4	190,8	196,7	201,5
Забайкальский край	221,5	205,1	201,1	209,1	222,1	258,1
Камчатский край	152,2	132,8	118,3	148,2	161,5	165,4
Приморский край	752,1	959,0	895,3	1063,8	1108,5	1328,2
Хабаровский край	487,8	490,1	584,0	584,9	596,8	646,0
Амурская область	287,7	239,9	319,6	358,3	347,1	364,1
Магаданская область	62,0	64,9	72,8	65,7	59,4	70,0
Сахалинская область	157,3	166,3	188,9	261,2	217,6	247,9
Еврейская автономная область	22,7	31,0	32,1	29,9	41,0	38,1
Чукотский автономный округ	9,5	9,6	12,9	17,9	14,8	27,8

побережью и Амурскому бассейну^{6,7,8}. В 2020 г. более 77 % совокупного объема экспорта макрорегиона приходилось на страны Северо-Восточной Азии – КНР, Республика Корея и Япония. Близость азиатских стран и особенности выездного туризма, свойственные данным странам, открывают стратегические возможности для международного культурного обмена в пределах Дальнего Востока.

Важнейшим целевым рынком развития туризма остается Китай. Россия для Китая – перспективное направление для самостоятельных путешествий. Природные богатства ДФО – важнейший туристический «магнит» для приграничных стран АТР. Поэтому стратегическим направлением развития туризма становятся природоориентированные виды туризма, базирующиеся на обширных приро-

доохраных территориальных ресурсах дальневосточного региона и возможностях их вовлечения в туристский оборот.

Приморский край как регион, принимающий наибольшее количество въездного турпотока, находится на пересечении культур и представляет собой «ворота» России в АТР. Туризм как одно из приоритетных направлений социально-экономического развития региона благоприятствует позиционированию Приморского края в качестве мощного дальневосточного транспортного хаба страны. В Стратегии социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 г. задачи снятия инфраструктурных ограничений для усиления транспортной связанности территории макрорегиона и обеспечения территориальной целостности страны, а также роста качества и количества

⁶ Минакир П. А. Экономическое развитие региона: программный подход. М.: Наука, 1983. 224 с.

⁷ Минакир П. А., Прокапало О. М. Программная экономика: дальневосточная проекция // Регионалистика. 2021. Т. 8. № 4. С. 36–44. <https://doi.org/10.14530/reg.2021.4.36>

⁸ Власюк Л. И. Прогнозирование экономики макрорегиона: Дальний Восток. Хабаровск: Институт экономических исследований Дальневосточного отделения РАН, 2012. 208 с.

специальной (туристской) инфраструктуры признаются важнейшими стратегическими приоритетами развития Дальнего Востока России⁹.

Стратегический анализ выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России

Международный и национальный рынки промышленных выставок последние три года сталкиваются с новыми вызовами, способными изменить отраслевые приоритеты, каналы продвижения, способы взаимодействия участников выставочного процесса и географию мероприятий. В кризисный период меняются цели и возможности как экспонентов, так и профессиональных посетителей выставок. Первоочередной задачей становится выработка «стратегии выживания и развития», учитывающей открывающиеся возможности рынка^{10,11}.

Итоги 2021 г. в выставочной индустрии демонстрируют смену ее лидеров по объему доходов только от проведения мероприятий и оказания сопутствующих услуг. В двадцатке сильнейших увереные позиции занимают компании со штаб-квартирой в Китае. В тройке лидеров, по сравнению с 2020 г., изменений не произошло. Это компании Informa (крупнейшая в мире выставочно-информационная компания со штаб-квартирой в Лондоне, которая в течение последних 15 лет провела сделки по слиянию и поглощению выставочных компаний в Китае, США, Канаде и других странах), RX (бывшая Reed Exhibitions) и China Foreign Trade Centre (CFTC), выигравшая от восстановления экономики Китая в 2021 г.

Поскольку на итоги 2021 г. влияние оказали последствия эпидемии COVID-19, то выста-

вочным организаторам из стран с более ранним восстановлением нормальной ситуации удалось воспользоваться преимуществом. В долгосрочной перспективе возможны некоторые изменения, но ориентир на точки роста выставочной индустрии на Востоке сохранится¹².

Первый актуальный стратегический тренд в современной выставочной индустрии – это фокус на рынки Юго-Восточной Азии, второй – сохранение онлайн-формата проведения международных промышленных выставок. Онлайн-формат присутствует в деловой программе мероприятий, но не является главенствующим. Третий актуальный стратегический тренд – постепенное возвращение объемов индустрии к ситуации до пандемии¹³. Таким образом, промышленная выставка по-прежнему является основным инструментом демонстрации потенциала региона и «воротами» на национальные рынки.

Среди национальных трендов развития промышленных выставок основными являются переориентация на внутреннего экспонента в рамках выполнения задач по импортозамещению и внимание к рынку стран Евразийского экономического союза.

Организация деловых миссий и коллективных стендов российских экспортеров на выставках в странах ШОС и БРИКС, а также в ряде стран Ближнего Востока приобретает особое значение и находится в фокусе внимания государства: поддержку оказывает Российский экспортный центр, выступающий соорганизатором экспозиций.

Для Дальневосточного региона России учет этих трендов и собственного опыта организации выставочных мероприятий может

⁹ Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2009 № 2094-р...

¹⁰ Global Economic Impact of Exhibitions. URL: https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2022/09/OE-UFI_Global_Exhibitions_Impact_August_2022.pdf (дата обращения: 10.12.2022).

¹¹ UFI Global Exhibition Barometer. URL: https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2022/07/29th_UFI_Global_Barometer_july_2022.pdf (дата обращения: 10.12.2022).

¹² Annual analysis of market developments for Asia/Pacific by country. The Trade Fair Industry in Asia – 17th Edition (2021) – Leaflet. URL: <https://www.ufi.org/industry-resources/research/regional-reports/asia> (дата обращения: 10.12.2022).

¹³ Стратегические приоритеты развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / А. А. Пятовский [и др.] // Экономика промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 339–347. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-339-347>

дать синергетический эффект и открыть новые «окна» возможностей.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Объектом исследования являлись отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России.

Согласно теории стратегии и методологии стратегирования иностранного члена РАН В. Л. Квinta время – важнейший стратегический ресурс в процессе разработки и реализации стратегии^{14,15,16}. Выявленные возможности необходимо своевременно перевести в категорию стратегических приоритетов, принимая во внимание ценности, интересы и конкурентные преимущества объекта стратегирования. Каждый выбранный приоритет должен иметь под собой ресурсную базу (материальную, финансовую, кадровую и т. д.) для возможности его реализации. Лишь приоритеты, которые обеспечены конкурентными преимуществами и ресурсной базой, а также отвечают ценностям и интересам объекта стратегирования, являются стратегическими и могут быть реализованы в долгосрочной перспективе^{17,18,19}. Оценка туристско-рекреационного потенциала как совокупности возможностей и условий, способствующих реализации туристской и рекреационной деятельности в дестинации, предполагает анализ конкурентных преимуществ и ресурсов макро-региона для развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности^{20,21}.

Анализ методологий оценки потенциала развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности и разработка авторской методологии

Одним из ключевых показателей оценки уровня развития туризма (в т. ч. делового) в странах мира является Индекс конкурентоспособности туризма и путешествий (TTCI) (с 2021 г. Индекс развития туризма и путешествий (TTDI))²². Это интегральный показатель, рассчитываемый ВЭФ, с целью информирования мирового сообщества о состоянии сферы туризма в стране, ее культурном и историческом наследии, рекреационных возможностях, уровне безопасности и поддержки государством индустрии туризма, что лежит в основе формирования благоприятного имиджа страны как туристской дестинации на международной арене. Оценка конкурентоспособности туризма на макроуровне предполагает оценку национального туризма на уровне отдельной страны как туристской дестинации. Уровень данного показателя в межстрановом срезе позволяет определить положение страны на международном туристском рынке. TTDI в стране оценивается по 17 группам показателей, логически объединенным в рамках 5 субиндексов – А, В, С, Д и Е. Классификация на субиндексы не учитывается при расчете итогового индекса, а используется для анализа потенциала развития туристской отрасли страны по 112 параметрам, объединенным в группы по факторам развития туристской деятельности.

¹⁴ Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>

¹⁵ Квант В. Л. Разработка стратегии: мониторинг и прогнозирование внутренней и внешней среды // Управленческое консультирование. 2015. Т. 79. № 7. С. 6–11.

¹⁶ Квант В. Л., Новикова И. В., Алимурадов М. К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами // Экономика и управление. 2021. Т. 27. № 11. С. 900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>

¹⁷ Квант В. Л., Окрепилов В. В. Сравнение роли качества жизни и ценностей в стратегии развития стран с формирующимся рынком и Запада // Инновации. 2014. Т. 191. № 9. С. 41–51.

¹⁸ Квант В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

¹⁹ Квант В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 162 с.

²⁰ Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / под науч. ред. В. Л. Квinta. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>

²¹ Саранча М. А. Методологические проблемы интегральной оценки туристско-рекреационного потенциала территории // Вестник Удмуртского университета. Серия Биология. Науки о Земле. 2011. № 1. С. 118–127.

²² Travel & Tourism Development Index 2021. Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_Tourism_Development_2021.pdf (дата обращения: 11.12.2022).

Информационной базой для расчета Индекса развития туризма и путешествий являются статистические данные международных организаций: AirDNA (сервис краткосрочной аренды квартир), Bloom Consulting (консалтинговая компания, специализирующаяся на национальном брендинге, которая ежегодно публикует рейтинг брендов, охватывающий более 157 стран мира), Euromonitor International, IATA (Международная ассоциация воздушного транспорта), ICAO (Международная организация гражданской авиации), Международная организация труда, Международный союз электросвязи, Международный союз охраны природы, TripAdvisor (платформа для самостоятельной организации и планирования путешествий), ЮНЕСКО, Статистический отдел ООН, ЮНВТО (Всемирная туристская организация), Всемирная организация здравоохранения, Всемирный банк и др. Также для расчета TTDI используют базу данных по охраняемым территориям (WDPA) и данные ежегодного обзора мнений руководителей Всемирного экономического форума по вопросам развития туризма и путешествий (16 000 руководителей предприятий, представляющих уникальный источник информации о важнейших качественных аспектах конкурентоспособности туризма и путешествий). Отчет охватывает 117 стран мира, и их количество может варьироваться из года в год. Индекс развития туризма и путешествий является логическим продолжением Индекса конкурентоспособности туризма и путешествий, но с особенностями, учитывающими возросший интерес мирового сообщества к вопросам устойчивого развития, внедрения принципов зеленой экономики и ответственного потребления ресурсов природы.

Ниже представлены субиндексы, используемые в расчете интегрального показателя по стране:

1. Субиндекс А «Благоприятная среда для развития туризма» включает 5 основных групп показателей:

- деловая среда (9 показателей): степень защиты прав собственности и эффективность правовой системы, степень конкуренции на рынке, возможность выхода на рынок новых игроков, налоговая нагрузка на бизнес, стабильность и последовательность государственной политики, степень государственного вмешательства в экономику, доступ к финансированию для средних и малых предприятий и др.;
- безопасность и защита (6 показателей): затраты на поддержание безопасности ведения бизнеса, надежность служб поддержания порядка в стране, уровень преступности и смертности в стране, рейтинг страны по Глобальному индексу терроризма и др.;
- здоровье и гигиена (6 показателей): доступ к питьевой воде и ее состояние, санитарно-эпидемиологическая ситуация в стране, доступ к квалифицированной медицинской помощи и количество больничных коек из расчета на человека, доступность услуг здравоохранения для населения и др.;
- человеческие ресурсы и рынок труда (9 показателей): среднее количество лет обучения в стране, уровень охвата средним образованием, способность системы образования удовлетворять современные потребности рынка труда, средняя производительность труда персонала гостиниц и ресторанов и др.;
- готовность информационно-коммуникационных технологий (8 показателей): количество абонентов широкополосного интернета, использование цифровой платформы для предоставления финансовых услуг, услуг транспорта и доставки товаров и услуг, услуг для бронирования гостиниц, ресторанов и сопутствующих услуг;

2. Субиндекс В «Политика в области путешествий и туризма» включает 3 основные группы показателей:

- приоритетность путешествий и туризма (5 показателей): мероприятия по стимулированию туризма, государственные расходы на маркетинг, оценка полноты предоставления данных по национальному туристскому рынку и отрасли международным организациям и др.;
- международная открытость (4 показателя): ограничительная политика и визовые формальности, открытость двусторонних соглашений о воздушном сообщении, заключенных правительствами направляющих рынков, количество действующих региональных торговых соглашений, степень финансовой открытости и др.;
- ценовая конкурентоспособность (5 показателей): налоги на авиабилеты и аэропортовые сборы, уровень цен на проживание в гостиницах и аналогичных средствах размещения, расходы на топливо и др.;

3. Субиндекс С «Инфраструктура» отражает доступность и качество общей и специальной инфраструктуры и включает 3 группы показателей:

- инфраструктура воздушного транспорта (4 показателя): доступные кресельные километры, плотность аэропортовой сети и количество действующих авиакомпаний, степень интеграции аэропортов стран мира в глобальное воздушное сообщение и др.;
- наземная и портовая инфраструктура (7 показателей): наличие эффективного и доступного транспорта до ключевых аттракций, т. е. разветвленной сети и плотности автомобильных и железных дорог, портов и припортовой инфраструктуры и др.;
- туристская инфраструктура (5 показателей): наличие качественной и разнообразной туристской инфраструктуры (коллективные или альтернативные средства размещения), качество и разнообразие сопутствующих услуг (наличие крупных компаний по аренде жилья, автомобилей, экскурсионных бюро и др.);

4. Субиндекс D «Драйверы спроса на путешествия и туризм» фиксирует основные побудительные мотивы для путешествий и состоит из следующих групп показателей:

- природные ресурсы (5 индикаторов): природный капитал и динамика выездного туризма. Под природным капиталом понимают количество природных объектов Всемирного природного наследия ЮНЕСКО, богатство флоры и фауны, величину и разнообразие особо охраняемых природных территорий страны. В рамках группы анализируется представленность информации о природном наследии страны в информационном поле и количество запросов со стороны туристов по ценнейшим объектам природного наследия и др.;
- культурные ресурсы (6 индикаторов): число объектов культурного наследия ЮНЕСКО и количество крупных стадионов, в которых можно проводить спортивные мероприятия международного уровня, а также показатель освещенности информации о культурных объектах страны в глобальном информационном пространстве;
- ресурсы, не связанные с досугом (4 индикатора): наличие крупных корпораций и городов, которые интегрированы в глобальную экономику в качестве центров делового туризма. В рамках группы учитывается количество и качество университетов страны, которые играют важную роль в увеличении поездок в дестинацию, связанных с деловыми, академическими и медицинскими целями;

5. Субиндекс Е «Устойчивость путешествий и туризма» состоит из следующих групп показателей:

- экологическая устойчивость (15 показателей): степень загрязнения водных ресурсов, морской среды и воздуха, потери лесного покрова и риск исчезновения ценных видов животного и растительного мира страны, меры со стороны государственно-

го и частного секторов по защите окружающей среды, участие страны в международных природоохранных договорах и др.;

- социально-экономическая устойчивость (7 индикаторов): социально-экономическое благополучие и устойчивость экономики, гендерное равенство, расширение прав работников и сокращение количества молодых людей, не получающих среднее и высшее образование, затраты на повышение квалификации сотрудников предприятий и др.;
- спрос на путешествия и туризм и его влияние на экономику и социальную сферу (7 показателей): вопросы управления туристскими потоками и рекреационной нагрузкой на территорию. «Овертуризм» может привести к тому, что дестинации будут испытывать антропогенные нагрузки на инфраструктуру и природно-рекреационные ресурсы²³. В рамках группы анализируются следующие показатели: длительность пребывания посетителей, сезонность туризма и др.

Основные постулаты методологии расчета Индекса конкурентоспособности туризма и путешествий (с 2021 г. Индекса развития туризма и путешествий), составляемого раз в два года ВЭФ, лежат в основе расчета Национального туристического рейтинга, отражающего уровень и потенциал развития туризма по регионам России²⁴. Национальный туристический рейтинг строится по следующим группам показателей: уровень развития туристической отрасли и гостиничной инфраструктуры, число мест в коллективных средствах размещения региона; количество мест в объектах общественного питания на тысячу жителей региона; число турфирм в регионе; вклад отрасли в экономику региона; популярность региона у туристов (число граждан

РФ и иностранных граждан, размещенных в коллективных средствах размещения и число ночевок в них); туристская уникальность региона (количество объектов культурного наследия); уровень преступности в регионе; интерес к региону в Интернете как к месту отдыха (количество поисковых запросов об отдыхе в регионе); продвижение турпотенциала региона в информационном поле (количество публикаций в СМИ о регионе).

В исследовании собирались и анализировались оценки представителей экспертного сообщества: специалистов медиагруппы «Отдых в России», ряда туристических порталов и сайта для англоязычной аудитории Tourism & Leisure in Russia. Значение интегральных показателей Национального туристического рейтинга

Таблица 3. Динамика показателей Национального туристического рейтинга регионов Дальнего Востока России за период 2018–2021 гг.

Table 3. National tourism rating of the Russian Far East, 2018–2021

Регион Год	Место в рейтинге среди субъектов РФ		
	2021	2020	2019
Приморский край	6	7	7
Сахалинская область	20	22	23
Хабаровский край	42	40	46
Республика Бурятия	49	43	39
Амурская область	58	63	59
Республика Саха (Якутия)	63	48	62
Камчатский край	69	68	60
Забайкальский край	73	74	72
Магаданская область	80	80	79
Еврейская автономная область	83	84	84
Чукотский автономный округ	85	85	83

²³ Основы стратегии экологического развития России / В. Л. Квинт [и др.]. М.: Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова Издательский Дом, 2021. 77 с. <https://doi.org/10.29003/m2447.978-5-19-011631-1>

²⁴ Национальный туристический рейтинг – 2021. URL: <https://russia-rating.ru/info/20156.html> (дата обращения: 11.12.2022).

Таблица 4. Динамика показателей рейтинга развития событийного потенциала регионов Дальнего Востока России за период 2019–2021 гг.

Table 4. Event-related potential of the Russian Far East, 2019–2021

Регион	Индекс 2021 г.	Место в рейтинге 2021 г.	Индекс 2020 г.	Место в рейтинге 2020 г.	Индекс 2019 г.	Место в рейтинге 2019 г.
Приморский край	0,791	7	0,6667	10	0,6835	18
Камчатский край	0,590	22	0,6334	13	0,6831	19
Забайкальский край	0,510	32	0,4119	39	0,5088	35
Хабаровский край	0,413	49	0,5677	23	0,7099	14
Республика Бурятия	0,398	52	0,3981	43	0,5259	33
Республика Саха (Якутия)	0,349	57	0,4928	28	0,4716	39
Сахалинская область	0,311	63	0,2557	72	0,3407	60
Амурская область	0,297	65	0,3337	55	0,2525	70
Магаданская область	0,178	77	0,2564	71	0,2425	73
Чукотский автономный округ	0,133	79	0,2147	77	0,1988	79
Еврейская автономная область	0,102	80	0,2092	79	0,2993	75

регионов Дальнего Востока России за период 2019–2021 гг. в открытом доступе не представлено (табл. 3²⁵).

Анализ потенциала развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в регионах России был бы неполным без учета при его расчете Рейтинга событийного потенциала регионов России, составляемого на ежегодной основе Выставочным научно-исследовательским центром R&C (табл. 4^{26,27}).

Рейтинг событийного потенциала регионов России – инструмент анализа, позволяющий оценить степень развитости инфраструктуры региона, опыт организации и перспективы развития выставочной и конгрессной деятельности в субъектах РФ. Ввиду сложности получения статистических данных по данной отрасли, именно Рейтинг событийного потенциала дает возможность определить возможности и угрозы, слабые и сильные стороны по данному направлению в масштабах региона

или страны в целом. Рейтингование проводится по 27 ключевым показателям, объединенным в 6 тематических блоков, в масштабах 81 региона:

- событийная инфраструктура (наличие специализированных выставочно-конгрессных комплексов и мероприятий по их модернизации, конгресс-отели с залами вместимостью от 100 человек, центры международной торговли);
- отели и гостиницы международного уровня, общий объем номерного фонда средств размещения в регионе;
- программа продвижения региона как дестинации для проведения мероприятий: есть ли у региона туристский или событийный бренд, утвержденная программа продвижения региона, участвует ли регион в международных специализированных выставках по туризму и выставочно-ярмарочной деятельности;

²⁵ Национальный туристический рейтинг...

²⁶ Рейтинг событийного потенциала регионов России. URL: http://rnc-consult.ru/netcat_files/userfiles/docs/reyting-sobytiynogo-potenciala-regionov-2021.pdf (дата обращения: 10.12.2022).

²⁷ Рейтинг событийного потенциала регионов – 2021. URL: <https://russiacb.com/upload/iblock/47a/47af4d22839f3d192398fd181e161601.pdf> (дата обращения: 11.12.2022).

- наличие специализированных координирующих органов (конгрессно-выставочных бюро, ТИЦ, общее количество организаций – членов Российского союза выставок и ярмарок и др.);
- опыт проведения крупных международных событий в регионе (наличие запланированных крупных международных мероприятий и ранний опыт их проведения, планирование крупных якорных мероприятий, тематически ориентированных на специфику экономики и культуры региона и его туристский потенциал (оценивается по ограниченному набору критерии: транспортная доступность и наличие объектов ЮНЕСКО));
- состояние событийного туризма в регионе (наличие региональных событийных календарей и проектов, получивших награды ежегодной национальной премии в области событийного туризма Russian Events Award).

Принимая во внимание специфику объекта исследования, анализ международных и отечественных практик оценки потенциала развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в дестинации (страна, регион, город либо отдельная локация) определил дальнейшее направление анализа.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Указанные выше международные и национальные методики расчета потенциала развития туризма в регионе легли в основу авторской методики определения туристско-рекреационного потенциала регионов Дальнего Востока России. Все 11 субъектов ДФО были проанализированы по трем группам показателей, отражающим культурно-исторический потенциал, туристско-рекреационные ресурсы и уровень развития инфраструктуры (общей, специальной) в регионах. Предложенный перечень показателей не является исчерпывающим и предполагает усложнение своего состава показателя-

ми, характеризующими уровень развития выставочно-ярмарочной деятельности, качества трудовых ресурсов, институциональной базы для развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности, экологической устойчивости развития территорий ДФО и т. д. Компоненты оценки туристско-рекреационного потенциала субъектов ДФО представлены следующими субиндексами:

- культурно-познавательный потенциал (4 показателя): количество объектов культурного наследия; численность зрителей театров на 1000 человек населения и численность посещений музеев на 1000 человек населения; количество поисковых запросов по ключевым словам «достопримечательности (название региона/название столицы)» за месяц в поисковой системе Yandex Worldstat²⁸;
- туристско-рекреационные ресурсы (3 показателя): количество действующих особо охраняемых природных территорий; количество поисковых запросов за месяц по ключевым словам «пляжи, горы, вулканы, купание, рыбалка, охота, рафтинг»; действующие туристско-рекреационные кластеры (стоимость проекта на душу населения);
- уровень развития общей и специальной инфраструктуры (8 показателей): плотность автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием; показатели развития индустрии размещения (процент гостиничных номеров в общем количестве номеров средств размещения, процент номеров высшей категории в гостиницах, всего мест размещения на 1000 жителей (совокупный показатель по гостиницам и иным средствам размещения)); мест в общепите на 1000 человек населения (совокупный показатель по всем предприятиям общественного питания); количество турфирм, зарегистрированных в регионе;

²⁸ URL: <https://wordstat.yandex.ru> (дата обращения: 10.12.2022).

количество объявлений о краткосрочной аренде квартир (частный сектор размещения) и автопрокатов с оценками клиентов.

Информационной базой анализа являются открытые данные Росстата, официальная статистическая информация, запрашиваемая у территориальных органов статистики субъектов Дальнего Востока, данные поисковых сервисов Yandex Worldstat, Следать.ру, Google карты, открытые данные Министерства природных ресурсов и экологии РФ. Информационная база анализа представлена данными за 2020 г.

После сбора и первичной обработки статистического материала было проведено шкалирование данных по принципу «большее значение показателя – выше уровень интегрального субиндекса» и рассчитаны интегральные субиндексы по каждой из групп показателей.

Шкалирование каждого показателя проводилось в диапазоне от 1 (наименьшее для совокупности анализируемых регионов значение показателя) до 10 (наибольшее для совокупности анализируемых регионов значение показателя) по формуле:

$$s = 9 \times (x - x_{min}) / (x_{max} - x_{min}) + 1$$

где x – текущее значение показателя для региона; x_{min} , x_{max} – минимальное и максимальное значения показателей для совокупности анализируемых регионов.

Интегральный индекс развития туризма в регионе рассчитывался как среднее арифметическое составляющих его субиндексов развития культурно-познавательного и туристско-рекреационного потенциалов и уровня развития инфраструктуры. Результаты анализа отражены на рисунке 1.

Стратегический анализ состояния выставочной индустрии на Дальнем Востоке России

Согласно данным исследования «Событийная индустрия России: структура и динамика развития. 2019–2021 гг.» Приморский край вошел в топ-10 Рейтинга событийного потенциала регионов России по объему выручки компаний в 2021 г.²⁹.

По данным Российского союза выставок и ярмарок, в 2020 г. в Приморском крае состоялось 10 выставочных мероприятий, в Камчатском крае – 13, в Хабаровском крае – 23³⁰.

По количеству компаний, занимающихся организацией выставок и конгрессов, Приморский край вошел в десятку ведущих регионов (отдельно анализировался рынок Москвы и Московской области). Объем выручки от данного вида деятельности в Приморском крае находился на уровне 0,2–0,4 млрд руб., что является крайне низким показателем. Для сравнения: у Москвы и МО он находился на уровне 108–170 млрд руб., у Санкт-Петербурга и ЛО – 7–18 млрд руб.

Анализ индустрии выставок и конгрессов в разрезе федеральных округов демонстрирует лидерство Центрального федерального округа как по количеству компаний (54 % от числа всех компаний отрасли в РФ в 2021 г.), так и по объему выручки (81 % всех заработанных индустрией доходов пришлось на этот регион). Дальневосточный округ находится на седьмом месте по количеству участников отрасли (всего 2 %), а также по объему доходов (0,2 % или 0,4 млрд руб.).

Анализ структуры занятости сотрудников выставочной отрасли в ДФО демонстрирует неразвитость инфраструктуры выставок: только 5 % обслуживают выставочные комплексы, чуть более трети работают в компаниях – организаторах выставок. Для сравнения: в Центральном,

²⁹ URL: <https://rnc-consult.ru/research> (дата обращения: 10.12.2022).

³⁰ URL: <https://ruef.ru/ob-otrasli/kopiya-klassifik/kopiya-plan-2021> (дата обращения: 10.12.2022).

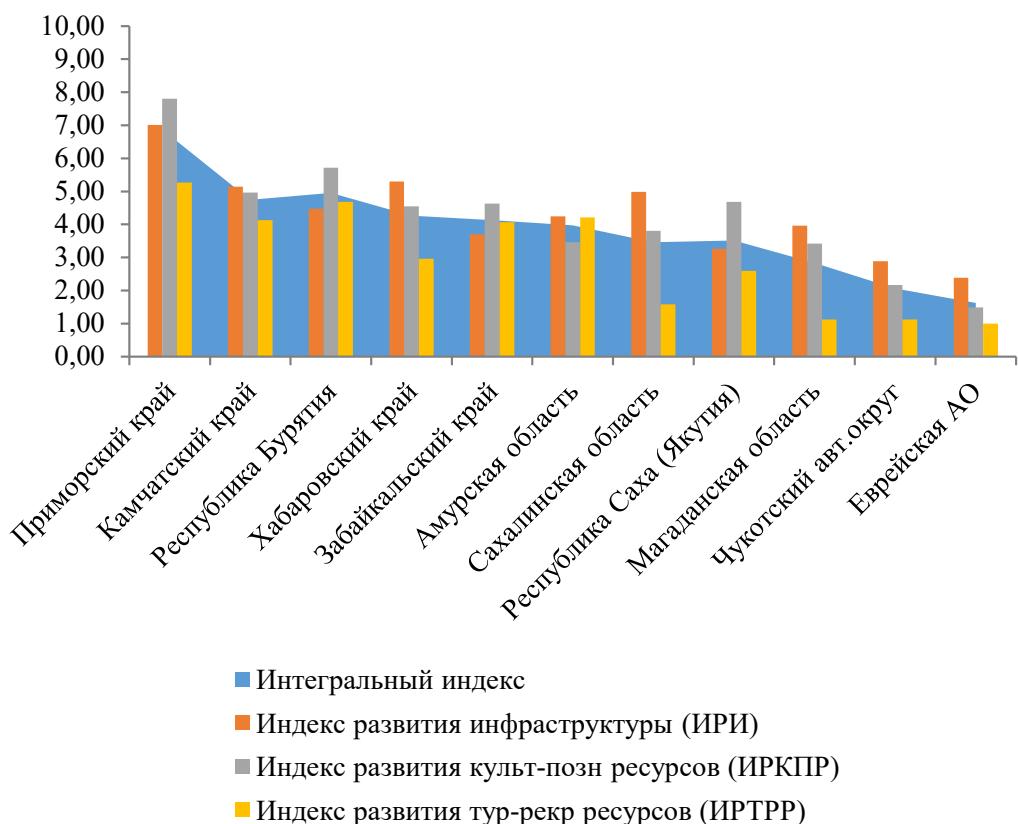


Рис. 1. Интегральный индекс развития туризма по субъектам ДФО

Fig. 1. Integral tourism development index for the Far Eastern Federal District

Приволжском, Уральском и Северо-Кавказском федеральных округах около трети занятых в отрасли работают на выставочных площадках, а в Южном этот показатель приближается к 85 %.

Важнейший вектор развития взаимной торговли между РФ и Китаем – торговля услугами. Речь идет о финансовых, информационных, туристических услугах и услугах в области телемедицины. По этому направлению товарооборот между странами вырос почти в два раза за последнее десятилетие, причем сальдо услуг стремится к балансу.

Глобальное изменение внешней торговли России подчеркивает значимость Китая как торгового партнера. В этой связи выставочный механизм может и должен стать стратегическим инструментом развития.

Для определения стратегических направлений развития выставочной деятельности на Дальнем

Востоке России был проведен OTSW-анализ, в ходе которого были последовательно изучены возможности (Opportunities) и угрозы (Threats) как факторы внешней среды, которые могут повлиять на объект, и сильные (Strengths) и слабые стороны (Weaknesses) как факторы внутренней среды.

Возможности: завершение строительства конгрессно-выставочного центра «Русский», участие выставок в реализации механизма создания «транспортных ворот» для российского экспорта в страны АТЭС, развитие внутреннего и делового туризма в ДФО и наращивание объемов торговли между РФ и Китаем.

Угрозы: осложнение геополитической ситуации и рост конкуренции с выставочными организаторами/площадками стран АТЭС.

Сильные стороны: географическое положение региона, опыт организаторов конгрессно-выста-

вочных мероприятий (Дальэкспоцентр и др.), наличие современной площадки для проведения масштабных мероприятий, долгосрочный опыт взаимодействия в выставочной области со странами АТЭС, проведение бизнес-миссий, организация экспозиций за рубежом и опыт проведения такого масштабного мероприятия, как Восточный экономический форум.

Слабые стороны: осложненная демографическая ситуация, слабая материально-техническая база и неразвитость выставочной инфраструктуры, нехватка высококвалифицированных кадров в области организации выставок и конгрессов, застройки и оказания сервисных услуг и недостаточная развитость транспортной инфраструктуры региона.

ВЫВОДЫ

Согласно проведенному анализу наибольшим потенциалом развития туризма среди субъектов ДФО обладает Приморский, Камчатский и Хабаровский края, а также Республика Бурятия. Результаты проведенного анализа коррелируют с результатами Национального туристского рейтинга регионов России. Улучшение позиции в рейтинге Камчатского края является результатом активного развития отрасли туризма за последние 15 лет, что обусловлено как государственной поддержкой (программа туристического кэшбэка, различные гранты на создание туристской инфраструктуры от Ростуризма (с октября 2022 г. от Министерства экономического развития), финансирование Минстроя строительства дороги в Южно-Камчатском кластере природ-

ного парка «Вулканы Камчатки», организация чартерных рейсов по данному направлению, создание быстровозводимых средств размещения и др.), так и увеличением объема частных инвестиционных вложений в данную туристскую дестинацию. Рост въездного турпотока в Камчатский край в 2021 г. превысил значения 2015 г. на 30 % и составил в абсолютном выражении более 245 тыс. человек³¹.

В топ-5 регионов в рейтинге событийного потенциала входят Приморский, Камчатский, Забайкальский и Хабаровский края, а также Республика Бурятия. Результаты данного рейтинга позволяют в общем виде оценить уровень и потенциал развития выставочно-ярмарочной деятельности в субъектах ДФО. Лидеры рейтинга представлены в лидерах по Индексу развития туристского потенциала регионов Дальнего Востока России.

Реализация стратегических приоритетов развития макрорегиона, сформулированных в документе «Стратегия развития Дальнего Востока и Байкальского региона», – «достижение экономического и geopolитического прорыва России в Азиатско-Тихоокеанском регионе» – возможна через выполнение стратегических задач по повышению качества жизни населения макрорегиона, снижению миграционного оттока в более благополучные с социально-экономической точки зрения регионы и диверсификации экономики ДФО^{32,33}. Развитие туризма и выставочно-ярмарочной деятельности является стратегически важным направлением достижения поставленных стратегических целей и задач.

ЛИТЕРАТУРА

- Власюк Л. И. Прогнозирование экономики макрорегиона: Дальний Восток. Хабаровск: Институт экономических исследований Дальневосточного отделения РАН, 2012. 208 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

³¹ Камчатка туристическая: главное в отрасли за 15 лет. URL: <https://www.kamgov.ru/news/kamchatka-turisticeskaya-glavnoe-v-otrasli-za-15-let-52456> (дата обращения: 11.12.2022).

³² Новикова И. В. Стратегическое развитие трудовых ресурсов Дальнего Востока России. М.: Креативная экономика, 2019. 158 с. <https://doi.org/10.18334/9785912922756>

³³ Новикова И. В., Яо Ли. Стратегическое сотрудничество Китая с Россией в области развития трудовых ресурсов // Управленческое консультирование. 2020. Т. 137. № 5. С. 60–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-5-60-67>

- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 162 с.
- Квинт В. Л. Разработка стратегии: мониторинг и прогнозирование внутренней и внешней среды // Управленческое консультирование. 2015. Т. 79. № 7. С. 6–11.
- Квинт В. Л., Новикова И. В., Алимурадов М. К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами // Экономика и управление. 2021. Т. 27. № 11. С. 900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>
- Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Сравнение роли качества жизни и ценностей в стратегии развития стран с формирующимся рынком и Запада // Инновации. 2014. Т. 191. № 9. С. 41–51.
- Лехтянская Л. В., Римская Т. Г. Туризм – одно из приоритетных направлений экономического развития Дальнего Востока // Карельский научный журнал. 2019. Т. 8. № 2. С. 126–130. <https://doi.org/10.26140/knz4-2019-0802-0033>
- Минакир П. А. Экономическое развитие региона: программный подход. М.: Наука, 1983. 224 с.
- Минакир П. А., Прокапало О. М. Программная экономика: дальневосточная проекция // Регионалистика. 2021. Т. 8. № 4. С. 36–44. <https://doi.org/10.14530/reg.2021.4.36>
- Новикова И. В. Стратегическое развитие трудовых ресурсов Дальнего Востока России. М.: Креативная экономика, 2019. 158 с. <https://doi.org/10.18334/9785912922756>
- Новикова И. В., Яо Ли. Стратегическое сотрудничество Китая с Россией в области развития трудовых ресурсов // Управленческое консультирование. 2020. Т. 137. № 5. С. 60–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-5-60-67>
- Основы стратегии экологического развития России / В. Л. Квинт [и др.]. М.: Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова Издательский Дом, 2021. 77 с. <https://doi.org/10.29003/m2447.978-5-19-011631-1>
- Садовничая А. В. Общественная и экономическая эффективность выставочно-ярмарочной деятельности: методология и практика // Экономическое возрождение России. 2019. Т. 59. № 1. С. 76–85.
- Садовничая А. В. Стратегирование выставочно-ярмарочной деятельности. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2019. 93 с.
- Саранча М. А. Методологические проблемы интегральной оценки туристско-рекреационного потенциала территории // Вестник Удмуртского университета. Серия Биология. Науки о Земле. 2011. № 1. С. 118–127.
- Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / под науч. ред. В. Л. Квinta. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>
- Стратегические приоритеты развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / А. А. Пятовский [и др.] // Экономика промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 339–347. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-339-347>
- Чхотуа И. З. Стратегирование туризма на Дальнем Востоке России // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 3. С. 390–404. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-3-390-404>
- Чхотуа И. З. Стратегические направления развития туристской отрасли в цифровой экономике // Управленческое консультирование. 2021. Т. 148. № 4. С. 81–96. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-4-81-96>
- Чхотуа И. З. Стратегические приоритеты развития горнолыжного туризма в мире и России // Экономическое возрождение России. 2022. Т. 72. № 2. С. 123–136. <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2022-2-72-123-136>

Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>

REFERENCES

- Vlasyuk LI. Forecasting of the macroregion economy: The Far East. Khabarovsk: Economic Research Institute; 2012. 208 p. (In Russ.)
- Kvint VL. Kontseptsiya strategirovaniya. T. 1 [The concept of strategizing. Vol. 1.]. St. Petersburg: SIZU RANKhiGS; 2019. 132 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 2. St. Petersburg: SIZU RANKhiGS; 2020. 162 p. (In Russ.)
- Kvint VL. Development of strategy: scanning and forecasting of external and internal environments. Administrative Consulting. 2015;79(7):6–11. (In Russ.)
- Kvint VL, Novikova IV, Alimuradov MK. Alignment of global and national interest with regional strategic priorities. Economics and Management. 2021;27(11):900–909. (In Russ.) <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>
- Kvint VL, Okrepilov VV. Comparing the role of quality of life and values in the development strategy of both emerging market countries and in the west. Innovations. 2014;191(9):41–51. (In Russ.)
- Lekhtyanskaya LV, Rimskaya TG. Tourism – one of the priority directions of the economic development of the Far East. Karelian Scientific Journal. 2019;8(2):126–130. (In Russ.) <https://doi.org/10.26140/knz4-2019-0802-0033>
- Minakir PA. Ehkonomicheskoe razvitiye regionala: programmnyy podkhod [Economic development of the region: a program approach]. Moscow: Nauka; 1983. 224 p. (In Russ.)
- Minakir PA, Prokapalo OM. Program economy: Far Eastern projection. Regionalistics. 2021;8(4):36–44. (In Russ.) <https://doi.org/10.14530/reg.2021.4.36>
- Novikova IV. Strategic development of labor resources in the Russian Far East. Moscow: Creative Economy; 2019. 158 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/9785912922756>
- Novikova IV, Yao Li. China-Russia strategic cooperation in labour development. Administrative Consulting. 2020;137(5):60–67. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-5-60-67>
- Kvint VL, Fetisov VA, Alimuradov MK, Astapov KL, Zadorozhnaya GV, Midov AZ, et al. The fundamentals of Russia's environmental development strategy. Moscow: Lomonosov Moscow State University – Publishing House; 2021. 77 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.29003/m2447.978-5-19-011631-1>
- Sadovnichaya AV. Social and economic efficiency of exhibitions and fairs: Methodology and practice. Economic Revival of Russia. 2019;59(1):76–85. (In Russ.)
- Sadovnichaya AV. Strategirovanie vystavochno-yarmarochnoi deyatel'nosti [Strategizing the exhibition and trade fair activities]. St. Petersburg: IPTS SIZU RANKhiGS; 2019. 93 p. (In Russ.)
- Sarancha MA. Methodological problems of an integrated estimation of tourist-recreational potential of territory. Bulletin of Udmurt University. Series Biology. Earth Sciences. 2011;(1):118–127. (In Russ.)
- Chkhotua IZ, Khvorostyanaya AS, Sadovnichaya AV, Pyatovsky AA, Yumatov KV, Shevchuk AV, et al. Strategizing of the tourism and trade show industries in Kuzbass region. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 371 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>
- Pyatovsky AA, Sadovnichaya AV, Chkhotua IZ, Yumatov KV. Strategic priorities of development of tourism and exhibition and fair activities in Kuzbass. Russian Journal of Industrial Economics. 2020;13(3):339–347. (In Russ.) <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-339-347>

Chkhotua IZ. Strategizing of Russian Far East tourism. *Strategizing: Theory and Practice*. 2022;2(3):390–404. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-3-390-404>

Chkhotua IZ. Strategic directions of tourism industry development in the digital economy. *Administrative Consulting*. 2021;148(4):81–96. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-4-81-96>

Chkhotua IZ. Strategic priorities for the ski tourism development worldwide and in Russia. *Economic Revival of Russia*. 2022;72(2):123–136. (In Russ.) <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2022-2-72-123-136>

Kvint VL. *Strategy for the global market: Theory and practical applications*. New York: Routledge; 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Садовничая Анна Викторовна, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; avsadov@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-5331-6023>

Чхотуа Илона Зурабовна, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия; Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

CONFLICTS OF INTEREST: The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHORS: Anna V. Sadovnichaya, Ph.D.(Econ.), Associate Professor of the Department of the Economic and Financial Strategy Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; avsadov@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-5331-6023>

Ilona Z. Chkhotua, Ph.D.(Econ.), Associate Professor of the Department of the Economic and Financial Strategy Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

Обзорная статья

УДК 332.012.2(571.17)

Регион государства как сложная экономико-социальная система и объект стратегирования: на материалах Кемеровской области – Кузбасса

Т. А. Алабина¹, В. В. Мищенко²¹Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия²Алтайский государственный университет, Барнаул, Россия¹madam-alabina@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0600-0584>²m.vitaly53@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1449-3702>

Аннотация: Цель исследования – определение региона государства как сложной экономико-социальной системы и объекта стратегирования на основе характеристик теоретических и нормативных подходов различных авторов и институтов на материалах Кемеровской области – Кузбасса как эмпирического инструментария описания содержательной части работы. Объектом исследования выступил регион государства как целостная система, предметами – его понятие и основные характеристики с позиции экономико-социальной системы. Методы исследования включали в себя приемы и методы системного, сравнительного и логического анализа, принципы диалектико-материалистического метода познания и комплексного подхода при характеристике понятийного аппарата, методы обобщения и конкретизации. Применили исторический подход и отдельные теоретико-методологические положения регионального стратегирования. Были изложены основные подходы к понятию «регион» как базовой дефиниции региональной экономики и теории и практики регионального стратегирования. Обозначен авторский подход и детально описаны основные характеристики региона государства как экономико-социальной системы и объекта стратегирования. На материалах Кемеровской области – Кузбасса обозначили данные характеристики региона. Неоднозначность и разнообразие научных подходов и юридических трактовок термина «регион» в теории стратегии и методологии и практике стратегирования порождают необходимость использования классического определения региона как объекта стратегирования для разработки и реализации формальной стратегии, опираясь на действующее законодательство. В данной классической трактовке регион определяется формальными границами как субъект федерации. Этот подход отражает основные характеристики региона как сложной экономико-социальной системы, где экономическое первично и служит основой для социального, что продемонстрировано на материалах Кемеровской области – Кузбасса.

