

СТРАТЕГИРОВАНИЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

STRATEGIZING: THEORY AND PRACTICE

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



2023
ISSUE 2
VOLUME 3

СТРАТЕГИРОВАНИЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
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, управленческих, продуктовых, культурных и социальных инноваций.

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

корпоративных и промышленных стратегий.

ЗАДАЧИ: обсуждение опыта стратегического развития городов, регионов, государств, отраслей; реализация конкурентных преимуществ высокой социальной значимости как для промышленных 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, промышленное 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
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的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，工业和企业运筹帷幄；
- 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，技术机器人化和其他创新转型，旨在改善生活质量

СТРАТЕГИРОВАНИЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА STRATEGIZING: THEORY AND PRACTICE

2023
ISSUE 2
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 рецензирование.

Контакт для сотрудничества:

Khvorostyanaya Anna Sergeevna, 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

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+

Ответственный за выпуск: Лосева А. И.

Редакторы выпуска: Плисенко С. В., Рабкина Н. В., Митько Н. В.

Executive Editor: A.I. Loseva.

Publishing Editors: S.V. Plisenko, N.V. Rabkina, N.V. Mitko.

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

Подписано к печати 21.03.2023. Дата выхода в свет __.04.2023.

Печать офсетная. Бумага Sveto Copy. Формат А4.

Усл. печ. л. – 15,81. Уч.-изд. л. – 10. Тираж 500 экз. Цена свободная.

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



Квинт В. Л.
Vladimir L. Kvint
弗拉基米爾·克文特

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).

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，俄罗斯）



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

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，俄罗斯）



Акаев А. А.
Askar A. Akaev
阿斯卡尔·阿卡耶夫

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，俄罗斯）



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

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，俄罗斯）



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，俄罗斯）

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).



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，俄罗斯）

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,



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

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，俄罗斯）



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

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，俄罗斯）



Журавлев Д. М.
Denis M. Zhuravlev
丹尼斯·朱拉夫列夫

Д-р экон. наук, директор научно-исследовательского института Социальных систем, МГУ имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия).

Dr.Sc.(Econ.), Director of the Social Systems Research Institute, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia).

经济博士，一家研究机构的主任社会系统，罗蒙诺索夫莫斯科国立大（莫斯科市，俄罗斯）



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

Канд. ист. наук, доцент, почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, проректор по молодежной 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

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（克麦罗沃，俄罗斯）



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、数学博士、教授、俄罗斯科学院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，俄罗斯）



Не Юнью
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）



Окреплов В. В.
Vladimir V. Okrepilov
弗拉基米尔·奥克利皮洛夫

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，俄罗斯）



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，俄罗斯）



Просеков А. Ю.
Aleksandr 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，俄罗斯）



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

Д-р экон. наук, проф., 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，俄罗斯）



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, 法国)



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)

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 имени 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研究员、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, 俄罗斯)



Хворостяная 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院战略研究中心主任研究员 (莫斯科市, 俄罗斯)



Шамахов В. А.
Vladimir A. Shamakhov
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); Сопредседатель 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，俄罗斯）

НОВОСТИ

6
марта
2023**VI Международная
научно-практическая
конференция
«Теория и практика
стратегирования»,
сессия «Индустриальный
Университариум
Стратега»**

6 марта 2023 года в контексте VI Международной научно-практической конференции «Теория и практика стратегирования» в Университете науки и технологий МИСИС состоялась сессия «Индустриальный Университариум Стратега». Организаторами мероприятия выступили кафедра индустриальной стратегии Института экономики и управления промышленными предприятиями имени В. А. Роменца Университета науки и технологий МИСИС, кафедра экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, Междисциплинарная научно-образовательная школа Московского университета «Математические методы анализа сложных систем», Центр стратегических исследований Института математических исследований сложных систем МГУ имени М. В. Ломоносова и Школа экономики Шанхайского университета.

Конференция стала платформой, на которой различные ученые, преподаватели, студенты и аспиранты смогли представить свои исследования, подискутировать на темы научных проблем и интересов, найти единомышленников. Востребованность тем исследовательских работ специалистов и студентов кафедры индустриальной стратегии подтверждена не только большим вниманием со стороны академического и студенческого сообществ, но и победой магистерской программы кафедры «Экономическая индустриальная стратегия» в рамках гранта Фонда Потанина в 2022 году.

Открыли сессию конференции «Теория и методология индустриального стратегирования» ведущий кафедрой индустриальной стратегии Института ЭУПП имени В. А. Роменца Университета науки и технологий МИСИС, директор Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем МГУ имени М. В. Ломоносова, академик, иностранный член РАН, доктор экономических наук, профессор **Владимир Львович Квинт**, директор Института ЭУПП имени В. А. Роменца Университета науки и технологий МИСИС, кандидат философских наук **Алексей Владимирович Митенков**, заместитель директора Института ЭУПП имени В. А. Роменца, директор по стратегическому развитию Университет науки и технологий МИСИС, кандидат исторических наук **Ирина Анатольевна Евсюкова**.

Спикерами пленарного заседания выступили:

- **Владимир Львович Квинт**, академик, иностранный член РАН, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой индустриальной стратегии НИТУ МИСИС, директор Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем МГУ
- **Алена Игоревна Аршинова**, депутат Государственной Думы, первый заместитель председателя Комитета Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации по просвещению, кандидат политических наук
- **Алексей Михайлович Фадеев**, доктор экономических наук, главный научный сотрудник отдела экономики морской хозяйственной деятельности в Арктике Института экономических проблем имени Г. П. Лузина Кольского научного центра Российской академии наук
- **Лейла Айваровна Гамидуллаева**, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой маркетинга, коммерции и сферы обслуживания Пензенского государственного университета
- **Татьяна Олеговна Толстых**, доктор экономических наук, профессор кафедры индустриальной стратегии Университет науки и технологий МИСИС.

Работа сессии прошла по трем секциям: «Стратегирование минерально-сырьевого и горно-металлургического комплексов России», «Авангардные технологии в индустриальном стратегировании» и «Первые шаги в индустриальном стратегировании» (для бакалавров, магистрантов и аспирантов, ведущих научные исследования по стратегированию).

Дискуссии по вопросам стратегирования в самых разных отраслях были подняты ведущими специалистами, преподавателями, аспирантами, магистрами и бакалаврами Университета науки и технологий МИСИС, Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, Российского экономического университета и Пензенского государственного университета. Доклады были посвящены формированию стратегий развития кластеров, промышленных симбиозов, инновационных экосистем и метавселенных, туристского потенциала территорий, а также проектам Арктики.

19
марта
2023

Преподаватели кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ посетили г. Прокопьевск

19 марта делегация кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ:

Владимир Львович Квинт, заведующий кафедрой, академик, иностранный член РАН, доктор экономических наук, профессор; **Ирина Викторовна Новикова**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ; **Никита Игоревич Сасаев**, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ; **Анна Сергеевна Хворостяная**, кандидат экономических наук, преподаватель кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ имени М. В. Ломоносова, ведущий научный сотрудник



ЦСИ ИМИСС, посетили школу № 32 г. Прокопьевска и библиотеки модульного типа – Центральная библиотека и детская библиотека «Планета книг».

С 2022 года в школе № 32 г. Прокопьевска реализуется проект Школа юного стратега Владимира Квинта. К приезду делегации участники этого уникального образовательного проекта подготовили стратегические проекты для отраслевой экспертизы.

В библиотеках г. Прокопьевска состоялась торжественная церемония передачи книг о теории и методологии стратегирования для популяризации стратегического мышления.



О нас пишут

Чащина Е. Академик оценил. *Шахтерская правда*. 2023. № 12 (23–29 марта). С. 10.

10 Шахтерская ПРАВДА

№ 12 (21013)

23 – 29 марта 2023 г

Свой вклад в создание комфортной городской среды стремятся внести учащиеся 32-й школы с углубленным изучением отдельных предметов. С минувшей осени группа ребят разрабатывает ряд социально значимых проектов в рамках школы юного стратега.

Насколько интересны и перспективны идеи молодежи, оценил сам создатель школы, академик с мировым именем, доктор экономических наук Владимир Квинт. В Прокопьевске он побывал вместе с командой ведущих умов в области стратегирования.



АКАДЕМИК ОЦЕНИЛ

Почетных гостей активисты 32-й приветствуют исполнением гимна юных стратегов. Впервые он прозвучал здесь в октябре прошлого года, когда по инициативе главы Прокопьевска на базе передового учебного заведения была создана школа академика Владимира Квинта. Всего в России на сегодня их порядка 40. Главная идея – научить молодое поколение мыслить перспективно, ставить и достигать цели.

– Мы подписали соглашение с МГУ им. Ломоносова по открытию школы юных стратегов на базе нашей школы, – сообщила заместитель директора школы № 32, руководитель школы юных стратегов Елена Келлер. – С большой активностью и инициативой погрузились во все



мероприятия, которые проходят в рамках школы стратега по всей России, – конференции, университеты.

Оценить потенциал прокопьевских школьников Владимир Квинт приехал с группой своих учеников и последова-

Владимир Квинт, академик, один из мировых лидеров в проведении стратегических исследований:

– Я восхищен оптимизмом детей, тем, как их воспитывают, какое огромное внимание руководители города уделяют юным стратегам. Как они иллюстрируют правила стратегирования, как глубоко понимают!

телей, которые сегодня сами являются академиками, профессорами, кандидатами наук.

– Мы представляем стратегию молодежного досугового центра, которую разработали в октябре, – отметил ученик школы Андрей Солодовников. – Огромный вклад внесет встречи с главой города, который является нашим куратором, дает советы.

По каждому проекту комиссия выразила свое экспертное мнение, дала полезные рекомендации. И по итогам выставила стратегам общую оценку

Гостям юные стратеги представили командные проекты, над которыми, опираясь на правила Владимира Квинта, работают в течение полугодия. Это благоустройство паркового пространства на месте бывшего гаражного кооператива, школьного бульвара, создание городского молодежного центра, а также виртуальной экскурсии по 32-й школе.

– отлично.

Дальше расти и развивать стратегическое мышление ученикам будут помогать книги лучших стратегов мира, которые гости передали в дар школе. Познакомиться с ними могут и все желающие. Комплекты уникальных изданий с добрыми пожеланиями Владимира Квинта вручил также двум прокопьевским библиотекам – «Планета книг» по улице Гайдара и «Для друзей» в 10-м микрорайоне.