Ключевые слова: регион, объект стратегирования, экономико-социальная система, Кемеровская область – Кузбасс

Цитирование: Алабина Т. А., Мищенко В. В. Регион государства как сложная экономико-социальная система и объект стратегирования: на материалах Кемеровской области – Кузбасса // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 1. С. 52–71. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-52-71>

Поступила в редакцию 20.12.2022. Прошла рецензирование 15.01.2023. Принята к печати 23.01.2023.

review article

Region as a Complex Economic and Social System and an Object of Strategizing: Case of the Kemerovo Region – Kuzbass

Tatiana A. Alabina¹, Vitalii V. Mishchenko²

¹Kemerovo State University, Kemerovo, Russia

²Altai State University, Barnaul, Russia

¹madam-alabina@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0600-0584>

²m.vitaly53@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1449-3702>

Abstract: The article describes the concept of *region* as a holistic economic and social system, as well as an object of strategizing. The research relied on numerous theoretical and regulatory approaches used by different authors and institutes. The empirical part of the research concentrated on the Kemerovo Region aka Kuzbass. The methods included system, comparative, and logical analyses, as well as the dialectical-materialistic method of cognition and a complex approach to conceptualization, generalization, and specification. The study also involved the descriptive-historical approach and individual theoretical-methodological provisions of regional strategizing. The article introduces the main approaches to the concept of *region* as a basic definition of regional economy and the theory and practice of regional strategizing. The term was interpreted using the case of the Kemerovo Region as an economic-social system and an object of strategizing. The current theory of strategy and the methodology and practice of strategizing demonstrate a severe ambiguity of scientific approaches and juridical interpretations to the term *region*. The traditional definition of the region is an object of strategizing for developing and implementing a formal strategy based on a current legislation. Thus, a region with its formal borders is a federal subject. This approach reflects its main characteristics as a complex economic-social system, where the economic aspect is primary and serves as a base for the social one.

Keywords: region, object of strategizing, economic-social system, Kemerovo region – Kuzbass

Citation: Alabina TA, Mishchenko VV. Region as a Complex Economic and Social System and an Object of Strategizing: Case of the Kemerovo Region – Kuzbass. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1): 52–71. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-52-71>

Received 20 December 2022. Reviewed 15 January 2023. Accepted 23 January 2023.

俄罗斯地区作为复杂的经济和社会系统及战略化对象——以克麦罗沃州-库兹巴斯为例

T.A. Alabina¹, V.V. Mischenko²

¹克麦罗沃国立大学, 俄罗斯, 克麦罗沃

²阿尔泰国立大学, 俄罗斯, 巴尔瑙尔

¹madam-alabina@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0600-0584>

²m.vitaly53@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1449-3702>

摘要: 本研究的目的是根据不同作者和机构的理论方法和规范方法的特征, 以克麦罗沃州-库兹巴斯的材料作为描述研究内容的经验性工具, 将俄罗斯地区定义为复杂的经济和社会系统及战略化对象。研究对象是作为整体系统的地区, 研究主题是从经济和社会系统的角度研究“地区”这一概念及主要特征。研究方法包括系统分析法、比较分析法和逻辑分析法,

辩证唯物主义认知方法的原则和描述概念体系的综合方法，概括和具体化的方法。采用了历史方法和地区战略化的某些理论和方法论规定。作为研究结果，概述了将 «地区»这一概念作为地区经济和地区战略化理论和实践基本概念的主要方法，提出了作者的方法，并详细描述了地区作为经济和社会系统以及战略化对象的主要特征。在克麦罗沃州-库兹巴斯的材料中指出了这些特征。在战略理论及战略化实践中，对 «地区»一词的科学方法和法律解释的模糊性和多样性，使我们有必要以“地区”的经典定义作为战略化对象，依托现行立法制定和实施正式战略。在这种经典的解释中，地区是指由其作为联邦主体的正式边界界定的。这种方法反映了地区的主要特征，即地区是一个复杂的经济和社会系统，经济是首要的，是社会的基础，克麦罗沃州-库兹巴斯的材料证明了这一点。

关键词：地区，战略化对象，经济和社会系统，克麦罗沃州-库兹巴斯

部收到稿件的日期: 2022年12月20日 日期: 2023年01月15日 接受 表的日期: 2023年01月23日

ВВЕДЕНИЕ

Текущий период времени характеризуется ростом взаимозависимости субъектов мировой экономики. Увеличение взаимозависимости на мировой арене приводит к росту воздействия внешних факторов на экономику любого государства. Современная мировая экономика характеризуется объективным разнообразием ее субъектов, среди которых крупные объединения и отдельные регионы национальных государств, оказывающиеся успешнее, чем страна, частью которой они являются. Данные субъекты обладают ресурсами и механизмом эффективного управления, поэтому могут действовать самостоятельно. Таким образом, обоснованным является определение региона как части территориального пространства страны в границах, установленных в соответствии с определенным доминантным признаком, которым, как в России, может выступать административно-территориальная граница. В данном определении понятие «регион» законодательно и нормативно отождествлено с термином «субъект Российской Федерации»¹.

ОБЪЕКТ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В современных условиях развития общества и цифровой экономики объекты стратегирования (или стратегируемые объекты) представляют

собой сложные экономико-социальные структуры, где экономическое первично и служит основой для социального (вторично), т. е. экономика является основой развития социально-го в обществе². Это относится и к регионам. В цифровой реальности управление такими структурами становится более сложным, с множеством горизонтальных и вертикальных взаимосвязей, внешних и внутренних факторов и процессов и т. п.³.

В данном исследовании территории внутригосударственных образований будем называть термином «регион». Вопросы статуса регионов и рамки компетенций подобных территориальных образований остаются актуальными и востребованными. На основе анализа российских и зарубежных источников можно сделать вывод о сложности понимания данного понятия и четкой трактовки его содержания. Регион выступает в качестве объекта (уровня) стратегирования. На основе историко-культурного, социологического, государственно-правового и экономико-географического подходов регион как подсистема структуры государства представляет собой пространственно и исторически организованное общество, уровень управления территорией

¹ Грентикова И. Г., Алабина Т. А. Регион России как субъект экономических отношений в условиях глобализации // III Международный научно-образовательный форум «Хэйлунцзян-Приамурье»: сборник материалов Международной научной конференции. Биробиджан, 2019. С. 815–821.

² Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>

³ Стратегирование цифрового Кузбасса / под ред. В. Л. Квinta. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 434 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2796-6>

и составляющую часть государства, выделенную по определенным признакам⁴.

Целью настоящего исследования являлся обзор подходов к определению региона с позиции формулирования его ключевых характеристик как экономико-социальной системы. Теоретико-методологической основой исследования выступили теоретические положения регионального стратегирования научной школы академика В. Л. Квinta.

Методы исследования включали приемы и методы системного, сравнительного и логического анализов, принципы диалектико-материалистического метода познания и комплексного подхода при характеристике понятийного аппарата, методы обобщения и конкретизации. В описании исследования применили исторический подход и отдельные положения регионального стратегирования.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Регион как базовая дефиниция региональной экономики и теории и практики стратегирования

Д. М. Журавлев отмечает, что «в зарубежной и российской научной литературе отсутствует общепринятое определение региона, что подразумевает эволюционность термина в связи с постоянно меняющимися условиями»⁵. Согласно исследованию О. Губовой в научной литературе уже «существует более или менее единое мнение к определению содержания

регионов... Регионы дифференцируются по размерам (микро, мезо и макро), интернациональной среде и культурным различиям»⁶.

С методологической точки зрения обзор литературы по вопросам определения дефиниции «регион» и его содержательного наполнения отражен как в зарубежных, так и российских исследованиях. Вызывает интерес статья Ф. Б. Контела, направленная на обсуждение некоторых основных определений региона на протяжении двадцатого века⁷. В ней представлен критический пересмотр некоторых концепций, связанных с географической традицией, и использование понятий региона в марксистской традиции для подчеркивания материальных и нематериальных аспектов, лежащих в основе формирования регионов в период глобализации.

Как указано в исследовании М. Л. Лебедевой, англоязычный термин «регион» появился в российских толковых словарях с 1880-х гг.⁸. Например, в издании И. Ф. Бурдона и А. Д. Михельсона⁹. Понятие происходит от латинского «region», «tego», «regionis» – округ, район, область, страна, пространство.

Первое систематизированное определение понятия «регион» было сделано А. Д. Гербертсоном в 1905 г. Целью автора было найти «...порядок географических разделений... на земном шаре», «...разделить мир на основные природные регионы»¹⁰.

Во второй половине XX века термин «регион» проявил себя в языке физической и

⁴ Лебедева М. Л. Аспекты понимания термина «регион»: политico-историческая агададия // Вестник Марийского государственного университета. Серия: Исторические науки. Юридические науки. 2018. Т. 4. № 2. С. 30–37. <https://doi.org/10.30914/2411-3522-2018-4-2-30-37>

⁵ Журавлев Д. М. Теоретические и методологические основы стратегирования социально-экономического развития региона: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2020. 308 с.

⁶ Gubová O. Theoretical approach to the concept of regionness (The reflection of Göteborg's school) // 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM2017: Conference Proceedings. Sofia, 2017. P. 1041–1048.

⁷ Contel F. B. The concepts of region and regionalization: Aspects of its evolution and possible uses for the regionalization of health // Saúde e Sociedade. 2015. Vol. 24. № 2. P. 447–460. (In Portuguese) <https://doi.org/10.1590/S0104-12902015000200005>

⁸ Лебедева М. Л. Аспекты понимания термина «регион»...

⁹ Бурдон И. Ф. Словарь иностранных слов «60000», вошедших в употребление в русском языке, с означением их корней: Подручная книга для справок о означении слов, употребляемых в разных отраслях наук, ремеслах и художествах, а также встречающихся в журн., газ. и книгах. 7-е изд. М.: С. И. Леухин, 1880. 854 с.

¹⁰ Herbertson A. J. The major natural regions: an essay in systematic geography // The Geographical Journal. 1905. Vol. 25. № 3. P. 300–310. <https://doi.org/10.2307/1776338>

экономической географии, а затем нашел свое место в регионалистике. С 1970-х гг. с возникновением региональной экономики и региональных исследований в других общественных науках вотечественную научную практику проникает понятие, наполненное концептуально такими параметрами, как местоположение, элементный состав и границы¹¹.

За рубежом в этот период начинают проявляться идеи региона как результата урбанизации. В зарождении такого подхода важное место занимают работы немецкого географа В. Кристаллера, особенно его книга «Центральные места Южной Германии» (Die zentralen Orte in Süddeutschland), т. е. «теория центрального места»¹².

На рубеже 1980–1990 гг. в России дефиниция «регион» закрепилась за ее территориальными единицами применительно к областям, краям, автономиям и республикам в правовом поле и с точки зрения взаимных прав и обязанностей субъектов Российской Федерации по отношению друг к другу и к федеральному центру¹³.

Подходы к определению понятия «регион» различны, т. к. зависят от целей исследований: подчеркиваются те или иные особенности понятия «регион», формулируются и выделяются важные признаки региона с точки зрения конкретной науки. Например, К. Суорса в своей работе изучает понятие «регион» в контексте исследований региональных инновационных систем как стимулирование

дальнейшего развития теоретической базы данного научного направления¹⁴. П. Шмитт-Эгнер акцентирует типологию регионального феномена (субнационального, транснационального и международного) в рамках процесса европейской интеграции¹⁵.

В целях теории стратегии и методологии стратегирования, характеризующиеся междисциплинарностью и фундаментальностью, следует использовать междисциплинарный подход к определению содержания понятия «регион»^{16,17}. С этим согласен Ю. В. Найдеров, который в своем исследовании в качестве примера приводит широко цитируемую в зарубежной и отечественной научной литературе дефиницию американского исследователя Энн Р. Маркузена: регион – это «исторически эволюционирующее компактное территориальное сообщество, которое содержит в себе физическое содержание, социо-экономическую, политическую и культурную среду, а также пространственную структуру, отличную от иных регионов и территориальных единиц, таких как город или нация»¹⁸.

Академик А. Г. Гранберг дает следующее определение региона, ставшее классическим в российской регионалистике: «регион – это определенная территория, отличающаяся от других территорий по ряду признаков и обладающая некоторой целостностью, взаимосвязанностью составляющих ее элементов»¹⁹.

С других позиций свои подходы к определению понятия «регион» выражают Э. Б. Алаев – это локализованная территория, обладаю-

¹¹ Социально-экономическая география: понятия и термины / отв. ред. А. П. Горкин. Смоленск: Ойкумена, 2013. 325 с.

¹² Christaller W. The central places in southern Germany. An economic-geographical study of the regularity of the distribution and development of settlements with urban functions. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 1980. 331 p. (In German)

¹³ Володин А. В. О политической субъектности регионов РФ // Власть. 2012. № 6. С. 121–124.

¹⁴ Suorsa K. The concept of “region” in research on regional innovation systems // Norsk Geografisk Tidsskrift – Norwegian Journal of Geography. 2014. Vol. 68. № 4. P. 207–215. <https://doi.org/10.1080/00291951.2014.924025>

¹⁵ Schmitt-Egner P. The concept of “Region”: Theoretical and methodological notes on its reconstruction // Journal of European Integration. 2002. Vol. 24. № 3. P. 179–200. <https://doi.org/10.1080/07036330270152196>

¹⁶ Алабина Т. А. Роль концепции стратегирования В. Л. Квинта в экономических исследованиях стратегий и ее особенности // Управленческое консультирование. 2019. Т. 153. № 9. С. 45–57. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-9-45-57>

¹⁷ Алабина Т. А., Кузнецов Ю. В. Стратегия как фундаментальная наука: теоретико-методологическое обоснование // Искусственные общества. 2022. Т. 17. № 2. <https://doi.org/10.18254/S207751800020715-5>

¹⁸ Найдеров Ю. В. Сочинский субрегион как политico-административная единица: особенности и перспективы // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 87. С. 83–95. <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2021-87-83-95>

¹⁹ Гранберг А. Г. Основы региональной экономики. 2-е изд. М.: ГУ ВШЭ, 2001. 495 с.

щая объективным единством ее элементов, А. И. Добрынин – это единая территориально специализированная часть народного хозяйства страны, Т. Г. Морозова – это природные ресурсы, особенности их размещения, национальные и исторические черты, структура хозяйства, уровень экономического развития и специализация, Н. Н. Некрасов – это крупная территория страны с характерной направленностью развития производительных сил, А. С. Новоселов – это относительно самостоятельная часть с законченным циклом воспроизводства, П. Джеймс и Дж. Мартин – это целостный однородный участок территории без четких границ и т. д.^{20,21,22,23,24,25}.

Исследователи В. Г. Игнатов и В. И. Бутов, В. Н. Лексин и А. Н. Швецов, А. И. Трейвиш считают регион синонимом субъекта Российской Федерации^{26,27,28,29}. Каждый из перечисленных авторов выделяет какую-либо отдельную характеристику региона.

Как подытоживает Д. М. Журавлев, «Регион – территория, являющаяся составным элементом национальной социально-экономической системы, характеризующаяся управляемостью, то есть наличием достаточного числа информационных вертикальных и горизонтальных связей между хозяйствующими субъектами и органами управления для обеспечения динамического роста валового продукта,

а также комфортного и безопасного проживания граждан»³⁰. Отличительной особенностью этого определения является его авторская позиция, при которой «в современных условиях цифровизации экономики определяющими факторами регионального развития являются не специализация, национальные и исторические черты, а характер и динамика экономических процессов, качество взаимосвязей хозяйствующих субъектов, основанных на возможности накопления, анализа и обмена информацией и технологиями»³¹.

Согласно теории стратегии и методологии и практике стратегирования академика В. Л. Квinta есть две трактовки дефиниции «регион» в содержательном плане: 1) регион как внутренняя территория государства, для которой характерна разработка и реализация региональной стратегии (внутренней); 2) регион как международная, надгосударственная или межгосударственная территория, для которой характерна разработка и реализация региональной стратегии (международной). Даный подход отражен в концептуальной схеме целостной национальной стратегии академика В. Л. Квinta (рис. 1)^{32,33}.

Согласно концепции стратегирования В. Л. Квinta в контексте понимания региона как внутренней территории государства для разработки его формальной стратегии важен

²⁰ Алаев Э. Б. Социально-экономическая география: понятийно-терминологический словарь. М.: Мысль, 1983. 290 с.

²¹ Экономическая теория. 4-е изд. / под ред. А. И. Добрынина, Л. С. Тарасевича. СПб.: Питер, 2010. 560 с.

²² Региональная экономика / под ред. проф. Т. Г. Морозовой. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 527 с.

²³ Некрасов Н. Н. Региональная экономика: теория, проблемы, методы. 2-е изд. М.: Экономика, 1978. 344 с.

²⁴ Новоселов А. С. Теория региональных рынков. Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. 446 с.

²⁵ Джеймс П., Мартин Дж. Все возможные миры: История географических идей. М.: Прогресс, 1988. 671 с.

²⁶ Игнатов В. Г., Бутов В. И. Регионоведение. 3 изд. М., Ростов-на-Дону: МарТ, 2004. 526 с.

²⁷ Лексин В. Н., Швецов А. Н. Государство и регионы. Теория и практика государственного регулирования территориального развития. М.: УРСС, 2002. 368 с.

²⁸ Лексин В. Н., Швецов А. Н. Муниципальная Россия: Социально-экономическая ситуация, право, статистика. Т. 1: Муниципальная Россия в период кризиса и реформ (1991–2000 годы). Города и районы Европейского Севера и Северо-Запада. М.: УРСС, 2001. 992 с.

²⁹ Трейвиш А. И. Регионализм и регионализация в России // Регионы и регионализм в странах Запада и России / отв. ред. Р. Ф. Иванов. М.: ИВИ РАН, 2001. С. 15–25.

³⁰ Журавлев Д. М. Теоретические и методологические основы...

³¹ Там же.

³² Доработано авторами по Квант В. Л. Концепция стратегирования...

³³ Алабина Т. А. Стратегическая необходимость трансформации базовых парадигм региона в территориально-локализованную экосистему цифровой экономики // Теория и практика стратегирования: Сборник избранных научных статей V Международной научно-практической конференции. М., 2022. С. 91–96.

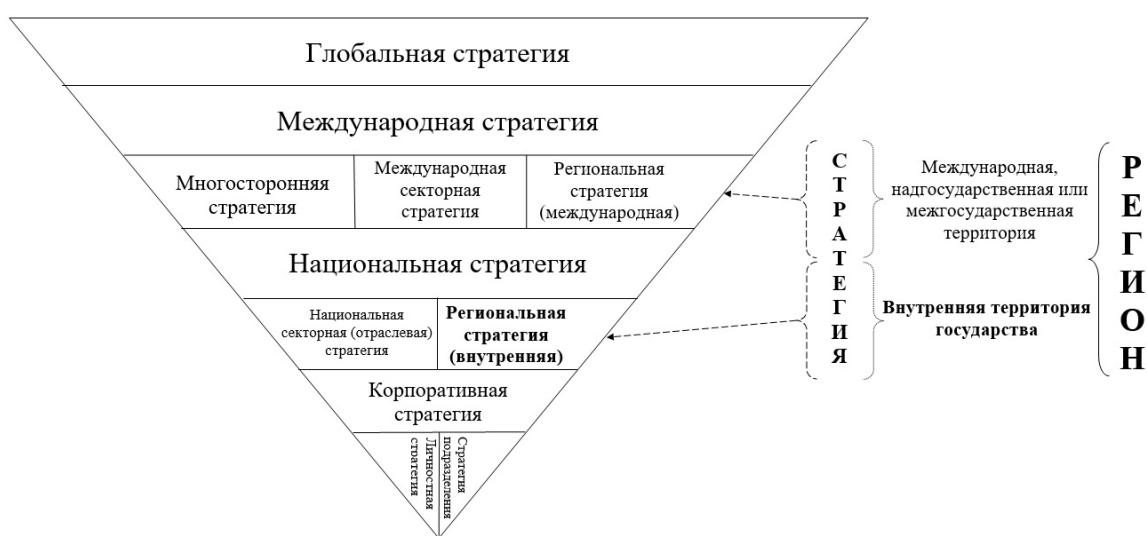


Рис. 1. Подходы к содержанию дефиниции «регион» в концептуальной схеме целостной национальной стратегии

Fig. 1. Approaches to the definition of *region*: a conceptual scheme of a holistic national strategy

политико-административный подход к пониманию дефиниции, а именно привязка к политико-административному делению на уровне нормативно-правовых актов. В российских нормативно-правовых актах ситуация такова, что авторы не могут обойти вниманием формально-юридический подход, при котором регионом считается только та территориальная единица, признанная таковой законодательством страны³⁴.

Согласно исследованию Ю. В. Найдерова в разделе «Общие положения» в Основах государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 г. содержание понятия «регион» раскрывается кратко и лаконично: «Регион – часть территории Российской Федерации в границах территории субъекта Российской Федерации»^{35,36}. Указанный нормативно-правовой акт упоминает о географических, природно-климатических, демографических и социокультурных осо-

бенностях регионов как факторах регионального развития. Именно в таком значении – регион Российской Федерации есть субъект Российской Федерации – данное понятие и его производные используются в действующем законодательстве. Следовательно, в современном российском нормативно-правовом регулировании понятие «регион» предлагается рассматривать как синоним понятия «субъект федерации». Для обозначения территорий двух и более субъектов федерации в Основах государственной политики регионального развития и Федеральном законе «О стратегическом планировании» используется термин «макрорегион»³⁷.

Однако в федеральных нормативно-правовых актах можно встретить отголоски первоначального подхода, обозначенного в Основных положениях региональной политики в Российской Федерации, действовавших с 1996 по 2017 гг.³⁸. В Основных положениях

³⁴ Алабина Т. А. Стратегическая необходимость трансформации...

³⁵ Найдеров Ю. В. Сочинский субрегион как политико-административная единица...

³⁶ Указ Президента Российской Федерации от 16.01.2017 № 13 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года».

³⁷ Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

³⁸ Указ Президента РФ от 03.06.1996 № 803 «Об основных положениях региональной политики в Российской Федерации».

указывалось, что «под регионом понимается часть территории Российской Федерации, обладающая общностью природных, социально-экономических, национально-культурных и иных условий», а также говорилось о том, что регион может совпадать с границами территории субъекта Российской Федерации либо объединять территории нескольких субъектов. В данном случае под регионом понимается территория не только одного, но и нескольких субъектов федерации. Например, в Указе Президента РФ № 345 от 29.07.2017 используется понятие «Северо-Кавказский регион»³⁹. Кроме того, в Стратегии социально-экономического развития Южного федерального округа на период до 2020 г. макрорегионом назван Южный федеральный округ, а понятие «регион» применено и к входящим в его состав отдельным субъектам Российской Федерации, и к «Азово-Черноморскому региону», включающему несколько субъектов федерации⁴⁰.

Характеристики региона как экономико-социальной системы и объекта стратегирования

Опираясь на стратегический императив концептуальной схемы целостной системы стратегии академика В. Л. Квinta (рис. 1), регион как объект стратегирования обладает всеми ключевыми характеристиками, которые присущи ему как экономико-социальной системе, так и стратегируемому объекту. В связи с этим предлагаем определить эти ключевые характеристики.

Регион как экономико-социальная система может быть охарактеризован следующими параметрами, доработанными авторами согласно исследованию Ю. В. Найдерова (рис. 2)^{41,42}.

Рассмотрим схему, представленную на рисунке 2, подробнее.

1. Регион представляет собой в масштабах государства относительно крупную по площади и/или населению часть его территории. Регион – это часть территории государства с его местом между национальным (т. е. территорией всего государства) и муниципальным уровнями.

2. Часть государства, именуемая регионом, как и государство в целом, – это известная в науке триада в виде единства территории, населения и функционирующих на соответствующей территории структур публичной власти, осуществляющих управление населением и организацию жизнедеятельности. Без учета взаимосвязи с проживающим на соответствующей территории населением невозможно научное понимание региона^{43,44}. С одной стороны, именно население обеспечивает развитие территориальных частей государства и обуславливает особенности, которые позволяют считать их регионами и влияют на территориальное устройство страны. С другой стороны, обеспечение достойного и полноценного качества жизни людей – основная цель регионального развития. Соответственно, без населения регион превращается в крупный «участок», «зону», «ареал».

3. Регион как часть государства – целостной системы – выделяется исходя из определенных особенностей, которые связаны со структурными

³⁹ Указ Президента Российской Федерации от 29.07.2017 № 345 «О совершенствовании системы управления Объединенной группировкой войск (сил) по проведению контртеррористических операций на территории Северо-Кавказского региона Российской Федерации».

⁴⁰ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 05.09.2011 № 1538-р «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Южного федерального округа на период до 2020 года».

⁴¹ Составлено авторами.

⁴² Найдеров Ю. В. Сочинский субрегион как политico-административная единица...

⁴³ Мищенко В. В., Лякишева В. Г., Капустян Л. А. О реформировании административно-территориального устройства регионов в процессе создания муниципальных округов (на материалах Алтайского края) // Роль местного самоуправления в развитии государства на современном этапе: Материалы VI Международной научно-практической конференции. М., 2021. С. 418–421.

⁴⁴ Мищенко В. В., Лякишева В. Г., Юдина В. В. О внедрении опыта регионов России при создании муниципальных округов в контексте совершенствования административно-территориального устройства Алтайского края // Экономика. Профессия. Бизнес. 2020. № 4. С. 81–89.
<https://doi.org/10.14258/epb2019104>

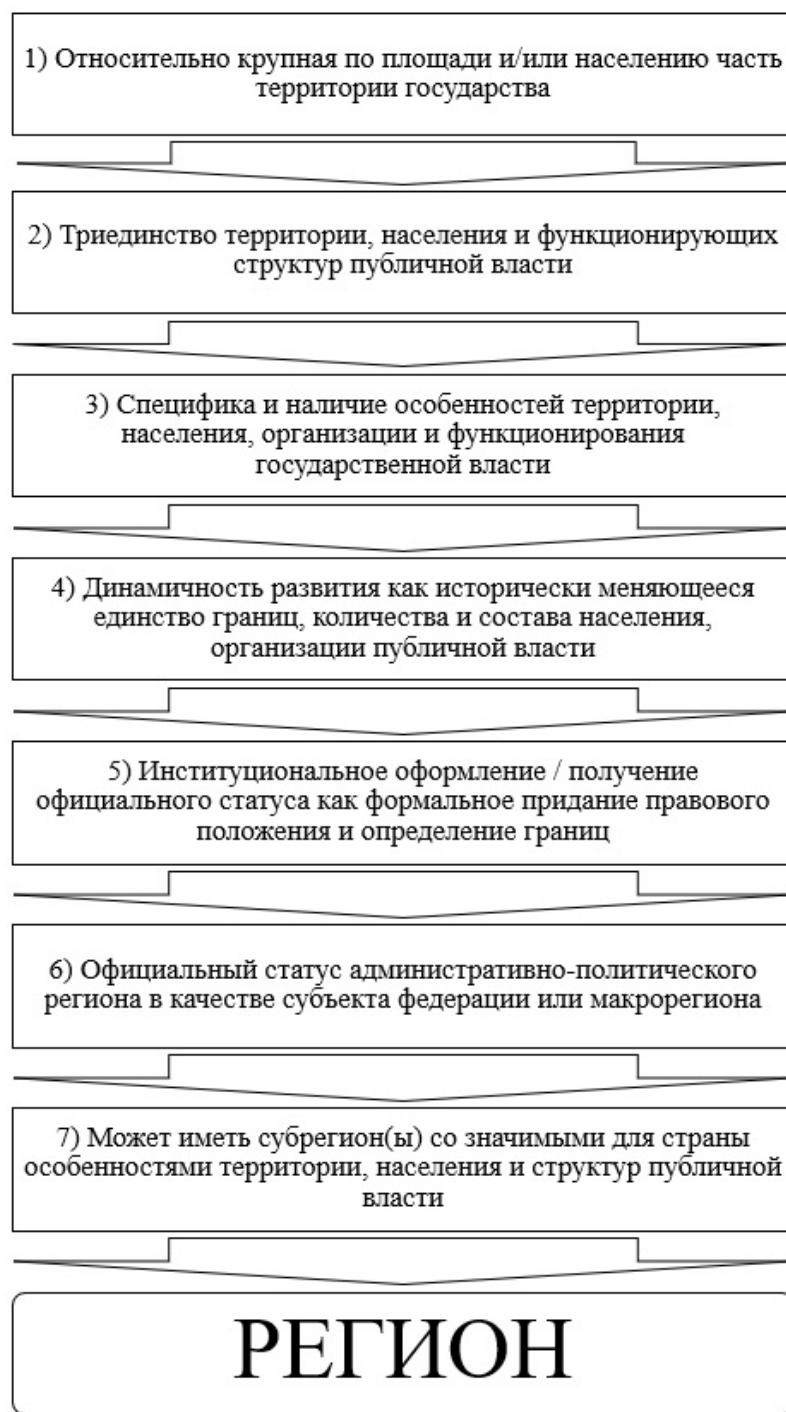


Рис. 2. Характеристики региона как экономико-социальной системы

Fig. 2. Region as an economic and social system

элементами: территорией, населением, организацией и функционированием государственной власти. Общность природных, экономико-

социальных, национально-культурных и иных условий, их специфичность и особенное сочетание позволяют признать наличие в струк-

туре государства соответствующего региона. Экономика региона является основой его развития.

4. Полноценный анализ региона предполагает его рассмотрение в динамике. Развитие любой территории проходит как исторически меняющееся единство ее границ, количества и состава населения, организации публичной власти. На определенном этапе это развитие достигает уровня, позволяющего использовать понятие «регион». Однако возможна и обратная ситуация, когда утрата особенностей, позволявших рассматривать территорию как регион, может привести к потере данного статуса.

5. Институциональное оформление региона (получение официального статуса) – это формальное приданье ему правового положения и определение его границ. Однако отсутствие у территориальной единицы официального статуса региона не может служить препятствием для рассматривания в научных исследованиях той или иной территории в качестве объективно существующего региона, если для этого есть основания.

6. В современных российских условиях официальный статус административно-политического региона имеют только субъекты федерации. Однако не удается избежать использования понятия «регион» как в узком, так и в широком смысле. В первом случае под ним понимаются субъекты Федерации, а во втором – макрорегионы.

7. Если внутри региона его территориальная часть обладает определенной спецификой, сводящейся к трем элементам – особенности территории, населения и структур публичной власти, то она может рассматриваться в качестве субрегиона при условии значимости этой специфики в масштабах страны.

Теоретическим базисом являются исследования стратегических основ развития регионов, агрегирующие исследования регионов как

стратегируемых объектов. Следовательно, необходимо определиться с понятийным аппаратом: что подразумевает под собой дефиниция «объект стратегирования» или «стратегируемый объект». С позиции концепции стратегирования академика В. Л. Квinta к ним относят организации, регионы, государства, компании и правительства, обладающие специфическими характеристиками, своей организационной структурой, подсистемами, элементами и функциями, а также взаимодействием между собой, имеющие внешнюю и внутреннюю среды, миссию, видение, ценности, интересы и приоритеты, обладающие конкурентными преимуществами и выбором на их основе приоритетов, располагающие ресурсами и другими базовыми экономическими факторами, опирающиеся на закономерности и тренды, а также ведомые стратегическим лидером к успеху или разрушению достигнутого сбалансированного состояния с целью достижения нового уровня баланса на качественно новых и более эффективных условиях: от стагнации и застоя к достижению новых приоритетов и прогрессу⁴⁵.

Таким образом, регионы как объекты стратегирования (или стратегируемые объекты) обладают всеми вышеперечисленными качественными характеристиками и представляют собой сложные экономико-социальные структуры, где экономическое первично и служит основой для социального (вторично)⁴⁶.

Кузбасс как экономико-социальная система и объект стратегирования

Устойчивое развитие экономики страны и регионов, в т. ч. Кемеровской области – Кузбасса как края «мощной и прекрасной сибирской природы», передового плацдарма «научных и промышленных достижений», региона «уникальных людей, славящихся сильным и цельным сибирским характером, безграничным мужеством и широтой души», обладающим

⁴⁵ Квант В. Л. Концепция стратегирования...

⁴⁶ Там же.

«огромным природно-ресурсным, историко-культурным и промышленным потенциалом», предполагает оптимальное сочетание в процессе развития экономики, общества и природы^{47,48}. Данное сочетание связано с региональными аспектами территории, которые содержат пространственные, производственные, экономические, социальные и политические характеристики, где первые являются более статичными, а последние – более динамичными⁴⁹. В целях стратегирования любого региона, а не только Кемеровской области – Кузбасса, именно отдельные региональные аспекты могут стать его конкурентными преимуществами при оптимально-правильной оценке его характеристик в качестве возможностей и угроз. Например, путем OTSW-анализа.

Природно-ресурсный потенциал региона является одной из важнейших пространственных характеристик, косвенно влияя на результаты

хозяйственной деятельности региона. Оценка экономико-географического положения и природно-ресурсного потенциала Кемеровской области – Кузбасса позволяет сделать вывод о том, что его территория находится в выгодном экономико-географическом районе с высокими запасами минеральных природных ресурсов и наличием разветвленной сети транспортных путей. В отношении природно-сырьевой базы Кемеровская область является благоприятным регионом, природным богатством которого является каменный уголь, определивший уровень развития экономики и ее структуру⁵⁰. Это можно оценить как конкурентное преимущество Кузбасса по отношению к соседним регионам России.

Кемеровская область – Кузбасс как экономико-социальная система обладает всей совокупностью соответствующих ключевых характеристик (табл. 1⁵¹).

Таблица 1. Ключевые характеристики Кемеровской области – Кузбасса как экономико-социальной системы

Table 1. Key characteristics of the Kemerovo region – Kuzbass as an economic and social system

Формулировка характеристики региона	Содержание характеристики региона
1. Относительно крупная по площади и/или населению часть территории государства	95,5 тыс. км ² , т. е. 4 % территории Западной Сибири или 0,56 % территории России по состоянию на 1 сентября 2022 г. ⁵²
2. Триединство территории, населения и функционирующих структур публичной власти	Отражены в Разделе 2 Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 г. как контуры приоритетов, а также их описательные характеристики: 1. Кузбасс – регион достойной жизни людей; 2. Стратегическое обеспечение безопасности Кузбасса; 3. Стратегическая диверсификация экономики Кузбасса; 4. Стратегическое развитие систем жизнеобеспечения Кузбасса (водоснабжение и водоотведение); 5. Стратегирование внешнеэкономических, научно-образовательных, культурных и спортивных связей и международной кооперации; 6. Стратегирование научно-технологического потенциала Кузбасса и цифровизации региональной экономики; 7. Стратегирование финансовой системы Кузбасса ⁵³
3. Специфика и наличие особенностей территории, населения, организации и функционирования государственной власти	

⁴⁷ Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / под ред. В. Л. Квinta. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>

⁴⁸ Алабина Т. А., Федулова Е. А. Оценка применения программно-целевого подхода в региональной экономической политике (на примере Кемеровской области). Барнаул: Си-пресс, 2016. 182 с.

⁴⁹ Там же.

⁵⁰ Там же.

⁵¹ Составлено авторами.

Продолжение табл. 1

Формулировка характеристики региона	Содержание характеристики региона
4. Динамичность развития как исторически меняющееся единство границ, количества и состава населения, организации публичной власти	Отражены в Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 г. в Разделе 1 как оценка достигнутых целей социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса, утвержденных стратегическими документами до 2020 г., а также в Разделе 3 как сроки и этапы реализации к 2035 г. ожидаемых результатов реализации региональных приоритетов этой Стратегии ⁵⁴ . Кемеровская область – Кузбасс отличается самой высокой за Уралом плотностью населения (27,21 человек/км ²) при сосредоточении 86,1 % населения в городской местности. В регион входит четыре городских округа с численностью населения выше 100 тыс. человек – г. Кемерово, г. Новокузнецк, г. Прокопьевск и г. Белово ⁵⁵
5. Институциональное оформление/получение официального статуса как формальное придание правового положения и определение границ	В 2021 г. исполнилось 300 лет промышленному освоению территории Кемеровской области, о чём 27 августа 2018 г. подписан Указ Президента Российской Федерации № 499 «О праздновании 300-летия образования Кузбасса» ⁵⁶ . В современных границах Кемеровская область образована Указом Президиума Верховного Совета СССР от 26.01.1943 г. «Об образовании Кемеровской области в составе РСФСР» ⁵⁷ . Итоговым стал Указ Президента Российской Федерации № 130 «О включении нового наименования субъекта Российской Федерации в статью 65 Конституции РФ» от 27 марта 2019 г. ⁵⁸ На его основании было дополнено полное название региона «Кемеровская область» геологическим понятием «Кузнецкий угольный бассейн» или «Кузбасс». В результате этого образовано новое полное название региона «Кемеровская область – Кузбасс», что в сокращенном варианте дало возможность употреблять официально эти два названия применительно к индустриальному субъекту Российской Федерации ⁵⁹ . Согласно Закону Кемеровской области – Кузбасса от 05.08.2019 № 68-ОЗ «О преобразовании муниципальных образований» в целях регулирования дальнейших правоотношений с другими уровнями региональной и федеральной власти муниципальные образования входят в состав различных муниципальных районов в соответствующее им вновь созданное муниципальное образование путем наделения статусом муниципального округа с определенным за ним административным центром ⁶⁰ . Таким образом, возможности повышения уровня социально-экономического развития регионов, нивелирования социального недовольства населения сельских поселений по поводу ликвидации местных администраций и сохранения доступности и качества предоставления гражданам муниципальных услуг администрации муниципальных округов создают в своей структуре территориальные органы с возложением на них части функций администрации на соответствующих территориях поселений, утративших свой статус, что предполагает их максимальное приближение к населению. В результате в составе региона 16 городских округов, 16 муниципальных округов, 2 муниципальных района, 10 городских поселений и 10 сельских поселений ^{61,62}
6. Официальный статус административно-политического региона в качестве субъекта федерации или макрорегиона	

Развитие созданных в регионе двух агломераций вокруг крупнейших городов (Кемерово и Новокузнецк) даст возможность планировать мероприятия по решению различных вопросов

не только в отдельных населенных пунктах или районах, но и комплексно – по агломерациям в целом. Это снимет ряд барьеров, связанных с территориальным делением, и приведет к улуч-

Окончание табл. 1

Формулировка характеристики региона	Содержание характеристики региона
7. Может иметь субрегион(ы) со значимыми для страны особенностями территории, населения и структур публичной власти	<p>Создание в регионе «двуихъядерной» агломерации вокруг его крупнейших городов для дальнейшего пространственного развития закреплено законодательным собранием Кемеровской области – Кузбасса на основе нормативных документов, которые определили их состав вокруг городов Кемерово и Новокузнецк⁶³. В Кемеровскую агломерацию вошли территории следующих 22 муниципальных образований: Кемерово (город-ядро агломерации), Анжеро-Судженский, Беловский, Березовский, Ленинск-Кузнецкий, Полысаевский, Тайгинский и Юргинский городские округа, а также Беловский, Ижморский, Кемеровский, Крапивинский, Ленинск-Кузнецкий, Мариинский, Промышленновский, Тисульский, Топкинский, Тяжинский, Чебулинский, Юргинский, Яйский и Яшкинский муниципальные округа. В Новокузнецкую агломерацию вошли территории 28 муниципальных образований. Это Новокузнецкий, Гурьевский, Калтанский, Киселевский, Краснобродский, Междуреченский, Мысковский, Осинниковский и Прокопьевский городские округа, городские поселения Шерегешское, Мундыбашское, Спасское, Таштагольское, Темиртауское и Казское Таштагольского муниципального района, а также Новокузнецкий, Прокопьевский и Таштагольский муниципальные районы и сельские поселения Сосновское, Красулинское, Кузедеевское, Терсинское, Центральное и Загорское Новокузнецкого муниципального района, Усть-Кабырзинское, Каларское, Коуринское и Кызыл-Шорское Таштагольского муниципального района⁶⁴</p>

шению дорожно-транспортной, энергетической и иных инфраструктур. Формирование агломераций позволит привлекать к реализации крупных проектов по развитию территорий финансирование из федерального бюджета при учете интересов населения и представителей бизнеса на основе рационального использования природных ресурсов⁶⁵. В результате стратегическая цель их формирования по повышению эффективности деятельности органов местного самоуправления при взаимодействии с органами региональной власти будет направлена не только на взаимодействие с населением региона в

ходе намечаемых преобразований, но и на реализацию любой стратегии, в центре которой заявлен каждый человек как объект и субъект стратегирования и пользователь результатов любой стратегии.

ВЫВОДЫ

Видение неоднозначности юридической и научной трактовок термина «регион» и разнообразие подходов отдельных наук к этой definicции в теории стратегии и методологии и практике стратегирования порождают необходимость использования классического

⁵² Административно-территориальное деление. URL: <https://ako.ru/oblast/obshchaya-informatsiya/territories.php> (дата обращения: 05.12.2022).

⁵³ Закон Кемеровской области – Кузбасса от 26.12.2018 № 122-ОЗ «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года».

⁵⁴ Там же.

⁵⁵ Административно-территориальное деление...

⁵⁶ Указ Президента Российской Федерации от 27.08.2018 № 499 «О праздновании 300-летия образования Кузбасса».

⁵⁷ Указ Президиума Верховного Совета СССР от 26.01.1943 «Об образовании Кемеровской области в составе РСФСР».

⁵⁸ Указ Президента Российской Федерации от 27.03.2019 № 130 «О включении нового наименования субъекта Российской Федерации в статью 65 Конституции Российской Федерации».

⁵⁹ Алабина Т. 300 лет Кузбассу: наследие Александра фон Гумбольдта и вклад российских немцев в открытие первых месторождений угля в геологическом бассейне // Россия и Германия. 2019. Т. 13–14. № 1–2. С. 45–52.

⁶⁰ Закон Кемеровской области – Кузбасса от 05.08.2019 № 68-ОЗ «О преобразовании муниципальных образований».

⁶¹ Административно-территориальное деление...

определения региона как объекта стратегирования для разработки и реализации формальной стратегии, опираясь на действующее законодательство, при котором регион определяется формальными границами, т. е. как субъект федерации. Это демонстрирует практика стратегирования регионального развития на основе Кемеровской области – Кузбасса. В качестве ключевых характеристик региона, отражающих его экономико-социальный статус как объекта стратегирования, предлагается использовать такие, как (1) относительно крупная по площади и/или населению часть территории государства; (2) единство территории, населения и функционирующих структур публичной власти; (3) специфика и наличие особенностей территории, населения, организации и функционирования государственной власти; (4) динамичность развития как исторически меняющееся единство границ,

количества и состава населения, организаций публичной власти; (5) институциональное оформление/получение официального статуса как формальное придание правового положения и определение границ; (6) официальный статус административно-политического региона в качестве субъекта федерации или макрорегиона; (7) может иметь субрегион(ы) со значимыми для страны особенностями территории, населения и структур публичной власти. Это позволит учитывать все стороны изучаемого объекта в практике регионального стратегирования при разработке и реализации формальной стратегии. На материалах Кемеровской области – Кузбасса такой подход уже реализуется при осуществлении различного рода мероприятий согласно контурам приоритетов Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 г. и более долгосрочную перспективу.

ЛИТЕРАТУРА

- Алабина Т. 300 лет Кузбассу: наследие Александра фон Гумбольдта и вклад российских немцев в открытие первых месторождений угля в геологическом бассейне // Россия и Германия. 2019. Т. 13–14. № 1–2. С. 45–52.
- Алабина Т. А. Роль концепции стратегирования В. Л. Квinta в экономических исследованиях стратегий и ее особенности // Управленческое консультирование. 2019. Т. 153. № 9. С. 45–57. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-9-45-57>
- Алабина Т. А. Стратегическая необходимость трансформации базовых парадигм региона в территориально-локализованную экосистему цифровой экономики // Теория и практика стратегирования: Сборник выбранных научных статей V Международной научно-практической конференции. М., 2022. С. 91–96.
- Алабина Т. А., Кузнецов Ю. В. Стратегия как фундаментальная наука: теоретико-методологическое обоснование // Искусственные общества. 2022. Т. 17. № 2. <https://doi.org/10.18254/S207751800020715-5>
- Алабина Т. А., Федулова Е. А. Оценка применения программно-целевого подхода в региональной экономической политике (на примере Кемеровской области). Барнаул: Си-пресс, 2016. 182 с.
- Алаев Э. Б. Социально-экономическая география: понятийно-терминологический словарь. М.: Мысль, 1983. 290 с.

⁶² Мищенко В. В., Лякишева В. Г., Юдина В. В. О внедрении опыта регионов...

⁶³ Закон Кемеровской области – Кузбасса от 24.03.2022 № 28-ОЗ «О создании и развитии агломераций в Кемеровской области – Кузбассе».

⁶⁴ Кузбасс разделили на две агломерации. URL: https://kuzbass.aif.ru/politic/kuzbass_razdelili_na_dve_aglomeracii (дата обращения: 06.12.2022).

⁶⁵ Власти Кузбасса создадут в регионе две новых агломерации. URL: <https://ngs42.ru/text/gorod/2022/02/22/70462226> (дата обращения: 06.12.2022).

- Бурдон И. Ф. Словарь иностранных слов «60000», вошедших в употребление в русском языке, с означением их корней: Подручная книга для справок о означении слов, употребляемых в разных отраслях наук, ремеслах и художествах, а также встречающихся в журн., газ. и книгах. 7-е изд. М.: С. И. Леухин, 1880. 854 с.
- Володин А. В. О политической субъектности регионов РФ // Власть. 2012. № 6. С. 121–124.
- Гранберг А. Г. Основы региональной экономики. 2-е изд. М.: ГУ ВШЭ, 2001. 495 с.
- Грентикова И. Г., Алабина Т. А. Регион России как субъект экономических отношений в условиях глобализации // III Международный научно-образовательный форум «Хэйлунцзян-Приамурье»: сборник материалов Международной научной конференции. Биробиджан, 2019. С. 815–821.
- Джеймс П., Мартин Дж. Все возможные миры: История географических идей. М.: Прогресс, 1988. 671 с.
- Журавлев Д. М. Теоретические и методологические основы стратегирования социально-экономического развития региона: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2020. 308 с.
- Игнатов В. Г., Бутов В. И. Регионоведение. 3 изд. М., Ростов-на-Дону: МарТ, 2004. 526 с.
- Квант В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Лебедева М. Л. Аспекты понимания термина «регион»: политico-историческая агадация // Вестник Марийского государственного университета. Серия: Исторические науки. Юридические науки. 2018. Т. 4. № 2. С. 30–37. <https://doi.org/10.30914/2411-3522-2018-4-2-30-37>
- Лексин В. Н., Швецов А. Н. Государство и регионы. Теория и практика государственного регулирования территориального развития. М.: УРСС, 2002. 368 с.
- Лексин В. Н., Швецов А. Н. Муниципальная Россия: Социально-экономическая ситуация, право, статистика. Т. 1: Муниципальная Россия в период кризиса и реформ (1991–2000 годы). Города и районы Европейского Севера и Северо-Запада. М.: УРСС, 2001. 992 с.
- Мищенко В. В., Лякишева В. Г., Капустян Л. А. Ореформировании административно-территориального устройства регионов в процессе создания муниципальных округов (на материалах Алтайского края) // Роль местного самоуправления в развитии государства на современном этапе: Материалы VI Международной научно-практической конференции. М., 2021. С. 418–421.
- Мищенко В. В., Лякишева В. Г., Юдина В. В. О внедрении опыта регионов России при создании муниципальных округов в контексте совершенствования административно-территориального устройства Алтайского края // Экономика. Профессия. Бизнес. 2020. № 4. С. 81–89. <https://doi.org/10.14258/epb2019104>
- Найдеров Ю. В. Сочинский субрегион как политico-административная единица: особенности и перспективы // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 87. С. 83–95. <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2021-87-83-95>
- Некрасов Н. Н. Региональная экономика: теория, проблемы, методы. 2-е изд. М.: Экономика, 1978. 344 с.
- Новоселов А. С. Теория региональных рынков. Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. 446 с.
- Региональная экономика / под ред. проф. Т. Г. Морозовой. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 527 с.
- Социально-экономическая география: понятия и термины / отв. ред. А. П. Горкин. Смоленск: Ойкумена, 2013. 325 с.
- Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / под ред. В. Л. Квinta. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>

- Стратегирование цифрового Кузбасса / под ред. В. Л. Квinta. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 434 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2796-6>
- Трейвиш А. И. Регионализм и регионализация в России // Регионы и регионализм в странах Запада и России / отв. ред. Р. Ф. Иванов. М.: ИВИ РАН, 2001. С. 15–25.
- Экономическая теория. 4-е изд. / под ред. А. И. Добрынина, Л. С. Тарасевича. СПб.: Питер, 2010. 560 с.
- Christaller W. The central places in southern Germany. An economic-geographical study of the regularity of the distribution and development of settlements with urban functions. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 1980. 331 p. (In German)
- Contel F. B. The concepts of region and regionalization: Aspects of its evolution and possible uses for the regionalization of health // Saúde e Sociedade. 2015. Vol. 24. № 2. P. 447–460. (In Portuguese) <https://doi.org/10.1590/S0104-12902015000200005>
- Gubová O. Theoretical approach to the concept of regionness (The reflection of Göteborg's school) // 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM2017: Conference Proceedings. Sofia, 2017. P. 1041–1048.
- Herbertson A. J. The major natural regions: an essay in systematic geography // The Geographical Journal. 1905. Vol. 25. № 3. P. 300–310. <https://doi.org/10.2307/1776338>
- Schmitt-Egner P. The concept of “Region”: Theoretical and methodological notes on its reconstruction // Journal of European Integration. 2002. Vol. 24. № 3. P. 179–200. <https://doi.org/10.1080/07036330270152196>
- Suorsa K. The concept of “region” in research on regional innovation systems // Norsk Geografisk Tidsskrift – Norwegian Journal of Geography. 2014. Vol. 68. № 4. P. 207–215. <https://doi.org/10.1080/00291951.2014.924025>

REFERENCES

- Alabina T. 300 let Kuzbassu: nasledie Aleksandra fon Gumbol'dta i vklad rossiyskikh nemtsev v otkrytie pervykh mestorozhdeniy uglya v geologicheskem basseyne [Three centuries of Kuzbass: the legacy of Alexander von Humboldt and the contribution of Russian Germans to the discovery of the first coal deposits in the geological basin]. Rossiya i Germaniya [Russia and Germany]. 2019;13–14(1–2):45–52. (In Russ.)
- Alabina TA. The role of the concept of strategizing by V.L. Kvint in economic research of strategies and its features. Administrative Consulting. 2019;153(9):45–57. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-9-45-57>
- Alabina TA. The strategic need to transform the basic paradigms of the region into a territorial-localized ecosystem of the digital economy. Strategizing: Theory and practice: Collection of selected research articles of the V International Research-to-Practice Conference; 2022; Moscow. Moscow: Lomonosov Moscow State University – Publishing House; 2022. p. 91–96. (In Russ.)
- Alabina TA, Kuznetsov YuV. Strategy as a fundamental science: theoretical-methodological justification. Artificial Societies. 2022;17(2). (In Russ.) <https://doi.org/10.18254/S207751800020715-5>
- Alabina TA, Fedulova EA. Otsenka primeneniya programmno-tselevogo podkhoda v regional'noy ekonomiceskoy politike (na primere Kemerovskoy oblasti) [Assessing the application of the program-target approach in the regional economic policy in the Kemerovo region]. Barnaul: Si-press; 2016. 182 p. (In Russ.)

- Alaev EhB. Sotsial'no-ekonomiceskaya geografiya: ponyatiyno-terminologicheskiy slovar' [Socio-economic geography: conceptual and terminological dictionary]. Moscow: Mysl'; 1983. 290 p. (In Russ.)
- Burdon IF. Slovar' inostrannykh slov "60000", voshedshikh v upotreblenie v russkom yazyke, s oznameniem ikh korney: Podruchnaya kniga dlya spravok o oznamenii slov, upotreblyaemykh v raznykh otrazlyakh nauk, remeslakh i khudozhestvakh, a takzhe vstrechayushchikhsya v zhurn., gaz. i knigakh. 7-e izd. [Dictionary of foreign words "60000" used in the Russian language, with the meaning of their roots: Guidelines for information about the meaning of words used in various branches of science, fiction, and arts, as well as in magazines, newspapers, and books. 7th ed.]. Moscow: S.I. Leukhin; 1880. 854 p. (In Russ.)
- Volodin AV. O politicheskoy sub"ektnosti regionov RF [Political subjectivity of the regions of the Russian Federation]. Vlast'. 2012;(6):121–124. (In Russ.)
- Granberg AG. Osnovy regional'noy ekonomiki. 2-e izd. [Fundamentals of regional economy. 2nd ed.]. Moscow: GU VSHEH; 2001. 495 p. (In Russ.)
- Grentikova IG, Alabina TA. Region Russia as a subject of economic relations in conditions of globalization. III Mezhdunarodnyy nauchno-obrazovatel'nyy forum "Khehyluntsyan-Priamur'e": sbornik materialov Mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii [III International Scientific and Educational Forum "Heilongjiang-Amur Region": Proceedings of the International Scientific Conference]; 2019; Birobidzhan. Birobidzhan: Sholom-Aleichem Priamursky State University; 2019. p. 815–821. (In Russ.)
- Dzheyms P, Martin Dzh. Vse vozmozhnye miry: Istoryya geograficheskikh idey [All worlds imaginable: A history of geographical ideas]. Moscow: Progress; 1988. 671 p. (In Russ.)
- Zhuravlev DM. Teoreticheskie i metodologicheskie osnovy strategirovaniya sotsial'no-ekonomiceskogo razvitiya regiona [Theoretical and methodological foundations of strategizing the regional socio-economic development]: Dr. sci. econ. diss. Moscow: Lomonosov Moscow State University; 2020. 308 p. (In Russ.)
- Ignatov VG, Butov VI. Regionovedenie. 3 izd. [Regional studies. 3^d ed.]. Moscow, Rostov-na-Donu: MarT; 2004. 526 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Kemerovo: Kemerovo State University; 2020. 170 p. (In Russ.)
<https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Lebedeva ML. Aspects of understanding of the term "region": Political and historical transformation. Vestnik of Mari State University. Chapter: History. Law. 2018;4(2):30–37. (In Russ.) <https://doi.org/10.30914/2411-3522-2018-4-2-30-37>
- Leksin VN, Shvetsov AN. Gosudarstvo i regiony. Teoriya i praktika gosudarstvennogo regulirovaniya territorial'nogo razvitiya [State and regions. Theory and practice of state regulation of territorial development]. Moscow: URSS; 2002. 368 p. (In Russ.)
- Leksin VN, Shvetsov AN. Munitsipal'naya Rossiya: Sotsial'no-ekonomiceskaya situatsiya, pravo, statistika. T. 1: Munitsipal'na Rossiya v period krizisa i reform (1991–2000 gody). Goroda i rayony Evropeyskogo Severa i Severo-Zapada [Municipal Russia: Socio-economic situation, law, and statistics. Vol. 1: Municipal Russia in the period of crisis and reforms, 1991–2000. Cities and regions of the European North and Northwest]. Moscow: URSS; 2001. 992 p. (In Russ.)
- Mischenko VV, Lyakisheva VG, Kapustyan LA. On reforming the administrative and territorial structure of regions in the process of creation of municipal districts (on the materials of the Altai Krai). Rol' mestnogo samoupravleniya v razvitiii gosudarstva na sovremennom ehtape: Materialy VI Mezhdunarodnoy

- nauchno-prakticheskoy konferentsii [The role of local self-government in the current development of the state: Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference]; 2021; Moscow. Moscow: State University of Management; 2021. p. 418–421. (In Russ.)
- Mischenko VV, Lyakisheva VG, Yudina VV. On the implementation of the experience of the regions of Russia in creating municipal districts in the administrative and territorial structure of the Altai region. Economics, Profession, Business. 2020;(4):81–89. (In Russ.) <https://doi.org/10.14258/epb2019104>
- Naiderov YuV. Sochi sub-region as a political and administrative unit: Features and perspectives. E-Journal Public Administration. 2021;(87):83–95. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2021-87-83-95>
- Nekrasov NN. Regional'naya ekonomika: teoriya, problemy, metody. 2-e izd. [Regional economy: theory, problems, and methods. 2nd ed.]. Moscow: Ekonomika; 1978. 344 p. (In Russ.)
- Novoselov AS. Teoriya regional'nykh rynkov [Theory of regional markets]. Novosibirsk: Sibirskoe soglasenie; 2002. 446 p. (In Russ.)
- Morozova TG. Regional'naya ekonomika [Regional economy]. Moscow: YUNITI-DANA; 2017. 527 p. (In Russ.)
- Gorkin AP. Sotsial'no-ekonomiceskaya geografiya: ponyatiya i terminy [Socio-economic geography: concepts and terms]. Smolensk: Oykumena; 2013. 325 p. (In Russ.)
- Chkhotua IZ, Khvorostyanaya AS, Sadovnichaya AV, Pyatovsky AA, Yumatov KV, Shevchuk AV, et al. Strategizing of the tourism and trade show industries in Kuzbass region. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 371 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>
- Kvint VL, Vlasyuk LI, Evdokimov DS, Azarov YuYu, Alabina TA, Aleshkovsky IA, et al. Strategizing of the digital Kuzbass region. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 434 c. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2796-6>
- Treyvish AI. Regionalizm i regionalizatsiya v Rossii [Regionalism and regionalization in Russia]. In: Ivanov RF, editor. Regiony i regionalizm v stranakh Zapada i Rossii [Regions and regionalism in the countries of the West and Russia]. Moscow: IVI RAN; 2001. pp. 15–25. (In Russ.)
- Dobrynnin AI, Tarasevich LS. Ekonomicheskaya teoriya. 4-e izd. [Economic theory. 4th ed.]. St. Petersburg: Piter; 2010. 560 p. (In Russ.)
- Christaller W. The central places in southern Germany. An economic-geographical study of the regularity of the distribution and development of settlements with urban functions. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft; 1980. 331 p. (In German)
- Contel FB. The concepts of region and regionalization: Aspects of its evolution and possible uses for the regionalization of health. Saúde e Sociedade. 2015;24(2):447–460. (In Portuguese) <https://doi.org/10.1590/S0104-12902015000200005>
- Gubová O. Theoretical approach to the concept of regionness (The reflection of Göteborg's school). 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM2017: Conference Proceedings; 2017; Albena. Sofia: STEF92 Technology Ltd.; 2017. p. 1041–1048.
- Herbertson AJ. The major natural regions: an essay in systematic geography. The Geographical Journal. 1905;25(3):300–310. <https://doi.org/10.2307/1776338>
- Schmitt-Egner P. The concept of “Region”: Theoretical and methodological notes on its reconstruction. Journal of European Integration. 2002;24(3):179–200. <https://doi.org/10.1080/07036330270152196>
- Suorsa K. The concept of “region” in research on regional innovation systems. Norsk Geografisk Tidsskrift – Norwegian Journal of Geography. 2014;68(4):207–215. <https://doi.org/10.1080/00291951.2014.924025>

ФИНАНСИРОВАНИЕ: Работа выполнена в рамках КНТП полного инновационного цикла «Разработка и внедрение комплекса технологий в области разведки и добычи твердых полезных ископаемых, обеспечения промышленной безопасности, биоремедиации, создания новых продуктов глубокой переработки из угольного сырья при последовательном снижении экологической нагрузки на окружающую среду и рисков для жизни населения» (Распоряжение Правительства от 11.05.2022 № 1144-р) и мероприятия № 7 «Геоинформационная система цифрового регионального управления».

КРИТЕРИИ АВТОРСТВА: Т. А. Алабина – разработка концепции исследования и содержания статьи, сбор, анализ и интерпретация данных, составление статьи и ее итоговая переработка, в т. ч. написание всех разделов и аннотации, составление рисунков 1 и 2, таблицы 1. В. В. Мищенко – утверждение концепции исследования и содержания статьи, научное консультирование, интерпретация данных, составление статьи и ее итоговая переработка, в т. ч. написание всех разделов без аннотации, корректировка рисунков 1 и 2, таблицы 1, окончательное утверждение версии для публикации. Все авторы прочитали и одобрили окончательную рукопись.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Алабина Татьяна Александровна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры стратегии регионального и отраслевого развития Института экономики и управления, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия; madam-alabina@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0600-0584>

Мищенко Виталий Викторович, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой региональной экономики и управления Международного института экономики, менеджмента и информационных систем, Алтайский государственный университет, Барнаул, Россия; m.vitaly53@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1449-3702>

FUNDING: The research was part of the Integrated scientific and technical program of the full innovation cycle “Development and implementation of a complex of technologies in the field of exploration and extraction of solid minerals, industrial safety, bioremediation, new products of deep processing from coal raw materials with a consistent reduction of the environmental burden on the environment and risks to the life of the population”, Government Decree No. 1144-r May 11, 2022, Event No. 7 “Geoinformation system of digital regional management”.

CONTRIBUTION: T.A. Alabina developed the strategizing concept, gathered, analyzed, and interpreted the data, designed, wrote, and proofread the manuscript, including the abstract, figures, and tables. V.V. Mishchenko approved the research concept and manuscript plan, provided scientific consultations, interpreted the data, and designed, wrote, and proofread the manuscript, including the abstract, figures, and tables. Both authors have read and approved of the final manuscript.

CONFLICTS OF INTEREST: The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHORS: Tatiana A. Alabina, Ph.D.(Econ.), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Regional and Industrial Development Strategy of the Institute of Economics and Management, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia; madam-alabina@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0600-0584>

Vitalii V. Mishchenko, Dr.Sc.(Econ.), Professor, Head of the Department of Regional Economy and Management of the International Institute of Economics, Management and Informational Systems, Altai State University, Barnaul, Russia; m.vitaly53@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1449-3702>

Оригинальная статья

УДК 332.143(985)

Стратегирование потенциала развития Арктических регионов с целью реализации политики импортонезависимости

Н. В. Шмелева

Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», Москва, Россия; nshmeleva@misis.ru;

<https://orcid.org/0000-0002-2564-6241>

Аннотация: В результате системного кризиса, обусловленного санкционными ограничениями, пандемией и сложной геополитической ситуацией, возникла необходимость поиска новых стратегий и моделей устойчивого развития территорий. Цель статьи – рассмотреть теоретические и методические аспекты инновационно-промышленного потенциала территорий для дальнейшей разработки эффективной стратегии импортозамещения. В статье показано, что потенциал развития территории зависит от уровня использования человеческого, инфраструктурного, финансового и промышленного потенциалов. Сформировали систему сбалансированных показателей, на основе которой определяется уровень инновационно-промышленного потенциала территорий. Был предложен алгоритм оценки потенциала регионов, состоящий из пяти этапов. Провели оценку уровня инновационно-промышленного потенциала Арктических регионов Российской Федерации. Для регионов, имеющих потенциал ниже среднего уровня, был проведен факторный анализ с целью определения «узких мест», а также была предложена стратегия устойчивого сбалансированного развития, включающая семь основных направлений. Данная работа вносит вклад в развитие методологии по оценке уровня инновационно-промышленного потенциала территорий, а также направлена на обеспечение полноты и надежности оценки, поддерживающей процесс принятия решений. Результаты исследования могут быть использованы при разработке и реализации стратегий, программ развития и дорожных карт Арктических регионов. Внедрение полученных результатов в практику управления территориями с использованием высокопроизводительных систем поддержки принятия решений позволит обеспечить интенсификацию экономической активности субъектов, что отразится на росте макроэкономических индикаторов и улучшении социальных показателей развития территорий Арктики.

Ключевые слова: инновационно-промышленный потенциал, Арктические регионы, импортонезависимость, стратегирование, устойчивое развитие территорий

Цитирование: Шмелева Н. В. Стратегирование потенциала развития Арктических регионов с целью реализации политики имортонезависимости // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 1. С. 72–85. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-72-85>

Поступила в редакцию 20.01.2023. Прошла рецензирование 27.01.2023. Принята к печати 01.02.2023.

original article

Strategizing the Development Potential of the Russian Arctic: Import Phase-Out

Nadezhda V. Shmeleva

National University of Science and Technology "MISiS", Moscow, Russia; nshmeleva@misis.ru;

<https://orcid.org/0000-0002-2564-6241>

Abstract: The current sanctions, pandemic, and geopolitical situation demand new strategies and models of territorial sustainable development. The article considers the theoretical and methodological aspects of the innovative and industrial potential of the Russian Arctic as part of the ongoing import phase-out. The development potential of this macroterritory depends on the implementation of its human, infrastructural, financial, and industrial potentials. The author developed a five-stage algorithm of balanced indicators that assess the industrial and innovative potential of a region and applied it to the Arctic regions of the Russian Federation. The regions that revealed a below-average potential were tested for bottlenecks and acquired a sevenfold strategy for sustainable development. The research facilitates the assessment, decision-making, strategizing, strategy implementation, and road-mapping of the Arctic economy. Territorial management based on high-performance decision support systems is able to improve the economic activity of the Russian Arctic, boost its macroeconomic indicators, and increase the local social standards.

Keywords: innovative and industrial potential, Russian Arctic, import phase-out, strategy, sustainable development of territories

Citation: Shmeleva NV. Strategizing the Development Potential of the Russian Arctic: Import Phase-Out. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1):72–85. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-72-85>

Received 20 January 2023. Reviewed 27 January 2023. Accepted 01 February 2023.

北极地区发展潜力的战略化——以实施“进口独立”政策为目的

N.V. Shmeleva

国立研究型技术大学“MISIS”，俄罗斯，莫斯科；nshmeleva@misis.ru；<https://orcid.org/0000-0002-2564-6241>

摘要：由制裁限制、疫情和复杂的地缘政治局势引发的系统性危机，要求为地区的可持续发展寻找新的战略和模式。本文的目的是在理论和方法论领域研究地区的创新和工业潜力，以进一步发展有效的进口替代战略。文章指出，地区的发展潜力取决于人力、基础设施、金融和工业潜力的应用水平。制定了一个平衡的指标体系，在此基础上确定地区的创新和工业潜力水平。提出了一种评估地区潜力的算法，包括五个阶段。评估了俄罗斯联邦北极地区的创新和工业潜力水平。对于潜力水平低于平均水平的地区，进行了因素分析，找出瓶颈，提出了可持续平衡发展的战略，包括七大领域。本研究有助于开发评估地区创新和工业潜力水平的方法，旨在确保支持决策过程的评估的完整性和可靠性。其实际意义在于，研究结果可用于北极地区的战略、发展规划及路线图的制定和实施。使用高性能决策支持系统，将获得的成果引入地区管理实践，确保该联邦主体经济活动的集约化，这将反映在北极地区宏观经济指标的增长和社会发展指标的改善上。

关键词：创新和工业潜力、北极地区、“进口独立”、战略化、地区可持续发展

ВВЕДЕНИЕ

Одной из ключевых задач является проблема импортозамещения, связанная с необходимостью технологической модернизации и поиска новых управленческих, проектных и логистических решений, а также новых форм взаимодействия с партнерами и стейкхолдерами. Это влечет за собой изменение не только целей и приоритетов, но и принципов осуществления региональной политики.

Арктические территории включают 9 регионов – Чукотский, Ямало-Ненецкий и Ненецкий автономные округа и Мурманская область, а также 45 муниципальных образований пяти субъектов РФ: Республика Карелия, Республика Коми, Архангельская область, Красноярский край и Республика Саха (Якутия).

Российская Арктика имеет стратегическое значение для развития российской экономики. В Арктике добывают 17 % российской нефти и 83 % газа. Основная транспортная инфраструктура – это Северный морской путь, по которому в 2021 г. было перевезено 31,5 млн грузов. Население Арктической зоны составляет 2,5 млн человек. Однако из-за низкого уровня качества жизни и отсутствия доступной социальной инфраструктуры продолжается отток квалифицированных кадров и молодых специалистов. В Арктическом регионе реализуются масштабные инфраструктурные проекты – «Арктик СПГ-2» и «строительство ледокольного флота, в том числе трех новых атомных ледоколов, и объектов инфраструктуры – реконструкция портов в Архангельске и Мурманске, строительство железных дорог»¹.

За последние несколько лет в РФ был принят ряд федеральных законов, направленных на развитие Арктических территорий, в том числе федеральный закон «О государственной поддержке предпринимательской деятельности

в Арктической зоне Российской Федерации», и связанных с изменениями второй части Налогового кодекса РФ и отдельных законодательных актов РФ². Утвержден документ «Основы государственной политики Российской Федерации в Арктике до 2035 года»³. По мнению экспертов, существующие программы и стратегии развития Арктики необходимо расширить и доработать для обеспечения взаимодействия с другими субъектами РФ – Сибирью и Дальним Востоком – с целью наращивания ресурсного потенциала. Это требует поиска новых интеграционных моделей и подходов к стратегированию. Стратегия каждого региона, ориентированного на долгосрочное развитие, должна обеспечивать сбалансированность экономической, социальной и технологической составляющих.

В реализации политики импортонезависимости, обуславливающей необходимость трансформации бизнес-процессов и поиска новых форм коллaborации, экосистемный подход позволяет реализовывать кроссотраслевые и межрегиональные проекты. Экосистемная модель посредством добровольного партнерского объединения различных участников формирует особую «среду для генерирования и реализации инновационных проектов». Акторы территориальной экосистемы через интеграцию ресурсов, знаний, информации, технологий и компетенций обеспечивают принципы устойчивого развития и получают синергетические эффекты. Одним из критериев выбора регионов для формирования территориальных экосистем является уровень развития инновационно-промышленного потенциала.

Научное сообщество проявляет повышенный интерес к инновационно-промышленному развитию территорий из-за проведения политики

¹ Толстых Т. О., Шмелева Н. В. Экосистемный подход к устойчивому развитию территорий севера и Арктики РФ // Сборник XI Международной научно-практической конференции «Север и Арктика в новой парадигме мирового развития. Лузинские чтения – 2022». Апатиты, 2022. С. 29–30.

² Федеральный закон от 13.07.2020 № 193-ФЗ «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации».

³ Указ Президента РФ от 05.03.2020 № 164 «Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года».

импортонезависимости^{4,5,6,7,8,9}. В отчете ООН о промышленном развитии промышленный потенциал территории определен как «личные и коллективные навыки, производственные знания и опыт, заложенные в физических факторах и организации, которые требуются компаниям для выполнения различных производственных задач, освоения новых технологий и координации производства по всей цепи поставок»¹⁰. Промышленный потенциал включает в себя три параметра: 1) возможности для производства и экспорта промышленных товаров; 2) технологическое развитие и модернизацию; 3) мировое влияние. Чем выше оценка по любому из этих параметров, тем выше конкурентоспособность территории.

Е. Лессер и Л. Прусак полагают, что «главным условием устойчивого развития территорий в конкурентной среде является ее интегральный потенциал, источниками развития которого служат ресурсы и знания»¹¹.

Татаркин А. И. отмечает, что «невозможно развивать регион и разрабатывать стратегии развития, не опираясь на региональные возможности производства»¹². В трактовке А. В. Быстрова и М. В. Кузнецовой под инновационным потенциалом понимается «совокупность технологических, социально-

экономических, научно-технических, правовых и других возможностей реализовать новшества, используя инновации»¹³. И. Х. Цогоев под промышленным потенциалом понимает «интегральную количественную оценку максимально возможной результативности использования ресурсов промышленными организациями в соответствии с заключенными контрактами в условиях рациональной организации и кооперирования производства хозяйствующих субъектов, расположенных на соответствующей территории»¹⁴. Т. Г. Смирнова определяет промышленный потенциал территории как «совокупность ее производственных, финансовых и человеческих ресурсов, а также инфраструктурных возможностей, обуславливающих готовность региона к внедрению инновационных технологий, осуществлению прогрессивных структурных сдвигов и институциональных преобразований, направленных на повышение эффективности экономики и обеспечение развития промышленности региона»¹⁵.

Промышленный потенциал региона зависит от потенциала предприятий. Наращивание потенциала является постепенным процессом, поскольку предприятия и регионы сначала проводят индустриализацию и приобретают базовый потенциал, а затем переходят на

⁴ Глазьев С. Ю. О механизмах реализации целей национального развития России в условиях смены технологических и мирохозяйственных укладов // Научные труды Вольного экономического общества России. 2021. Т. 230. № 4. С. 66–70. <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2021-230-4-66-70>

⁵ Сухарев О. С. Экономика промышленности, технологий и интеллектуальных фирм. М.: Ленанд, 2022. 304 с.

⁶ Сазонова А. С., Филиппова Л. Б., Филиппов Р. А. Оценка инновационного потенциала региона // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2017. Т. 79. № 2. С. 273–279. <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2017-2-273-279>

⁷ Statistic analysis of industrial potential in the Russian Federation: A regional aspect / O. V. Bakanach [et al.] // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Vol. 6. № 6. P. 384–391. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n6s3p384>

⁸ Сбалансированное развитие территории: подходы к определению и оценке / Л. А. Гамидуллаева [и др.] // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2022. Т. 43. № 3. С. 25–41. <https://doi.org/10.21685/2227-8486-2022-3-2>

⁹ Is the fourth industrial revolution a window of opportunity for upgrading or reinforcing the middle-income trap? Asian model of development in Southeast Asia / K. Lee [et al.] // Journal of Economic Policy Reform. 2020. Vol. 23. № 4. P. 408–425. <https://doi.org/10.1080/17487870.2019.1565411>

¹⁰ Отчет о промышленном развитии 2022. Обзор. Будущее индустриализации в постпандемийном мире. URL: <https://www.unido.org/sites/default/files/files/2021-11/IDR%202022%20OVERVIEW%20-%20RU%20EBOOK.pdf> (дата обращения: 25.12.2022).

¹¹ Lesser E., Prusak L. Preserving knowledge in an uncertain world // MIT Sloan Management Review. 2001. Vol. 43. № 1.

¹² Татаркин А. И., Романова О. А. Промышленная политика: генезис, региональные особенности и законодательное обеспечение // Экономика региона. 2014. Т. 38. № 2. С. 9–21.

¹³ Быстров А. В., Кузнецова М. В. Оценка социально-экономических условий повышения инновационной активности предприятий в целях предотвращения угроз экономической безопасности // Вестник экономической безопасности. 2021. № 3. С. 266–270.

¹⁴ Цогоев И. Х. Роль государства в формировании и реализации промышленной политики в Северо-Кавказском федеральном округе: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2012. 30 с.

¹⁵ Смирнова Т. Г. Оценка промышленного потенциала региона (на примере Вологодской области) // Современные научные исследования и инновации. 2012. № 12.

более высокий уровень технологий^{16,17,18}. Разграничение потенциала предприятий на базовый, промежуточный и передовой отражает поэтапный процесс, в результате которого территории наращивают инновационно-промышленный потенциал с течением времени. Регионы должны пройти этот процесс, чтобы воспользоваться преимуществами современных технологий и оставаться конкурентоспособными и инновационными.

С методической точки зрения «промышленный потенциал – обобщающая количественно-качественная характеристика наличия и возможностей использования совокупности всех видов ресурсов в конкретных условиях места и времени для достижения стратегических целей развития промышленности»¹⁹.

Теоретическую основу исследования составили результаты научно-методической и практической школы стратегирования, функционирующей под руководством академика, иностранного члена Российской академии наук, доктора экономических наук, профессора В. Л. Квinta^{20,21,22,23}.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Инновационно-промышленный потенциал территории определен на основе адаптированной методики Т. Г. Смирновой с помощью инте-

грального показателя²⁴. Методика состоит из пяти этапов, представленных на рисунке 1^{25,26}.

Система показателей сформирована на основе следующих принципов: комплексность, системность, приоритетность и соизмеримость.

Параметры для оценки инновационно-промышленного потенциала регионов рассчитываются в долях по сравнению с эталоном, принятым за единицу (рис. 2²⁷). Оценка i -показателя осуществляется по формуле:

$$- \text{прямой показатель: } K_i = \frac{x_i}{\max(x_i)} \quad (1)$$

$$- \text{обратный показатель: } K_i = \frac{\min x_i}{x_i} \quad (2)$$

где x_i – значение показателя в регионе; $\max(x_i)$, $\min(x_i)$ – показатель-эталон, в качестве которого могут быть выбраны оптимальные (или пороговые) значения показателей.

Формирование итогового интегрального показателя осуществляется по формуле:

$$I_i = \sqrt[3]{I_{\text{пром}}} \times \sqrt[3]{I_{\text{произв}}} \sqrt[3]{I_{\text{фин}}} \sqrt[3]{I_{\text{чел}}} \sqrt[3]{I_{\text{инфр}}} \quad (3)$$

где $I_{\text{пром}}$ – промышленный потенциал, $I_{\text{произв}}$ – производственный потенциал, $I_{\text{фин}}$ – финансовый потенциал, $I_{\text{чел}}$ – человеческий потенциал, $I_{\text{инфр}}$ – инфраструктурный потенциал.

¹⁶ Tools and technologies for sustainable territorial development in the context of a quadruple innovation helix / D. Parygin [et al.] // Sustainability. 2022. Vol. 14. № 15. <https://doi.org/10.3390/su14159086>

¹⁷ Regional development in Russia: An ecosystem approach to territorial sustainability assessment / T. Tolstykh [et al.] // Sustainability. 2020. Vol. 12. № 16. <https://doi.org/10.3390/su12166424>

¹⁸ Wei L. Research on quality evaluation and promotion strategy of digital economy development // Open Journal of Business and Management. 2020. Vol. 8. № 2. P. 932–942. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.82058>

¹⁹ Цукерман В. А., Горячевская Е. С. Оценка промышленного потенциала арктических регионов // Экономика промышленности. 2018. Т. 11. № 2. С. 195–200. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2018-2-195-200>

²⁰ Квант В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>

²¹ Квант В. Л., Новикова И. В., Алимурадов М. К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами // Экономика и управление. 2021. Т. 27. № 11. С. 900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>

²² Квант В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 290–299. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-290-299>

²³ Новикова И. В. Стратегическое лидерство в нестационарных условиях // Проблемы и перспективы развития промышленности России: Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции «Экономика промышленности в условиях ограничений». М., 2021. С. 272–274.

²⁴ Смирнова Т. Г. Оценка промышленного потенциала...

²⁵ Там же.

²⁶ Татаркин А. И., Романова О. А. Промышленная политика...

²⁷ Составлено автором.

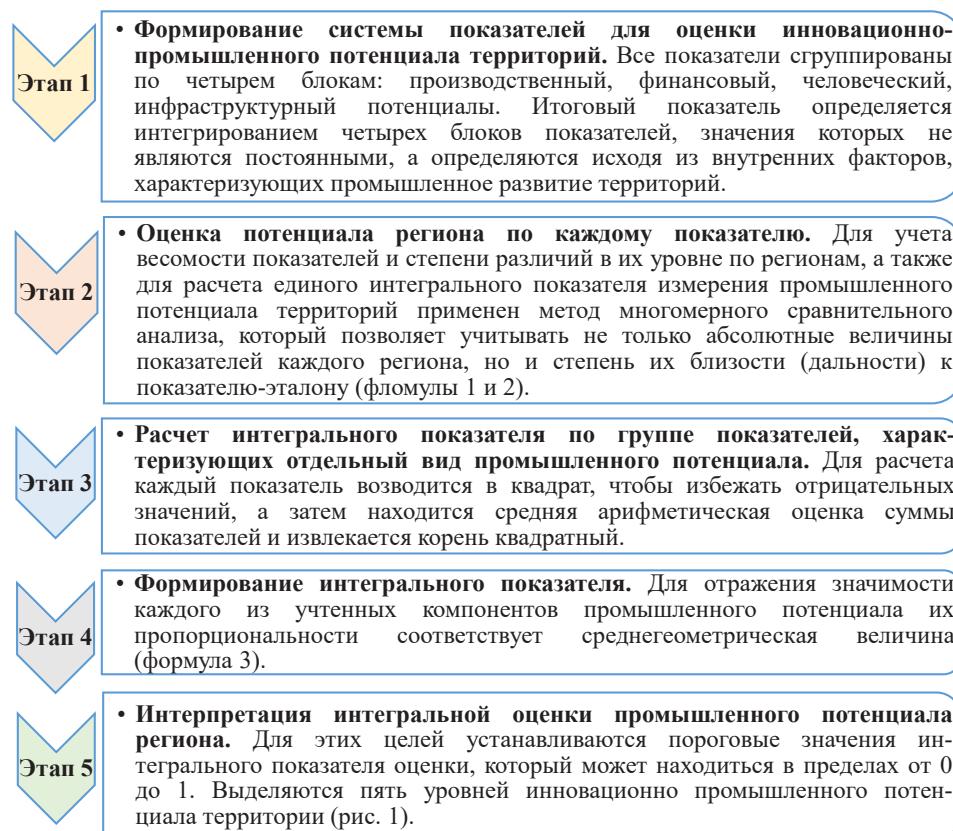


Рис. 1. Алгоритм оценки инновационно-промышленного потенциала территории

Fig. 1. Algorithm for assessing the innovative and industrial potential of the territory

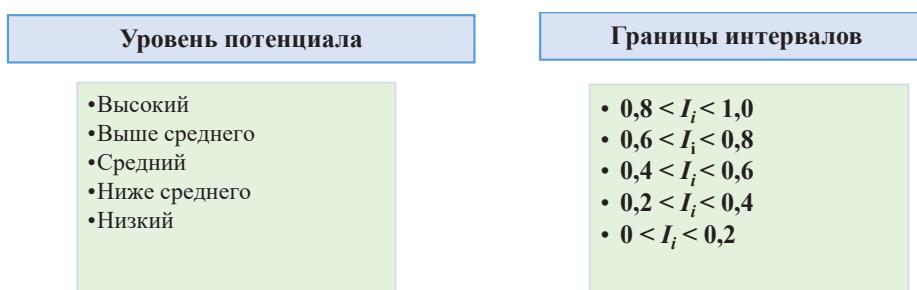


Рис. 2. Уровни инновационно-промышленного потенциала территории

Fig. 2. Levels of innovative and industrial potential of the territory

По результатам расчета параметров инновационно-промышленного потенциала можно сделать вывод об уровне развития человеческого, промышленного, инфраструктурного и финансового потенциалов регионов.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

По данным Росстата и на основе методики, описанной в предыдущем разделе, был определен интегральный показатель – уровень инновационно-промышленного потенциала для

четырех арктических территорий РФ: Архангельской области, Мурманской области, Республики Карелии, Республики Саха (Якутия) и Красноярского края^{28,29}. Подробный расчет потенциала представлен на примере Архангельской области за период 2019–2021 гг. (табл. 1–4³⁰).