Елена ЧАЩИНА

НАЦИОНАЛЬНЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ

Оригинальная статья
УДК 338.24.021.8(351:004)

Цифровая трансформация государственного управления как стратегическое общественное благо

Т. С. Назаренко¹, И. В. Новикова²

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

¹nazarenkots@my.msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-4000-9793>

²novikovaiv5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-3741-3031>

Аннотация: В статье с позиции общей теории стратегии и методологии стратегирования выполнена интерпретация цифровой трансформации государственного управления. С позиции теоретико-методических и нормативно-правовых основ обосновано понимание цифровой трансформации государственного управления как общественного блага, обладающего стратегической перспективой экономического роста национального хозяйства, улучшения качества и повышения уровня жизни, благосостояния граждан. Теоретико-методический характер исследования, опирающегося на достижения ведущих мировых экономических школ стратегий, позволил комплексно и всесторонне обосновать авторскую позицию по: 1) научному объяснению в соответствии с методикой В. Л. Квинта стратегического мышления и деятельности в условиях цифровой трансформации государственного управления; 2) стратегическим и институциональным ориентирам цифровой трансформации государственного управления; 3) стратегии цифровой трансформации государственного управления и методическим положениям оценки эффективности их реализации, с учетом ресурсов и возможностей единой цифровой платформы «ГосТех»; 4) применимости механизма Кларка-Гровса в формировании комфортной городской среды как инструмента выявления предпочтений при отборе общественных проектов. Научно-прикладной характер полученных результатов позволил определить стратегическую перспективу цифровой трансформации государственного управления в части, касающейся отбора объектов благоустройства, общественных территорий для благоустройства с помощью регулярно запускаемых рейтинговых онлайн-голосований среди территориальных сообществ субъектов Российской Федерации. **Ключевые слова:** цифровая трансформация, государственное управление, стратегия, стратегирование, стратегическое управление, общественное благо, экономика общественного сектора, механизм Кларка-Гровса

Цитирование: Назаренко Т. С., Новикова И. С. Цифровая трансформация государственного управления как стратегическое общественное благо // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 140–157. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-140-157>

Поступила в редакцию 10.02.2023. Прошла рецензирование 20.02.2023. Принята к печати 01.03.2023.

original article

Digital Transformation of Public Administration as a Strategic Public Value

Taras S. Nazarenko¹, Irina V. Novikova²

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

¹nazarenkots@my.msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-4000-9793>

²novikovaiv5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-3741-3031>

Abstract: The author used the general theory of strategy and methodology of strategizing to interpret the digital transformation of public administration. He described the digital transformation of public administration as a public value with a strategic perspective of national economic growth that will eventually improve the standard of living and the welfare of citizens. The research combined theory and practice with the achievements of different economic strategy schools. The author tested the digital public administration using Professor Vladimir Kvint's methodology of strategic thinking and activity and the Gostekh digital platform. The author also applied the Clark-Groves mechanism to urban environment as a tool for selecting public projects. The scientific and applied nature of the research made it possible to determine the strategic perspective for the digitalization of public administration as a means of selecting landscape objects and public territories for landscaping via online voting.

Keywords: digital transformation, public administration, strategy, strategizing, strategic management, public value, public sector economics, Clark-Groves mechanism

Citation: Nazarenko TS, Novikova IV. Digital Transformation of Public Administration as a Strategic Public Value. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(2):140–157. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-140-157>

Received 10 February 2023. Reviewed 20 February 2023. Accepted 1 March 2023.

公共行政的数字化转型作为战略性公共产品

T.S. Nazarenko¹, I.V. Novikova²

^{1,2}莫斯科罗蒙诺索夫国立大学, 俄罗斯, 莫斯科

¹nazarenkots@my.msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-4000-9793>

²novikovaiv5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-3741-3031>

摘要: 本文从一般的战略理论和战略化方法论的角度对公共行政的数字化转型进行了解读。从理论、方法论和法律法规框架的角度来看, 公共行政数字化转型应被理解作为一种公共产品, 对国民经济增长、改善生活质量和提高生活水平及公民福祉具有战略前景。本研究的理论和方法论的性质借鉴了世界主要经济战略流派的成就, 使作者得以全面和综合地证明自己的立场: 1) 根据V. L. 昆特的方法论对公共行政数字化转型背景下的战略思维和活动进行科学论述; 2) 公共行政数字化转型战略和制度的指导方针; 3) 公共行政数字化转型战略和评估其实施效果的方法规定, 同时考虑到统一数字平台“GosTech”的资源 and 能力; 4) VCG机制作为识别公共项目选择偏好的工具, 在形成舒适城市环境过程中的适用性。研究成果的科学性和应用性使我们能够确定公共管理数字化转型的战略视角, 在俄罗斯联邦各主体社区中定期启动在线评级与投票以确定改进对象和公共领域。

关键词: 数字化转型, 公共行政, 战略, 战略化, 战略管理, 公益, 公共部门经济, VCG机制作

2023年2月10日收到稿件。2023年2月20日通过同行评审。2023年3月1日接受发表

ВВЕДЕНИЕ

Реализация идеи «Общество 5.0» все более становится востребованной. В сущности, это реализация социально-экономической и социокультурной стратегии развития многих современных обществ. В ее основе лежит активное использование цифровых технологий сбора и хранения, обработки и поиска, передачи и представления данных, в том числе больших данных, в электронном виде. Причем практически во всех без исключения сферах жизнедеятельности общества, государства и граждан.

Общетеоретическое понимание стратегии как выбранного перспективного направления деятельности предполагает обязательное наличие оптимистичного (наряду с пессимистичным и реалистичным) прогноза, понимаемого как обязательное и успешное достижение цели или «древа целей».