Аналогичным образом рассчитан инновационно-промышленный потенциал других Арктических регионов, результаты которого представлены в таблице 5³¹.

В результате проведенного исследования было установлено, что в четырех из пяти рассматриваемых регионах уровень инновационно-промышленного развития ниже среднего. Только в Красноярском крае наблюдается в динамике высокий уровень развития. Красноярский край обладает высоким производственным потенциалом, т. к. является одним

Таблица 1. Производственный потенциал Архангельской области

Table 1. Production potential of the Arkhangelsk Region

№	Показатель	Ед. изм.	Параметр	2019 г.	2020 г.	2021 г.
1.1	Стоимость основных фондов, на 1000 человек	руб./чел.	Ресурсный потенциал промышленности	0,391	0,378	0,409
1.2	Доля организаций, выполнивших исследования и разработки в общей численности организаций	%	Восприимчивость промышленности к инновациям	1,811	1,561	1,257
1.3	Фондоотдача	руб.	Эффективность использования производственных ресурсов	0,359	0,223	0,191
1.4	Степень износа основных фондов	%	Состояние производственных ресурсов	0,602	0,474	0,612

Таблица 2. Финансовый потенциал Архангельской области

Table 2. Financial potential of the Arkhangelsk Region

№	Показатель	Ед. изм.	Параметр	2019 г.	2020 г.	2021 г.
2.1	Доля инвестиций в основной капитал	%	Степень приоритетности стратегических задач развития промышленности территории	0,262	0,200	0,252
2.2	Объем иностранных инвестиций в расчете на душу населения	долл. США	Степень интеграции региона в мировую экономику	0,005	0,003	0,001
2.3	Объем инвестиций в основной капитал в расчете на душу населения	руб.	Уровень финансового обеспечения стратегических задач промышленности территории	0,047	0,040	0,049
2.4	Внутренние затраты на научные исследования и разработки по отношению к ВРП	%	Степень приоритетности задач научно-инновационного развития	0,056	0,047	0,052

²⁸ Регионы России. Социально-экономические показатели. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204%C2%A0> (дата обращения: 22.12.2022).

²⁹ Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/492403134.pdf> (дата обращения: 01.12.2022).

³⁰ Управление Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и Ненецкому автономному округу. Валовой региональный продукт. URL: <https://arhangelskstat.gks.ru/grp11001> (дата обращения: 26.12.2022).

³¹ Составлено автором.

Таблица 3. Человеческий потенциал Архангельской области**Table 3. Human potential of the Arkhangelsk Region**

№	Показатель	Ед. изм.	Параметр	2019 г.	2020 г.	2021 г.
3.1	Численность персонала, занятого исследованиями и разработками, на 100 тыс. человек	чел.	Степень привлекательности научно-инновационной сферы для трудовых ресурсов	0,005	0,005	0,005
3.2	Доля работников с высшим образованием в общей численности занятых	%	Интеллектуальный ресурс промышленности	0,551	0,562	0,548
3.3	Доля работников со средним профессиональным образованием в общей численности занятых	%	Интеллектуальный ресурс промышленности	0,986	0,998	0,988

Таблица 4. Инфраструктурный потенциал Архангельской области**Table 4. Infrastructural potential of the Arkhangelsk Region**

№	Показатель	Ед. изм.	Параметр	2019 г.	2020 г.	2021 г.
4.1	Густота железнодорожных путей общего пользования, на 1000 км ²	км ²	Плотность транспортной инфраструктуры	0,295	0,296	0,296
4.2	Густота автомобильных дорог с твердым покрытием, на 1000 км ²			0,120	0,119	0,114
4.3	Протяженность внутренних водных судоходных путей			0,251	0,251	0,251
4.4	Мощность электростанций	млн кВт	Обеспеченность промышленности энергией	0,084	0,083	0,080

Таблица 5. Оценка Арктических регионов по уровню инновационно-промышленного развития**Table 5. Innovative and industrial development of the Russian Arctic**

Регион	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Архангельская область	0,367	0,331	0,337
Мурманская область	0,182	0,183	0,239
Карелия	0,290	0,270	0,310
Республика Саха	0,360	0,330	0,340
Красноярский край	0,830	0,809	0,813

из крупнейших регионов по добыче и запасам ресурсов топливно-энергетического комплекса. Регион богат запасами металлических руд и нефти,

а также энергетическими ресурсами. Благодаря этому в крае созданы крупные промышленные комплексы, которые обеспечивают высокий уровень развития всех видов потенциалов.

Для регионов, имеющих потенциал ниже среднего уровня, был проведен факторный анализ с целью определения «узких мест» и разработки стратегии повышения инновационно-промышленного потенциала.

Фрхангельская область обладает развитой деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленностью. Однако социально-экономические показатели региона находятся на среднем уровне. Это связано с низким уровнем развития инфраструктуры, качества жизни

и объема инвестиций, а также проблемами в энергетической и экологической сферах.

Республика Саха (Якутия) – стратегически значимый субъект Российской Федерации, расположенный в северо-восточной части Евразийского материка на пересечении кратчайших путей между Азией, Европой и Америкой. Несмотря на диверсификацию экономики, сохраняется ресурсно-сырьевая модель экономического роста Республики Саха (Якутия). При отсутствии на национальном уровне механизмов эффективного перераспределения экспортных доходов на развитие несырьевого сектора «локомотивом роста» остается добывающий сектор. По итогам 2021 г. удельный вес инвестиций в основной капитал в объеме ВРП республики составил 27,3 %. Основными направлениями инвестирования в экономику Якутии, как и в предыдущие годы, стало новое строительство, на долю которого приходилось 65–85 % общего объема инвестиций в основной капитал. Доля инвестиций, направляемых на модернизацию и реконструкцию, осталась на уровне предыдущего года (5,6 %). Доля инвестиций в основной капитал, направляемых организациями на приобретение основных средств, увеличилась на 3 %, по сравнению с 2020 г., – до 22 %.

Несмотря на достигнутые успехи, усиливается сырьевая экспортно-ориентированная модель экономики республики и зависимость от добычи полезных ископаемых, доля которой составила 45,2 % в ВРП – 3 место в стране (в среднем по РФ – 10,4 %). Доля добычи алмазов в Якутии по итогам 2021 г. составила 20,1 % от общего объема ВРП. Недостаточно развитая социальная инфраструктура, продолжающийся миграционный отток населения, в том числе квалифицированных кадров, и низкое качество жизни тормозят динамичное развитие Республики Саха (Якутия). Без опережающего развития инфраструктуры невозможно

достижение ключевой стратегической цели Российской Федерации – закрепления населения на Дальнем Востоке России.

Мурманская область занимает важное геополитическое положение по отношению к индустриально развитым регионам, с которыми она связана наземными, водными и воздушными магистралями. Мурманск – крупнейший незамерзающий порт России, расположенный за Полярным кругом. Он является базовым по обеспечению перевозок грузов в районы Крайнего Севера, Арктики и дальнего зарубежья. Регион производит 100 % апатитового, нефелинового и бадделеитового концентратов, является крупнейшим производителем никеля, обеспечивает 10 % общероссийского производства железорудного концентрата, 7 % – рафинированной меди, 13 % – улова рыбы, 1,6 % – электроэнергии³². Однако в Мурманской области, как и в Республике Саха, низкий уровень развития человеческого капитала. Это связано с неразвитой социальной инфраструктурой и низким уровнем качества жизни.

Основой экономики Республики Карелия является индустриальный сектор (обрабатывающие и добывающие производства составляют более 30 %, транспортный комплекс – 15 %, также значителен вклад бюджетного сектора (образование, здравоохранение, государственное управление и оборона)). В январе – июне 2022 г. в Республике Карелия отмечается снижение объемов производства промышленной продукции, индекс производства составил 95,4 % (по России этот показатель был равен 102,0 %). Снижение произошло по всем разделам промышленного производства: в добыче полезных ископаемых – на 4,3 %, в обрабатывающем производстве – на 4,4 %, в обеспечении электрической энергией, газом и паром и кондиционировании воздуха – на 5,9 %, в водоснабжении, водоотведении, организации сбора и утилизации отходов, деятельности по

³² Характеристика субъектов регионов Мурманская область. URL: <https://51.mchs.gov.ru/glavnoe-upravlenie/harakteristika-subekta>. (дата обращения: 28.12.2022).

ликвидации загрязнений – на 6,7 %. Инвестиции в основной капитал в 2022 г. составили 14,9 млрд руб., что в 1,6 раза выше аналогичного периода прошлого года в сопоставимых ценах³³.

На основе проведенного анализа уровня инновационно-промышленного развития Арктических территорий предложена стратегия устойчивого сбалансированного развития, включающая 7 основных направлений³⁴:

- «Инфраструктура для жизни»: совершенствование транспортной, инженерной и жилищно-коммунальной инфраструктур как необходимое условие для развития экономики и социальной сферы;
- «Развитие экономики и предпринимательства»: создание новых рабочих мест, повышение инвестиционной привлекательности, проведение кластерной политики, развитие индустрии промышленности и сферы услуг, создание условий для развития новых промышленных кластеров;
- «Развитие туризма и индустрии гостеприимства»: сохранение культурного и исторического наследия, создание современной индустрии гостеприимства;
- «Устойчивое пространственное развитие»: развитие межрегионального сотрудничества, расширение международного сотрудничества, проведение сбалансированной пространственной политики, направленной на укрепление экономик регионов, создание комфортной городской среды, внедрение новых технологий;
- «Повышение экологической устойчивости и безопасности»: внедрение системы ценностей устойчивого развития, зеленой экономики, обеспечение устойчивого развития здорового населения, повышение качества жизни за счет решения экологических проблем для будущего поколения, мультипли-

кация тех возможностей, которые есть у региона на данный момент;

- «Социальное развитие»: обеспечение высокого качества жизни населения путем повышения качества социальных услуг и реализации духовного и культурного развития, межнационального согласия;
- «Эффективное управление»: создание современной системы управления развитием и внедрение передовой практики участия, новых инструментов налоговой, бюджетной и инвестиционной политики.

ВЫВОДЫ

Проведена оценка инновационно-промышленного потенциала Арктических территорий РФ. На большинстве территорий уровень инновационно-промышленного развития ниже среднего, что обусловлено низким развитием человеческого и инфраструктурного потенциалов. Предлагаемая система интегральных показателей для оценки уровня инновационно-промышленного потенциала может быть использована в качестве инструмента при разработке стратегий устойчивого регионального развития. Предложенная методология применима с соответствующей корректировкой для оценки инновационно-промышленного потенциала других субъектов Российской Федерации.

Для повышения уровня инновационно-промышленного потенциала исследуемых территорий необходимо внедрять в процесс государственного управления современные методы и механизмы стратегического планирования и проектного управления, связанные с механизмами принятия бюджетных решений в рамках программно-целевого подхода. Обновление и создание новых современных элементов инвестиционной и инновационной инфраструктуры позволит остановить

³³ Распоряжение Правительства Республики Карелия от 29.12.2018 № 899р-П «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Карелия на период до 2030 года».

³⁴ Там же.

миграционный поток молодых и высококвалифицированных кадров.

Требуются дальнейшие исследования, направленные на совершенствование методологии оценки инновационно-промышленного потен-

циала регионов. Исследование потенциала территорий на основе предложенного подхода – это начало дискуссии на тему, что такое реальное эколого-социально-экономическое развитие для регионов России и как его измерить.

ЛИТЕРАТУРА

- Быстров А. В., Кузнецова М. В. Оценка социально-экономических условий повышения инновационной активности предприятий в целях предотвращения угроз экономической безопасности // Вестник экономической безопасности. 2021. № 3. С. 266–270.
- Глазьев С. Ю. О механизмах реализации целей национального развития России в условиях смены технологических и мирохозяйственных укладов // Научные труды Вольного экономического общества России. 2021. Т. 230. № 4. С. 66–70. <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2021-230-4-66-70>
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 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 промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 290–299. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-290-299>
- Квинт В. Л., Новикова И. В., Алимурадов М. К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами // Экономика и управление. 2021. Т. 27. № 11. С. 900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>
- Новикова И. В. Стратегическое лидерство в нестационарных условиях // Проблемы и перспективы развития промышленности России: Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции «Экономика промышленности в условиях ограничений». М., 2021. С. 272–274.
- Сазонова А. С., Филиппова Л. Б., Филиппов Р. А. Оценка инновационного потенциала региона // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2017. Т. 79. № 2. С. 273–279. <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2017-2-273-279>
- Сбалансированное развитие территории: подходы к определению и оценке / Л. А. Гамидуллаева [и др.] // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2022. Т. 43. № 3. С. 25–41. <https://doi.org/10.21685/2227-8486-2022-3-2>
- Смирнова Т. Г. Оценка промышленного потенциала региона (на примере Вологодской области) // Современные научные исследования и инновации. 2012. № 12.
- Сухарев О. С. Экономика промышленности, технологий и интеллектуальных фирм. М.: Ленанд, 2022. 304 с.
- Татаркин А. И., Романова О. А. Промышленная политика: генезис, региональные особенности и законодательное обеспечение // Экономика региона. 2014. Т. 38. № 2. С. 9–21.
- Толстых Т. О., Шмелева Н. В. Экосистемный подход к устойчивому развитию территорий севера и Арктики РФ // Сборник XI Международной научно-практической конференции «Север и Арктика в новой парадигме мирового развития. Лузинские чтения – 2022». Апатиты, 2022. С. 29–30.
- Цогоев И. Х. Роль государства в формировании и реализации промышленной политики в Северо-Кавказском федеральном округе: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2012. 30 с.

Цукерман В. А., Горячевская Е. С. Оценка промышленного потенциала арктических регионов // Экономика промышленности. 2018. Т. 11. № 2. С. 195–200. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2018-2-195-200>

Is the fourth industrial revolution a window of opportunity for upgrading or reinforcing the middle-income trap? Asian model of development in Southeast Asia / K. Lee [et al.] // Journal of Economic Policy Reform. 2020. Vol. 23. № 4. P. 408–425. <https://doi.org/10.1080/17487870.2019.1565411>

Lesser E., Prusak L. Preserving knowledge in an uncertain world // MIT Sloan Management Review. 2001. Vol. 43. № 1.

Regional development in Russia: An ecosystem approach to territorial sustainability assessment / T. Tolstykh [et al.] // Sustainability. 2020. Vol. 12. № 16. <https://doi.org/10.3390/su12166424>

Statistic analysis of industrial potential in the Russian Federation: A regional aspect / O. V. Bakanach [et al.] // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Vol. 6. № 6. P. 384–391. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n6s3p384>

Tools and technologies for sustainable territorial development in the context of a quadruple innovation helix / D. Parygin [et al.] // Sustainability. 2022. Vol. 14. № 15. <https://doi.org/10.3390/su14159086>

Wei L. Research on quality evaluation and promotion strategy of digital economy development // Open Journal of Business and Management. 2020. Vol. 8. № 2. P. 932–942. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.82058>

REFERENCES

Bystrov AV, Kuznetsova MV. Assessment of socio-economic conditions for increasing the innovation activity of enterprises in order to prevent threats to economic security. Bulletin of Economic Security. 2021;(3):266–270. (In Russ.)

Glaziev SYu. On the mechanisms of realizing the goals of Russia's national development in the context of changing technological and world economic structures. Scientific Works of the Free Economic Society of Russia. 2021;230(4):66–70. (In Russ.) <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2021-230-4-66-70>

Kvint VL. The concept of strategizing. Kemerovo: Kemerovo State University; 2020. 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, Novikova IV, Alimuradov MK. Alignment of global and national interest with regional strategic priorities. Economics and Management. 2021;27(11):900–909. (In Russ.) <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>

Novikova IV. Strategic leadership in non-stationary conditions. Problemy i perspektivy razvitiya promyshlennosti Rossii: Sbornik materialov VIII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii “Ekonomika promyshlennosti v usloviyah ograniceniy” [Problems and Prospects for the Development of Russian Industry: Proceedings of the VIII International Scientific and Practical Conference on the Industrial Economics under Restrictions]; 2020; Moscow. Moscow: KNORUS; 2021. p. 272–274. (In Russ.)

Sazonova AS, Filippova LB, Filippov RA. Assessment of innovative potential of the region. Proceedings of the Voronezh State University of Engineering Technologies. 2017;79(2):273–279. (In Russ.) <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2017-2-273-279>

- Gamidullaeva LA, Grosheva ES, Belogradova OA, Shevchenko DN. Balanced development of the territory: approaches to determination and assessment. Models, Systems, Networks in Economics, Engineering, Nature and Society. 2022;43(3):25–41. (In Russ.) <https://doi.org/10.21685/2227-8486-2022-3-2>
- Smirnova TG. Otsenka promyshlennogo potentsiala regiona (na primere Vologodskoy oblasti) [Assessing the industrial potential of the Vologda Oblast]. Modern Scientific Researches and Innovations. 2012;(12). (In Russ.)
- Sukharev OS. Ehkonomika promyshlennosti, tekhnologiy i intellektual'nykh firm [The economics of industry, technology, and IT companies]. Moscow: Lenand; 2022. 304 p. (In Russ.)
- Tatarkin AI, Romanova OA. Industrial policy: genesis, regional features and legislative provision. Economy of Regions. 2014;38(2):9–21. (In Russ.)
- Tolstykh TO, Shmeleva NV. Ehkosistemnyy podkhod k ustoychivomu razvitiyu territoriy severa i Arktiki RF [Ecosystem approach to sustainable development the Russian North and Arctic]. Sbornik XI Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii “Sever i Arktika v novoy paradigmе mirovogo razvitiya. Luzinskie chteniya – 2022” [Proceedings of the XI International Scientific and Practical Conference on the North and the Arctic in the New Global Development Paradigm. Luzin Readings 2022]; 2022; Apatity. Apatity: FITs KNTs RAN; 2022. p. 29–30. (In Russ.)
- Tsogoev IKh. Rol' gosudarstva v formirovaniyi i realizatsii promyshlennoy politiki v Severo-Kavkazskom federal'nom okruse [The role of the state in the formation and implementation of industrial policy in the North Caucasus Federal District]. Abstract cand. sci. econ. diss. Moscow: Russian State Social University; 2012. 30 p. (In Russ.)
- Tsukerman VA, Goryachevskaya ES. Assessment of the industrial potential of the Arctic regions. Russian Journal of Industrial Economics. 2018;11(2):195–200. (In Russ.) <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2018-2-195-200>
- Lee K, Wong C-Y, Intarakumnerd P, Limapornvanich C. Is the fourth industrial revolution a window of opportunity for upgrading or reinforcing the middle-income trap? Asian model of development in Southeast Asia. Journal of Economic Policy Reform. 2020;23(4):408–425. <https://doi.org/10.1080/17487870.2019.1565411>
- Lesser E, Prusak L. Preserving knowledge in an uncertain world. MIT Sloan Management Review. 2001;43(1).
- Tolstykh T, Gamidullaeva L, Shmeleva N, Lapygin Yu. Regional development in Russia: An ecosystem approach to territorial sustainability assessment. Sustainability. 2020;12(16). <https://doi.org/10.3390/su12166424>
- Bakanach OV, Proskurina NV, Tokarev YuA, Merkushova NI. Statistic analysis of industrial potential in the Russian Federation: A regional aspect. Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015;6(6):384–391. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n6s3p384>
- Parygin D, Sadovnikova N, Gamidullaeva L, Finogeev A, Rashevskiy N. Tools and technologies for sustainable territorial development in the context of a quadruple innovation helix. Sustainability. 2022;14(15). <https://doi.org/10.3390/su14159086>
- Wei L. Research on quality evaluation and promotion strategy of digital economy development. Open Journal of Business and Management. 2020;8(2):932–942. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.82058>

ФИНАНСИРОВАНИЕ: Исследование выполнено при поддержке гранта Российского научного фонда № 23-28-01548 «Интеграция предприятий в инновационные промышленные экосистемы для формирования окон возможностей развития и реализации политики импортонезависимости».

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

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ: Шмелева Надежда Васильевна, канд. экон. наук, доцент кафедры индустриальной стратегии, Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», Москва, Россия; nshmeleva@misis.ru; <https://orcid.org/0000-0002-2564-6241>

FUNDING: The study was supported by the grant of the Russian Science Foundation “Integration of enterprises into innovative industrial ecosystems for the formation of windows of opportunity for the development and implementation of import-independence policy”, No. 23-28-01548.

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

ABOUT AUTHOR: Nadezhda V. Shmeleva, Ph.D.(Econ.), Associate Professor of the Department of Industrial Strategy, National University of Science and Technology “MISiS”, Moscow, Russia; nshmeleva@misis.ru; <https://orcid.org/0000-0002-2564-6241>

Оригинальная статья

УДК 338.012:685.34.012

Стратегическая трансформация брендов легкой промышленности и индустрии моды

А. С. Хворостяная

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; Khvorostyanayaas@gmail.com;

<https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>

Аннотация: Стратегические тренды и закономерности меняют организационный, клиентский и инструментальный ландшафт компаний легкой промышленности и индустрии моды. Актуальность выбранной темы связана с доминированием тренда человечности (эмпатичности) в стратегическом брендинге. Успех стратегического развития брендов зависит как от правильных стратегических решений, так и от получаемой информации о клиентах и их потребностях. Способность компаний отслеживать клиентский путь, выбирать релевантные инструменты стратегических коммуникаций и создавать персонифицированные ценностные предложения необходима для чуткой реакции на предпочтения клиентов в режиме реального времени. Целью работы явилось выявление особенностей для разработки эффективных стратегических приоритетов в области человечности у брендов легкой промышленности и индустрии моды. Новизна работы обусловлена слабой изученностью темы в научной литературе для предприятий легкой промышленности и индустрии моды. В статье использовали традиционные методы научного исследования – анализ и синтез, абстрагирование, обобщение и сравнение. Статья основана на теории и методологии стратегирования академика В. Л. Квinta. В работе была предложена стратегическая концептуальная модель развития человечности (эмпатичности) у брендов. Использование данной модели должно привести к тому, что организация получит новый образ, имидж и деловую репутацию. Были сформулированы методологические рекомендации, которые могут найти практическое применение при разработке и реализации стратегий развития корпоративных брендов.

Ключевые слова: легкая промышленность, индустрия моды, стратегия, стратегический приоритет, бренд

Цитирование: Хворостяная А. С. Стратегическая трансформация брендов легкой промышленности и индустрии моды // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 1. С. 86–96. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96>

Поступила в редакцию 10.01.2023. Прошла рецензирование 17.01.2023. Принята к печати 23.01.2023.

original article

Strategic Brand Transformation in Consumer Goods Industry and Fashion

Anna S. Khvorostyanaya

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; Khvorostyanayaas@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>

Abstract: Strategic trends and patterns change the organizational, consumer, and instrumental landscape of the light industry and fashion companies. The current development of strategic branding is connected with the humanity (empathy) trend. In strategic branding, success depends on the right strategic decisions and customers' feedback. Companies need to track consumer behavior, select relevant strategic communication tools, and create personalized propositions if they want to provide a sensitive response to customer preferences in real time. The present research objective was to identify effective strategic priorities in brand humanity in textile, footwear, clothing, and fashion. The task is relevant because brand humanity remains understudied in the spheres of light industry and fashion. The research relied on such traditional methods as analysis, synthesis, abstraction, generalization, and comparison, as well as on the theory and methodology of strategizing developed by V.L. Kvint, Doctor of Economics and a Foreign Member of the Russian Academy of Sciences. The paper introduces a strategic concept for brand humanity development. This model can provide companies with a new image and improve their reputation. The article also contains some methodological recommendations that can find practical application in the corporate brand development.

Keywords: light industry, fashion industry, strategy, strategic priority, brand

Citation: Khvorostyanaya AS. Strategic Brand Transformation in Consumer Goods Industry and Fashion. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1):86–96. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96>

Received 10 January 2023. Reviewed 17 January 2023. Accepted 23 January 2023.

轻工业和时尚产业的战略转型

A.S. Khvorostyanaya

莫斯科罗蒙诺索夫国立大学, 俄罗斯, 莫斯科; Khvorostyanayaas@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>

摘要: 战略趋势和模式正在改变轻工业和时尚产业组织、客户和工具的面貌。所选主题的相关性与战略品牌建设中的人性（同理心）这一主导趋势有关。品牌战略发展的成功既取决于正确的战略决策，也取决于所获得的关于客户及其需求的信息。公司跟踪客户旅程、选择相关战略沟通工具和创建个性化价值主张的能力对于实时敏感地响应客户的喜好至关重要。本研究的目的是确定轻工业和时尚业产业在人性化方面制定有效战略优先事项的特点。该研究的新颖性源于轻工业和时尚产业的科学文献中对这一主题的研究较少。本文采用了科学研究的传统方法——分析和综合、抽象、归纳和比较。文章以V. L. 昆特院士的战略理论和战略化方法论为基础。提出了一个在品牌中发展人性（同理心）的战略概念模型。该模型的使用将会给企业带来新的面貌、形象和商业信誉。作者制定了方法论上的建议，这些建议可以在企业品牌发展战略的设计和实施中找到实际应用。

关键词: 轻工业, 时尚产业, 战略, 战略优先事项, 品牌

ВВЕДЕНИЕ

В эпоху активизации социальных медиа и тотальной цифровизации потребители рассматривают коммерческие товары и услуги, представленные в форме стратегических брендов, как еще один способ выразить свою уникальность и индивидуальность. «Бренды, способные адаптировать продукты и связанные с ними впечатления для удовлетворения индивидуальных потребностей покупателей, смогут более успешно привлекать сторонников и рассчитывать на повторные покупки, тем самым формировать долгосрочную лояльность»¹. Развитие технологий в области дизайна, конструирования, производства, маркетинга и продаж поможет компаниям легкой промышленности и индустрии моды индивидуализировать товары и услуги в больших объемах без значительного увеличения затрат. Повышение стандартов качества и улучшение клиентского сервиса долго были основой долгосрочного развития брендов. В дальнейшем к этому добавятся способность быстрее адаптироваться к новым технологиям и реагировать на рыночные изменения, а также оценивать общественную эффективность. Жесткая конкуренция на рынке потребительских товаров в условиях глобального рыночного пространства вынуждает компании разрабатывать индивидуальные ценностные предложения и учитывать предпочтаемый тон общения, удобное время и вид коммуникаций.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Влияние глобальных трендов на стратегическое развитие предприятий легкой промышленности и индустрии моды

Инновации станут основным стратегическим фактором, обеспечивающим технологический суверенитет, а также эффективную коммуникацию бренда с покупателем в 2030 г. Новые технологии будут выполнять ключевые стратегические цели по повышению вовлеченности потребителей в диалог и отношения с брендами.

В ближайшее десятилетие на фоне растущей автоматизации еще более ценными станут человеческие способности, а также креативное видение, творчество и инновационность. Бренды, которые успешно воплотят это в своем продукте, станут фаворитами у потребителей.

Прогнозируется, что к 2030 г. коммерческая продукция будет маркироваться в соответствии с тем, сделаны ли они человеком или роботом^{2,3}. Формирование человекоцентричности должно стать одним из крупных стратегических приоритетов, т. к. потребители, которые имели удачный человеческий опыт работы с брендом, совершают покупку, порекомендуют друзьям и знакомым, т. е. будут удовлетворены и останутся лояльными к этому бренду. Человекоцентричность будет доминирующим атрибутом премиальных брендов, т. к. у брендов данной категории ценится ручной труд, мастерство изготовления, традиции и наследие⁴.

Пандемия коронавирусной инфекции COVID-19 и глобальные геополитические события ускорили изменения в цепочке добавленной стоимости коммерческих продуктов и услуг предприятий легкой промышленности и индустрии моды. Стrатегической трансформации подверглись бизнес-процессы, связанные с логистикой и продажами, а также стратегическим брендингом. Несистемные риски ус-

¹ Какие изменения ждут в будущем ритейл на центральных улицах. URL: <https://www.logistika-prim.ru/press-releases/kakie-izmeneniya-zhdut-v-budushchem-riteyl-na-centralnyh-ulicah> (дата обращения: 06.01.2022).

² White G., Nafees L. Is the influencer I follow human or robot? The value of computer-generated imagery influencers to luxury brands // GLIMS Journal of Management Review and Transformation. 2022. Vol. 1. № 2. P. 215–230. <https://doi.org/10.1177/jmrt.221103552>

³ Baudier P., de Boissieu E., Duchemin M.-H. Source credibility and emotions generated by robot and human influencers: The perception of luxury brand representatives // Technological Forecasting and Social Change. 2022. Vol. 187. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122255>

⁴ Хворостянная А. С. Стратегирование индустрии моды: теория и практика. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2021. 272 с.

корили стратегию цифровизации. Электронная торговля на время дистанционного режима работы и обучения стала единственной возможностью реализации товаров и услуг, а экологичность и осознанное потребление – глобальными, национальными и региональными трендами. Потребитель стал делать выбор в пользу осознанного потребления, что приводит к сокращению покупок или к большей рациональности использования. Клиентские предпочтения стали отдаваться тем брендам, которые акцентируют внимание на этичности, заботе об окружающей среде и не истощительному использованию ресурсов^{5,6}. Предприятия легкой промышленности и индустрии моды в ответ на изменение потребительских ценностей и предпочтений изменяют не только дизайн в сторону многофункциональной и экологичной упаковки, но и разрабатывают новые бизнес-модели – переработка, повторное использование товаров и т. д. ESG-стратегирование также стало стратегическим приоритетом^{7,8}.

Нельзя не упомянуть экологичность брендов и их бережное отношение к окружающему миру, которое ждут и одобряют потребители. К 2030-му г. многие бренды, использующие базовую концептуальную экономическую модель быстрой моды, планируют практически полностью перейти к перерабатываемым ресурсам и выпускать новые коллекции, утилизировав старые⁹. В силу востребованности онлайн-шоппинга многие бренды могут сделать упор на бесплатную доставку своей продукции, заключив договоры или формы стратегического партнерства с курьерскими службами.

Также ключевым фактором стратегического успеха будущего является социальная ответственность, т. е. ответственное отношение к собственным работникам и потребителям. Обществом поощряется тенденция участия компаний в оказании помощи нуждающимся, а также в организации приютов, интернатов и больниц или в развитии иных форм благотворительности. Это формирует и укрепляет лояльное отношение общественности к бренду, а также привлекает новых клиентов.

В силу того, что мир пережил глобальную пандемию коронавируса, очевидным является тот факт, что компании могут вести дела в дистанционном формате. Трудовые ресурсы многих индустрий и учащиеся различных ступеней образования адаптировались под изменившиеся условия жизни и развитие удаленных форматов работы и обучения. Изменился и формат презентаций новой коммерческой продукции – виртуальные показы мод брендов одежды и аксессуаров, дистанционные запуски продаж новых автомобильных брендов и т. д. Активно развиваются иные форматы роста выставочно-ярмарочной отрасли¹⁰. Такой формат позволяет разместить большее количество зрителей, чем вмещает в себя какое-либо физическое помещение. Значительно вырос объем платформизации экономики: онлайн-платформы, интернет-магазины, маркетплейсы, стриминговые площадки и учебные сервисы. Они все получили приток пользователей, что способствовало еще большему их стратегическому развитию, а также созданию новых конкурентоспособных сервисов.

⁵ Dasgupta R. Financial performance shortfall, ESG controversies, and ESG performance: Evidence from firms around the world // Finance Research Letters. 2021. Vol. 46. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102487>

⁶ Elkington J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development // California Management Review. 1994. Vol. 36. № 2. P. 90–100. <https://doi.org/10.2307/41165746>

⁷ Хвостянная А. С. Зарубежная практика ESG-стратегирования легкой промышленности и индустрии моды // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 5. С. 1863–1878. <https://doi.org/10.18334/ce.16.5.114637>

⁸ Хвостянная А. С. ESG-стратегирование промышленных компаний: отечественный и зарубежный опыт // Экономика промышленности. 2022. Т. 15. № 3. С. 334–343. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-334-343>

⁹ Там же.

¹⁰ Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>

Стратегическое развитие тренда человечности у брендов

Требования потребителей к человеческому общению растут: их все больше интересует эмоциональная связь с брендами сектора креативной экономики. Человеческое общение означает общение с клиентами на всех потенциальных платформах и каналах связи в индивидуальной манере. Подразумевается, что диалог с каждым клиентом должен быть индивидуальным и адаптированным конкретно под него. Согласно проведенному опросу клиенты испытывают неприязнь к ботам. Например, 54 % потребителей в США ожидают, что взаимодействие с ботами негативно повлияет на качество их жизни.

По сравнению с 2019 г. данные аналитических отчетов международной консалтинговой компании Forrester Consulting показывают, что ожидания потребителей от брендов в области эмпатии растут. Клиенты отмечают, что они любят бренды, совершают покупки, рекомендуют их своему кругу и проявляют лояльность, если бренды предоставляют им релевантный эмоциональный опыт. Лояльность клиентов проявляется в готовности отказаться от брендов, которые не в состоянии удовлетворить их требования, в пользу брендов, которые готовы лучше удовлетворить их интересы и потребности. Стратегический тренд персонализации играет все

более важную роль, т. к. ожидания клиентов от брендов в отношении кастомизации взаимодействий растут.

Эксперты отмечают, что есть прямая корреляция между релевантной коммуникацией и результатами. «Если люди воспринимают бренд как более человечный, то вероятность того, что они полюбят его более чем в два раза выше, а вероятность того, что они порекомендуют его, в 1,8 раза выше»¹¹.

Интеллектуальный стратегический брендинг основан на клиентоориентированном подходе к формированию имиджа или образа бренда через личные эмоции и впечатления. В научном дискурсе тематика развития эмпатичности брендов остается популярной. Исследуются вопросы влияния эмпатичности брендов на развитие баланса корпоративных, социальных и государственных интересов и роли персонального брендинга в развитии эмпатичности; конкурентные преимущества «человечных» брендов; стратегические решения для развития эмпатичных брендов^{12,13,14,15,16,17,18,19}. Инновации в брендинге опираются на данные нейробиологии и психологии, чтобы сформировать понимание для трудовых ресурсов того, как психические процессы человека благоприятствуют принятию эмоциональных решений о покупке коммерческих товаров и услуг.

Бренды должны начинать свой путь с со-переживания и понимания клиентов. С точки

¹¹ Study shows consumers value human-like communication from brands. URL: <https://www.thedrum.com/news/2018/11/20/study-shows-consumers-value-human-communication-brands> (дата обращения: 06.01.2023).

¹² Jeong H. J., Kim J. Human-like versus me-like brands in corporate social responsibility: The effectiveness of brand anthropomorphism on social perceptions and buying pleasure of brands // Journal of Brand Management. 2020. Vol. 28. P. 32–47. <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00212-8>

¹³ Thomson M. Human brands: Investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities // Journal of Marketing. 2006. Vol. 70. № 3. P. 104–119. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.104>

¹⁴ Portal S., Abratt R., Bendixen M. Building a human brand: Brand anthropomorphism unraveled // Business Horizons. 2018. Vol. 61. № 3. P. 367–374. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.003>

¹⁵ Graham K. W., Pelletier M. J., Wilder K. Two faces of brand hate: Corporate vs. human brands: An abstract // From micro to macro: Dealing with uncertainties in the global marketplace / editors F. Pantoja, S. Wu. Cham: Springer, 2022. P. 513–514. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89883-0_132

¹⁶ The invisible leash: When human brands hijack corporate brands' consumer relationships / J. N. Giertz [et al.] // Journal of Service Management. 2022. Vol. 33. P. 485–495. <https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0211>

¹⁷ Carlson B. D., Donavan D. T. Human brands in sport: Athlete brand personality and identification // Journal of Sport Management. 2013. Vol. 27. № 3. P. 193–206. <https://doi.org/10.1123/jsm.27.3.193>

¹⁸ Close A. G., Moulard J. G., Monroe K. B. Establishing human brands: Determinants of placement success for first faculty positions in marketing // Journal of the Academy of Marketing Science. 2011. Vol. 39. P. 922–941. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0221-6>

¹⁹ Angelini F., Castellani M., Pattitoni P. Artist names as human brands: Brand determinants, creation and co-creation mechanisms // Empirical Studies of the Arts. 2023. Vol. 41. № 1. P. 80–107. <https://doi.org/10.1177/02762374211072964>

зрения повышения готовности бизнес-процесса человечность бренда начинается с управления клиентской информацией и ее корректного считывания, стратегического анализа клиентского пути, а также с реализации масштабной коммуникационной стратегии. Бренды инвестируют в новые технологии, чтобы использовать ключевые конкурентные преимущества человеческого общения для долгосрочного развития своего бизнеса и удержания клиентов.

В 2019 г. был разработан индекс Brand Humanity Index (BHI), отражающий категорию эмпатичности и человечности бренда через его стратегические атрибуты. Функциональные характеристики BHI показывают, какие действия может предпринять бренд, чтобы продемонстрировать и укрепить свое чувство эмпатии²⁰. Бренды, которые стремятся построить долгосрочные отношения со своими клиентами, демонстрируют, что они ценят время своих клиентов, оперативно и чутко реагируют на их потребности. Важно, что бренды данных предприятий понимают и используют предпочтительный канал связи и контакта для клиента, а не только тот, который является наиболее эффективным или удобным для бизнеса.

Согласно исследованию международной консалтинговой компании Forrester Consulting бренды могут следовать 3-м стратегическим направлениям развития человечности²¹:

- естественность, т. е. бренд использует простые речевые конструкции и лаконичные фразы, а инструменты стратегических коммуникаций применяют в разговорном тоне;
- внимательность, т. е. бренд уделяет внимание потребностям клиентов, постоянно отслеживает и совершенствует обратную

связь, а также создает персонифицированные предложения;

- персональность, т. е. бренд выстраивает личную коммуникацию с клиентом для своего продвижения через круг общения своего клиента.

Имплементация тренда развития эмпатии требует координации между трудовыми ресурсами компании, технологиями, организационной структурой, клиентами и их данными. Результаты исследования «Build Brand Humanity By Mastering Empathy At Scale» подчеркивают, что сбор, управление и развитие предиктивной аналитики являются одними из самых сложных задач для многих фирм. Половина опрошенных брендов в рамках интервьюирования отметила, что знание того, что они собирают правильные данные о клиентах и превращают их в полезную информацию, является одним из двух самых больших препятствий для общения с людьми²². Клиенты постоянно сообщают, что эмоциональные и функциональные рычаги, которые они используют для определения человечности бренда, начинаются с выслушивания и понимания контекста клиента. Клиенты ожидают, что вы узнаете их и что их волнует (как с точки зрения темы, так и с точки зрения того, как и по каким каналам бренды должны взаимодействовать с ними), а затем ответите тем же. Наиболее важные маркетинговые задачи связаны с прослушиванием, пониманием и принятием управлеченских решений в соответствии с тем, что сообщают им данные о клиентах. Сбор, интеграция и управление клиентскими данными были главной стратегической задачей в области стратегического брендинга. Бренды рассказали, что им трудно координировать маркетинговую деятельность по множеству каналов,

²⁰ Build brand humanity by mastering empathy at scale. URL: http://info.braze.com/rs/367-GUY-242/images/Build_Brand_Humanity_By_Mastering_Empathy_At_Scale.pdf?mkt_tok=MzY3LUdVWS0yNDIAAGJDIRk4S10OufrKsbGz0IBaFHnCHV6CHzF9ImItMuz48qlvGffscqPvIR6jH6D6t1LZ4LPZgvCxLRNhGJxLsXAWfwPBBJbFU3YSlltqnIK0 (дата обращения: 01.01.2023).

²¹ Там же.

²² Там же.

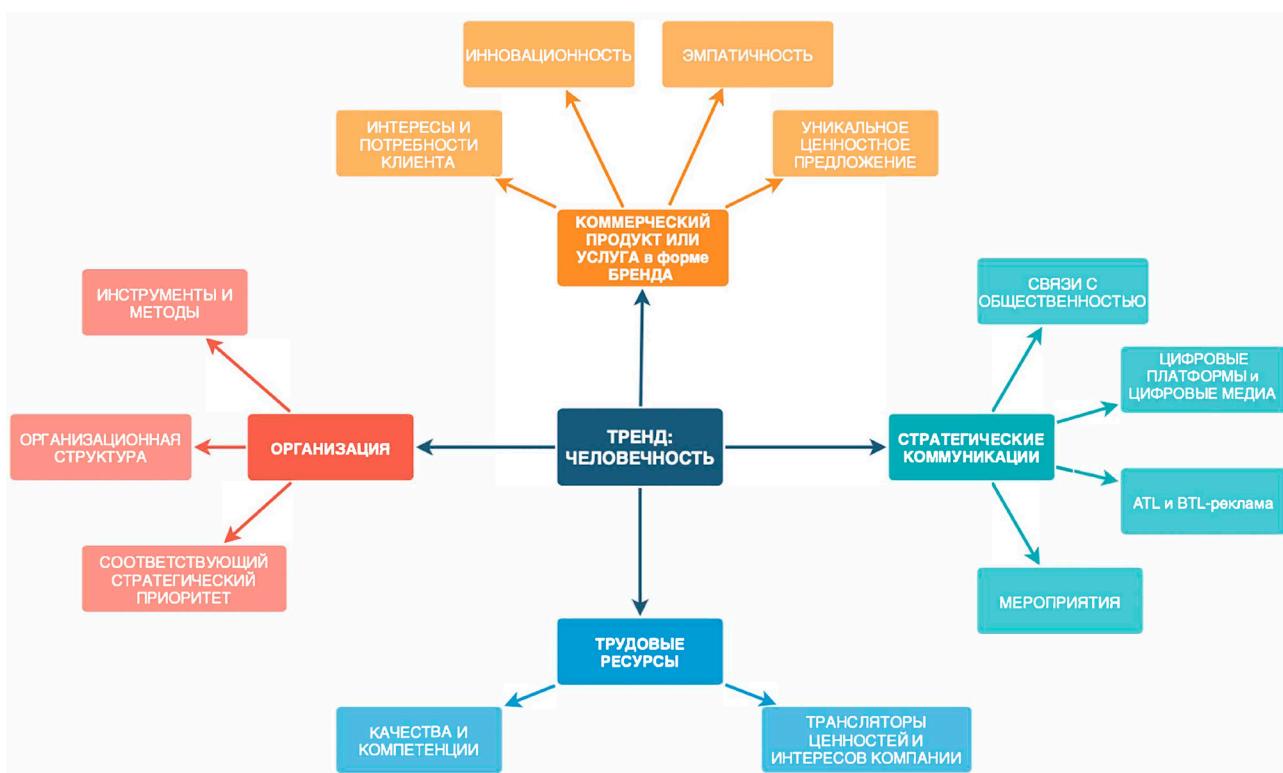


Рис. 1. Концептуальная схема внедрения тренда человечности в деятельность компании легкой промышленности и индустрии моды

Fig. 1. Conceptual scheme for introducing brand humanity into light industry and fashion

устройств и точек соприкосновения, которыми сегодня пользуются клиенты.

Стратегические решения по долгосрочному развитию тренда человечности

Тренд человечности для стратегического успеха бренда должен быть последовательно имплементирован в вопросы стратегического развития, т. к. оказывает влияние на всю цепочку добавленной стоимости бренда.

Концептуальная схема внедрения тренда человечности в деятельность компаний легкой промышленности и индустрии моды представлена на рисунке 1²³. Теория и методология

стратегирования академика В. Л. Квинта лежит в основе достижения стратегического успеха долгосрочного развития предприятия^{24,25,26}.

Наличие соответствующего *стратегического приоритета*. Имеется ли соответствующий приоритет у предприятия легкой промышленности и индустрии моды? Проанализированы ли конкурентные преимущества для его реализации? Обеспечен ли данный приоритет конкурентными преимуществами? Для успешной имплементации данного тренда должен быть разработан стратегический приоритет с:

- целями и целевыми программами, реализующими приоритет;

²³ Составлено автором.

²⁴ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

²⁵ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 162 с.

²⁶ Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 626 с.

- задачами приоритета, распределенными по целям;
- конкурентными преимуществами, на основе которых будет реализовываться приоритет;
- ресурсами для реализации приоритета;
- качественными характеристиками по видам ресурсов, включая трудовые, финансовые, материальные и инфраструктурные.

Трудовые ресурсы. Имеется ли команда, отвечающая ценностям клиентов? Насколько организация оптимизировала своих сотрудников, команды и технологии для обеспечения масштабного человеческого общения? Бренды, которые имеют трудовые ресурсы, дружелюбны или немногословны, в зависимости от интересов клиентов, и организационно структурированы, а также используют автоматизацию для создания индивидуальных предложений клиентам²⁷. Таким образом, происходит экономия стратегического ресурса времени, а у сотрудников появляется стратегическая возможность сосредоточиться на иных аспектах совершенствования долгосрочного развития бренда. Например, клиентском обслуживании.

Стратегическое управление информацией. Есть ли механизм, методы и инструменты выявления требуемой клиентской информации у компаний сектора креативной экономики? Насколько организация способна использовать информацию о клиентах для создания интегрированного и индивидуального клиентского опыта? Бренды используют информацию о клиентах в режиме реального времени, чтобы генерировать живые, индивидуальные мнения клиентов и инсайты для информирования своих маркетинговых кампаний и точек соприкосновения. Многие успешные бренды доставляют персонализированные сообщения клиентам, независимо от устройства или точки контакта (информационная стойка, стойка рецепции, медиа панель, баннер и т. д.). Также они должны постоянно заниматься мониторингом и контролем информационного поля, что-

бы совершенствовать свои предложения или каналы связи для клиентов.

Трансфер технологий. Насколько в организации развит внутренний и внешний трансфер технологий? Имеются ли стратегические партнерства с внешними исполнителями? Какой уровень зрелости организационных структур? Насколько организация способна использовать технологии для предоставления динамичного, персонализированного контента, основанного на данных в режиме реального времени? Бренды, которые владеют инструментами, используют динамический контент в режиме реального времени и в масштабе, создавая рекламные кампании на сегментах, которые основаны на информации о клиентах и постоянно тестируются, корректируются и оптимизируются. Информация о клиентах брендов распространяется по хранилищам данных и технологий.

ВЫВОДЫ

Стратегические тренды и закономерности оказывают влияние на имидж, образ, ценностное предложение и инструменты брендинга. Инструменты стратегических коммуникаций постоянно эволюционируют в легкой промышленности и индустрии моды. В результате бренды планируют больше инвестировать в трансфер технологий, способствующий качественному человеческому общению для построения долгосрочной эмоциональной связи. Повышение доверия и удовлетворенности клиентов, достижение превосходства в привлечении внимания и увеличении доли рынка, а также налаживание выгодных отношений с клиентами должно занимать первое место в списках стратегических целей брендов. Эта клиентоориентированность, человечность и эмпатичность необходима для выживания брендов в эпоху, когда клиенты имеют больше стратегических возможностей диктовать условия своих отношений с компаниями.

²⁷ Buckingham M., Vosburgh R. The 21st century human resources function: It's the talent, stupid! // Human Resource Planning. 2001. Vol. 24. № 4. P. 17–23.

ЛИТЕРАТУРА

- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 162 с.
- Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 626 с.
- Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / под ред. В. Л. Квinta. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>
- Хворостяная А. С. ESG-стратегирование промышленных компаний: отечественный и зарубежный опыт // Экономика промышленности. 2022. Т. 15. № 3. С. 334–343. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-334-343>
- Хворостяная А. С. Зарубежная практика ESG-стратегирования легкой промышленности и индустрии моды // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 5. С. 1863–1878. <https://doi.org/10.18334/ce.16.5.114637>
- Хворостяная А. С. Стратегирование индустрии моды: теория и практика. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2021. 272 с.
- Angelini F., Castellani M., Pattitoni P. Artist names as human brands: Brand determinants, creation and co-creation mechanisms // Empirical Studies of the Arts. 2023. Vol. 41. № 1. P. 80–107. <https://doi.org/10.1177/02762374211072964>
- Baudier P., de Boissieu E., Duchemin M.-H. Source credibility and emotions generated by robot and human influencers: The perception of luxury brand representatives // Technological Forecasting and Social Change. 2022. Vol. 187. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122255>
- Buckingham M., Vosburgh R. The 21st century human resources function: It's the talent, stupid! // Human Resource Planning. 2001. Vol. 24. № 4. P. 17–23
- Carlson B. D., Donavan D. T. Human brands in sport: Athlete brand personality and identification // Journal of Sport Management. 2013. Vol. 27. № 3. P. 193–206. <https://doi.org/10.1123/jsm.27.3.193>
- Close A. G., Moulard J. G., Monroe K. B. Establishing human brands: Determinants of placement success for first faculty positions in marketing // Journal of the Academy of Marketing Science. 2011. Vol. 39. P. 922–941. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0221-6>
- Dasgupta R. Financial performance shortfall, ESG controversies, and ESG performance: Evidence from firms around the world // Finance Research Letters. 2021. Vol. 46. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102487>
- Elkington J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development // California Management Review. 1994. Vol. 36. № 2. P. 90–100. <https://doi.org/10.2307/41165746>
- Graham K. W., Pelletier M. J., Wilder K. Two faces of brand hate: Corporate vs. human brands: An abstract // From micro to macro: Dealing with uncertainties in the global marketplace / editors F. Pantoja, S. Wu. Cham: Springer, 2022. P. 513–514. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89883-0_132
- Jeong H. J., Kim J. Human-like versus me-like brands in corporate social responsibility: The effectiveness of brand anthropomorphism on social perceptions and buying pleasure of brands // Journal of Brand Management. 2020. Vol. 28. P. 32–47. <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00212-8>
- Portal S., Abratt R., Bendixen M. Building a human brand: Brand anthropomorphism unraveled // Business Horizons. 2018. Vol. 61. № 3. P. 367–374. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.003>

The invisible leash: When human brands hijack corporate brands' consumer relationships / J. N. Giertz [et al.] // Journal of Service Management. 2022. Vol. 33. P. 485–495. <https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0211>

Thomson M. Human brands: Investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities // Journal of Marketing. 2006. Vol. 70. № 3. P. 104–119. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.104>

White G., Nafees L. Is the influencer I follow human or robot? The value of computer-generated imagery influencers to luxury brands // GLIMS Journal of Management Review and Transformation. 2022. Vol. 1. № 2. P. 215–230. <https://doi.org/10.1177/jmrt.221103552>

REFERENCES

- Kvint VL. Kontseptsiya strategirovaniya. T. 1 [The concept of strategizing. Vol. 1.]. St. Petersburg: SIZU RANKHiGS; 2019. 132 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 2. St. Petersburg: SIZU RANKHiGS; 2020. 162 p. (In Russ.)
- Kvint VL. Global emerging market: Strategic management and economics. Moscow: Biznes Atlas; 2012. 626 p. (In Russ.)
- Chkhotua IZ, Khvorostyanaya AS, Sadovnichaya AV, Pyatovsky AA, Yumatov KV, Shevchuk AV, et al. Strategizing of the tourism and trade show industries in Kuzbass region. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 371 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>
- Khvorostyanaya AS. ESG-strategizing of industrial companies: domestic and foreign experience. Russian Journal of Industrial Economics. 2022;15(3):334–343. (In Russ.) <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-334-343>
- Khvorostyanaya AS. Foreign practice of light and fashion industry ESG-strategizing. Creative Economy. 2022;16(5):1863–1878. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/ce.16.5.114637>
- Khvorostyanaya AS. Strategirovanie industrii mody: teoriya i praktika [Strategizing the fashion industry: Theory and practice]. St. Petersburg: SIZU RANKHiGS; 2021. 272 p. (In Russ.)
- Angelini F, Castellani M, Pattitoni P. Artist names as human brands: Brand determinants, creation and co-creation mechanisms. Empirical Studies of the Arts. 2023;41(1):80–107. <https://doi.org/10.1177/02762374211072964>
- Baudier P, de Boissieu E, Duchemin M-H. Source credibility and emotions generated by robot and human influencers: The perception of luxury brand representatives. Technological Forecasting and Social Change. 2022;187. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122255>
- Buckingham M, Vosburgh R. The 21st century human resources function: It's the talent, stupid! Human Resource Planning. 2001;24(4):17–23.
- Carlson BD, Donavan DT. Human brands in sport: Athlete brand personality and identification. Journal of Sport Management. 2013;27(3):193–206. <https://doi.org/10.1123/jsm.27.3.193>
- Close AG, Moulard JG, Monroe KB. Establishing human brands: Determinants of placement success for first faculty positions in marketing. Journal of the Academy of Marketing Science. 2011;39:922–941. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0221-6>
- Dasgupta R. Financial performance shortfall, ESG controversies, and ESG performance: Evidence from firms around the world. Finance Research Letters. 2021;46. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102487>
- Elkington J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. California Management Review. 1994;36(2):90–100. <https://doi.org/10.2307/41165746>

- Graham KW, Pelletier MJ, Wilder K. Two faces of brand hate: Corporate vs. human brands: An abstract. In: Pantoja F, Wu S, editors. From micro to macro: Dealing with uncertainties in the global marketplace. Cham: Springer; 2022. pp. 513–514. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89883-0_132
- Jeong HJ, Kim J. Human-like versus me-like brands in corporate social responsibility: The effectiveness of brand anthropomorphism on social perceptions and buying pleasure of brands. *Journal of Brand Management*. 2020;28:32–47. <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00212-8>
- Portal S, Abratt R, Bendixen M. Building a human brand: Brand anthropomorphism unraveled. *Business Horizons*. 2018;61(3):367–374. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.003>
- Giertz JN, Hollebeek LD, Weiger WH, Hammerschmidt M. The invisible leash: When human brands hijack corporate brands' consumer relationships. *Journal of Service Management*. 2022;33:485–495. <https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0211>
- Thomson M. Human brands: Investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities. *Journal of Marketing*. 2006;70(3):104–119. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.104>
- White G, Nafees L. Is the influencer I follow human or robot? The value of computer-generated imagery influencers to luxury brands. *GLIMS Journal of Management Review and Transformation*. 2022;1(2):215–230. <https://doi.org/10.1177/jmrt.221103552>

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

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ: Хворостяная Анна Сергеевна, канд. экон. наук, преподаватель кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, ведущий научный сотрудник Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; Khvorostyanayaas@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>

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

ABOUT AUTHOR: Anna S. Khvorostyanaya, Ph.D.(Econ.), Associate Professor of the Department of Economic and Financial Strategy Moscow School of Economics, Leading Researcher of the Center for Strategic Studies of the Institute for Mathematical Research of Complex Systems, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; Khvorostyanayaas@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>

Оригинальная статья

УДК 303.4:338.486.6

Стратегические источники финансирования деятельности компании

А. М. Новицкая¹, М. К. Алимурадов²

^{1,2}Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

¹nov.nastia99@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-0658-357X>

²amkpro5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-6512-2613>

Аннотация: В современной экономике все чаще возникает вопрос выбора тех источников финансирования деятельности, которые будут оптимальны для обеспечения устойчивости и эффективности компании в стратегической перспективе. Эффективность формирования источников финансирования влияет на финансовые показатели деятельности и конкурентоспособность компаний. Эффективное привлечение финансирования является стратегическим преимуществом для компании. Выбор источников финансирования деятельности влияет на оптимизацию затрат, поэтому особое значение имеет оценка целесообразности использования тех или иных финансовых источников. Для реализации стратегических приоритетов в процессе стратегирования необходимо осуществлять постоянную оценку финансовой эффективности использования привлекаемых финансовых ресурсов и комбинировать различные механизмы финансирования деятельности компании. В статье была проведена оценка использования источников финансирования на реализацию стратегических приоритетов компании и влияния выбора источников финансирования на финансовые коэффициенты и показатели компании. Результатом является оценка влияния выбора тех или иных источников финансирования деятельности на эффективность общей стратегии компании.

Ключевые слова: стратегия, финансирование, источники финансирования, финансовая стратегия, капитал компании, стоимость капитала компаний, заемные и собственные источники финансирования

Цитирование: Новицкая А. М., Алимурадов М. К. Стратегические источники финансирования деятельности компании // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 1. С. 97–107. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-97-107>

Поступила в редакцию 20.01.2023. Прошла рецензирование 28.01.2023. Принята к печати 01.02.2023.

original article

Strategic Sources of Financing Company Operations

Anastasia M. Novitskaya¹, Murad K. Alimuradov²

^{1,2}Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

¹nov.nastia99@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-0658-357X>

²amkpro5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-6512-2613>

Abstract: The modern economy is constantly looking for optimal financial sources that provide sustainability and efficiency in the strategic perspective. Their effectiveness affects the financial performance and competitiveness of companies. An effective financing strategy gives the company a serious strategic advantage. Potential sources

should be tested for feasibility. To implement strategic priorities in strategizing, companies should carry out a constant financial assessment of attracted financial resources and combine various mechanisms for financing their operations. The article offers a tool for assessing potential sources as part of the company's strategic priorities and describes the impact of the correct choice of financial sources on the overall corporate strategy.

Keywords: strategy, financing, sources of financing, financial strategy, capital of the company, cost of capital of the company, borrowed and own sources of financing

Citation: Novitskaya AM, Alimuradov MK. Strategic Sources of Financing Company Operations. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1):97–107. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-97-107>

Received 20 January 2023. Reviewed 28 January 2023. Accepted 01 February 2023.

公司经营战略融资的来源

A.M. Novitskaya¹, M.K. Alimuradov²

^{1,2}莫斯科罗蒙索夫国立大学, 俄罗斯, 莫斯科

¹nov.nastia99@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-0658-357X>

²amkpro5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-6512-2613>

摘要: 在现代经济中, 越来越多地出现从战略角度选择最适合确保公司经营可持续性和效率的融资来源的问题。资金来源形成效率影响到公司的财务业绩和竞争力。有效的融资是公司的战略优势。公司经营融资来源的选择会影响成本的优化, 因此评估使用某些资金来源的可行性尤为重要。为了在战略制定过程中实施战略优先事项, 有必要对所吸引的金融资源的使用效率进行持续评估, 并结合不同的机制为公司业务融资。本文评估了为实施公司的战略优先事项而使用的资金来源, 以及融资来源的选择对公司的财务比率和业绩的影响。其结果是评估选择一种或另一种融资来源对公司总体战略效率的影响。

关键词: 战略、融资、融资的来源、金融战略、公司资本、公司的资本成本、债务和自有的融资来源

部收到稿件的日期: 2023年01月20日 日期: 2023年01月28日 接受 表的日期: 2023年02月01日

ВВЕДЕНИЕ

Одна из стратегических задач в управлении финансовой деятельностью – определение оптимальных для компании источников финансирования. Чтобы оценить эффективность использования различных источников финансирования, компании должны оценить финансовые показатели, финансовые коэффициенты и условия деятельности, которые влияют на стоимость источников финансирования.

В современной экономической системе механизмы и способы финансирования деятельности компаний стали диверсифицированы. Компании обладают различными стратегическими возможностями для финансирования своей деятельности, поэтому перед ними часто стоит вопрос выбора источников финансирования.

Число компаний, которым требуется разрабатывать стратегию финансирования, увеличивается. Стратегическим конкурентным преимуществом на финансовом рынке является умение эффективно разрабатывать стратегию финансирования деятельности компании.

Сильной стороной любой компании является наличие эффективной стратегии финансирования, поскольку правильный выбор финансовых источников влияет на общую стратегию компании. Для того чтобы стратегия компании реализовывалась в соответствии с планами компании, требуется создать финансовый контроль и оценить требуемые ресурсы¹.

Существует множество теорий, которые используются для оценки затрат по привлечению

¹ Квант В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>

источников капитала. Теоретическая база данной работы затрагивает вопросы оценки финансовых ресурсов и источников финансирования, которые использует компания для реализации своей стратегии, и их влияние на оценку затрат и финансовые показатели.

Затраты, связанные с привлечением и использованием различных источников капитала предприятия, влияют на ликвидность и прибыльность компании, устойчивость финансовой системы и последовательную реализацию стратегии. Эффективное использование различных финансовых источников позволяет уменьшить затраты и иметь достаточное количество ресурсов для реализации инвестиционной стратегии.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методы исследования базируются на теории стратегии и методологии стратегирования академика В. Л. Квinta и других научных публикациях, изучающих финансовую стратегию.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Финансовая стратегия организации связана с выбором и привлечением средств для финансирования реализации стратегических приоритетов. Основная цель разработки эффективной финансовой стратегии состоит в обеспечении адекватного и регулярного поступления средств для финансирования деятельности компании, удовлетворяющих настоящим и будущим требованиям коммерческого предприятия, а также в контроле достаточности ресурсов для реализации стратегии.

Финансовая стратегия предполагает реализацию процессов привлечения ресурсов для финансирования деятельности, анализа структуры затрат и оценки потенциальной прибыли компаний.

Стратегия корпорации определяет условия для последующего планирования. Для того чтобы осуществить эффективную реализацию стратегии компании, приоритеты должны быть обеспечены всеми видами необходимых ресурсов. Стратегические финансовые приоритеты должны определить финансовые источники на всех этапах реализации стратегии.

Основной постулат стратегирования гласит, что «Документ не будет называться стратегией, если приоритеты не обеспечены необходимыми ресурсами»².

В соответствии с теорией Т. Л. Уилена и Дж. Д. Хунгера «Финансовая стратегия рассматривает финансовые последствия осуществления принятия стратегических решений корпоративного и бизнес-уровня и определяет наилучшие финансовые действия. Это также может обеспечить конкурентное преимущество за счет более низкой стоимости средств и гибкой способности привлекать капитал для поддержки бизнес-стратегии. Финансовая стратегия обычно направлена на максимизацию финансовой стоимости фирмы»³.

Финансовая стратегия регулирует и оценивает доступность источников финансирования, использование средств и управление ими. Стратегия финансирования фокусируется на согласовании финансового управления с корпоративными и бизнес-целями организации для получения стратегического преимущества⁴.

Для оценки эффективности использования источников финансирования требуется изучить теорию классификации источников финансирования и их сущность. Понимание классификации и сущности дает представление о стратегических преимуществах и недостатках источников финансирования деятельности компаний.

² Квант В. Л. Стратегия есть философия успеха. URL: <https://scientificrussia.ru/articles/nauka-strategiya> (дата обращения: 21.12.2022).

³ Хангер Дж. Д., Уилен Т. Л. Основы стратегического менеджмента. М.: ЮНИТИ, 2012. 319 с.

⁴ Kvint V. L. The global emerging market: Strategic management and economics. New York: Routledge, 2009. 488 p. <https://doi.org/10.4324/9780203882917>

Корпорации имеют несколько процессов планирования в системе финансового управления. Стратегическое планирование основывается на прогнозе и создании финансовой стратегии компании в долгосрочной и среднесрочной перспективе. Затем компании требуется создать эффективный контроль выполнения стратегии и постоянно возвращаться к финансовому планированию, учитывая текущие факторы, которые влияют на деятельность⁵.

Современная рыночная экономика основана на выборе комбинации из пяти основных источников финансирования: самофинансирование, финансирование через рынок капитала, банковское кредитование, бюджетное финансирование и взаимное финансирование хозяйствующих субъектов⁶.

1. Самофинансирование. Финансирование происходит за счет прибыли, которую получает компания и которая остается для дальнейшего ее инвестирования. Первый способ – простое самофинансирование, при котором доход распределяется для финансирования деятельности компании. Одна часть дохода обеспечивает поддержание производственных мощностей на приемлемом для компании уровне, другая часть остается инвестированной. Некоторая часть дохода распределяется между владельцами. Второй способ – расширенное самофинансирование, которое предполагает расширение производственных мощностей, поэтому вся прибыль остается вложенной.

Самофинансирование часто применяют для увеличения дополнительных средств, но ресурсы данного источника трудно подсчитать в долгосрочной перспективе, а привлекаемые средства ограничены.

2. Финансирование через рынок капитала. Данный источник финансирования предполагает привлечение ресурсов за счет средств инвесторов

на рынке капитала. Существует два основных типа – долевое и долговое финансирование. Первый тип предполагает выход компании на рынок со своими акциями. Предприятие получает средства от продажи дополнительных акций либо за счет увеличения количества акционеров, либо за счет дополнительных взносов существующих акционеров. Второй тип предполагает выпуск долговых ценных бумаг, при котором компания продает ценные бумаги с фиксированным доходом на рынке капитала.

3. Банковское кредитование. Для предыдущих типов источников финансирования присущи недостатки. Недостатком первого метода является ограниченность задействованных финансовых источников, второго – сложность внедрения и недоступность для многих организаций. В этом смысле банковское кредитование имеет преимущества. При банковском кредитовании получить средства для реализации стратегических приоритетов в достаточных объемах проще, поскольку банки предоставляют кредиты компаниям при выполнении определенных условий.

4. Бюджетное финансирование. Данный метод финансирования предполагает выделение средств из бюджетов разных уровней для реализации стратегии⁷. Бюджетные средства получают предприятия всех форм, реализующие государственные или свои программы, если они соответствуют требованиям государства и успешно прошли конкурсный отбор на централизованные источники инвестирования. Бюджетное финансирование приводит к снижению затрат на капитал⁸.

5. Взаимное финансирование. Данный источник предполагает привлечение в качестве финансирования средств других компаний с помощью кредиторской задолженности. Приобретая товары и услуги и применяя их в текущей

⁵ Grant R. Contemporary strategy analysis. Wiley, 2013. 675 p.

⁶ Ковалев В. В., Ковалев Вит. В. Финансы организаций (предприятий). М.: Проспект, 2019. 352 с.

⁷ Лукасевич И. Я. Финансовый менеджмент. В 2 ч. Часть 1. Основные понятия, методы и концепции. М.: Юрайт, 2017. 377 с.

⁸ Постановление Правительства РФ от 22.07.1994 № 744 «О порядке размещения централизованных ресурсов на конкурсной основе».

деятельности, компания имеет обязательства по выплате долга за данные товары и услуги через заранее оговоренное время. Говоря иначе, это кредиты, которые компании предоставляют компаниям, с которыми они ведут торговлю и с которыми возникает кредиторская задолженность.

В зависимости от метода формирования собственные источники финансирования компании делятся на внутренние и внешние. Внутренние ресурсы для реализации стратегических приоритетов формируются, когда компании осуществляют хозяйственную деятельность. Основными внутренними источниками финансирования для коммерческого предприятия являются чистая прибыль, амортизация и продажа активов.

Источником финансирования деятельности компаний при выборе собственного капитала в качестве ресурса для финансирования, помимо прибыли, являются амортизационные отчисления, которые используются для приобретения нового оборудования и активов, а также для модернизации производства.

Если компания только выходит на рынок, то источником финансирования является уставный капитал. Уставный капитал для компании – это начальная сумма средств, предоставленных владельцами. Он формируется при первоначальном вложении средств в компанию для приобретения оборудования и других активов.

Когда компания реализует стратегию, то источником финансирования ее деятельности является резервный капитал. Резервный капитал относится к активам компании, которые используются для покрытия текущих обязательств, если это требуется. Недостатком является ограничение суммы, привлекаемой из этих источников финансирования, поскольку

иногда предприятие не в состоянии привлечь столько средств, сколько необходимо.

Внешние источники собственных средств для финансирования деятельности компании поступают за счет увеличения уставного капитала, дополнительных взносов учредителями и выпуска новых акций⁹.

Акция – это долевая ценная бумага, которая обеспечивает право управлять акционерным обществом и получать часть дохода компании. Выпуск акций – это возможность получить дополнительные денежные средства для предприятия. Первичное публичное размещение акций предприятия (IPO) – это их продажа на рынке с целью получения капитала у различных инвесторов для финансирования компании. Публичное размещение – это размещение ценных бумаг по подписке, в том числе размещение ценных бумаг на фондовых биржах и торговля на рынке ценных бумаг¹⁰.

Финансирование через выпуск акций имеет следующие стратегические преимущества:

1. Не предполагает обязательных платежей. Решения о выплате дивидендов принимаются советом директоров и утверждаются общим собранием акционеров;
2. Увеличивается капитализация предприятия, и формируется рыночная оценка его стоимости. Для инвесторов предоставляются более благоприятные условия.

Недостатками финансирования через выпуск акций являются:

1. Предоставление права на участие в прибыли и управлении фирмой некоторым акционерам;
2. Более высокая стоимость капитала по сравнению с другими видами источников.

Заемные средства финансирования деятельности компании – это финансовые источники, которые привлекаются в качестве источника финансирования из вне. Основными заемными источниками являются кредиты и займы.

⁹ Туманова О. С. Принципы финансового обеспечения компании. М.: ЮНИТИ, 2014. 97 с.

¹⁰ Федеральный закон РФ от 22.04.1996 № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг».

Финансовые источники представляются физическими и юридическими лицами, которые являются кредитором компании¹¹.

Долговое финансирование имеет следующие стратегические преимущества:

1. Затраты на данные средства фиксированные;
2. Увеличение доходности собственного капитала по мере использования финансового рычага;
3. Увеличение предсказуемости оценки затрат и эффективности применения данного источника финансирования.

Долговое финансирование предполагает выплаты по сумме обязательств, поскольку компании требуется выполнять свои обязательства перед кредиторами.

Основными формами долгового финансирования для компании являются банковский кредит, выпуск облигаций и лизинговое финансирование. Кредит является классической и наиболее известной формой долгового финансирования предприятий. В современной экономике появляются новые и совершенные источники заемного капитала, которые повышают финансовую эффективность и устойчивость компании.

Стоимость источников финансирования деятельности компании – вопрос, требующий оценки при осуществлении ее финансовой стратегии.

Для того чтобы финансовая и инвестиционная стратегии компании были эффективными, в процессе принятия стратегических финансовых решений требуется определить и оценить ключевые показатели финансовой и хозяйственной деятельности, которые помогут ориентироваться в эффективности реализации элементов финансовой стратегии. Когда формируются решения относительно

структурь капитала компании, то следует оценить влияние финансовых решений на такие показатели, как доля собственного капитала в общих источниках финансирования, финансовый рычаг, долговая нагрузка и платежеспособность по процентам и финансовой аренде¹².

Предприятия получают необходимый капитал для своей деятельности из разных источников, которые различаются по методам и затратам привлечения¹³.

Общая стоимость капитала фирмы рассчитывается как стоимость ее отдельных компонентов. Данный показатель применяется для оценки реализации стратегии финансирования.

Стоимость некоторых источников определяется легко. Другие источники сложно оценить для понимания того, насколько эффективно применять данные ресурсы для финансирования. В дополнение к плате, требуемой за использование капитала, у компании есть расходы на эмиссию, оформление кредитных договоров, страхование, гарантии и наем консультантов¹⁴.

Особенностью всех видов заемного финансирования является то, что процентные платежи за их обслуживание включаются в затраты на производство, которые вычитываются из налоговой базы¹⁵.

Стоимость собственных источников финансирования деятельности компании равна норме прибыли, требуемой предприятием, и определяется, например, уровнем дивидендов.

Для компаний, акции которых котируются на фондовом рынке, оценку стоимости собственного капитала осуществляют на основе модели оценки капитальных финансовых активов (Capital Assets Pricing Model, CAPM).

¹¹ Берзон Н. И., Теплова Т. В., Григорьева Т. И. Корпоративные финансы. М.: Юрайт, 2019. 213 с.

¹² Алимурадов М. К., Зиярова А. Л. Методологические основы разработки отраслевых финансовых стратегий // Управленческое консультирование. 2016. Т. 85. № 1. С. 77–84.

¹³ Берзон Н. И., Теплова Т. В. Финансовый менеджмент. М.: КНОРУС, 2014. 654 с.

¹⁴ Ковалев В. В., Ковалев Вит. В. Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами. М.: Проспект, 2019. 560 с.

¹⁵ The capital asset pricing model – part 1. URL: <https://www.accaglobal.com/gb/en/student/exam-support-resources/fundamentals-exams-study-resources/f9/technical-articles/capm-part1.html> (дата обращения: 21.12.2022).

$$ER_i = R_f + \beta_i (ER_m - R_f)$$

где β – бета собственного капитала. Бета – это показатель волатильности и доходности акций относительно рынка; R_f – безрисковая ставка. Безрисковая ставка для облигаций с 0 купонами; R_m – годовая доходность для рынка.

В соответствии с теорией для модели CAPM риски компании делятся на систематические и несистематические. Систематический риск оценивается с использованием коэффициента Beta. Коэффициент для оценки систематического риска компании является мерой рыночного риска для данной ценной бумаги и применяется для оценки стоимости капитала.

Стоимость капитала для фирмы в целом – это средневзвешенный показатель отдельных значений требуемой нормы прибыли и средневзвешенное значение затрат источников финансирования¹⁶.

Стратегические решения о выборе источников финансирования оказывают влияние на средневзвешенную стоимость капитала – средневзвешенное значение стоимости собственного капитала и стоимости заемного капитала. Эти весовые коэффициенты пропорциональны сумме собственного и заемного капитала, измеряемой по рыночной стоимости. Поэтому когда соотношение собственного и заемного капитала меняется, WACC будет изменяться¹⁷.

$$WACC = \left(\frac{E}{V} \times R_e \right) + \left(\frac{D}{V} \times R_d \times (1 - T_c) \right)$$

где E – объем собственного капитала, привлеченного для финансирования фирмы; D – объем долга фирмы, привлеченного для финансирования; V – объем капитала

и обязательств, привлеченных компанией, который включает и долговые, и заемные источники финансирования; E/V – процент собственного капитала компании в отношении к общему капиталу; D/V – процент долга компании в отношении к общему капиталу; R_e – стоимость собственного капитала, которая учитывает все собственные источники финансирования, привлеченные компанией; R_d – стоимость заемного капитала, которая учитывает все заемные источники финансирования, привлеченные компанией.

Для того чтобы эффективно следовать стратегии, компании требуется иметь достаточно ресурсов. Поэтому необходимым является определение способа достижения эффективной комбинации заемного и собственного капитала, которая максимизирует ценность фирмы для владельцев. Финансовая стратегия компании требует создать сочетание различных источников финансирования, при котором средневзвешенная стоимость капитала становится минимальной. Финансовая стратегия компании требует проведения эффективной и спланированной оценки эффективности комбинации капитала для минимизации капитальных затрат. Для оценки капитальных затрат разработаны теория Модильяни – Миллера без налогов, теория Модильяни – Миллера с налогами и традиционная теория¹⁸.

Заемный капитал в качестве источника финансирования деятельности применяется часто, поскольку затраты на заемные источники финансирования ниже, чем затраты на собственный капитал¹⁹. Основными видами заемных источников являются банковские кредиты, долговые ценные бумаги и лизинговое финансирование²⁰.

¹⁶ The capital asset pricing model – part 2. URL: <https://www.accaglobal.com/gb/en/student/exam-support-resources/fundamentals-exams-study-resources/f9/technical-articles/capm-part2.html> (дата обращения: 21.12.2022).

¹⁷ Теплова Т. В. Корпоративные финансы в 2 ч. Часть 1. М.: Юрайт, 2019. 390 с.

¹⁸ Brealey R. A., Myers S. C., Marcus A. J. Fundamentals of Corporate Finance. McGraw-Hill, 2007. 722 p.

¹⁹ Ильшева Н. Н., Крылов С. И., Синянская Е. Р. Учет и финансовый менеджмент: концептуальные основы. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2018. 164 с.

²⁰ Damodaran A. Investment valuation. Tools and techniques for determining the value of any asset, 3rd ed. Wiley, 2012. 992 p.

Вопрос об использовании заемных источников для финансирования компании решается в ходе ее финансовой оценки. Для того чтобы оценить доступность заемных источников для компании, требуется оценить ее ликвидность. Заемные источники финансирования иногда применяются для снижения капитальных затрат и эффективной комбинации источников капитала²¹.

Долговым источником для финансирования компаний в России являются банковские кредиты, которые регулируются в соответствии с Федеральным законом № 395-1 ФЗ «О банках и банковской деятельности»²². Кроме кредита, существуют долговые ценные бумаги, которые регулируются Федеральным законом № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг», регламентируемым Стандартами выпуска ценных бумаг, разработанными Банком России. Долговые ценные бумаги часто применяются публичными компаниями. Стоимость облигаций, выпущенных компанией для финансирования деятельности, является обязательством компаний. Компания вынуждена уменьшать обязательства по мере снижения ликвидности.

Другие долговые источники финансирования компаний включают лизинг, факторинг и секьюритизацию²³. Лизинг представляет собой специфический источник финансирования, который предполагает инвестирование финансовых средств для приобретения активов²⁴. Благодаря лизингу у компании будут дополнительные активы, которые применяются в текущей деятельности, а стоимость этих активов выплачивается частично. Лизинг предусматривает передачу права собственности на активы в качестве соглашения предприятия

после внесения всех платежей²⁵. В экономически развитых странах сделки с обратной арендой стали чаще использоваться компаниями в качестве источника финансирования своей деятельности²⁶.

Факторинг в качестве источника финансирования обычно используется компанией, оборот которой составляет не менее \$200 000. Факторинговая компания перечисляет предприятию около 80 % от суммы его дебиторской задолженности и взимает комиссию с суммы за переведенные средства. Преимущества факторинга заключаются в том, что это позволяет компании привлекать дополнительные денежные средства, ускорять оборот и повышать прибыльность бизнеса²⁷. Финансирование уступки денежного требования регулируется Гражданским кодексом в соответствии со статьей 824 Гражданского кодекса Российской Федерации²⁸.

Секьюритизация – это финансирование деятельности компании путем выпуска ценных бумаг и основанных на них инструментах вместо банковских кредитов. Если рассматривать секьюритизацию активов с экономической точки зрения, то она сочетает в себе тенденцию к улучшению источников финансирования с учетом возрастающей роли инструментов рынка ценных бумаг и управления рисками активов путем отделения их друг от друга. Секьюритизация активов предполагает финансирование в новой форме с использованием активов на балансе.

ВЫВОДЫ

Для реализации успешной стратегии компании требуется выстроить и спланировать

²¹ Ross S., Westerfield R., Jordan B. Fundamentals of corporate finance. McGraw-Hill, 2019. 1008 р.

²² Федеральный закон РФ от 02.12.1990 № 395 «О банках и банковской деятельности».

²³ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ. Финансовая аренда (лизинг).

²⁴ Секьюритизация лизинговых активов. URL: https://gos.hse.ru/e-resources/HSE_economic (дата обращения: 21.12.2022).

²⁵ Ковалев В. В. Лизинг: финансовые, учетно-аналитические и правовые аспекты. М.: Проспект, 2014. 449 с.

²⁶ Федеральный закон РФ от 29.10.98 № 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)».

²⁷ Официальный сайт компании EY. URL: https://www.ey.com/en_gl (дата обращения: 21.12.2022).

²⁸ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ. Финансирование под уступку денежного требования.

финансовую стратегию. Все решения о привлечении финансирования планируются и реализуются с учетом финансовой оценки и общих рыночных условий, свойственных сфере деятельности предприятий. Для того чтобы стратегические приоритеты реализовывались в соответствии с планами компаний, в статье предлагается обращаться к планированию и

оценке достаточности привлеченных средств в процессе реализации общей стратегии. Предлагается стратегия финансовой оценки доступности привлечения тех или иных средств и оценки стоимости капитала компании. Оценка стоимости капитала и контроль за реализацией финансовой стратегии помогает достичь эффективной реализации общей стратегии.

ЛИТЕРАТУРА

- Алимурадов М. К., Зиярова А. Л. Методологические основы разработки отраслевых финансовых стратегий // Управленческое консультирование. 2016. Т. 85. № 1. С. 77–84.
- Берзон Н. И. Рынок ценных бумаг. М.: Юрайт, 2019. 514 с.
- Берзон Н. И., Теплова Т. В. Финансовый менеджмент. М.: КНОРУС, 2014. 654 с.
- Берзон Н. И., Теплова Т. В., Григорьева Т. И. Корпоративные финансы. М.: Юрайт, 2019. 213 с.
- Бэр Х. П. Секьюритизация активов: секьюритизация финансовых активов – инновационная техника финансирования банков. М.: Волтерс Кluвер, 2007. 585 с.
- Газман В. Д. Лизинг. Финансирование и секьюритизация. М.: ВШЭ, 2011. 468 с.
- Газман В. Д. Финансовый лизинг и факторинг. М.: Бизнес Элайнмент, 2008. 175 с.
- Ильшева Н. Н., Крылов С. И., Синянская Е. Р. Учет и финансовый менеджмент: концептуальные основы. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2018. 164 с.
- Квант В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Ковалев В. В. Лизинг: финансовые, учетно-аналитические и правовые аспекты. М.: Проспект, 2014. 449 с.
- Ковалев В. В., Ковалев Вит. В. Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами. М.: Проспект, 2019. 560 с.
- Ковалев В. В., Ковалев Вит. В. Финансы организаций (предприятий). М.: Проспект, 2019. 352 с.
- Лукасевич И. Я. Финансовый менеджмент. В 2 ч. Часть 1. Основные понятия, методы и концепции. М.: Юрайт, 2017. 377 с.
- Теплова Т. В. Корпоративные финансы в 2 ч. Часть 1. М.: Юрайт, 2019. 390 с.
- Туманова О. С. Принципы финансового обеспечения компаний. М.: ЮНИТИ, 2014. 97 с.
- Хангэр Дж. Д., Уилен Т. Л. Основы стратегического менеджмента. М.: ЮНИТИ, 2012. 319 с.
- Brealey R. A., Myers S. C., Marcus A. J. Fundamentals of Corporate Finance. McGraw-Hill, 2007. 722 p.
- Corporate finance / D. Hillier [et al.]. McGraw Hill, 2019. 864 p.
- Damodaran A. Damodaran on valuation: Security analysis for investment and corporate finance, 2nd ed. Wiley, 2006. 704 p.
- Damodaran A. Investment valuation. Tools and techniques for determining the value of *any* asset, 3rd ed. Wiley, 2012. 992 p.
- Grant R. Contemporary strategy analysis. Wiley, 2013. 675 p.
- Kvint V. L. The global emerging market: Strategic management and economics. New York: Routledge, 2009. 488 p. <https://doi.org/10.4324/9780203882917>
- Ross S., Westerfield R., Jordan B. Fundamentals of corporate finance. McGraw-Hill, 2019. 1008 p.