Стратег – это по определению субъект, которому имманентно присуще стратегическое мышление оптимистичного характера как в ретроспективе, так и в перспективе¹. Именно поэтому в дуальной логике стратегического анализа нет актуального, а есть только дихотомический анализ прошлого и будущего. При этом стратегическая деятельность не связана с решением актуальных (злободневных) проблем. Она ориентирована на поиск и использование ранее не реализованных возможностей (ресурсов, усилий, времени) и потенциалов развития, экономического роста.

Стратегирование как разработка, реализация и мониторинг стратегии информационно-коммуникационного общества (версии 5.0.) – общества цифровой интеллектуальной коммуникации – предполагает, что в результате как управленческой трансформации (системо-, социоцентричная модель трансформируется в персоноцентричную модель управления, т. е. клиентоориентированную модель и, прежде всего, государственного управления),

так и цифровой трансформации государственного управления (традиционная модель инновизируется за счет активного внедрения технологий искусственного интеллекта, больших данных и интернета вещей), государственные услуги гражданам должны быть оказаны:

- а) в любое время по формуле «24/7»;
- б) в любом удобном для потребителя месте;
- в) с любого доступного устройства².

Перспективная оптимистичность неразрывно взаимосвязана с ретроспективным анализом прошлого, ретроспективной оптимистичностью. Именно этот подход предоставляет возможность наблюдать стратегические тренды, тенденции. Так, с одной стороны, в предшествующих четырех этапах общественного развития, которые в зависимости от способа производства позволяют констатировать факт достижения немалого количества успешных результатов:

- 1) в обществе охотников и собирателей;
- 2) в аграрном обществе;
- 3) в индустриальном обществе;
- 4) в информационно-ориентированном обществе.

С другой стороны, в истории экономической мысли известно дискуссионное объяснение экономического развития общества посредством двух альтернативных механизмов – рыночного саморегулирования и государственного регулирования. Фокус дискуссии отражается в трудах трех великих экономистов мира.

Адам Смит (1723–1790) заложил основы экономического либерализма и концепции невмешательства государства в экономические процессы. В разработанной концепции производительного труда как ресурса богатства общества он обратил внимание на необходимость разделения труда и специализации при выпуске продукции (товаров и услуг). При этом рынок – идеальный регулятивный механизм экономики. Действие «невидимой

¹ Новикова И. В. Стратегический лидер в цифровой экономике: роль, качества и характеристики // Социально-трудовые исследования. 2021. № 4(45). С. 150–160. <https://doi.org/10.34022/2658-3712-2021-45-4-150-160>

² Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики / В. Л. Квинт [и др.] // Управленческое консультирование. 2022. № 9. С. 57–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>

руки» способно обеспечить рост общего благосостояния, в связи с чем полезно создавать условия свободной конкуренции при одновременной ликвидации ограничений и монополий, то есть барьеров, мешающих экономическому развитию³.

Карл Маркс (1818–1883) доказал, что человеческое общество на каждом из этапов развивается вследствие противоречий в интересах, конфликтов между собственниками средств производства и труда⁴.

Джон Мейнард Кейнс (1883–1946) заложил основы кейнсианства в экономике. Так как рыночная экономика из-за отсутствия полного равновесия (совокупный спрос всегда меньше совокупного предложения), не обеспечивает полную занятость, то государство обязано регулировать экономику воздействием на совокупный спрос. Именно поэтому недостаток спроса должен компенсироваться за счёт как общественных работ, так и бюджетного финансирования⁵.

Они, анализируя экономику в целом, так или иначе все больше обращали внимание на экономику общественного сектора и ее ключевую категорию – общественное благо.

Общественное благо – это всё то, что: во-первых, способно удовлетворять потребности граждан, приносить им пользу, доставлять им удовольствие; во-вторых, потребляется коллективно всеми гражданами независимо от того, осуществляют они оплату за него или нет. Ему как общественной продукции (товару и/или услуге) не применим принцип исключения, а его производство обеспечивается государством, но при условии, что оно приносит существенные выгоды и эффекты всему обществу.

Триадное единство признаков общественного блага отличает его от частного и иных видов благ.

1. Невозможно исключить отдельного гражданина из числа потребителей конкретного общественного блага (признак неисключения).

2. Потребление общественного блага одним гражданином не ограничивает возможности потребления его другими гражданами (признак неконкурентности в потреблении).

3. Общественное благо невозможно разложить на отдельные относительно самостоятельные единицы (признак неделимости).

Основные виды экономической деятельности (производство, распределение, обмен и потребление) присущи жизненному циклу общественного блага, но при этом достаточно проблематична организация его продажи. Граждане с удовольствием потребляют общественные блага, пользуются их эффектами, что делает их жизнь более комфортной, повышает уровень и улучшает качество их жизни. Однако преимущественно граждане по различным причинам не оплачивают их, тем самым создавая предпосылки «эффекта безбилетника» – экономического феномена наблюдаемого, когда гражданин как потребитель общественного блага всячески стремится уклониться от его оплаты.

Общественное благо предоставляется в одном и том же количестве всем гражданам как потребителям, его потребляющим. Оценивают же они его по-разному, подчеркиваем – несмотря на то, что потребляют одно и то же его количество. Именно поэтому общественные блага – пример внешнего эффекта, обусловленного потреблением: каждый гражданин потребляет одно и то же количество конкретного общественного блага.

Тем не менее при децентрализованных рыночных решениях относительно распределения общественного блага экономические механизмы срабатывают не всегда и не слишком успешно. Это обстоятельство при появлении нового общественного блага актуализирует необходимость ответа на два вопроса: каковы должны быть количество и качество общественного и какие использовать способы при принятии решений относительно конкретного общественного блага?

³ Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: АСТ, 2022. 1068 с.

⁴ Маркс К. Капитал. М.: АСТ, 2022. 541 с.

⁵ Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. М.: Эксмо, 2022. 957 с.

В сущности, ответы на них отражают содержание управления стратегированием, т. е. стратегическим управлением – управлением разработкой и реализацией стратегии четырех базовых видов экономической деятельности – производства, распределения, обмена и потребления общественного блага.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Из-за стимулирования общественного спроса преимущественно общественные блага производятся и предоставляются населению:

– на федеральном уровне – органами государственной власти (правительством и т. п.) – внутренняя и внешняя безопасность государства, которая доступна гражданам, находящимся на его территории. Жителям страны предоставляется одинаковый уровень национальной обороны, но каждый оценивает его по-своему (кто-то предпочитает высокий, кто-то – более низкий уровень);

– на муниципальном уровне – органами местного самоуправления (муниципалитетами и т. п.) – общественный транспорт и общественные места, т. е. территории и пространства, улицы и тротуары, здания и помещения, которые постоянно или временно свободны для доступа и использования неопределенным кругом граждан. В городах (городских и сельских поселениях) каждый может пользоваться ими в зависимости от своих предпочтений к их качественно-количественным и иным характеристикам.

Так, возможностями (источниками, ресурсами) стимулирования общественного спроса может быть увеличение численности населения страны и повышение уровня жизни граждан, создание комфортных условий для их проживания и раскрытия таланта каждого человека. Следствием – расширение предоставления спектра общественных благ, определяемых пятью национальными целями развития Российской Федерации на стратегический период до 2030 г.

1. Сохранение населения, здоровье и благополучие людей.

2. Возможности для самореализации и развития талантов.

3. Комфортная и безопасная среда для жизни.

4. Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство.

5. Цифровая трансформация⁶.

К числу современных общественных благ все больше относятся результаты цифровой трансформации государственного управления, стратегическими целями которой являются, во-первых, рост реальных доходов и повышение покупательской способности населения, во-вторых, повышение инвестиционной привлекательности страны, в-третьих, обеспечение национальной и личной безопасности граждан.

Достижение указанных целей инициирует повышение качества и системность государственных функций, прежде всего, таких как:

а) государственное регулирование национальной, в том числе отраслевой и региональной экономикой;

б) выработка и реализация государственной политики в отраслях и субъектах РФ, социальной сфере;

в) производство и предоставление государственных и муниципальных услуг;

г) осуществление контрольной и надзорной деятельности;

д) управление государственным и муниципальным имуществом;

е) обеспечение безопасности РФ как государства в целом, в том числе граждан в частности⁷.

В тренде усиления стратегической ориентированности на клиентоцентричность государственного и муниципального управления в рамках, с одной стороны, экономики общественного сектора по изучению государственной политики в контексте анализа экономической эффективности и равенства, а с другой – экономики благосостояния по изучению

⁶ Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» // СПС КонсультантПлюс

⁷ Распоряжение Правительства РФ от 22.10.2021 № 2998-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления».

государственного вмешательства (регулирующего) в контексте поиска возможностей улучшения общественного благосостояния, все более актуальной является тема несостоятельности рынка, в т. ч. производство и потребление общественных благ, экстерналии (внешние эффекты воздействия рыночной транзакции на третьих лиц, не опосредованного рынком) и несовершенная конкуренция, разработка и реализация государственной политики.

В связи с этим в экономике общественного сектора приоритетными методами и областями изучения являются теория и практика применения государственных финансов, анализ и дизайн экономических механизмов общественной политики, распределительные последствия налогообложения и государственных расходов, анализ относительной несостоятельности как рынка, так и государства. Комплексное их использование в общенаучном и экономическом анализе выступает залогом всесторонней оценки не столько распределения налогового бремени или оптимального налогообложения, сколько производства и потребления общественных благ. Предоставляемый спектр общественных благ является следствием эффективной налоговой политики государства.

В современных условиях максимально востребован широкий спектр эффективно функционирующих экономических механизмов взаимодействия хозяйствующих субъектов по достижению определенного результата. В их числе механизм Кларка-Гровса, теоретико-методологическими основами которого является предложенный в 1960 г. Л. Гурвичем на стыке экономической теории и теории игр научный подход – дизайн механизмов. Им обосновывается необходимость создания механизмов и стимулов, используемых для достижения желаемых целей. Так как экономические агенты (субъекты)

действуют рационально, то их действия приводят к конкретному решению, которое оптимально для функции общественного выбора⁸.

Именно поэтому в рамках поиска стратегических возможностей цифровой трансформации государственного управления, совокупного спроса на государственные и муниципальные услуги, предоставляемых в электронном виде, интересен механизм Кларка-Гровса, а также SWOT-анализ и OTSW-анализ^{9,10,11,12,13}. Применение данного метода стратегического анализа позволяет заблаговременно выявлять возможности на основе изучения сильных и слабых сторон объекта исследования, в контексте того, что необходимо для своевременного использования потенциальных возможностей¹⁴. Более того, если посредством предиктивной аналитики на основе изучения данных или контента представляется возможность ответить на вопросы: «Что произойдет?» или, точнее, «Что может произойти?», то посредством прескриптивной аналитики – «Что следует сделать?» или «Что мы можем сделать, чтобы добиться успешного результата?».