REFERENCES

- Alimuradov MK, Ziyarova AL. Methodological bases of development of branch financial strategy. *Administrative Consulting*. 2016;85(1):77–84. (In Russ.)
- Berzon NI. Rynok tsennykh bumag [Stock market]. Moscow: Yurayt; 2019. 514 p. (In Russ.)
- Berzon NI, Teplova TV. Finansovyy menedzhment [Financial management]. Moscow: KNORUS; 2014. 654 p. (In Russ.)
- Berzon NI, Teplova TV, Grigor'eva TI. Korporativnye finansy [Corporate funds]. Moscow: Yurayt; 2019. 213 p. (In Russ.)
- Behr KhP. Sek'yuritizatsiya aktivov: sek'yuritizatsiya finansovykh aktivov – innovatsionnaya tekhnika finansirovaniya bankov [Asset securitization: financial asset securitization as an innovative bank financing method]. Moscow: Volters Kluver; 2007. 585 p. (In Russ.)
- Gazman VD. Lizing. Finansirovanie i sek'yuritizatsiya [Leasing. Financing and securitization]. Moscow: HSE; 2011. 468 p. (In Russ.)
- Gazman VD. Finansovyy lizing i factoring [Financial leasing and factoring]. Moscow: Biznes Ehlayment; 2008. 175 p. (In Russ.)
- Ilysheva NN, Krylov SI, Sinyanskaya ER. Uchet i finansovyy menedzhment: kontseptual'nye osnovy [Accounting and financial management: conceptual foundations]. Ekaterinburg: Izdatel'stvo Ural'skogo universiteta; 2018. 164 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Kemerovo: Kemerovo State University; 2020. 170 p. (In Russ.)
<https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Kovalev VV. Lizing: finansovye, uchetno-analiticheskie i pravovye aspekty [Leasing: financial, accounting, analytical, and legal aspects]. Moscow: Prospekt; 2014. 449 p. (In Russ.)
- Kovalev VV, Kovalev VitV. Finansovyy menedzhment. Konspekt lektsiy s zadachami i testami [Financial management. Lecture notes with tasks and tests]. Moscow: Prospekt; 2019. 560 p. (In Russ.)
- Kovalev VV, Kovalev VitV. Finansy organizatsiy (predpriyatiy) [Finances of enterprises]. Moscow: Prospekt; 2019. 352 p. (In Russ.)
- Lukasevich IYa. Finansovyy menedzhment. V 2 ch. Chast' 1. Osnovnye ponyatiya, metody i kontseptsii [Financial management in two volumes. Vol. 1. Basic concepts and methods]. Moscow: Yurayt; 2017. 377 p. (In Russ.)
- Teplova TV. Korporativnye finansy v 2 ch. Chast' 1 [Corporate Finance in two volumes. Vol. 1.]. Moscow: Yurayt; 2019. 390 p. (In Russ.)
- Tumanova OS. Printsipy finansovogo obespecheniya kompanii [Principles of corporate financial security]. Moscow: YUNITI; 2014. 97 p. (In Russ.)
- Khanger DzhD, Uilen TL. Osnovy strategicheskogo menedzhmenta [Fundamentals of strategic management]. Moscow: YUNITI; 2012. 319 p. (In Russ.)
- Brealey RA, Myers SC, Marcus AJ. Fundamentals of Corporate Finance. McGraw-Hill; 2007. 722 p.
- Hillier D, Ross S, Westerfield R, Jaffe J, Jordan B. Corporate finance. McGraw Hill; 2019. 864 p.
- Damodaran A. Damodaran on valuation: Security analysis for investment and corporate finance, 2nd ed. Wiley; 2006. 704 p.
- Damodaran A. Investment valuation. Tools and techniques for determining the value of any asset, 3rd ed. Wiley; 2012. 992 p.
- Grant R. Contemporary strategy analysis. Wiley; 2013. 675 p.

Kvint VL. The global emerging market: Strategic management and economics. New York: Routledge; 2009.

488 p. <https://doi.org/10.4324/9780203882917>

Ross S, Westerfield R, Jordan B. Fundamentals of corporate finance. McGraw-Hill; 2019. 1008 p.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Новицкая Анастасия Марковна, магистр, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; nov.nastia99@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-0658-357X>

Алимурадов Мурад Камилович, канд. экон. наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; amkpro5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-6512-2613>

CONFLICTS OF INTEREST: The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHORS: Anastasia M. Novitskaya, Master, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; nov.nastia99@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-0658-357X>

Murad K. Alimuradov, Ph.D.(Econ.), Associate Professor, Deputy Head of the Department of Economic and Financial Strategy of Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; amkpro5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-6512-2613>

Оригинальная статья

УДК 303.4:642.58

Стратегирование системы организованного школьного питания в условиях цифровизации

А. Ю. Панькова¹, И. В. Корчагина²

¹Муниципальное автономное учреждение «Школьное питание», Кемерово, Россия

²Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия

¹sp@scf42.ru

²korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>

Аннотация: Питание детей и подростков – стратегически важный фактор качества жизни и благополучия. Однако стратегирование систем организованного школьного питания изучено недостаточно, особенно с учетом трендов внедрения цифровых технологий. Цель исследования – разработать и обосновать теоретико-методические положения стратегирования систем организованного школьного питания в условиях внедрения цифровых технологий. Исследование основано на общей теории стратегии и методологии стратегирования В. Л. Квinta. Объект исследования – система организованного школьного питания. Определили основные направления стратегического развития организованного школьного питания, а именно использование инновационных подходов в основной деятельности и цифровизация производства и составления меню. Разработали миссию объекта стратегирования, основанную на интересах и ценностях ключевых стейкхолдеров. Сформулировали четыре стратегических приоритета: обеспечение максимально полного соответствия меню потребностям школьников и возможностям их родителей и опекунов, в том числе за счет его диверсификации; максимально полное использование цифровых технологий в сферах маркетинга, производства и логистики; формирование коллабораций и запуск новых проектов по производству сельскохозяйственной продукции для диверсификации меню с товаропроизводителями региона; стратегическое расширение деятельности – развитие Центра компетенций и выход на новые рынки. По каждому приоритету сформулировали стратегические цели, гарантирующие его реализацию, которые обеспечены конкурентными преимуществами. В работе была представлена матрица И. Ансоффа, показывающая новые рынки, товары и направления расширения деятельности объекта стратегирования. Результаты исследования могут быть использованы в деятельности предприятий, занимающихся организацией питания школьников.

Ключевые слова: теория стратегии, методология стратегирования, стратегические приоритеты, цифровые технологии, организованное школьное питание, качество жизни, меню

Цитирование: Панькова А. Ю., Корчагина И. В. Стратегирование системы организованного школьного питания в условиях цифровизации // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 1. С. 108–123.
<https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-108-123>

Поступила в редакцию 20.01.2023. Прошла рецензирование 30.01.2023. Принята к печати 01.02.2023.

original article

Strategizing the System of School Catering in the Context of Digitalization

Anastasia Yu. Pan'kova¹, Irina V. Korchagina²

¹Municipal Autonomous Institution "School Catering", Kemerovo, Russia

²Kemerovo State University, Kemerovo, Russia

¹sp@scf42.ru

²korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>

Abstract: For children and adolescents, diet is a strategically important factor that affects their quality of life and well-being. However, the strategizing of school meals systems remains understudied, especially in the aspect of digitalization. This article introduces theoretical and methodological provisions for strategizing the systems of school catering in the context of digitalization. The research was based on the general theory of strategy and methodology of strategizing developed by V.L. Kvint. The authors determined the innovative approaches to the strategic development of public-school catering and the role of digitalization in the production process and menu planning. The strategic mission was designed based on the interests and values of the key stakeholders. The list of strategic priorities included four points. First, the menu should be diverse and comply both with the dietary needs of schoolchildren and the average family income. Second, marketing, production, and logistics need to rely on digital technologies. Third, new joint agricultural projects are to diversify the local menu. Fourth, strategic expansion includes a Competence Center and new markets. Each priority requires specific strategic goals and competitive advantages. The article also introduces I. Ansoff's matrix that demonstrates new markets, products, and expansion prospects. The results can help school catering enterprises to strategize their development

Keywords: theory of strategy, methodology of strategizing, strategic priorities, digital technologies, school meals, quality of life, menu

Citation: Pan'kova AYu, Korchagina IV. Strategizing the System of School Catering in the Context of Digitalization. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1):108–123. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-108-123>

Received 20 January 2023. Reviewed 30 January 2023. Accepted 01 February 2023.

数字化背景下有组织的学校供餐系统的战略化

A.Yu. Pan'kova¹, I.V. Korchagina²

¹克麦罗沃市 "学校供餐"自治机构, 俄罗斯, 克麦罗沃市

² 克麦罗沃国立大学, 俄罗斯, 克麦罗沃市

¹sp@scf42.ru

²korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>

摘要: 儿童和青少年的营养对他们的生活质量幸福感具有战略意义。然而, 对学校供餐系统战略化的研究还不够, 特别是考虑到引入数字技术的趋势。本研究的目的是为数字化背景下的学校供餐系统战略化提供理论和方法论原则并加以论证。该研究基于V. L. 昆特的战略理论和战略化方法论。研究对象是有组织的学校供餐系统。确定了有组织的学校供餐系统的发展方向, 即在核心业务中使用创新方法, 以及生产及菜单制作的数字化。根据主要利益相关者的利益和价

值观制定了战略化对象的使命。制定了四个战略优先事项：确保菜单满足学生的需求、家长和监护人的能力，包括通过菜单的多样化；在营销、生产和物流领域充分利用数字技术；形成合作关系，与该地区的生产商一起启动农产品生产的新项目，使菜单多样化；战略扩张—发展能力中心和进入新市场。对于每个优先事项，都制定了具体的战略目标，以确保其实施，这些目标得到了竞争优势的充分支持。本文使用了安索夫矩阵，它显示了具体的新市场、产品和扩张方向。研究结果可用于学校供餐企业。

关键词：战略理论、战略化方法论、战略优先事项、数字技术、有组织的学校供餐、生活质量、菜单

部收到稿件的日期：2023年01月20日 日期：2023年01月30日 接受 表的日期：2023年02月01日

ВВЕДЕНИЕ

Питание является одним из критически важных факторов здоровья, благополучия и качества жизни человека. Цели устойчивого развития Организации Объединенных Наций включают в себя ликвидацию голода, но продовольственная проблема в той или иной форме все равно сопровождает человечество¹. Если в странах с низким уровнем дохода имеет место абсолютный дефицит питания по калорийности, то в более развитых странах часто встречается функциональный голод, т. е. дефицит ряда необходимых веществ при名义ально полной или даже избыточной калорийности рациона². Формирование систем питания на разных уровнях требует стратегического подхода, поскольку связано с понятиями «качество жизни» и «хорошая жизнь», которые являются основополагающими в стратегии³.

В XX веке научная мысль выработала большое число подходов, теорий и концепций стра-

тегического менеджмента. Г. Минцберг выделяет 10 школ стратегии^{4,5}. Три нормативные (или предписывающие) школы могут служить инструментальной и методической основой при разработке стратегий. Положения других школ отражают реальные аспекты стратегических процессов, которые могут негативно отражаться на стратегировании компании. Например, нельзя не учитывать феномены оппортунизма и влияние внешней среды, но недопустимо их абсолютизование. В рамках проводимого исследования в качестве теоретической и методологической основы принятая теория стратегии и методология стратегирования академика В. Л. Квinta и его научной школы, плодотворно работающей в Московском государственном университете им. М. В. Ломоносова^{6,7,8,9,10,11}

С позиции будущего страны важны качество и доступность питания для детей и подростков, поскольку их организм находится в стадии раз-

¹ Цель 2: Ликвидация голода, обеспечение продовольственной безопасности и улучшение питания и содействие устойчивому развитию сельского хозяйства. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/hunger> (дата обращения: 10.01.2023).

² Никуличев Ю. В. Глобальная продовольственная проблема. М.: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2020. 59 с.

³ Квант В. Л., Окрепилов В. В. Теория и практика взаимосвязи категорий «хорошая жизнь» и «качество жизни» // Экономика качества. 2013. № 4. С. 1–16.

⁴ Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. М.: Альпина Паблишер, 2019. 512 с.

⁵ Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampe J. Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management. New York: The Free Press, 1998. 410 p.

⁶ Квант В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>

⁷ Квант В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 290–299. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-290-299>

⁸ Квант В. Л., Хворостянная А. С., Сасаев Н. И. Авангардные технологии в процессе стратегирования // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 11. С. 1170–1179. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>

⁹ Квант В. Л. К анализу формирования стратегии как науки // Вестник ЦЭМИ. 2018. № 1. <https://doi.org/10.33276/S0000121-6-1>

¹⁰ Квант В. Л. Поиск и исследование философских корней теории стратегии. Взаимосвязь философского и стратегического мышления // Управленческое консультирование. 2016. Т. 85. № 1. С. 15–21.

¹¹ Квант В. Л. Разработка стратегии: мониторинг и прогнозирование внутренней и внешней среды // Управленческое консультирование. 2015. Т. 79. № 7. С. 6–11.

вития, и дефицит негативно сказывается на здоровье в более зрелом возрасте. Это определяет стратегическое значение систем организованного школьного питания в современных условиях. Большинство стран мира как с высоким, так и низким уровнем дохода уделяет внимание организации питания в школах^{12,13,14,15,16,17,18}.

В Российской Федерации с 2008 г. система организованного питания в школах была практически полностью перестроена, т. е. произошла ее централизация. Благодаря этому достигнута практически полная обеспеченность образовательных организаций столовыми, а охват детей и подростков организованным питанием вырос. С 2020 г. по решению Президента РФ введено бесплатное горячее питание для школьников младших классов. Кемеровская область – Кузбасс и город Кемерово входят в число лидеров по организации школьного питания. Регион входит в топ-10 по данным опроса школьников по поводу качества питания и состояния столовых в рамках проекта Российского движения школьников «Шеф в школе»¹⁹.

В соответствии с теорией стратегии и методологией стратегирования академика В. Л. Квинта достижения ретроспективы и не гарантируют будущих успехов. Поэтому нужно постоянно ориентироваться на будущее, стремясь опере-

дить конкурентов по фактору времени^{20,21}. Высокая турбулентность внешней среды и сложности функционирования агропромышленного комплекса и системы питания жителей Кемеровской области – Кузбасса, а также неполный охват школьников 5–11 классов горячим питанием требуют инновационного стратегического подхода к будущим преобразованиям²². Различные аспекты стратегирования систем организованного школьного питания мало исследованы, особенно применительно к условиям цифровой экономики. Теоретические и прикладные аспекты стратегирования систем организованного школьного питания нуждаются в дальнейших исследованиях, которые принимали бы во внимание стратегические инновационные возможности цифровых технологий.

Поэтому цель исследования – разработать и обосновать теоретико-методические положения стратегирования систем организованного школьного питания в условиях внедрения цифровых технологий.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование опирается на теорию стратегии и методологию стратегирования профессора В. Л. Квинта. Также учитывались положения «школы планирования» И. Ансоффа и

¹² Гаврюшин М. Ю., Сазонова О. В., Бородина Л. М. Школьное питание как фактор нарушения физического развития детей // Вопросы питания. 2016. Т. 85. № S2. С. 185.

¹³ Горелова Ж. Ю. Современные отечественные и зарубежные исследования о здоровом питании детей и подростков // Здоровье семьи – 21 век. 2018. Т. 1. № 1. С. 25–41.

¹⁴ Гращенко Д. В., Чугунова О. В., Арисов А. В. Современные подходы к организации детского питания // Пищевая промышленность. 2019. № 2. С. 65–70.

¹⁵ Школы как системы улучшения питания. Продовольствие и питание в школах – новый взгляд. URL: <https://www.unscn.org/uploads/web/news/document/School-Paper-RU-WEB.pdf> (дата обращения: 15.01.2023).

¹⁶ Nutrition technology for K-12 Schools: The greatest gift of all. URL: <https://www.linq.com/blog/nutrition/nutrition-technology-greatest-gift-of-all> (дата обращения: 15.01.2023).

¹⁷ Story M., Miller L., Lott M. The school nutrition and meal cost study-i: Overview of findings related to improving diet quality, weight, and disparities in US children and policy implications // Nutrients. 2021. Vol. 13. № 4. <https://doi.org/10.3390/nu13041357>

¹⁸ The impact of primary school nutrition policy on the school food environment: a systematic review / L. Grigsby-Duffy [et al.] // Health Promotion International. 2022. Vol. 37. № 5. <https://doi.org/10.1093/heapro/daac084>

¹⁹ Съедобное-несъедобное: Красноярский край и другие регионы вошли в рейтинг школьного питания проекта РДШ «Шеф в школе». URL: <https://rdsh.ru/news/4588> (дата обращения: 15.01.2023).

²⁰ Квинт В. Л. Концепция стратегирования...

²¹ Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>

²² Панькова А. Ю., Корчагина И. В. Стратегическое развитие систем организованного питания в условиях цифровизации // Теория и практика стратегирования: Сборник выбранных научных статей и материалов V международной научно-практической конференции. Кемерово, 2022. С. 140–147. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2962-5>

концепции «Индустрии 4.0» К. Шваба^{23,24,25}. В работе использовались общенаучные методы исследования, в том числе включенное наблюдение, анализ, синтез, индукция, дедукция, исторический и сравнительный анализ, изучение лучшего опыта. Использовались статистические методы для оценки количественных данных (анализ трендов, структурный анализ). Были проведены OTSW-анализ, анализ интересов и ценностей стейкхолдеров, оценка обеспеченности стратегических приоритетов конкурентными преимуществами.

Объектом исследования являлась система организованного школьного питания в условиях цифровизации. Полигоном исследования выступило Муниципальное автономное учреждение «Школьное питание» (МАУ «Школьное питание», г. Кемерово, Кемеровская область – Кузбасс, Россия).

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

В соответствии с общей теорией стратегии и методологией стратегирования иностранного члена РАН В. Л. Квinta для разработки стратегии необходимо выполнить OTSW-анализ, отражающий благоприятные шансы во внешней среде для объекта управления²⁶.

1. Возможности (Opportunities):

- наличие цифровых технологий, позволяющих на основе цифровых двойников, больших данных и предиктивной аналитики радикально повысить результативность и эффективность деятельности;
- использование новых продуктов и блюд, включая элементы принципов локаворской кухни;
- потенциал спроса на качественное питание, построенное на определенных принципах, со стороны части населения;

– рост кулинарной и гастрономической компетентности населения;

- рост численности школьников г. Кемерово из-за демографических тенденций;
- возможность развития и тиражирования компетенций в организации школьного питания вне региона;

– диверсификация деятельности (столовые вне школ, полупрофабрикаты, кейтеринг).

2. Угрозы (Threats):

- рост цен на продовольствие и другие закупки;
- негативные пищевые привычки части населения;
- отрицательное отношение к определенным традиционным продуктам и системам питания со стороны части населения;
- диспропорции производства и потребления различных групп продуктов питания в Кемеровской области – Кузбассе, устоявшиеся негативные стереотипы питания;
- технико-технологические проблемы сельского хозяйства Кемеровской области – Кузбасса;
- стагнация реальных доходов населения Кемеровской области – Кузбасса;
- рост информированности и требовательности потребителя, возможность быстрого тиражирования негативной информации через интернет и социальные сети.

3. Внутренние сильные стороны (Strengths):

- обеспечение полноценного питания с точки зрения питательной ценности;
- значительный эффект масштаба;
- высокая стабильность и возможность бюджетной поддержки;
- полностью сформированная инфраструктура и производственная система;

²³ Айзенфельд И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. 416 с.

²⁴ Alabina T. A., Mishchenko V. V. Economic research of development strategies abroad, in the USSR and modern Russia: A brief overview and systematization // Proceedings of the Volgograd State University International Scientific Conference “Competitive, Sustainable and Safe Development of the Regional Economy” (CSSDRE 2019). Vladivostok, 2019. P. 383–390. <https://doi.org/10.2991/cssdre-19.2019.75>

²⁵ Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2022. 208 с.

²⁶ Квант В. Л. Концепция стратегирования...

- централизованное производство со стабильным качеством;
- лидерство Кемеровской области – Кузбасса по качеству школьного питания (топ-10 среди всех регионов страны).

4. Внутренние слабые стороны (Weaknesses):

- необходимость выполнять жесткие санитарно-гигиенические ограничения, сужающие возможности формирования разнообразного меню;
- ограниченный охват школьников горячим питанием на платной основе (начиная с 5 класса) – около 50 %;
- низкая доля «заработанных денег», т. е. поступлений от приносящей доход деятельности по сравнению с бюджетными средствами.

Как указывает профессор В. Л. Квинт, чтобы правильно сформулировать миссию объекта стратегирования, требуется выделить интересы и ценности стейкхолдеров, которые должна отражать стратегия²⁷. Как и любая организация, рассматриваемый объект стратегирования имеет персонал, потребителей и поставщиков. Однако авторы считают необходимым разделить школьников как непосредственных потребителей, с одной стороны, и родителей и опекунов в качестве плательщиков, с другой. Также в качестве отдельного стейкхолдера нужно рассматривать учредителя (администрация Кемеровского городского округа). В Кемеровской области – Кузбассе существует Региональный центр компетенций по организации школьного питания, который является обособленным специфическим стейкхолдером. На базе Центра предполагается тиражирование кузбасских решений на другие регионы страны, что следует учитывать в стратегировании. Рассмотрим основные ценности и интересы определенных выше стейкхолдеров.

Школьники: их интересует ассортимент, качество, вкусовые характеристики, температура блюд, удобство еды и использование предпочтительных продуктов. Для части из них важно

соответствие принципам определенного типа питания, наличие или отсутствие конкретных типов продуктов и блюд. На взгляд авторов, интересы и ценности школьников как непосредственных потребителей могут и должны подвергаться корректировке, поскольку их кулинарная грамотность и компетентность в области здорового питания ограничены (как и всех кемеровчан). Например, школьники не хотят есть рыбу «из-за костей и запаха». Поэтому нужно понимать существующие интересы и предпочтения детей и подростков (для этого могут использоваться большие данные, а также маркетинговые исследования). Следует уважительно и терпеливо развивать кулинарную культуру и культуру здорового питания. Для современных школьников важна реакция на их контент в социальных сетях – это является ценностью для них. В результате этого МАУ «Школьное питание» надо стремиться к тому, чтобы давать позитивные информационные поводы, а не негативные.

Родители и опекуны: их интересует качество питания, состав и ассортимент блюд (у разных поколений представления о подходящих продуктах и меню отличаются), отзывы и удовлетворенность школьников. Родителей также интересуют цены, которые мало волнуют самих школьников, и открытость информации о деятельности школьных столовых. Дополнительно усложняет деятельность МАУ «Школьное питание» разные пищевые предпочтения, привычки детей и родителей. Более старшее поколение уверено, что полноценный обед должен включать суп, но у детей и подростков это блюдо редко пользуется популярностью.

Поставщики: они заинтересованы в стабильных долгосрочных договорных отношениях по поставкам сырья и продуктов, а также в поддержании приемлемого уровня цен. МАУ «Школьное питание» предпочитает привлекать поставщиков именно из Кемеровской области – Кузбасса из-за сокращения транспортных расходов. Также это содействует комплексному

²⁷ Квинт В. Л. Концепция стратегирования...

развитию региональной экономики. В определенных пропорциях привлекаются представители малого и среднего предпринимательства.

Авторские предложения о диверсификации продуктового состава школьного меню (например, введение пресноводной рыбы) предполагают реализацию совместных проектов с товаропроизводителями региона. Например, может быть рассмотрен вопрос о создании товарного производства пресноводной рыбы и расширении производства овощей (кроме картофеля). Конкурентным преимуществом таких проектов будет наличие объемного платежеспособного спроса.

Персонал: их интересы лежат в плоскости условий и оплаты труда, стабильности рабочего места. Работа в сфере общественного питания не исключает оппортунизм агента по отношению к принципалу.

Учредитель (администрация Кемеровского городского округа): его интересует выполнение муниципального задания, соблюдение норм и правил деятельности муниципального автономного учреждения, своевременная отчетность, сохранение благополучной стабильной ситуации в сфере школьного питания и недопущение крупных конфликтов и скандалов, в том числе в интернете. В стратегической перспективе для муниципалитета важно влияние деятельности объекта стратегирования на качество жизни школьников и формирование перспективного человеческого потенциала.

Контролирующие органы (Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека): они заинтересованы в соблюдении законодательства и подзаконных актов, регламентирующих деятельность в сфере общественного питания, в частности школьного.

Региональный центр компетенций по организации школьного питания Кемеровской области – Кузбасса является наиболее специфичным стейкхолдером. Он создан для введения единого стандарта школьного питания в регионе, выявления и тиражирования лучших практик,

распространения знаний и опыта по организации школьного питания, дополнительного обучения специалистов. Именно он занимается разработкой недельных меню. В соответствии со Стратегией социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса до 2035 г. регион должен стать центром профессионального превосходства и развития опережающего образования в течение всей жизни. Это предполагает тиражирование лучших практик и компетенций на другие субъекты Российской Федерации. Поэтому интересы рассматриваемого стейкхолдера состоят в следующем:

- расширение охвата различными формами дополнительного образования и профессиональной переподготовки специалистов из всех регионов России;
- становление в качестве партнера по бенчмаркингу для систем организованного школьного питания из других регионов;
- рост статуса и доходов от этой деятельности.

Соответственно, партнеры Центра будут заинтересованы в повышении качества, результативности и эффективности систем организованного школьного питания в своих регионах и в развитии профессиональных компетенций и навыков.

Проанализировав интересы стейкхолдеров, авторы считают возможным выдвинуть положения, на которые будет опираться формулировка миссии. Данные положения вытекают из интересов стейкхолдеров, демонстрируя, что для них уникального и ценного делает объект стратегирования:

- содействие благополучию, качеству жизни школьников, их развитию и спокойствию родителей;
- синергетическое развитие с агропромышленным комплексом Кемеровской области – Кузбасса с использование кластерных форм сотрудничества;
- повышение уровня школьного питания во всей стране с использованием региональных практик и компетенций;

- достижение целей деятельности и конкурентных преимуществ на основе цифровых технологий.

Таким образом, миссию МАУ «Школьное питание» авторы формулируют следующим образом – содействовать здоровью, благополучию, качеству жизни школьников и спокойствию родителей в г. Кемерово и в стране в целом на основе высокой кулинарной культуры, культуры здорового питания, широкого партнерства с производителями лучшей сельскохозяйственной продукции и использования опережающих цифровых технологий.

Следующий компонент стратегии – это стратегические приоритеты, которые должны быть оценены с точки зрения наличия конкурентных преимуществ. Авторы основываются на тезисе профессора В. Л. Квinta о том, что на первом этапе реализации стратегии нужно заниматься только приоритетами, обеспеченными конкурентными преимуществами. В перспективе допустимо учитывать приоритеты, которые не обладают соответствующими преимуществами, но их можно создать или восстановить за счет поступающих на первом этапе ресурсов. Для МАУ «Школьное питание» разработаны следующие стратегические приоритеты.

1. Обеспечение максимально полного соответствия меню потребностям школьников и возможностям их родителей и опекунов, в том числе за счет его диверсификации.

Ключевая характеристика организованного питания – это полное соответствие запросам потребителей по ценам и качеству. Неудовлетворенность школьников, их родителей и опекунов предлагаемым меню обуславливает потери пищи, неполноценный рацион детей и подростков, конфликты в сфере школьного питания. Это выливается в недостаточный охват школьников горячим питанием и ухудшает финансово-экономические показатели деятельности МАУ «Школьное питание».

Объектом стратегирования многое сделано, чтобы школьное питание было востребованным

и отвечало интересам потребителей, в частности составление недельных меню (это инновация для организованного питания в учебных заведениях). Взаимодействие со школьниками и родителями и предлагаемые им блюда находятся на другом уровне, чем 10–15 лет назад. Однако, как показывают результаты работы за 2019–2022 гг., охват школьников 5–11 классов горячим питанием на платной основе остается недостаточным.

Для реализации стратегического приоритета по полному соответствию меню потребностям школьников и возможностям родителей предусматриваются следующие стратегические цели:

- обеспечить наличие у объекта стратегирования полной информации относительно предпочтений школьников по питанию, включая большие данные;
- обеспечить объект стратегирования полной информацией относительно платежных возможностей и предпочтений родителей и опекунов, включая большие данные;
- планировать меню на основе больших данных, отражающих предпочтения потребителей, и прогнозировать спрос с использованием предиктивной аналитики;
- разрабатывать новые блюда на основе предиктивной аналитики, отражающей неудовлетворенные запросы пользователей и потенциальные тренды предпочтений;
- обеспечить соответствие цен платежным возможностям на основе технологии целевого ценообразования (таргет-костинга);
- вводить новые блюда и продукты для диверсификации ассортимента, включая пресноводную рыбу и блюда, содержащие те овощи и зелень, которые используются реже (с учетом больших данных и результатов фокус-групп).

Данный стратегический приоритет обеспечен конкурентными преимуществами объекта стратегирования. Во-первых, научно-техническим и организационно-методическим заделом

и наличием компетенций по планированию меню на основе инновационных технологий в Региональном центре компетенций по организации школьного питания Кемеровской области – Кузбасса. Важным компонентом конкурентного преимущества служит человеческий потенциал и позитивный опыт, накопленный МАУ «Школьное питание».

Во-вторых, возможность использовать технологии и инновационную инфраструктуру опорного вуза региона Кемеровского государственного университета. Он располагает передовыми компетенциями как в области организации общественного питания (в Технологическом институте пищевой промышленности), так и цифровых технологий и предиктивной аналитики (Институт цифры), а также имеет вычислительный кластер для работы с большими данными.

В-третьих, система школьного питания в Кемеровской области – Кузбассе и городе Кемерово занимает лидирующие позиции в стране. По результатам 2022 г. регион вошел в пятерку победителей Акции «Здоровое питание школьника». 12 старшеклассников из региона стали лидерами акции «Здоровое питание школьника» (в том числе 8 из Кемерово)²⁸.

2. Максимально полное использование цифровых технологий в сферах маркетинга, производства и логистики.

Цифровизация является процессом, который формирует конкурентные преимущества для тех пользователей, которые раньше конкурентов внедряют прорывные технологии. На предыдущем этапе развития МАУ «Школьное питание» сформировало определенные конкурентные преимущества на базе и за счет цифровых сервисов, став пионером в их внедрении. МАУ «Школьное питание» одним из первых в стране среди аналогичных учреждений предоставило возможность онлайн-оплаты через ПАО «Сбербанк России» и ввело личные карточки учеников, которыми они могут рассчитываться в столовых, буфетах и кафе (можно исключить наличный расчет,

ученики и учителя освобождены от денежных расчетов, а родители имеют возможность установить недельный лимит расходов). Для родителей и учителей функционирует программный модуль «Школьное питание», позволяющий назначать питание, просматривать историю заказов и статистику посещения учеником столовой, создавать и отменять заказы. Система интегрирована с электронным классным журналом и информационными системами ПАО «Сбербанк России».

Как было отмечено выше, цифровизация школьного питания в Кемеровской области – Кузбассе велась путем разработки и внедрения собственного программного продукта «Школьное питание», включающего два модуля: «Организованное питание» и «Свободный выбор». Модуль «Организованное питание» имеет такие возможности, как описание меню и комплексов, заказ и отмена питания, оплата питания, контроль, обратная связь (отправка обращений) и анкетирование по вопросам питания. Соответствующий программный продукт интегрирован с электронным дневником. Однако он не дает возможности осуществлять свободный выбор. Выбор по меню доступен в рамках модуля «Свободный выбор», который позволяет школьнику самому выбирать себе блюда на линии раздачи или в буфете и оплачивать их персональной картой.

Однако в современном сверхдинамичном мире прошлые инновации и преимущества быстро копируются конкурентами. Поэтому необходимы дальнейшие прорывные решения, опережающие конкурентов по фактору времени. Поэтому авторами в рамках рассматриваемого стратегического приоритета сформулированы две цели.

Первая цель – внедрение технологии работы с большими данными и предиктивной аналитики для использования больших информационных массивов, характеризующих востребованность блюд, особенности питания школьников, откли-

²⁸ Съедобное-несъедобное...

ки потребителей в интернете и социальных сетях, данные о спросе на те или иные позиции меню.

Центральным моментом организованного питания, требующим особого внимания, является планирование меню, наилучшим образом отвечающего спросу потребителей с учетом большого числа ограничений. К этим ограничениям в школьном питании относятся финансово-экономические (приемлемая для потребителей стоимость питания и выделяемые из бюджета средства на питание льготных категорий школьников) и санитарно-гигиенические со стороны Роспотребнадзора (прямой запрет на подачу в школьных столовых ряда блюд, включая такие популярные и бюджетные, как макароны по-флотски, блинчики с фаршем или окрошка, требования по содержанию питательных веществ).

В таких условиях планирование востребованного меню является непростой задачей, решение которой вручную очень сложно, часто нерационально и неэффективно. В то же время опыт таких отраслей, как ритейл, сотовая связь или банкинг, показывает, что использование прорывной технологии больших данных обеспечивает стратегические конкурентные преимущества и позволяет лидировать на рынке за счет качественного улучшения знаний о клиенте. Основанная на больших данных предиктивная аналитика является мощным инструментом оптимизации потребительского предложения с учетом ограничений.

Система школьного питания уже накопила большие данные, касающиеся меню и востребованности тех или иных блюд. При использовании технологий предиктивной аналитики к этим данным можно добавить весь массив высказываний в интернете, связанных со школьным питанием в городе или регионе. Это позволит выработать наиболее востребованное меню с учетом

налагаемых на систему школьного питания ограничений. В стратегической перспективе также представляется большой интерес использование технологий искусственного интеллекта для принятия решений о планировании и корректировке меню, выстраивания коммуникационной политики, обеспечения взаимосвязи особенностей питания со здоровьем школьников и др.

Вторая цель – создание цифровых двойников операционной системы школьного питания, т. е. цифровизация производственных и логистических процессов с использованием технологий Интернета вещей для контроля производственного оборудования и транспорта, физического и визуального автоматизированного контроля технологических потоков, рационального управления закупками и запасами.

Практика цифровизации производственных предприятий и создания цифровых двойников показывает, что это позволяет снизить затраты (на 25–50 % и более), принимать преактивные решения и опередить конкурентов по многим параметрам^{29,30}. Одним из первых элементов использования цифровых двойников может стать оптимизация управления логистикой готовой продукции, учитывая данные о спросе, транспортных маршрутах и расходе топлива.

Конкурентными преимуществами по данному приоритету являются:

- существование задела и компетенций по цифровизации школьного питания, включая наличие Регионального центра компетенций по организации школьного питания Кемеровской области – Кузбасса с успешным опытом внедрения цифровых сервисов;
- взаимодействие с Кемеровским государственным университетом как центром цифровизации региональной экономики, имеющим опыт в этой сфере;

²⁹ Маркова В. Д. Цифровая экономика: новые возможности и угрозы для регионов // Регион: экономика и социология. 2019. Т. 103. № 3. С. 102–115. <https://doi.org/10.15372/REG20190304>

³⁰ Рождественская Л. Н., Рогова О. В., Чередниченко Л. Е. Особенности цифровой трансформации предприятий индустрии питания // Креативная экономика. 2020. Т. 14. № 6. С. 1137–1154. <https://doi.org/10.18334/ce.14.6.110502>

- достигнутые лидерские позиции по цифровизации школьного питания в национальных масштабах.

3. Формирование коллaborаций и запуск новых проектов по производству сельскохозяйственной продукции для диверсификации меню с товаропроизводителями региона.

Важной составляющей современной экономики являются инновационные формы взаимодействия ее субъектов, связанные с созданием коллабораций и продлением цепочек создания добавленной стоимости. Эти формы позволяют участникам совместной деятельности более продуктивно использовать факторы производства, получать доступ к новым рынкам и вести диффузию инноваций. Коллаборации объекта стратегирования с сельскохозяйственными производителями обеспечивают ему надежные поставки сырья и продуктов, в том числе новых, по достаточно низким ценам из-за эффекта масштаба, а партнерам дадут возможность расширения своей деятельности. Стратегическую значимость может иметь проект запуска предприятия аквакультуры по производству пресноводной рыбы. Учитывая ее недостаточное потребление в Кемеровской области – Кузбассе, нужно будет предусмотреть каналы сбыта, ориентированные на широкие слои населения (рынки, торговые сети).

Данный стратегический приоритет связан со следующими конкурентными преимуществами:

- наличие эффекта масштаба;
- государственная поддержка проектов в агропромышленном комплексе;

- наличие в Кемеровской области – Кузбассе агропромышленного кластера и практик совместной работы сельскохозяйственных товаропроизводителей.

4. Стратегическое расширение деятельности: развитие Центра компетенций и выход на новые рынки.

Масштабирование деятельности объекта стратегирования вне рамок школьного питания предполагает достижение двух разнонаправленных стратегических целей:

- тиражирование компетенций и лучшего опыта МАУ «Школьное питание» на базе Центра через проекты по обучению и бенчмаркингу (на платной основе);
- выход на новые рынки (реализация полуфабрикатов через рынки либо магазины) и открытие новых мест общественного питания вне школ, ориентированных на широкого потребителя, в соответствии с матрицей роста И. Ансоффа (рис. 1³¹).

Как видно из рисунка 1, в рамках матрицы И. Ансоффа у объекта стратегирования существует 4 направления развития с точки зрения товаров и рынков. Четвертое направление (увеличение охвата школьников горячим питанием на платной основе) было рассмотрено ранее. Остановимся на остальных.

1. Масштабирование столовых, буфетов и точек продаж полуфабрикатов вне школ.

Это направление связано с предложением имеющихся услуг новым рынкам. МАУ «Школьное питание» осуществляет реализацию полуфабри-

Новый рынок	1. Масштабирование столовых, буфетов, точек продаж полуфабрикатов вне школ	2. Оказание услуг по обучению специалистов 3. Оказание услуг по бенчмаркингу, тиражированию лучших практик
Старый рынок	4. Увеличение охвата школьников горячим питанием на платной основе	Не предполагается
	Старый товар	Новый товар (услуга)

Рис. 1. Матрица И. Ансоффа для стратегии МАУ «Школьное питание» (в рамках четвертого стратегического приоритета)

Fig. 1. I. Ansoff's matrix for school catering: strategic priority four

³¹ Составлено авторами.

катов (блинчики, вареники, котлеты, пельмени, фарш, чебуреки и др.) в одной точке г. Кемерово (на Сельском рынке в Рудничном районе) и по доставке, также изготавливаются пироги на заказ. Целесообразно масштабировать опыт, компетенции и практики организации питания больших коллективов вне школ, учитывая недостаток классических столовых, ориентированных на работающее население, командировочных и др. В Кемерове в сегменте доступного и массового общественного питания доминирует фастфуд, где представлена «тяжелая» для пищеварения еда.

Поэтому возрождение «классических» столовых способно расширить масштабы деятельности объекта стратегирования, тем более, что питание взрослых исключает ряд ограничений в технологии производства (например, запрет на жарение как прием кулинарной обработки). В данном случае МАУ «Школьное питание» получит дополнительный экономический эффект в виде роста доходов. Новые клиенты вне школ получат как экономический, так и общественный эффект: приемлемые цены на завтрак или обед, более здоровое и сбалансированное питание, возможность варьировать ежедневное питание.

2. Оказание услуг по обучению специалистов.

3. Оказание услуг по бенчмаркингу и тиражированию лучших практик.

Это означает продвижение новой услуги на новый рынок. Планируется расширить и масштабировать программы дополнительного образования, переподготовки и профессиональной переподготовки для специалистов со всей России или из-за рубежа. Также предполагается запуск программ бенчмаркинга на платной основе (что является источником дохода для многих лидирующих компаний).

Поэтому в рамках четвертого стратегического приоритета детализируются следующие стратегические цели:

- создать востребованные программы обучения по вопросам школьного питания, прове-

сти маркетинговую компанию, организовать их запуск и реализацию (совместно с университетами г. Кемерово);

- разработать программы проведения бенчмаркинга и предложить их потенциальным партнерам;
- в коллaborации с Кемеровским государственным университетом разработать проект запуска Высшей школы питания, которая обеспечит федеральную видимость компетенций и программ обучения, предлагаемых в г. Кемерово, и станет центром обучения специалистов со всей страны.

В этом случае пользователи программ по образованию и бенчмаркингу (специалисты, руководители и организации, занимающиеся школьным питанием) получат общественные и экономические эффекты в виде повышения качества, результативности и эффективности своей деятельности, гармоничного развития школьников и их благополучия.

В рамках третьего стратегического приоритета следует ожидать появления новых стратегических партнеров – стейкхолдеров. Это производители тех продуктов питания, за счет которых предполагается дифференцировать меню. Они могут быть как действующими сельскохозяйственными предприятиями, так и инициаторами новых проектов на базе агропромышленного кластера Кемеровской области – Кузбасса.

В соответствии с этим появляется возможность уточнить цели по третьему стратегическому приоритету:

- определить перспективные потребности по новым продуктам и потенциальные параметры инвестиционного проекта;
- определить партнера по коллaborации либо выйти с инициативой в рамках агропромышленного кластера Кемеровской области – Кузбасса;
- сформировать целостную цепочку создания добавленной стоимости, учитывая входной контроль и закупочные процедуры в МАУ «Школьное питание».

Новые поставщики получат очевидные экономические эффекты: стабильный рынок сбыта, выручку, прибыль и денежный поток. Региональная экономика в целом может рассчитывать на создание новых крупных и стабильных производств, что внесет вклад в ее гармоничное развитие.