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Научное объяснение стратегического мышления и деятельности в условиях цифровой трансформации государственного управления

Клиентоцентричность как стратегическая ориентация «умного цифрового государственного/муниципального управления» усиливает его сущность и понимание триадного единства: во-первых, управление людей – управляющее воздействие государственных и муниципальных служащих; во-вторых, управление людьми – управляемое действие граждан; в-третьих, управление в интересах людей – управленческая деятельность,

⁸ Hurwicz L. Optimality and informational efficiency in resource allocation processes / eds. K. J. Arrow, P. Suppes, S. Karlin // *Mathematical Methods in the Social Sciences*. 1960. P. 27–46.

⁹ *Business policy: Text and cases* / eds. E. A. Learned [et al.]. Irwin: Homewood, 1965.

¹⁰ Старцева Н. П. SWOT-анализ компании. М.: Лаборатория Книги. 2010. 62 с.

¹¹ Sevier R. A. Not SWOT, but OTSW // *Thinking outside the box: some (fairly) radical thoughts on how colleges and universities should think, act, and communicate in a very busy marketplace*. Hiawatha, Iowa: Strategy Pub. 2001. p. 46.

¹² Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

¹³ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.

¹⁴ Новикова И. В. Стратегическое управление трудовыми ресурсами: учебник. М.: КНОРУС, 2022. 178 с.

ориентированная на оптимизацию и гармонизацию интересов органов государственного и муниципального управления, в том числе их представляющих государственных и муниципальных служащих, и граждан как экономических агентов.

Каждый государственный деятель и государственный служащий в принятии и реализации управленческих решений как тактик, так и стратег. Однако если тактик: а) живет ближними перспективами; б) успешно преодолевает короткие дистанции; в) эффективно разбирается с текучкой, нежели планирует необозримое будущее; г) оперативно реагирует на ситуации «здесь и сейчас». То стратег ежедневно занимается: а) переоценкой прошлого; б) экстраполяцией известных аксиом и закономерностей; в) разведыванием инноваций и сюжетов будущего.

Стратег – это, с одной стороны, мудрый, дисциплинированный и оптимистичный профессионал, имеющий стратегическое мышление, видение будущего и интуицию, подкрепленную методологией стратегирования, а с другой – быстро воспринимающий новые глобальные закономерности, обладающий глубокими знаниями о фундаментальных ценностях и интересах объекта стратегирования для приумножения успеха и укрепления этого объекта.

Как государственный деятель, так и государственный служащий обладают стратегическим мышлением – особым складом ума, позволяющим проецировать проект будущего сценария и перефокусировать все сигналы, получаемые в ходе изучения и использования результатов анализа, проведенных другими экспертами. При этом достоинствами восприятия и мышления стратегов являются: 1) любая новая, неизвестная и далекая цель для них становится обозримой. Она их не пугает, а наоборот, придает вдохновение. Они готовы идти к ней; 2) стратеги способны разбить любую длинную цель на более короткие этапы и соединить далекую перспективу веревочным мостиком маленьких планов; 3) в расчете длинных задач более слаженны, четки и надежны; 4) не уступят далекую перспективу, цепляясь за нее зубами,

даже если пожертвуют ресурсами в решении тактических задач; 5) не разменивают свои большие планы на маленькие успехи и награды.

В целом успех стратега, обладающего стратегическим мышлением, обусловлен его предвидением и видением, умением находить неожиданные, эффективные и труднопредсказуемые решения на грани сознания и подсознания, рационального и иррационального, способностью распознавать созревание новых закономерностей, трендов и конкурентных преимуществ и предвидеть их воздействие и эффективность раньше своих конкурентов и противников.

В управленческой практике достаточно распространены:

– базовые модели стратегического мышления: «обратная связь», предполагающая необходимость правильного восприятия критики и комплиментов, корректной критики и похвалы; «разрешение конфликта», ориентирующая на альтернативные варианты действия – бежать, бороться, сдаться, снять с себя ответственность, пойти на компромисс, прийти к консенсусу; «профессиональный путеводитель», безошибочно указывающий на перекрестке правильный выбор последующего пути; «поток», в случае когда управленец концентрируется на своей деятельности, занимается делом, которое сам выбрал, имеет ясную цель, а его работа получает незамедлительный и прямой отклик в форме общественного признания;

– стадии первоначального стратегирования, процесса стратегического мышления: изучение стратегических подходов; выбор стратегического подхода; выбор и прояснение основной стратегической идеи; оценка и развитие фундаментальной стратегической идеи;

– альтернативные подходы стратегического мышления: стратегия новых горизонтов – проспективное долгосрочное мышление за пределами существующей повестки дня объекта стратегического анализа, способность распознавать и анализировать инновационные радикальные асимметричные и экспонентные пути к успеху, даже если они фундаментально изменяют текущую активность объекта;

стратегия совмещений – параллельно с внедрением и освоением революционных инновационных идей и технологий текущая эффективность и прибыльность достигается за счет уже давно функционирующих производственных и технологических систем; стратегия улучшений – системный анализ подсистем объекта стратегирования, его элементов и функций, их взаимодействий между собой¹⁵.