ВЫВОДЫ

В ходе исследования на основе теории стратегии и методологии стратегирования академика, иностранного члена РАН, профессора В. Л. Квinta разработаны основные положения стратегического развития системы организованного школьного питания в условиях цифровизации экономики и общества. Используя метод OTSW-анализа, выявлены основные благоприятные возможности, связанные с потенциальным ростом спроса и возможностью использования прорывных цифровых технологий, и стратегические риски, обусловленные возможностью стагнации спроса из-за неудовлетворенности ценой и качеством. Среди сильных сторон объекта стратегирования выделяются эффект масштаба, централизация и стабильность работы. В качестве ключевой слабой стороны выявлен недостаточный уровень охвата школьников 5–11 классов горячим питанием на платной основе.

Следовательно, будущее объекта стратегирования зависит от того, насколько удастся на основе инноваций повысить удовлетворенность качеством питания и заинтересовать потребителей

(соблюдая экономические и санитарно-гигиенические ограничения).

Определены ценности стейкхолдеров объекта стратегирования, на основе чего сформулирована миссия, видение и стратегические принципы. Определены стратегические приоритеты, в частности:

- обеспечение максимально полного соответствия меню потребностям школьников и возможностям их родителей и опекунов, в т. ч. за счет его диверсификации;
- максимально полное использование цифровых технологий в сферах маркетинга, производства и логистики;
- формирование коллaborаций и запуск новых проектов по производству сельскохозяйственной продукции для диверсификации меню с товаропроизводителями региона;
- стратегическое расширение деятельности – развитие Центра компетенций и выход на новые рынки.

С точки зрения матрицы И. Ансоффа стратегические приоритеты требуют реализации трех из четырех потенциально возможных направлений (старый рынок – старый товар, новый рынок – старый товар, новый рынок – новый товар). Это масштабирование столовых, буфетов и точек продаж полуфабрикатов вне школ, оказание услуг по обучению специалистов, бенчмаркингу и тиражированию лучших практик (на базе Центра компетенций), а также увеличение охвата школьников горячим питанием на платной основе.

ЛИТЕРАТУРА

- Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. 416 с.
- Гаврюшин М. Ю., Сазонова О. В., Бородина Л. М. Школьное питание как фактор нарушения физического развития детей // Вопросы питания. 2016. Т. 85. № S2. С. 185.
- Горелова Ж. Ю. Современные отечественные и зарубежные исследования о здоровом питании детей и подростков // Здоровье семьи – 21 век. 2018. Т. 1. № 1. С. 25–41.
- Гращенков Д. В., Чугунова О. В., Арисов А. В. Современные подходы к организации детского питания // Пищевая промышленность. 2019. № 2. С. 65–70.

- Квант В. Л. К анализу формирования стратегии как науки // Вестник ЦЭМИ. 2018. № 1. <https://doi.org/10.33276/S0000121-6-1>
- Квант В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Квант В. Л. Поиск и исследование философских корней теории стратегии. Взаимосвязь философского и стратегического мышления // Управленческое консультирование. 2016. Т. 85. № 1. С. 15–21.
- Квант В. Л. Разработка стратегии: мониторинг и прогнозирование внутренней и внешней среды // Управленческое консультирование. 2015. Т. 79. № 7. С. 6–11.
- Квант В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 290–299. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-290-299>
- Квант В. Л., Окрепилов В. В. Теория и практика взаимосвязи категорий «хорошая жизнь» и «качество жизни» // Экономика качества. 2013. № 4. С. 1–16.
- Квант В. Л., Хворостяная А. С., Сасаев Н. И. Авангардные технологии в процессе стратегирования // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 11. С. 1170–1179. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>
- Маркова В. Д. Цифровая экономика: новые возможности и угрозы для регионов // Регион: экономика и социология. 2019. Т. 103. № 3. С. 102–115. <https://doi.org/10.15372/REG20190304>
- Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. М.: Альпина Паблишер, 2019. 512 с.
- Никуличев Ю. В. Глобальная продовольственная проблема. М.: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2020. 59 с.
- Панькова А. Ю., Корчагина И. В. Стратегическое развитие систем организованного питания в условиях цифровизации // Теория и практика стратегирования: Сборник избранных научных статей и материалов V международной научно-практической конференции. Кемерово, 2022. С. 140–147. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2962-5>
- Рождественская Л. Н., Рогова О. В., Чередниченко Л. Е. Особенности цифровой трансформации предприятий индустрии питания // Креативная экономика. 2020. Т. 14. № 6. С. 1137–1154. <https://doi.org/10.18334/ce.14.6.110502>
- Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2022. 208 с.
- Alabina T. A., Mishchenko V. V. Economic research of development strategies abroad, in the USSR and modern Russia: A brief overview and systematization // Proceedings of the Volgograd State University International Scientific Conference “Competitive, Sustainable and Safe Development of the Regional Economy” (CSSDRE 2019). Vladivostok, 2019. P. 383–390. <https://doi.org/10.2991/cssdre-19.2019.75>
- Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>
- Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampe J. Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management. New York: The Free Press, 1998. 410 p.
- Story M., Miller L., Lott M. The school nutrition and meal cost study-i: Overview of findings related to improving diet quality, weight, and disparities in US children and policy implications // Nutrients. 2021. Vol. 13. № 4. <https://doi.org/10.3390/nu13041357>
- The impact of primary school nutrition policy on the school food environment: a systematic review / L. Grigsby-Duffy [et al.] // Health Promotion International. 2022. Vol. 37. № 5. <https://doi.org/10.1093/heapro/daac084>

REFERENCES

- Ansoff I. The new corporate strategy. St. Petersburg: Piter Kom; 1999. 416 p. (In Russ.)
- Gavryushin MYu, Sazonova OV, Borodina LM. Shkol'noe pitanie kak faktor narusheniya fizicheskogo razvitiya detey [School meals as a factor in the violation of the physical development of children]. Problems of Nutrition. 2016;85(S2):185. (In Russ.)
- Gorelova ZhYu. Modern domestic and foreign researches on healthy nutrition children and adolescents. Family Health – the 21 Century. 2018;1(1):25–41. (In Russ.)
- Grashchenkov DV, Chugunova OV, Arisov AV. Modern approaches to the organization of child nutrition. Food Industry. 2019;(2):65–70. (In Russ.)
- Kvant VL. To the analysis of the formation of a strategy as a science. Vestnik TSEHMI [Bulletin of the Central Institute of Economics and Mathematics]. 2018;(1). (In Russ.) <https://doi.org/10.33276/S0000121-6-1>
- Kvant VL. The concept of strategizing. Kemerovo: Kemerovo State University; 2020. 170 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Kvant VL. Search and investigation of philosophical base of the theory of strategy. Interrelation of philosophical and strategic thinking. Administrative Consulting. 2016;85(1):15–21. (In Russ.)
- Kvant VL. Development of strategy: Scanning and forecasting of external and internal environments. Administrative Consulting. 2015;79(7):6–11. (In Russ.)
- Kvant 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>
- Kvant VL, Okrepilov VV. Teoriya i praktika vzaimosvyazi kategoriy "khoroshaya zhizn'" i "kachestvo zhizni" [Theory and practice of the relationship between the categories of "good life" and "quality of life"]. Ehkonomika kachestva [Quality Economics]. 2013;(4):1–16. (In Russ.)
- Kvant VL, Khvorostyanaya AS, Sasaev NI. Advanced technologies in strategizing. Economics and Management. 2020;26(11):1170–1179. (In Russ.) <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>
- Markova VD. Digital economy: New opportunities and threats for regions. Region: Economics and Sociology. 2019;103(3):102–115. (In Russ.) <https://doi.org/10.15372/REG20190304>
- Mintzberg G, Al'strand B, Lampel' Zh. Strategicheskoe safari. Ehkskursiya po debryam strategicheskogo menedzhmenta [Strategic safari. A tour of the wilds of strategic management]. Moscow: Al'pina Publisher; 2019. 512 p. (In Russ.)
- Nikulichev YuV. Global'naya prodovol'stvennaya problema [Global food problem]. Moscow: Institute for Scientific Information on Social Sciences, 2020. 59 p. (In Russ.)
- Pankova AYu, Korchagina IV. Strategic development of organized cathering systems in the conditions of digitalization. Strategizing: Theory and practice: Collection of selected research articles and proceedings of the Fifth International Research-to-Practice Conference; 2022; Kemerovo. Kemerovo: Kemerovo State University; 2022. p. 140–147. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2962-5>
- Rozhdestvenskaya LN, Rogova OV, Cherednichenko LE. Particularities of digital transformation of catering industry enterprises. Creative Economy. 2020;14(6):1137–1154. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/ce.14.6.110502>
- Shvab K. Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya [The fourth industrial revolution]. Moscow: Ehksmo; 2022. 208 p. (In Russ.)
- Alabina TA, Mishchenko VV. Economic research of development strategies abroad, in the USSR and modern Russia: A brief overview and systematization. Proceedings of the Volgograd State University

International Scientific Conference “Competitive, Sustainable and Safe Development of the Regional Economy” (CSSDRE 2019); 2019; Vladivostok. Vladivostok: Atlantis Press; 2019. p. 383–390. <https://doi.org/10.2991/cssdre-19.2019.75>

Kvint VL. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge; 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>

Mintzberg H, Ahlstrand B, Lampe J. Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management. New York: The Free Press; 1998. 410 p.

Story M, Miller L, Lott M. The school nutrition and meal cost study-i: Overview of findings related to improving diet quality, weight, and disparities in US children and policy implications. Nutrients. 2021;13(4). <https://doi.org/10.3390/nu13041357>

Grigsby-Duffy L, Brooks R, Boelsen-Robinson T, Blake MR, Backholer K, Palermo C, et al. The impact of primary school nutrition policy on the school food environment: a systematic review. Health Promotion International. 2022;37(5). <https://doi.org/10.1093/heapro/daac084>

КРИТЕРИИ АВТОРСТВА: Каждый из соавторов внес одинаковый вклад в выполненную работу.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Панькова Анастасия Юрьевна, магистр экономики, директор, Муниципальное автономное учреждение «Школьное питание», Кемерово, Россия; sp@scf42.ru
Корчагина Ирина Васильевна, канд. экон. наук, директор Института экономики и управления, доцент кафедры бухгалтерского учета, налогообложения и финансов, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия; korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>

CONTRIBUTION: All the authors have contributed equally to writing this manuscript and to the research conducted.

CONFLICTS OF INTEREST: The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHORS: Anastasia Yu. Pan'kova, Master of Economics, Director, Municipal Autonomous Institution “School Catering”, Kemerovo, Russia; sp@scf42.ru

Irina V. Korchagina, Ph.D.(Econ.), Director of the Institute of Economics and Management, Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation and Finance, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia; korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>

Оригинальная статья

УДК 338.27:574.4

Стратегические вопросы цифрового развития экосистемы финансовой организации

Е. А. Федулова¹, А. К. Стародубцева², Д. Р. Вервейн³^{1,2,3}Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия¹fedulovaea@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1820-3848>²yakovlevaalina16@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-2086-5357>³dmitry.vervejn@yandex.ru

Аннотация: Исследование процессов цифрового развития экосистемы финансовой организации со стратегической точки зрения является важной научно-методологической задачей. Мировая практика показывает, что экосистемы – это стратегическое будущее экономики, кардинально меняющее традиционный бизнес. Семь из десяти крупнейших по капитализации глобальных компаний являются экосистемными. В среднесрочной перспективе на экосистемы будет приходиться значительная часть национального и глобального валового продукта. Глобальный экосистемный тренд развивается и в России: существуют компании, которые заявляют о соответствующей стратегии развития и имеют определенные признаки экосистем. В этих условиях новые вызовы получают крупные системообразующие банки, такие как «Сбер». В статье обосновывается необходимость выстраивания экосистемной стратегии в парадигме цифровой экономики и рассматриваются ее технологические возможности и риски на примере ПАО «Сбер». В работе был предложен алгоритм стратегического анализа тенденций, возможностей и ограничений развития цифровой трансформации экосистемы финансовой организации (на материалах «Сбера») согласно теории стратегии и методологии стратегирования академика В. Л. Квinta.

Ключевые слова: экосистема, цифровая трансформация, стратегические тенденции, цифровое развитие, OTSW-анализ, стратегирование, финансовая организация

Цитирование: Федулова Е. А., Стародубцева А. К., Вервейн Д. Р. Стратегические вопросы цифрового развития экосистемы финансовой организации // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 1. С. 124–139. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-124-139>

Поступила в редакцию 20.01.2023. Прошла рецензирование 28.01.2023. Принята к печати 01.02.2023.

original article

Digital Development of Financial Ecosystems: Strategic Issues

Elena A. Fedulova¹, Alina K. Starodubtseva², Dmitry R. Vervein³^{1,2,3}Kemerovo State University, Kemerovo, Russia¹fedulovaea@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1820-3848>²yakovlevaalina16@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-2086-5357>³dmitry.vervejn@yandex.ru

Abstract: The ecosystem of digital development of a financial enterprise is a strategically important scientific and methodological task. World practice shows that ecosystems are the strategic future of the economy

that are able to transform traditional business. Seven of the ten largest global companies are ecosystem companies. In the medium term, ecosystems will account for a significant part of the national and global gross product. The global ecosystem trend is also developing in Russia. Under these conditions, large systemically important banks, e.g., the Sberbank, have to face new challenges. The article describes the role of the ecosystem strategy with its technological capabilities and risks in the paradigm of the digital economy in the case of the Sberbank. It introduces a new algorithm that can be applied to test the trends, opportunities, and limitations of the ecosystem and digital transformation of a financial organization. The analysis relied on the strategy theory and strategizing methodology developed by V.L. Kvint.

Keywords: ecosystem, digital transformation, strategic trends, digital development, OTSW-analysis, strategizing, financial organization

Citation: Fedulova EA, Starodubtseva AK, Vervein DR. Digital Development of Financial Ecosystems: Strategic Issues. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1):124–139. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-124-139>

Received 20 January 2023. Reviewed 28 January 2023. Accepted 01 February 2023

论金融机构生态系统数字化发展的战略问题

E.A. Fedulova¹, A.K. Starodubtseva², D.R. Vervein³

^{1,2,3} 克麦罗沃国立大学, 俄罗斯, 克麦罗沃

¹fedulovaea@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1820-3848>

²yakovleva.alina16@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-2086-5357>

³dmitry.vervejn@yandex.ru

摘要: 从战略角度研究金融机构生态系统的数字化发展进程是一项重要的科学和方法论任务。全球实践表明, 生态系统是经济的战略未来, 它从根本上改变了传统商业。全球十大市值最高的公司中有七家是生态系统公司。从中期来看, 生态系统将占国家和全球总产值的很大一部分。全球生态系统的趋势也正在俄罗斯发展。国内已经有多家企业宣布了相应的发展战略, 并具有生态系统的某些属性。在此情况下, 像Sberbank这样具有系统重要性的大型银行正面临新的挑战。基于此, 本文论证了在数字经济范式下建立生态系统战略的必要性, 并以Sberbank PJSC为例研究其过程能力和风险。本文根据V. L. 昆特院士的战略理论和战略化方法论, 提出了一种对金融机构生态系统数字化转型发展的趋势、机遇和制约因素进行战略分析的算法(使用Sberbank的材料)。

关键词: 生态系统, 数字化转型, 战略趋势, 数字化发展, OTSW分析, 战略化, 金融机构

部收到稿件的日期: 2023年01月20日 日期: 2023年01月28日 接受 表的日期: 2023年02月01日

ВВЕДЕНИЕ

Современные финансовые экосистемы изменяют традиционный экономический ландшафт. С одной стороны, в перспективе экосистемы будут обеспечивать часть потребностей домохозяйств и малого и среднего бизнеса за счет индивидуализированного предложения через смартфон. Потребители с минимальными затратами времени в удобном месте будут получать все необходимое через единого опера-

тора. Часть производителей товаров и услуг сосредоточится на операционной деятельности, полностью передав логистику, маркетинг и обслуживание клиентов экосистемам. С другой стороны, возможности развития традиционного банковского бизнеса и роста доли рынка практически исчерпаны, а экспансия вне страны затруднена санкциями. Поэтому встает вопрос о стратегической диверсификации с опорой на

конкурентные преимущества такой финансовой организации, как «Сбер», которая обладает большими объемами данных о клиентских платежах, компетенциями в сфере широкого охвата данных и крупной распределенной сетью¹. Банку целесообразно диверсифицировать бизнес за счет нефинансовой сферы. Поэтому стратегия «Сбера» исходит из необходимости стать экосистемной компанией. Наблюдается острая конкуренция со стороны других экосистем, а также становится важным предельно точное определение стратегических ставок и выявление особенностей объекта стратегирования в условиях цифрового развития².

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Объектом исследования выступила экосистема «Сбера» в рамках цифровой трансформации, предметом – стратегические вопросы ее цифрового развития. Цель данной работы заключалась в разработке научных представлений об особенностях стратегирования цифрового развития экосистем финансовых организаций.

Теоретико-методологическая основа исследования базируется на положениях научной школы стратегирования академика В. Л. Квinta³. В логичной последовательности представлены основные тенденции формирования экосистем финансовой организации, и выделены стратегические экономические факторы внешней и внутренней среды (OTSW-анализ), позволяющие выявить особенности стратегируемого объекта.

Методы исследования включают в себя системный, сравнительный и логический анализ. В описании исследования применили исто-

рический (ретроспективный) подход и отдельные положения корпоративного и финансового стратегирования.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Практически каждая компания, развивающая цифровую экосистему, использует те или иные инновационные финансовые технологии, поэтому сами по себе они не могут быть источником конкурентных преимуществ. Потенциал достижения таких преимуществ возникает в том случае, если объект стратегирования (финансовая организация) может предложить лучшие, по сравнению с конкурентами, продукты. Например, самые удобные или быстрые пользовательские приложения. Для этого необходим как сильный собственный сектор исследований и разработок, так и создание вокруг компании «пояса инноваторов», которые могут создавать новые решения^{4,5}. То есть конкурентные преимущества экосистем связаны с наилучшим знанием потребностей клиента, возможностью предоставить ему индивидуальное предложение на основе единого «окна доступа» и перераспределением функций в цепочках создания ценности.

В связи с этим глобальным трендом, влияющим на цифровое развитие экосистем, является заинтересованность людей и высокий спрос на бесконтактные решения, а также формирование привычки пользоваться заказами через интернет с доставкой на дом. Эта стратегическая тенденция касается также и России.

На рисунке 1⁶ показана существующая и прогнозная динамика рынка услуг курьерской

¹ Moore J. The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems. New York: Harper Business, 1996. 297 p.

² Ашурбекова З. Н., Мусаева З. А. Банковские экосистемы как новое направление трансформации банковского сектора России // Теория и практика мировой науки. 2021. № 5. С. 19–22.

³ Квнт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>

⁴ Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий. М.: Поколение, 2007. 336 с.

⁵ Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики / В. Л. Квнт [и др.] // Управленческое консультирование. 2022. Т. 165. № 9. С. 57–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>

⁶ Global Courier & Delivery Services – Market Size 2005–2028. URL: <https://www.ibisworld.com/global/market-size/global-courier-delivery-services> (дата обращения: 15.12.2022).

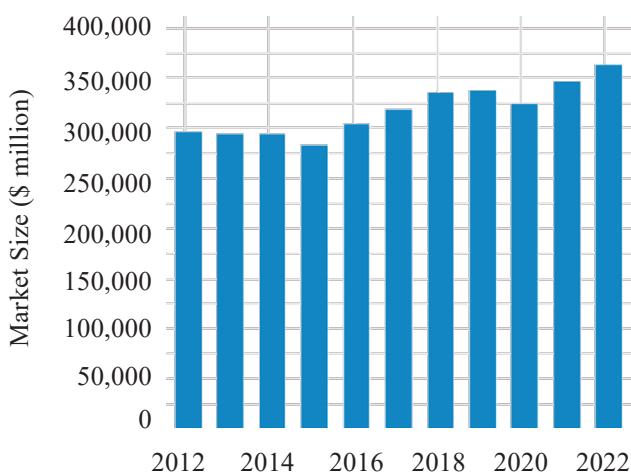


Рис. 1. Динамика развития мирового рынка курьерских услуг и доставки в 2012–2022 гг., млрд. долл. США

Fig. 1. World market of courier services and delivery in 2012–2022, billion US dollars

доставки в мире. Мировой рынок доставки до 2020 г. развивался динамично, но в 2020 г. сократился на \$15 млрд. Это обусловлено тем, что коронавирусные ограничения в странах с высоким уровнем дохода, где чаще всего пользовались доставкой, были наиболее жесткими и затрагивали даже курьерские услуги.

Однако в 2021 г. мировой рынок доставки полностью восстановился. По оценкам «IBISWorld», в 2022 г. его величина достигнет \$363,8 млрд с тенденцией к дальнейшему росту на 2,6 % в год⁷. Основной сегмент рынка доставки – продукты и готовая еда, а также потребительские товары. В 2020 г. его величина составила \$115,1 млрд, в 2021 г. – \$126,9 млрд. На 2022 г. прогнозировалось достижение отметки в \$141 млрд или около 39 % рынка. Услугами доставки в 2021 г. пользовалось около 1,5 млрд человек, что составляет почти четверть населения Земли. К 2024 г. ожидается прирост еще в 800 млн человек⁸. Следовательно, активно формируется крупный потребительский рынок,

на котором важно оказаться первым и привлечь клиентов в свою экосистему.

В России до 2020 г. наблюдалось отставание в развитии рынка услуг курьерской доставки от стран с высоким уровнем дохода. Ускорение этому рынку придало распространение коронавирусной инфекции COVID-19, когда торговля и услуги общественного питания переместились в интернет. В совместном исследовании Ассоциации электронных коммуникаций и Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» указывается, что только рынок доставки готовой еды в 2020 г. вырос на 69 % по отношению к 2019 г., достигнув отметки в 316,4 млрд руб., а в 2021 г. – 329 млрд рублей⁹.

Анализ ряда экспертных, аналитических и документальных материалов (российских и зарубежных) позволяет говорить о следующих стратегически важных трендах цифрового развития экосистем финансовых организаций:

1. Изменение запросов части клиентов, которые больше не хотят совершать физические визиты в банк. Необходимо обслуживать клиента в удобное для них время, в любом месте и с максимальным комфортом. Проще всего это делать через смартфон, поэтому банковские приложения постепенно превращаются в универсальных помощников, через которые клиент получает доступ к управлению своими средствами и другим услугам;

2. При такой организации взаимодействия с клиентами становится важным вопрос работы с персональными данными, объем передачи которых резко возрастает. Необходимо обеспечить реализацию прав и законных интересов клиента в сфере персональных данных;

3. Потребности и интересы клиентов в современном мире меняются динамично, что приходит в противоречие с корпоративной культурой коммерческих банков, являющихся кон-

⁷ Global Courier...

⁸ Online Food Delivery Services Global Market Report 2021: COVID-19 Growth And Change To 2030. URL: <https://www.reportlinker.com/p06064489/Online-Food-Delivery-Services-Global-Market-Report-COVID-19-Growth-And-Change-To.html> (дата обращения: 15.12.2022).

⁹ Исследование: рынок доставки еды и продуктов питания в России. URL: <https://www.retail.ru/articles/issledovanie-rynok-dostavki-edy-i-produktov-pitaniya-v-rossii> (дата обращения: 10.01.2023).

сервативными организациями. Поэтому возникает необходимость привлечения сотрудников из финансово-технологических компаний, которые более продуктивны в работе с инновациями и рисками;

4. Новым компаниям и малым предприятиям без больших рекламных бюджетов сложно выйти на привлечение внимания клиентов, поскольку «плотность рекламной нагрузки» на человека в современном мире велика. В этой ситуации стратегической возможностью является сотрудничество с уже организованными экосистемами, у которых имеется большое число клиентов. В то же время такое положение дел может привести к дискриминации организаторами экосистем более мелких партнеров;

5. Появляются цифровые технологии, которые соответствуют потребностям экосистем в организации совместной работы и координации, – это облачные технологии и API. Они упрощают и облегчают формирование партнерских отношений внутри экосистем. Это достигается за счет того, что информация открыта для участников и хорошо защищена от внешних угроз¹⁰;

6. Меняется подход потребителя к выбору банка и финансового продукта. Чтобы выбрать наиболее подходящее предложение по кредиту, депозиту или страховому полису, клиент обращается к интернет-агрегаторам, где сравниваются предложения разных финансовых компаний. Поэтому финансовым компаниям необходимо активно присутствовать на таких площадках, используя все возможности цифрового маркетинга;

7. Инновации становятся все более и более дорогостоящими из-за своей возрастающей сложности. Поэтому компаниям, предоставляю-

щим финансовые услуги, все сложнее создавать инновационные продукты и услуги самостоятельно. В большинстве случаев лучше сотрудничать со сторонней организацией, которая может предложить эти услуги. Это позволяет финансовым организациям опробовать сразу несколько инновационных продуктов и услуг без необходимости делать огромные инвестиции, осуществляя процесс цифровой трансформации с нуля¹¹.

С точки зрения выбора цифровых технологий эксперты выделяют несколько важных элементов, которые определяют образ современной финансово-технологической компании. Это блокчейн, датчики и Интернет вещей, мобильные платежи и цифровые банковские услуги, дополненная и виртуальная реальность, смарт-контракты и роботизированная автоматизация процессов, т. е. боты, голосовые платежи, виртуальные карты, автономные финансы, биометрическая безопасность, искусственный интеллект, машинное обучение, открытый банкинг, кибербезопасность, большие данные, регуляторные технологии, геймификация и квантовые вычисления¹².

Уровень проникновения этих технологий в России неодинаков, поэтому они могут рассматриваться как потенциальные источники конкурентных преимуществ экосистемы финансовой организации. Первенство в их внедрении образует потенциал лидерства на рынке при правильном определении стратегических ставок¹³. Одновременно с этим можно говорить о еще более амбициозной стратегии – создании собственного «инновационного пояса» финтех-компаний, которые могли бы разработать новые финансовые цифровые технологии для последующего тиражирования. Согласно дан-

¹⁰ Трушина К. В., Смагин А. В. Тренд на развитие крупнейших банков в парадигме экосистемы (к вопросу о понятии «экосистема») // Банковские услуги. 2019. № 12. С. 7–11. https://doi.org/10.36992/2075-1915_2019_12_7

¹¹ Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса / под науч. ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 364 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2724-9>

¹² 17 Fintech trends you should know about: The ultimate guide. URL: <https://fintechmagazine.com/sustainability/17-fintech-trends-you-should-know-about-ultimate-guide> (дата обращения: 15.01.2023).

¹³ Квант В. Л., Бодрунов С. Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, экономика. СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2021. 351 с.

ным «McKinsey» около 80 % банков имеют партнерства со стартапами в сфере финансовых технологий¹⁴.

Развитие финансовых экосистем с привлечением финтех-компаний наблюдается не только в странах с высоким уровнем доходов. Примером может служить Индия, где существует более 2100 финтех-компаний с оборотом более \$27,6 млрд. К 2025 г. ожидается, что показатель капитализации этих компаний превысит \$150 млрд, что обусловлено емкостью индийского рынка¹⁵.

Из анализа данных сферы деятельности российских экосистем можно сделать вывод о том, что экосистемы концентрируются на обеспечении клиентов продуктами и услугами, которые необходимы потребителю повседневно¹⁶. Это услуги связи (сотовая связь, мессенджеры, электронная почта), доступ к интернет-контенту, банковские услуги, а также интернет-магазины с возможностью доставки товаров. Кроме того, сбор данных и формирование профилей о потребителях позволяет направлять им индивидуализированные предложения по всему ассортименту товаров и услуг экосистемы¹⁷.

Пока российские экосистемы только инвестируют в развитие бизнеса, наблюдая недостаточную прибыль. По данным деловой прессы, в 2020 г. три экосистемы – «Mail.ru Group», «Яндекс» и «Сбер» – получили около 400 млрд. руб выручки (прирост на 24 % к 2019 г.). Однако такая положительная динамика была вызвана распространением коронавирусной

инфекции COVID-19, которая способствовала стимулированию развития онлайн-услуг. Более половины всей выручки экосистем получил «Яндекс»¹⁸.

По данным за первое полугодие 2021 г., весь экосистемный бизнес былнерентабелен. За этот период убытки от экосистемы «Сбера» составили 19,2 млрд руб., «Яндекса» – 7,8 млрд руб., «Mail.ru Group» – 7,4 млрд рублей¹⁹. С другой стороны, инвестиции в соответствующие направления увеличивают капитализацию компаний, а убыточность на первом этапе запуска стратегически прорывных направлений при наличии необходимых ресурсов является приемлемым явлением. Любому новому проекту необходимо время, чтобы выйти на точку безубыточности и начать приносить прибыль.

Базовой конструкцией экосистем является мультисервисная подписка, которая делает пользователя постоянным лояльным клиентом, позволяет получить о нем полную информацию и сформировать индивидуализированное предложение. Подписка дает клиенту возможность сэкономить при использовании значительного числа предложений товаров и услуг за счет скидок, бонусов, кешбэка и т. п. В таблице 1²⁰ представлены данные о наиболее популярных в России мультисервисных подписках (по состоянию на январь 2022 г.).

Приведенные данные показывают, что у 4 наиболее развитых экосистем страны имеется максимальное число подписчиков (от 4 до 10 млн человек), но это небольшая величина по сравнению с общим числом пользователей

¹⁴ Королева Е. В., Солган Л. А. Экосистема в экосистеме: развитие финансовых технологий в России // Финансы и кредит. 2021. Т. 27. № 5. С. 1116–1131. <https://doi.org/10.24891/fc.27.5.1116>

¹⁵ What Trends are Driving the Fintech Revolution in India? URL: <https://www.india-briefing.com/news/what-trends-are-driving-the-fintech-revolution-in-india-23809.html> (дата обращения: 20.12.2022).

¹⁶ Яковleva A. K., Fedulova E. A. Оценка эффективности применения структурных финансовых продуктов в экосистеме коммерческого банка // Финансы и кредит. 2021. Т. 27. № 3. С. 502–522. <https://doi.org/10.24891/fc.27.3.505>

¹⁷ Эксперты назвали компании с признаками экосистем. Они конкурируют между собой в развитии онлайн-торговли, контента и сервисов. URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/01/02/2022/61f3d76f9a794775ff544309 (дата обращения: 15.12.2022).

¹⁸ Куда направляются экосистемы. URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2021/02/23/858980-ekosistemi> (дата обращения: 25.12.2022).

¹⁹ Гонка экосистем: как «Сбер» будет конкурировать с «Яндексом» и Mail.ru Group. URL: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/437337-gonka-ekosistem-kak-sber-budet-konkurirovat-s-yandeksom-i-mailru-group> (дата обращения: 10.01.2023).

²⁰ Как российские компании развиваются экосистемы-2022. URL: <https://vc.ru/u/163530-nikolay-sedashov/349623-kak-rossiyskie-kompanii-razvivayut-ekosistemy-2022> (дата обращения: 25.12.2022).

Таблица 1. Основные показатели развития наиболее популярных российских multiservice подписок

Table 1. Top Russian multiservice subscriptions: the main development indicators

Экосистема	Подписка	Год запуска	Количество пользователей подписки, млн человек	Количество пользователей экосистемы, млн человек	Уровень проникновения подписки, %
«Яндекс»	Яндекс Плюс	2018	10,3	104,0	10
«МТС»	Premium	2020	7,4	79,7	9
«VK»	VK combo	2020	4,5	90,0	5
«Сбер»	Сбер Прайм	2020	4,0	103,0	4
«Тинькофф»	Тинькофф	2020	1,3	19,0	7
«Ozon»	Premium	2019	0,8	21,3	4
«МегаФон»	МегаФон Плюс	2021	н/д	74,0	—
«X5 Retail Group»	Пакет	2021	н/д	72,5	—
«Сеть партнерств»	Огонь	2021	н/д	5,0	—

«Яндекса» или клиентов «Сбера». Уровень проникновения подписок остается низким. Это говорит о том, что основная конкурентная борьба за пользователя еще впереди. В то же время по архитектонике бизнеса и возможностям, предоставляемым для потребителя, отечественные экосистемы не уступают мировым.

Исходя из вышеизложенного, в качестве стратегических рисков цифрового развития экосистемы финансовой организации необходимо выделить следующие факторы:

1. Отечественные экосистемы практически полностью замкнуты внутри страны с населением менее 150 млн человек, что почти в 10 раз меньше, чем в Индии или Китае. Ограниченный внутренний спрос сужает возможности для развития и не позволяет в полной мере задействовать эффект масштабирования;

2. Цифровые технологии и сервисы финансовой сферы зависят от иностранного оборудования, комплектующих и программных продуктов, доступ к которым для России из-

за санкций ограничен. На момент выполнения исследования сложно дать комплексную оценку этого фактора, но, по данным деловой прессы и СМИ, возможны перебои с поставкой телекоммуникационного оборудования («Nokia», «Ericsson»), оборудования для дата-центров («TSMC», «Samsung») и других критически важных для развития цифровых экосистем компонентов;

3. Общий экономический спад и падение реальных располагаемых доходов населения России создает риск сокращения общего потребительского спроса и примитивизации моделей потребления. Например, отказ от доставок продуктов, использование «пиратского» контента и стремление найти наиболее дешевое предложение в магазинах нижнего ценового сегмента.

По данным Федеральной службы государственной статистики РФ, реальные располагаемые денежные доходы населения в первом полугодии 2022 г. составили 99,2 % по отношению к аналогичному периоду в 2021 г. Оборот

розничной торговли в июне 2022 г. достиг 90,4 % от уровня июня 2020 г. Реальная заработная плата в мае 2022 г. составила 93,9 % по отношению к маю 2021 г.²¹.

В соответствии с методологией стратегирования академика В. Л. Квinta сосредоточимся на поиске сильных сторон и конкурентных преимуществ цифровой экосистемы «Сбера» в контексте изложенных выше трендов с учетом неизбежных в современных экономических условиях рисков²².

Как уже отмечалось ранее, суммирование результатов стратегического исследования внешней среды проводится в рамках OTSW-анализа в определенной последовательности. В соответствии с этим были выделены следующие стратегические возможности (Opportunities) для развития цифровой экосистемы «Сбера»:

1. Появление новых технологических инструментов, включая цифровые, которые обеспечивают стратегируемой экосистеме возможность опережения конкурентов. Конкурентами являются как другие экосистемы, так и традиционный бизнес. Например, розничная торговля в онлайн-формате. В то же время стратегическое значение имеют не любые современные технологии, которые активно применяют многие экосистемные компании. Стратегическим потенциалом обладают опережающие инновации, которые способна генерировать сама экосистема, в том числе в партнерстве с другими участниками²³;

2. Высокий уровень развития российской сферы информационных технологий и компетентности IT-специалистов в сравнении с кадровым потенциалом стран, где рыночная экономика достаточно зрелая. Данный аспект благоприятствует генерации экосистемой «Сбера» собственных инноваций при помощи

привлечения лучших партнеров в сфере информационных технологий;

3. Быстрый рост спроса и емкости рынка электронной коммерции и распространение дистанционного формата оказания услуг. Эта возможность проявляется как на глобальном, так и на национальном уровнях. Отечественные пользователи уже успели оценить преимущества и удобства дистанционных форматов взаимодействия;

4. Повышение заинтересованности потребителей в использовании смартфона как единого пункта доступа к большинству товаров и услуг и получении комплексного индивидуализированного предложения. Это открывает возможности подключения большого количества пользователей к экосистеме «Сбера»;

5. Быстрое развитие взаимодействий, согласно модели «открытых инноваций», с привлечением большого числа технологических партнеров на основе открытых архитектур, успешной работе которых способствует наличие современных программно-цифровых инструментов²⁴;

6. Высокая заинтересованность бизнеса, особенно малых и средних организаций, в подключении к экосистемам с целью выхода на объемный потребительский рынок. По отдельности таким финансовым организациям не всегда удается это сделать из-за ограниченности или отсутствия бюджета. Соответственно, крупная цифровая экосистема может отобрать лучших партнеров для удовлетворения потребностей своих клиентов;

7. При заинтересованности потребителей в экосистемных сервисах большинство россиян пока не сделали конкретного выбора в пользу определенных экосистем финансовых организаций. Даже у крупнейших игроков данного рынка уровень проникновения подписки

²¹ Социально-экономическое положение России. Январь-июнь 2022 года. М.: Росстат, 2022. 295 с.

²² Kvint V. L. Konzepte der Strategie: Impulse für Führungskräfte. Munchen: UVK Verlag, 2021. 128 p. (In German)

²³ Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>

²⁴ Chesbrough H. W. The era of open innovation (introduction) // MIT Sloan Management Review. 2003. Vol. 44. № 3. P. 35–41.

не превышает 7–10 %. Следовательно, появляется стратегическая возможность привлечь значительное число еще неопределившихся потенциальных клиентов;

8. Россия достигла высокого уровня проникновения сотовой связи, интернет-покрытия, смартфонов и других технологических решений среди населения, в том числе относительно мирового уровня. Каждый пользователь является потенциальным клиентом экосистемы, поскольку у него есть технологические возможности использования подписок и сервисов.

Таким образом, рынок экосистемных услуг – быстро растущий сегмент мировой и российской экономики, конкурентная борьба на котором набирает обороты. Здесь активно развиваются инновации, которые стратегируемый объект может создавать сам, чтобы опередить конкурентов. Потенциал роста для экосистемы «Сбера» велик, а дальнейшее привлечение активных подписчиков создаст основу для перспективного развития²⁵.

Далее необходимо оценить внешние угрозы и риски цифрового развития экосистемы «Сбера» (Threats). Используя материалы анализа, систематизируем их следующим образом:

1. Очень высокий уровень конкуренции на формирующемся рынке экосистем и невозможность одновременного сосуществования большого их числа. Из-за этого стратегия развития цифровой экосистемы финансовой организации предполагает поиск авангардных решений и реализацию ассиметричных подходов;

2. Объективная необходимость работы экосистемы с большими объемами персональных данных создает риск неудачи бизнеса при провалах в обеспечении конфиденциальности. Практика свидетельствует о том, что в последние годы ряд российских компаний допустил масированные утечки личной информации о

своих пользователях. Такие факты подрывают доверие клиентов и затрудняют их привлечение в цифровые экосистемы;

3. Запросы, потребности и интересы людей в современном мире быстро меняются, что противоречит стилю работы консервативных финансовых организаций. Поэтому они вынуждены переформатировать и трансформировать устоявшиеся подходы²⁶;

4. Российские экосистемы ограничены в возможностях роста, тиражирования и реализации эффекта масштаба из-за небольшого числа клиентов внутри страны и низкой вероятности успешной интернационализации своей бизнес-модели²⁷;

5. Из-за экономических санкций возникают затруднения, связанные с импортом передовых технических и программных решений для развития экосистем в цифровом пространстве;

6. Экономический спад и снижение реальных доходов населения ограничивают платежеспособный спрос, что ведет к упрощению моделей потребления, заключающихся в ориентации на минимальную цену, а не на удобство и качество продуктов, услуг и т. д.

Далее выделим ключевые сильные стороны (Strengths) «Сбера» с точки зрения конкуренции с другими экосистемами:

1. «Сбер» имеет наиболее мощную финансово-инвестиционную базу и располагает собственными ресурсами для развития экосистемы. Для обоснования данного тезиса рассмотрим основные финансово-экономические показатели крупнейших экосистем России, учитывая определенные отличия в отчетности финансовых и нефинансовых компаний.

Как видно из показателей, представленных в таблице 2²⁸, «Сбер» превосходит конкурентов по показателям прибыли, доходов и активов. Финансовые ресурсы конкурентов «Сбера»

²⁵ Яковлева А. К., Федулова Е. А., Салькова О. С. Оценка эффективности функционирования экосистемы ПАО «Сбербанк» // Финансы и кредит. 2019. Т. 25. № 10. С. 2304–2321. <https://doi.org/10.24891/fc.25.10.2304>

²⁶ Kvint V. L., Bodrunov S. D. Strategizing societal transformation: Knowledge, technologies, and noonomy. Oakville: Apple Academic Press, 2023. 228 p.

²⁷ Valdez J. The entrepreneurial ecosystem: toward a theory of new business formation. San Antonio: University of Texas, 1988.

²⁸ Сбербанк (SBER): годовая финансовая отчетность МСФО. URL: <https://smart-lab.ru/q/SBER/f/y> (дата обращения: 25.12.2022).

Таблица 2. Основные финансово-экономические показатели российских экосистем (2021 г.)

Table 2. Main financial and economic indicators of Russian ecosystems, 2021

	Чистая прибыль, млрд руб.	Доходы, млрд руб.	Активы, трлн руб.
«Яндекс»	14,7	356,2	0,6
«МТС»	59,7	373,3	0,9
«ВК»	15,1	126,1	0,3
«Сбер»	1237,1	1617,5	38,0

несопоставимы с ним, даже с учетом того, что банк не может направлять весь инвестиционный бюджет на построение экосистемы. Например, прибыль экосистемы «МТС» составляет менее 5 % от прибыли «Сбера»;

2. Количество клиентов «Сбера» (более 100 млн человек) сопоставимо с аналогичным показателем «Яндекса» и превышает численность аудитории других экосистем. Это дает стратегические возможности для привлечения части жителей России в качестве подписчиков экосистемы «Сбера»;

3. Привлекательность «Сбера» в качестве работодателя для лучших сотрудников. По данным рейтинга «HeadHunter», за 2021 г. «Сбер» занял первое место среди крупнейших организаций с численностью сотрудников более 5 тыс. человек. Среди больших компаний лидером стал принадлежащий «Сбери» «2ГИС», а среди средних компаний – онлайн-кинотеатр «Okko». Следовательно, «Сбер» обладает ресурсами для привлечения человеческого потенциала;

4. Наличие «инновационного пояса» новых технологических компаний, занятых исследованиями, разработками и внедрением новых инженерных решений. Как подчеркивается в модели «открытых инноваций», в современном

мире ни одна крупная компания не в состоянии закрыть все свои потребности в инновациях самостоятельно²⁹. В качестве примера можно привести компанию «Apple», которая для создания своего фирменного продукта приобрела десятки стартапов.