Стратегическое мышление государственного деятеля и государственного служащего все более становится ключевым элементом стратегического управления в государственном администрировании. Это обстоятельство указывает на необходимость в обязательном порядке формирования и развития стратегического мышления. Так, одной из наиболее успешной является методика В. Л. Квинта, объединяющая в себе пятнадцать правил: 1) в стратегии нельзя полагаться только на здравый смысл; 2) в стратегии мнение большинства обычно ошибочно; 3) в стратегии настоящее – это уже прошлое; 4) стратег должен изучать и использовать опыт успешно реализованных победных стратегий; 5) ни одна стратегия не реализуется вечно; 6) инерционное мышление – главный враг стратегического мышления; 7) стратеги не должны разрабатывать предсказуемые модели и сценарии стратегии; 8) спешная стратегия не может ориентироваться на нечестные методы ее достижения; 9) стратегии призваны превращать хаос будущего в систему и в успешный стратегический проект; 10) ассиметричные ответные стратегии всегда эффективнее симметричных; 11) стратеги всегда должны быть оптимистами; 12) необходимо всегда переоценивать конкурента; 13) поддержка стратегически важных инноваций может обеспечить огромные стратегические конкурентные преимущества; 14) стратеги должны оптимизировать ограниченные ресурсы, используя фактор времени как детерминирующий; 15) стратеги должны выявлять истинные ценности, интересы и приоритеты стратегируемого объекта, а не просто ориентироваться на желания его руководителей¹⁶.

Государственные деятели и государственные служащие в рамках деятельности федеральных органов государственной власти (в т. ч. региональных органов) нередко бывают digital-стратегами, «цифровыми стратегами» – специалистами, использующими возможности цифровой среды для эффективной и оперативной реализации целей промышленной политики на федеральном и региональном уровнях. Они проводят исследования, аналитику, определяют эффективные пути использования медиаресурсов и разрабатывают digital-стратегию для каждого конкретного случая.

В сущности, должностной регламент digital-стратега регламентирует: а) планирование и реализацию убедительных стратегий; б) процедуры анализа информационной и коммуникационной активности общественности; в) разработку мультисекторальных инициатив и механизмов; г) координацию и контроль работы участников команды, задействованной в подготовке и реализации digital-стратегий; д) разработку индивидуальных показателей эффективности и рекомендаций для дальнейшего совершенствования деятельности федеральных органов государственной власти (в т. ч. региональных органов), а также подведомственных организаций.

Стратегические и институциональные ориентиры цифровой трансформации государственного управления

Программное и проектное управление на государственном уровне нередко носит интегрированный характер, что аргументированно подтверждается успешно реализуемой национальной программой «Цифровая экономика Российской Федерации», включающей такие федеральные проекты, как «Нормативное регулирование цифровой среды», «Кадры для цифровой экономики», «Информационная инфраструктура», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии», «Цифровое государственное управление», «Искусственный интеллект», «Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли», «Обеспечение

¹⁵ Крогерус М., Чепелер Р. Книга решений. 50 моделей стратегического мышления. М.: Олимп-Бизнес, 2012. 208 с.

¹⁶ Квинт В. Л. Концепция стратегирования: монография. 2-е изд. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 172 с.

доступа в Интернет за счет развития спутниковой связи»¹⁷. Она охватывает: сферы (экономика, политика, право и др.) общественной жизнедеятельности; отрасли национальной экономики, виды экономической деятельности; секторы, группы укрупнённых (добывающая, обрабатывающая, электроэнергетика) отраслей промышленности.

Федеральные органы государственной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, выполняющие функции субъектов управления, реализуют широкий спектр мероприятий государственной политики – комплекса правовых, экономических, организационных и иных мер, целенаправленных на стратегическое развитие потенциала Российской Федерации и потенциала регионов страны, а также обеспечение массового производства продукции, прежде всего, государственных и муниципальных услуг в электронном виде.

Современная федеральная государственная информационная система содержит информацию о состоянии отраслей промышленности и прогнозе их развития. Факт ее наличия является результатом цифровой трансформации: во-первых, оцифровки разного рода экономических процессов, внедрения традиционных цифровых технологий для повышения эффективности деятельности органов государственной власти, субъектов управления данными, базами данных; во-вторых, формирования, функционирования и развития электронного правительства, внедрения цифровых технологий, основанных на использовании интернет-ресурсов для совершенствования технологий государственного управления; в-третьих, интеграции в технологии государственного управления цифрового правительства, т. е. цифровых технологий последнего поколения.

Интернет вещей – сети передачи данных между физическими объектами («вещами»), оснащёнными встроенными средствами и технологиями для взаимодействия друг с другом или с внешней средой. Организация сетей способна, с одной

стороны, перестроить экономические и общественные процессы, а с другой – исключить из действий и операций необходимость участия человека.

Искусственный интеллект позволяет получать результаты, аналогичные результатам интеллектуальной деятельности человека, а также объединяет комплекс технологических и программных решений, приводящих к результату, аналогичному или превосходящему результат интеллектуальной деятельности человека (в т. ч. способности к самообучению), и используемых для решения прикладных задач на основе больших данных с помощью ряда систем, таких как компьютерное зрение, обработка естественного языка, распознавание и синтез речи, рекомендательные системы и интеллектуальные системы поддержки принятия решений, перспективные методы и технологии искусственного интеллекта.

Предиктивная и прескриптивная аналитика данных и больших данных, а также теории игр, используемых для анализа ретроспективных событий для прогноза событий в стратегической перспективе.

Цифровые технологии все более становятся как эффективным инструментом реализации стратегии модернизации государственного управления, так и в значительной степени определяют направления его изменений. Единое информационное пространство – источник производственных цифровых технологий. Использование современных информационно-коммуникационных и технологических возможностей, новых материалов и цифровой техники изменило облик промышленного производства и создало предпосылки внедрения «умных моделей» и цифровых двойников (smart digital twins) как продукции (товаров и услуг), так и объектов промышленного производства. Так, формируются «фабрики будущего» и «интернет вещей».