В «инновационный пояс» «Сбера» входит более 50 технологических компаний, что больше, чем у его конкурентов. Такого рода партнерство позволяет создавать и внедрять технологические новшества. В результате «Сбер» первым в России запустил такие прорывные технологические решения, как облачная блокчейн-платформа торговли сертификатами возобновляемой энергии, робот-дезинфектор, российский беспилотный автомобиль и программа генерации текстов³⁰;

5. «Сбер» наиболее успешен в самом важном и востребованном сегменте экосистемных услуг – в доставке продуктов и готовой еды. Доля «СберМаркета» на этом рынке составляет 13,4 %, «Самоката» – 6,1 %. Удельный вес «Яндекс.Маркета» ниже – 7,1 %. Этот факт предполагает наличие стратегических возможностей для привлечения большего числа клиентов к другим экосистемным сервисам «Сбера»;

6. «Сбер» обладает такими конкурентными преимуществами, как доступ к большим объемам данных о части платежей и расчет практически всего экономически активного населения нашей страны. Это дает уникальные маркетинговые компетенции и открывает возможности формулировки максимально точных персонализированных предложений для клиентов.

В качестве конечной стадии OTSW-анализа выделим слабые стороны (Weaknesses) цифрового развития экосистемы «Сбера»:

1. Имидж экосистемы «Сбера» в сравнении с конкурентами. Несмотря на усилия по осуществлению ребрендинга и попытки позиционирования своей деятельности не только как

²⁹ Kiryukhina E. A., Averkieva L. G. “Open innovation” – A new theory of Henry Chesbrough // Journal of Economics and Social Sciences. 2014. № 4.

³⁰ Жданов Д. А. Цифровая трансформация: платформенные экосистемы как инструмент управления высокотехнологичным бизнесом // Управленческие науки. 2021. Т. 11. № 4. С. 25–39. <https://doi.org/10.26794/2404-022X-2021-11-4-25-39>

банковской, многие клиенты все еще воспринимают «Сбер» исключительно в качестве кредитной организации.

«Сбер» многое делает для трансформации своего имиджа, но пока, как видно из данных таблицы 1, уровень проникновения подписки по отношению к общему количеству клиентов у него самый низкий среди четырех развитых российских экосистем;

2. Ограничения на небанковскую деятельность с стороны регулятора. Как бы ни позиционировал себя «Сбер» и как бы ни воспринимали его клиенты, для Центрального банка РФ он является коммерческим банком, который обязан соблюдать все установленные правила. Центральный банк РФ уже выражал озабоченность активизацией нефинансового бизнеса ряда коммерческих банков. С 2023 г. вводится новый подход к регулированию рисков нефинансового бизнеса кредитных организаций на основе введения единых риск-чувствительных лимитов на покрытие имobiliзованных активов. Таким образом, «Сбер» имеет меньшую свободу действий в вопросах инвестиций в экосистему;

3. Низкий уровень развития компетенций и качества менеджмента в сфере нефинансового экосистемного бизнеса. Сравнить качество управления и уровень принятия решений в разных экосистемах сложно, но финансовым институтам труднее заниматься цифровым нефинансовым бизнесом, развивать доставку и индустрию развлечений и сотрудничать со стартапами в сравнении с технологическими гигантами. Как отмечалось выше, «Сбер» использовал для развития ряда экосистемных бизнесов стратегическое партнерство с сопоставимыми по масштабам игроками. Этот подход не оправдал себя из-за замедления процесса принятия решений³¹.

Агрессивное расширение экосистемного бизнеса, сопровождающееся покупкой большого числа компаний, связано с некоторыми вопросами, поскольку поглощение всегда является сложным процессом из-за разницы в корпоративных культурах, смены менеджеров, сопротивления персонала и т. п. Интеграция в экосистему «Сбера» требует принятия жестких стандартов и правил, что не всегда согласуется с позицией партнеров. Кроме того, специфика управления экосистемой и традиционным банковским бизнесом требует дополнительных компетенций из-за различий этих двух сфер;

4. Ограничения со стороны других органов власти. В начале августа 2022 г. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ исключило «Сбер» из реестра аккредитованных ИТ-компаний в связи с недостижением порогового уровня выручки от деятельности в сфере информационных технологий (наряду с «Альфа-банком» и «Тинькофф банком»). Кроме того, ряд экосистемных проектов может быть затронут сферой антимонопольной политики;

5. Сохраняющаяся убыточность многих экосистемных сервисов «Сбера». Несмотря на то что «Сбер» лидирует на наиболее важном сегменте доставки еды, данный бизнес пока не приносит значительную прибыль. Отрицательная маржинальность может рассматриваться как приемлемое явление тогда, когда пользователи доставки еды будут привлекаться в качестве клиентов к другим сервисам экосистемы;

6. В сегменте электронной коммерции «Сбер» пока уступает лидерам интернет-торговли. По состоянию на 2020 г., «Wildberries» и «Ozon» занимали 16 и 8 % рынка соответственно, «Яндекс.Маркет» – 2 %, а «СберМегаМаркет» – только 1,5 %³². Инвестируя и покрывая убытки при помощи сервисов доставки еды, «Сбе-

³¹ Isenberg D. What an entrepreneurship ecosystem actually is // Harvard Business Review. 2014. Vol. 5. P. 1–7.

³² Тренды рынка маркетплейсов в России: 11 выводов из большого исследования iConText Group.

URL: <https://e-pepper.ru/news/trendy-ryntka-marketplesov-v-rossii-11-vyvodov-iz-bolshogo-issledovaniya-icontext-group.html> (дата обращения: 25.12.2022).

Таблица 3. Результаты OTSW-анализа экосистемы «Сбера»

Table 3. OTSW analysis of the Sberbank ecosystem

Opportunities – Возможности	Threats – Угрозы
1. Появление и создание новых технологических инструментов; 2. Высокий уровень развития информационных и цифровых технологий в России; 3. Рост емкости рынка электронной коммерции, доставки и индустрии развлечений; 4. Повышение заинтересованности потребителей в экосистемных сервисах; 5. Развитие модели «открытых инноваций»; 6. Высокая заинтересованность малого и среднего бизнеса в подключении к экосистемам; 7. Большое число потенциальных клиентов, пока не выбравших конкретную экосистему; 8. Высокий уровень проникновения смартфонов и интернет-покрытия в России.	1. Высокий уровень конкуренции; 2. Возможность утечки персональных данных; 3. Быстрое изменение запросов и желаний потребителей; 4. Ограниченнное число потребителей на внутристороннем рынке; 5. Затруднения с импортом передовых технологических решений; 6. Экономический спад и снижение реальных доходов населения России.
Strengths – Сильные стороны	Weaknesses – Слабые стороны
1. Финансовый и инвестиционный потенциал «Сбера»; 2. Большая клиентская база «Сбера» как финансового института; 3. Привлекательность «Сбера» как работодателя для лучших сотрудников; 4. Наличие «инновационного пояса» технологических бизнесов; 5. Лидерство в сегменте доставки продуктов и готовой еды; 6. Наличие больших данных о платежах более чем 100 млн клиентов.	1. Инерция имиджа «Сбера» как банка; 2. Ограничения на небанковскую деятельность со стороны Центрального банка РФ; 3. Недостаточный уровень менеджмента и компетенций в развитии нефинансового бизнеса экосистемы; 4. Ограничения со стороны органов власти, включая антимонопольные; 5. Убыточность многих экосистемных сервисов; 6. Низкая доля рынка в сегменте электронной коммерции промышленных товаров.

ру» пока не удается занять серьезную долю на более маржинальном рынке интернет-торговли промышленными товарами. В сегменте такси «Яндекс.Такси» также опережает «СитиМобил».

Представим результаты OTSW-анализа цифрового развития экосистемы «Сбера» в виде таблицы (табл. 3³³).

Таким образом, были выделены ключевые национальные и глобальные тренды развития современных цифровых экосистем, и выявлено их стратегическое лидерство в мировой экономике, обусловленное технологическими, экономическими и социально-психологическими

факторами. Продемонстрирован и критически оценен уровень развития российских экосистем. Это позволило сделать вывод о быстром росте данного сегмента и предстоящей острой конкурентной борьбе. Наряду с этим проанализировано построение экосистемы «Сбера», по сравнению с конкурентами, и продемонстрирован ее быстрый рост и вхождение в число лидеров рынка при сохраняющейся убыточности нефинансового бизнеса.

Пока уровень проникновения экосистем ограничен, но в будущем все больше потребностей людей будет удовлетворяться через

³³ Составлено автором.

«единое окно» при помощи современных технологических решений.

ВЫВОДЫ

В целях реализации успешной стратегии цифрового развития экосистемы финансовой организации были определены глобальные тенденции стратегируемого объекта: формирование высокотехнологичной базы, заинтересованность людей и высокий спрос на бесконтактные решения, растущая конкуренция между экосистемами, возможность и необходимость объединения большого числа участников. В статье рассмотрены такие тренды стратегического развития экосистем банков, как изменение запросов большей части клиентов, риски, связанные с персональными данными, быстрое изменение потребностей, заинтересованность малых и средних предприятий в сотрудничестве, появление облачных технологий и API, изменение подхода к выбору банка и финансового продукта, рост стоимости и сложности создания инноваций³⁴. Выделены стратегические риски развития экосистем в России: ограниченность внутреннего рынка, сложности с получением импортного оборудования и технологий, экономический спад и снижение реальных доходов.

В рамках OTSW-анализа выявлены особенности объекта стратегирования, связанные с внутренней средой его развития. К сильным сторо-

нам отнесены финансовый и инвестиционный потенциал «Сбера», большое число клиентов, его привлекательность как работодателя для лучших сотрудников, наличие «инновационного пояса» технологических бизнесов, лидерство в сегменте доставки продуктов и готовой еды, а также наличие большого объема данных о платежах более чем 100 млн клиентов.

К слабым сторонам рассматриваемой финансовой организации относятся инерция имиджа «Сбера» как банка, ограничения на небанковскую деятельность со стороны Центрального банка РФ, низкий уровень компетенций в развитии нефинансового бизнеса экосистемы, ограничения со стороны органов власти, включая антимонопольные, убыточность многих экосистемных сервисов, низкая доля рынка в сегменте электронной коммерции промышленных товаров.

Таким образом, быстрый рост выручки от экосистемных сервисов «Сбера» – стратегически значимое достижение, но пока не удалось добиться лидерства в важнейшем сегменте электронной коммерции. Для использования благоприятных возможностей и сильных сторон развития экосистемы в условиях цифровой трансформации необходима дальнейшая разработка обоснованной стратегии, опирающейся на приоритеты и конкурентные преимущества экосистемы «Сбера».

ЛИТЕРАТУРА

- Ашурбекова З. Н., Мусаева З. А. Банковские экосистемы как новое направление трансформации банковского сектора России // Теория и практика мировой науки. 2021. № 5. С. 19–22.
- Жданов Д. А. Цифровая трансформация: платформенные экосистемы как инструмент управления высокотехнологичным бизнесом // Управленческие науки. 2021. Т. 11. № 4. С. 25–39. <https://doi.org/10.26794/2404-022X-2021-11-4-25-39>
- Квант В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Квант В. Л. Стратегия развития стратегии // Журнал Бюджет. 2022. Т. 230. № 2. С. 44–46.
- Квант В. Л., Бодрунов С. Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика. СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2021. 351 с.

³⁴ Квант В. Л., Бодрунов С. Д. Стратегирование трансформации общества...

- Королева Е. В., Солган Л. А. Экосистема в экосистеме: развитие финансовых технологий в России // Финансы и кредит. 2021. Т. 27. № 5. С. 1116–1131. <https://doi.org/10.24891/fc.27.5.1116>
- Социально-экономическое положение России. Январь-июнь 2022 года. М.: Росстат, 2022. 295 с.
- Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики / В. Л. Квант [и др.] // Управленческое консультирование. 2022. Т. 165. № 9. С. 57–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>
- Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса / под науч. ред. В. Л. Квinta. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 364 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2724-9>
- Трушина К. В., Смагин А. В. Тренд на развитие крупнейших банков в парадигме экосистемы (к вопросу о понятии «экосистема») // Банковские услуги. 2019. № 12. С. 7–11. https://doi.org/10.36992/2075-1915_2019_12_7
- Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий. М.: Поколение, 2007. 336 с.
- Яковлева А. К., Федурова Е. А. Оценка эффективности применения структурных финансовых продуктов в экосистеме коммерческого банка // Финансы и кредит. 2021. Т. 27. № 3. С. 502–522. <https://doi.org/10.24891/fc.27.3.505>
- Яковлева А. К., Федурова Е. А., Салькова О. С. Оценка эффективности функционирования экосистемы ПАО «Сбербанк» // Финансы и кредит. 2019. Т. 25. № 10. С. 2304–2321. <https://doi.org/10.24891/fc.25.10.2304>
- Chesbrough H. W. The era of open innovation (introduction) // MIT Sloan Management Review. 2003. Vol. 44. № 3. P. 35–41.
- Isenberg D. What an entrepreneurship ecosystem actually is // Harvard Business Review. 2014. Vol. 5. P. 1–7.
- Kiryukhina E. A., Averkieva L. G. “Open innovation” – A new theory of Henry Chesbrough // Journal of Economics and Social Sciences. 2014. № 4.
- Kvint V. L. Konzepte der Strategie: Impulse für Führungskräfte. Munchen: UVK Verlag, 2021. 128 p. (In German)
- Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>
- Kvint V. L., Bodrunov S. D. Strategizing societal transformation: Knowledge, technologies, and noonomy. Oakville: Apple Academic Press, 2023. 228 p.
- Moore J. The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems. New York: Harper Business, 1996. 297 p.
- Valdez J. The entrepreneurial ecosystem: toward a theory of new business formation. San Antonio: University of Texas, 1988.

REFERENCES

- Ashurbekova ZN, Musayeva ZA. Banking ecosystems as a new direction of transformation of the Russian banking sector. Theory and Practice of the World Science. 2021;(5):19–22. (In Russ.)
- Zhdanov DA. Digital transformation: Platform ecosystems as a tool for high-tech business management. ManagementSciences.2021;11(4):25–39.(In Russ.)<https://doi.org/10.26794/2404-022X-2021-11-4-25-39>
- Kvint VL. The concept of strategizing. Kemerovo: Kemerovo State University; 2022. 170 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>

- Kvint VL. Strategiya razvitiya strategii [Strategizing the strategy development]. Zhurnal Byudzhet [Budget Journal]. 2022;230(2):44–46. (In Russ.)
- Kvint VL, Bodrunov SD. Strategirovanie transformatsii obshchestva: znanie, tekhnologii, noonomika [Strategic transformation of society: knowledge, technology, and noonomy]. St. Petersburg: INIR im. S.Yu. Vitte; 2021. 351 p. (In Russ.)
- Koroleva EV, Solgan LA. Ecosystem within ecosystem: The development of financial technologies in Russia. Finance and Credit. 2021;27(5):1116–1131. (In Russ.) <https://doi.org/10.24891/fc.27.5.1116>
- Sotsial'no-ekonomicheskoe polozhenie Rossii. Yanvar'-iyun' 2022 goda [Socio-economic situation in Russia. January-June 2022]. Moscow: Rosstat; 2022. 295 p. (In Russ.)
- Kvint VL, Novikova IV, Alimuradov MK, Sasaev NI. Strategizing the national economy during a period of burgeoning technological sovereignty. Administrative Consulting. 2022;165(9):57–67. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>
- Kvint VL, Alimuradov MK, Astapov KL, Alekseev GF, Bagaev DV, Boksgorn AA, et al. Strategizing of Kuzbass region economic and investing development. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 364 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2724-9>
- Trushina KV, Smagin AV. The trend for the development of the largest banks in the paradigm of ecosystem (on the concept of “ecosystems”). Banking Services. 2019;(12):7–11. (In Russ.) https://doi.org/10.36992/2075-1915_2019_12_7
- Chesbro G. Otkrytie innovatsii. Sozdanie pribyl'nykh tekhnologiy [Open innovation. Creating profitable technologies]. Moscow: Pokolenie; 2007. 336 p. (In Russ.)
- Yakovleva AK, Fedulova EA. Evaluating the effectiveness of structured financial instruments in the commercial bank's ecosystem. Finance and Credit. 2021;27(3):502–522. (In Russ.) <https://doi.org/10.24891/fc.27.3.505>
- Yakovleva AK, Fedulova EA, Salkova OS. Assessing the efficiency of ecosystem functioning of PAO Sberbank. Finance and Credit. 2019;25(10):2304–2321. (In Russ.) <https://doi.org/10.24891/fc.25.10.2304>
- Chesbrough HW. The era of open innovation (introduction). MIT Sloan Management Review. 2003;44(3):35–41.
- Isenberg D. What an entrepreneurship ecosystem actually is. Harvard Business Review. 2014;5:1–7.
- Kiryukhina EA, Averkieva LG. “Open innovation” – A new theory of Henry Chesbrough. Journal of Economics and Social Sciences. 2014;(4).
- Kvint VL. Konzepte der Strategie: Impulse für Führungskräfte. Munchen: UVK Verlag; 2021. 128 p. (In German)
- Kvint VL. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge; 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>
- Kvint VL, Bodrunov SD. Strategizing societal transformation: Knowledge, technologies, and noonomy. Oakville: Apple Academic Press; 2023. 228 p.
- Moore J. The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems. New York: Harper Business; 1996. 297 p.
- Valdez J. The entrepreneurial ecosystem: toward a theory of new business formation. San Antonio: University of Texas; 1988.

ФИНАНСИРОВАНИЕ: Исследование было проведено с использованием оборудования Центра коллективного пользования научным оборудованием КемГУ в рамках соглашения № 075-15-2021-694 от 05.08.2021, заключенного между Министерством науки и высшего образования

Российской Федерации и Кемеровским государственным университетом (уникальный идентификатор контракта RF---2296.61321X0032).

КРИТЕРИИ АВТОРСТВА: Е. А. Федулова – разработка и утверждение концепции исследования, содержания статьи, научное консультирование. А. К. Стародубцева – составление статьи и ее итоговая переработка, в т. ч. написание аннотации, корректировка выводов и таблицы 3, окончательное утверждение версии для публикации. Д. Р. Вервейн – сбор, анализ и интерпретация данных, в т. ч. написание всех разделов без аннотации, составление рисунка 1 и таблиц 1–3. Все авторы прочитали и одобрили окончательную рукопись.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Федулова Елена Анатольевна, д-р экон. наук, доцент, заведующая кафедрой экономической теории и государственного управления Института экономики и управления, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия; fedulovaea@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1820-3848>

Стародубцева Алина Константиновна, аспирант, ассистент кафедры стратегии регионального и отраслевого развития Института экономики и управления, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия; yakovlevaalina16@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-2086-5357>

Вервейн Дмитрий Робертович, магистр кафедры стратегии регионального и отраслевого развития Института экономики и управления, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия; dmitry.vervejn@yandex.ru

FUNDING: The research was conducted on premises of the Research Equipment Sharing Center of Kemerovo State University, agreement No. 075-15-2021-694, August 5, 2021, between the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (Minobrnauka) and Kemerovo State University (KemSU) (contract identifier RF---2296.61321X0032).

CONTRIBUTION: E.A. Fedulova developed the strategizing concept, designed the article, and provided scientific consultations. A.K. Starodubtseva wrote and proofread the article, including the abstract, conclusion, and Table 3. D.R. Vervein gathered, analyzed, and interpreted the data, wrote all the sections but for the abstract, and compiled Figure 1 and Tables 1–3. All the authors have read and approved of the final manuscript.

CONFLICTS OF INTEREST: The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHORS: Elena A. Fedulova, Dr.Sc.(Econ.), Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory and Public Administration of the Institute of Economics and Management, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia; fedulovaea@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-1820-3848>

Alina K. Starodubtseva, Postgraduate Student, Assistant of the Department of Regional and Industrial Development Strategy of the Institute of Economics and Management, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia; yakovlevaalina16@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-2086-5357>

Dmitry R. Vervein, Master of the Department of Regional and Industrial Development Strategy of the Institute of Economics and Management, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia; dmitry.vervejn@yandex.ru

НОВОСТИ

В МГУ имени М. В. Ломоносова открылась сессия «Московский Университариум Стратега» VI Международной научно-практической конференции «Теория и практика стратегирования»



27 февраля 2023 г. в контексте VI Международной научно-практической конференции «Теория и практика стратегирования» в Московской школе экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова (МШЭ МГУ) состоялась сессия «Московский Университариум Стратега».

Организаторами Университариума выступили кафедра экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ, Междисциплинарная научно-образовательная школа Московского университета «Математические методы анализа сложных систем», Центр стратегических исследований Института математических исследований сложных систем МГУ (ЦСИ ИМИСС МГУ) и Школа экономики Шанхайского университета.

Открыл сессию Иностранный член РАН, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономической и финансовой стратегии МШЭ, директор ЦСИ ИМИСС МГУ име-

ни М. В. Ломоносова, академик В. Л. Квинт. Модератором пленарного заседания «Теория и методология стратегирования» выступил директор МШЭ МГУ имени М. В. Ломоносова, академик А. Д. Некипелов.

К участникам конференции с приветственным словом обратилась выпускница кафедры экономической и финансовой стратегии, заведующая сектором по коммуникациям и информационной политике исполнительного аппарата Администрации Президента Республики Узбекистан, канд. экон. наук С. Ш. Мирзиёева, подчеркнув необходимость проведения Центрально-Азиатского Университариума Стратега, в рамках которого можно было бы обобщить накопленный опыт и наметить дальнейшие шаги по расширению практики стратегирования и повышению качества разрабатываемых стратегий государственного, регионального, отраслевого и корпоративного уровней.

Иностранный член РАН, д-р техн. наук, профессор, член Лондонского математического общества, главный научный сотрудник ИМИСС МГУ А. А. Акаев выступил с докладом «Цифровая экономика: модели и прогнозы», в котором наметил возможные стратегии развития страны в современных условиях. Первый заместитель председателя Комитета Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации по просвещению, канд. полит. наук, доцент А. И. Аршинова отметила в своем выступлении необходимость разработки стратегии развития образования в России. Декан факультета журналистики МГУ имени М. В. Ломоносова, академик Российской академии образования, д-р фил.

наук, профессор Е. Л. Вартанова подчеркнула роль стратегии общественных коммуникаций в контексте geopolитических реалий.

В пленарном заседании приняли участие первый заместитель председателя комитета Государственной Думы по экологии, природным ресурсам и охране окружающей среды, председатель Всероссийского общества охраны природы, выдающийся спортсмен В. А. Фетисов; начальник «Петербургского метрополитена», канд. техн. наук Е. Г. Козин; научный руководитель Северо-Западного института управления РАНХиГС, д-р экон. наук, генерал-полковник, действительный государственный советник Российской Федерации I класса, член Общественной палаты Санкт-Петербурга В. А. Шамахов; министр регионального развития России, советник председателя «Газпромбанка», канд. юрид. наук И. Н. Албин; директор Центрального экономико-математического института РАН, член-корреспондент РАН, д-р экон. наук, профессор А. Р. Бахтизин; директор научно-исследовательского института социальных систем при МГУ имени М. В. Ломоносова, д-р экон. наук Д. М. Журавлев; заведующий кафедрой экономики промышленности Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова, д-р техн. наук, профессор А. В. Быстров; главный научный сотрудник Института экономических проблем им. Г. П. Лузина Кольского научного центра РАН, директор Ассоциации

полярников Мурманской области, д-р экон. наук А. М. Фадеев; профессор кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ, ведущий научный сотрудник ЦСИ ИМИСС МГУ имени М. В. Ломоносова, д-р экон. наук И. В. Новикова; заместитель проректора МГУ, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ имени М. В. Ломоносова, канд. экон. наук В. П. Тышкевич; заместитель заведующего кафедрой экономической и финансовой стратегии МШЭ, заместитель директора ЦСИ ИМИСС МГУ имени М. В. Ломоносова, канд. экон. наук, доцент М. К. Алимурадов; доцент кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ имени М. В. Ломоносова, канд. экон. наук Н. И. Сасаев.

Профессор кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ, ведущий научный сотрудник ЦСИ ИМИСС МГУ имени М. В. Ломоносова, д-р экон. наук И. В. Новикова совместно с преподавателем кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ, ведущим научным сотрудником ЦСИ ИМИСС МГУ имени М. В. Ломоносова, канд. экон. наук А. С. Хворостяной представили книги серии «Библиотека Стратега», Библиотека «Стратегия Кузбасса», Библиотека «Стратегия Дальнего Востока России», «Экономическая и финансовая стратегия». Кроме того, они рассказали о научных журналах, которые издаются под научным руководством академика В. Л. Квinta: «Экономика промышленности» и «Стратегирование: теория и практика».

Пять школ присоединились к проекту «Школа юных стратегов Владимира Квinta»

1 марта 2022 г. в концертном зале гимназии № 622 Выборгского района прошло торжественное подписание договора о сотрудничестве в рамках работы региональной инновационной площадки «Формирование у обучающихся ком-

петентностей XXI века: обучение теории и практике стратегирования».

На мероприятие были приглашены почетные гости: директор Северо-Западного института управления – филиала Российской академии



народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, а также директора гимназии № 402 Колпинского района и № 192 Калининского района, школы № 449 Пушкинского района, Брюсовской гимназии, лицея № 533 Красногвардейского района «Образовательный комплекс «Малая Охта» и лицея № 373 Московского района «Экономический лицей».

Гимназия № 622 является первым в России образовательным учреждением, в котором по инициативе директора гимназии Натальи Алексахиной и академика Владимира Квinta был создан инновационный проект, который с первого дня существования получил имя известного ученого, теоретика и практика стратегирования, профессора Квinta.

Проект реализует научно-обоснованную учебную программу, способствующую обучению и воспитанию социально-ориентированных, самостоятельных и конкурентоспособных молодых людей России, умеющих стратегически

мыслить и определять стратегические приоритеты и цели своей жизни с учетом имеющихся ресурсов и вызовов.

С каждым годом проект «Школа юных стратегов Владимира Квinta» обретает все больше сторонников и последователей. И вот 1 марта к инновационному образовательному проекту присоединились представители пяти школ Санкт-Петербурга.

ШЮС за время своего существования выпустила 350 учащихся, которые стали студентами ведущих вузов России, поэтому торжественное мероприятие по подписанию Договора о сотрудничества провели выпускники гимназии № 622 и Школы юных стратегов Владимира Квinta Карина Григорьева, Василий Манторов и Ксения Круглова.

«Мы желаем всем нашим друзьям и партнерам успешной плодотворной работы в реализации проекта «Школа юных стратегов Владимира Квinta», сотрудничества и сотворчества!», – говорят основатели проекта.

Книга главного редактора журнала «Стратегирование: теория и практика» академика В. Л. Квинта отмечена газетой «Московский университет»

Московский университет

Vivat academia!

С 26 апреля 1755 г. Московский университет является самым старым высшим учебным заведением в России.

С 8 марта 1925 г. – «Стратегическое кружок»

С 1 мая 1927 г. – «Большой университет»

С октября 1930 г. – «За пролетарское кружок»

С ноября 1937 г. – «Московский университет»

msu-online.ru

№ 02 (4584) | февраль 2023

Московский университет отметил свое 268-летие



В День российского студенчества во время посещения Московского университета Президент России В.В. Путин встретился с учащимися вузов России. Во встрече приняли участие ректор МГУ В.А. Садовничий и 8 учащихся Московского университета.

[Подробнее здесь.](#)



Студенты МГУ встретились с Президентом России

В День российского студенчества Президент России В.В. Путин встретился с учащимися вузов России. Во встрече приняли участие ректор МГУ В.А. Садовничий и 8 учащихся Московского университета.

[Подробнее здесь.](#)

Московский университет посетил Президент России

В День российского студенчества Президент России В.В. Путин посетил центр «Ломоносов» Инновационного научно-технологического центра МГУ «Физтех».

[Подробнее здесь.](#)

В день рождения Московского университета

25 января, в День рождения Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова, в его Главном здании на Ленинских горах состоялось торжественное собрание, посвященное 268-й годовщине со дня основания университета страны.

[Подробнее здесь.](#)

«Я горжусь этой книгой»



Ж.Ю. Кинт А.Тимур
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО АМИРА ТИМУР: КОММЕНТАРИИ К УЧЕБНИКУ

Владимир Кинт

«Я горжусь этой книгой»

В.Л. Кинт является автором монографии «Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Учебнику», вышедшей в слот в серии «Библиотека стратега» в 2021 г. В книге воспроизводится факсимильная копия изданного впервые Узбекистаном в 1894 г. в Казани, которое сопровождается комментариями автора. Труд В.Л. Кинта переведен на четыре языка – русский, узбекский, киргизский и полесский. В настоящее время готовится издание на английском языке.

«Я горжусь этой книгой», – комментирует Владимир Львович Кинт. – Это анализ мысли великого стратега. Книга я написал эту книгу, а был очарован личностью, начал ее словами, что «Я горжусь этой книгой».

«В сложные времена эпохи турбулентности насыщенный научно обоснованными стратегическими идеями и глубоко содерянным творческий труд становится как никогда актуальным», – сказал посол Узбекистана в России Ботиржон Асадов, приветствуя Кинту диплом лауреата премии.

[Подробнее здесь.](#)

Указатель статей, изданных в 2021–2022 гг.

	Том	№	Стр.
Алимурадов М. К. Межрегиональная конкуренция за стратегические экономические факторы	1	2	163
Алимурадов М. К. Элементы и этапы разработки региональных финансовых стратегий	2	2	199
Астапов К. Л. Стратегия использования региональных цифровых платформ для модернизации экономики Кузбасса	1	1	28
Ахметова И. Г., Валеева Ю. С. Основные аспекты разработки стратегии научнотехнологического развития Республики Татарстан	2	2	270
Белецкий А. А. Блокчейн – инновационный инструмент стратегического развития рыбохозяйственного комплекса Российской Федерации	2	1	57
Бодрунов С. Д. Ноономика как стратегический проект	1	2	136
Быстрков А. В., Радайкин А. Г. Стратегический потенциал промышленных метавселенных в условиях мобилизационной экономики	2	3	377
Ван Юйшань, Новикова И. В. Стратегическое планирование экономического развития Китая	2	3	293
Вартанов С. А. Стратегический подход к анализу медиасистемы России: к определению миссии, ценностей и приоритетов	1	2	173
Власюк Л. И. Стратегический анализ факторов размещения промышленного предприятия	2	3	346
Власюк Л. И., Чхотуа И. З., Хворостянная А. С. Стратегические возможности библиотек в эпоху цифровизации и экономики впечатлений	2	1	31
Гаврилина Д. Н., Элькин М. Ф. Стратегическое развитие венчурных фондов в России	2	3	454
Гаврилюк А. В. Стратегические возможности развития инновационной экосистемы	2	3	443
Гаврилюк А. В. Стратегия перехода на новый уровень технологического развития экономики	2	2	257
Галиев Ж. К., Галиева Н. В. Стратегирование деятельности отраслей минерально-сырьевого комплекса России	2	2	174
Евдокимов Д. С. Стратегический анализ межстрановых торговых конфликтов на примере экономик ведущих стран и ИТ-индустрии	2	4	517
Евдокимов Д. С. Стратегическое развитие систем управления современных ситуационных центров	1	1	89
Евдокимов Д. С., Кравченко Д. С. Автоматизированные системы управления – стратегический инструмент для принятия решений и прогнозирования в условиях плановой экономики	1	2	252
Ефанов В. А. Стратегирование цифровой трансформации Российской телевизионной и радиовещательной сети	2	4	544

	Том	№	Стр.
Журавлев Д. М. Стратегическое исследование условий и оценки готовности экономических систем к цифровой трансформации (на примере Кемеровской области)	1	1	42
Калинский О. И., Исаева Н. А. Применение методики диагностики устойчивого развития предприятия в процессе стратегирования	1	2	216
Квинт В. Л., Астапов К. Л. Стратегия Кузбасса на 50-летнюю перспективу в книгах Библиотеки «Стратегия Кузбасса»	1	2	123
Козин Е. Г., Спиркин А. В., Субботин Ю. А. Практическое применение методологии стратегирования в разработке стратегии Петербургского метрополитена	2	2	163
Копеин В. В. Стратегирование финансовой безопасности: возможности и угрозы	2	2	212
Корецкий А. С. Стратегические приоритеты развития библиотечного дела (на материалах Российской государственной библиотеки)	2	4	559
Кочемасова Е. Ю., Кочемасов Ю. В.	2	4	483
Кочербаева А. А., Калпаева З. А. Особенности стратегического анализа строительной отрасли Кыргызстана	2	2	186
Кочербаева А. А., Самайбекова З. К. Роль стратегического управления в развитии организаций	2	1	67
Леухова М. Г., Грицкевич Т. И. Региональная идентичность в стратегировании	2	4	500
Леухова М. Г., Корчагина И. В. Стратегический анализ потенциала развития предпринимательского университета Кузбасса	2	1	12
Манаева И. В. Рецензия на книгу В. Л. Квinta «Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Уложению» / В.Л. Квант (предисл., коммент.). СПб. : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2021. 204 с. (Серия «Библиотека стратега»)	1	2	271
Мидов А. З. Стратегирование выхода региона из дотационного экономического состояния на примере Кабардино-Балкарской Республики	2	3	333
Мирзиёева С. Ш. Анализ методологии регионального стратегирования в странах Центральной Азии	2	3	319
Мирзиёева С. Ш. Стратегирование социально-экономических процессов в контексте реализации Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017–2021 гг.	1	2	151
Морозова Ю. А. Стратегические приоритеты регионального развития здравоохранения в контексте мировых и отраслевых трендов	2	1	147
Никоноров С. М., Кривичев А. И., Насонов А. Н., Цветков И. В. Стратегирование развития городских урбосистем на основе мультифрактальной динамики	2	3	360
Никоноров С. М., Папенов К. В., Талавринов В. А. Инновационные подходы перехода бизнеса к ESG-стратегиям (российский и зарубежный опыт)	2	1	49
Новикова И. В. Стратегирование развития трудовых ресурсов: основные элементы и этапы	1	1	57
Онучин А. А., Пименов А. В., Соколов В. А. Стратегия сохранения биологического разнообразия, охраны лесных и водных ресурсов boreальной зоны	1	2	225

	Том	№	Стр.
Просеков А. Ю. Сетевой университет научно-образовательного центра мирового уровня «Кузбасс» как стратегия развития потенциала, инфраструктуры и человеческого капитала региона	1	1	66
Просеков А. Ю., Грицкевич Т. И., Леухова М. Г. Когнитивная и региональная идентичность как основа стратегирования инновационной образовательной деятельности высшего образования	2	3	304
Просеков А. Ю., Лисина Н. Л. Развитие организационно-экономических и стратегических аспектов капитализации отрасли многоцелевого использования лесов	1	2	206
Пятаева О. А. Отраслевая инновационная политика как совокупность стратегических инструментов и механизмов инновационного развития	2	3	421
Растворцева С. Н., Панина Е. В. Стратегические приоритеты развития социального капитала регионов России	1	1	76
Сапир Ж. Сдвиг стратегического императива и парадигмы в экономике	1	1	1
Сасаев Н. И. Стратегирование газовой отрасли Дальнего Востока: систематизация основных интересов	1	2	242
Сасаев Н. И. Стратегическая значимость торгово-транспортного хаба Кузбасса в отраслевом и региональном развитии	1	1	99
Сасаев Н. И. Стратегические возможности развития газовой отрасли Дальнего Востока: газификация, газопереработка и газохимия	2	1	106
Ткаченко С. Н., Ткаченко И. С., Калмыков С. Н., Егорова А. И. Перспективные цели и задачи стратегии развития химической отрасли Кузбасса	2	1	119
Турдиев Т. И. К вопросу о перспективности стратегических идей книги В. Л. Квinta «Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Уложению» (Серия «Библиотека стратега»)	2	1	79
Фадеев А. М. Обеспечение производства в Арктике: стратегический взгляд	1	1	15
Фадеев А. М. Стратегирование повышения эффективности закупок в нефтегазовом комплексе: зарубежный опыт	2	4	531
Фадеев А. М. Стратегические приоритеты обеспечения технологической независимости при реализации энергетических проектов в Арктике	2	1	88
Хворостяная А. С. Особенности стратегирования предприятий легкой промышленности и индустрии моды в странах с формирующимся рынком	1	1	111
Хворостяная А. С. Рецензия на книгу Makarov V. L., Bakhtizin A. R. Agent-based modeling for a complex world. M.: GAUGN, 2021. 74 р.	1	2	272
Хворостяная А. С., Равилов Р. Х. Особенности стратегирования предприятий индустрии спорта	2	3	405
Цивилева А. Е., Голубев С. С. Методология стратегического управления угледобывающими предприятиями в чрезвычайный период	2	4	470
Чхотуя И. З. Стратегирование туризма на Дальнем Востоке России	2	3	390
Чхотуя И. З., Власюк Л. И. Стратегический анализ конкурентных преимуществ региона в контексте развития промышленного туризма	1	2	190

	Том	№	Стр.
Шабалина А. Е. Ценностные ориентиры в стратегии лидера молодежного проекта	2	2	229
Шамахов В. А. 15-летняя стратегия и 50-летняя перспектива в девятитомнике	1	2	266
Библиотека «Стратегия Кузбасса»			
Шацкая И. В. Глобальные тренды совершенствования системы кадрового обеспечения инновационного развития	2	2	241
Шацкая И. В. Стратегирование развития непрерывного образования	2	1	1
Шацкая И. В. Стратегирование цифровой трансформации высшего образования	2	4	571
Шевченко К. В. Влияние тренда «качественное образование» на стратегирование занятости населения Амурской области	2	4	584
Юматов К. В., Момот В. Н., Доровских И. Н., Гацук Н. Б. Формирование стратегии «Туристско-рекреационного кластера перспективного развития – Междуреченск»	2	1	130

СОДЕРЖАНИЕ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ

Моделирование процессов сложной социально-экономической системы при выборе стратегических приоритетов развития

Д. М. Журавлев, В. К. Чаадаев

Стратегические ориентиры экономико-правовых механизмов декарбонизации хозяйственной деятельности в России

С. М. Никоноров, Е. С. Рябова

Стратегическая оценка потенциала развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России
А. В. Садовничая, И. З. Чхотуа

Регион государства как сложная экономико-социальная система и объект стратегирования: на материалах Кемеровской области – Кузбасса
Т. А. Алабина, В. В. Мищенко

Стратегирование потенциала развития Арктических регионов с целью реализации политики импортонезависимости

Н. В. Шмелева

72

ОТРАСЛЕВОЕ, ИНДУСТРИАЛЬНОЕ И КОРПОРАТИВНОЕ СТРАТЕГИРОВАНИЕ

Стратегическая трансформация брендов легкой промышленности и индустрии моды

А. С. Хворостянная

86

Стратегические источники финансирования деятельности компаний

А. М. Новицкая, М. К. Алимурадов

97

Стратегирование системы организованного школьного питания в условиях цифровизации

А. Ю. Панькова, И. В. Корчагина

108

Стратегические вопросы цифрового развития экосистемы финансовой организации

Е. А. Федулова, А. К. Стародубцева,

Д. Р. Вервейн

124

CONTENT**NATIONAL AND REGIONAL STRATEGIES**

Modeling the Processes of a Complex Socio-Economic System and Strategic Development Priorities

Denis M. Zhuravlev, Vitaly K. Chaadaev

Economic and Legal Mechanisms of Economic Decarbonization in Russia: Strategic Guidelines

Sergey M. Nikonorov, Elizaveta S. Ryabova

Tourism, Industrial Exhibitions, and Trade Fairs in the Russian Far East: Strategic Assessment of the Potential for Development
Anna V. Sadovnichaya, Ilona Z. Chkhotua

Region as a Complex Economic and Social System and an Object of Strategizing: Case of the Kemerovo Region – Kuzbass
Tatiana A. Alabina, Vitalii V. Mishchenko

Strategizing the Development Potential of the Russian Arctic: Import Phase-Out
Nadezhda V. Shmeleva

SECTORAL, INDUSTRIAL AND CORPORATE STRATEGIZING

Strategic Brand Transformation in Consumer Goods Industry and Fashion

Anna S. Khvorostyanaya

Strategic Sources of Financing Company Operations

Anastasia M. Novitskaya, Murad K. Alimuradov

Strategizing the System of School Catering in the Context of Digitalization

Anastasia Yu. Pan'kova, Irina V. Korchagina

Digital Development of Financial Ecosystems: Strategic Issues

Elena A. Fedulova, Alina K. Starodubtseva, Dmitry R. Vervein

国家和地区战略

在选择战略发展优先事项时对复杂社会经济系统的运行过程进行建模

D. M. Zhuravlev, V. K. Chaadaev

2

俄罗斯经济去碳化的经济与法律机制的战略方针

S. M. Nikonorov, E. S. Ryabova

22

俄罗斯远东地区旅游业和会展业发展潜力的战略评估

A. V. Sadovnichaya, I. Z. Chkhotua

35

俄罗斯地区作为复杂的经济和社会系统及战略化对象——以克麦罗沃州-库兹巴斯为例

T. A. Alabina, V. V. Mishchenko

53

北极地区发展潜力的战略化——以实施“进口独立”政策为目的

N. V. Shmeleva

73

行业，工业和企业战略

轻工业和时尚产业的战略转型

A. S. Khvorostyanaya

87

公司经营战略融资的来源

A. M. Novitskaya, M. K. Alimuradov

98

数字化背景下有组织的学校供餐系统的战略化

A. Yu. Pan'kova, I. V. Korchagina

109

论金融机构生态系统数字化发展的战略问题

E. A. Fedulova, A. K. Starodubtseva, D. R. Vervein

125

124