Стратегические ориентиры относительно вхождения Российской Федерации в топ-10 стран мира, активно внедряющих передовые производственные технологии как источник роста промышленного

¹⁷ Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утверждена протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7.

потенциала страны, актуализирует необходимость системной цифровой трансформации от принятия и реализации управленческого решения, до потребляемой продукции (товара и услуги). Развитие «цифровой активности», технологического перевооружения посредством современной отечественной промышленной политики, с одной стороны, взаимосвязано с развитием производств, использующих результаты научных исследований и создающих продукцию с высокой добавленной стоимостью, а с другой – с развитием непосредственно цифровой среды государственного управления, регулирования и контроля (надзора).

Цифровая трансформация (англ. digital transformation – преобразование, превращение) государственной политики предполагает внедрение органами государственной власти цифровых технологий, сопровождаемое оптимизацией системы государственного управления технологическими процессами. Она способна ускорить обмен информацией, обеспечить рост промышленного производства, увеличить эффективность деятельности государственного органа и/или организации. Собственно показателем их цифрового развития, характеризующим степень и успешность цифровой трансформации, является уровень цифровой зрелости, то есть способности государственной информационной системы оперативно реагировать на вызовы среды и предоставлять необходимые сведения для заблаговременного принятия управленческих мер федеральными органами исполнительной власти, органами государственной власти субъектов Российской Федерации. Альтернативой технологии цифровой трансформации является непрерывная цифровая эволюция (англ. digital evolution – цифровое «развёртывание»), то есть организация выполнения в цифровой среде функций и деятельности, ранее выполнявшихся людьми и организациями без использования цифровых продуктов.

Их ориентирами выступают, с одной стороны, цифровая экономика, а с другой – «умное» цифровое государственное управление. В разного рода экономической и управленческой деятельности ключевым фактором производства государственных

услуг являются: а) большие данные, представленные в цифровом виде; б) сбор, обработка и анализ больших объемов данных, информации; в) использование результатов анализа, повышающее эффективность государственного управления в целом и реализации промышленной политики в частности.

Два альтернативных пути цифровизации – трансформация и эволюция, объединяет единая цель – цифровая зрелость субъекта государственного управления, реализующего государственную политику. Цифровая зрелость – это и показатель как достигнутого состояния его цифрового развития, так и нереализованного потенциала. При этом цифровую зрелость реализуемой государственной политики целесообразно оценивать через систему объективных показателей, таких как: 1) нормативно-правовое обеспечение цифровизации государственной политики и управления; 2) количество специалистов, использующих в своей работе ИТ-продукты; 3) количество баз данных, объединенных в единую государственную информационную систему; 4) объём отраслевых вложений в использование и внедрение цифровых решений; 5) качественно-количественное состояние предоставляемой в цифровом виде продукции, в том числе государственной/муниципальной услуги как основы для заблаговременного принятия управленческих решений и своевременного осуществления управленческих мер.

Стратегии цифровой трансформации государственного управления и методические положения оценки эффективности их реализации

Цифровая трансформация и цифровая эволюция в разработке и реализации государственной политики указывают на то, что крайне важны изменения в контексте: во-первых, пересмотра всей организационной структуры государственного управления в пределах компетенции федеральных и региональных органов государственной власти; во-вторых, определение пределов (границ, зон) и ответственных за цифровое развитие федеральных и региональных органов государственной

власти как организаций, так и их реализуемой государственной политики; в-третьих, формирования команд государственных служащих – управленцев, обладающих цифровыми компетенциями.

Современная социально-экономическая стратегия развития общества, его национальной экономики, непосредственно промышленности как ее системообразующего элемента основана на масштабном использовании цифровых технологий практически во всех сферах жизнедеятельности государственных и бизнес-структур. Стратегическая перспективность реализации государственной политики в цифровом виде описывается формулой: «Проактивность + персонализированные решения + комплексный подход + информирование = супер-сервисы и ГИСы». Так, становится актуальной тема интеграции государственных информационных систем в единую государственную информационную систему (ЕГИС) на базе Единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех» – платформе, на которой быстро и эффективно создаются государственные цифровые сервисы и информационные системы.

Аргументом, доказывающим успешность цифровой интеграции, является методическое обеспечение в форме внедряемых в практику методических рекомендаций: 1) по проектированию и утверждению целевой архитектуры домена с использованием единой цифровой платформы «ГосТех»; 2) по проектированию интерфейсов государственной услуги или государственной функции на едином портале государственных услуг; 3) по проектированию интерфейсов систем управления для государственных сервисов; 4) «Базовые сервисы Единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех». Основные требования к составу и функциям»; 5) по включению сервисов в Единую цифровую платформу Российской Федерации «ГосТех»; 6) по обеспечению безопасности при разработке программного обеспечения с использованием компонентов Единой цифровой платформы «ГосТех»;

7) по эксплуатации государственных информационных систем на Единой цифровой платформе «ГосТех»; 8) «Стандарт по управлению динамической инфраструктурой Единой цифровой платформы «ГосТех»¹⁸.

Реализация стратегии цифровой трансформации национальной экономики и государственного управления тесно взаимосвязана с разработанными и утвержденными региональными стратегиями цифровой трансформации: а) ключевых отраслей экономики; б) социальной сферы; в) государственного управления. Содержательно стратегии включают шесть направлений цифровой трансформации – здравоохранение, образование, транспорт, развитие городской среды, государственное управление и социальная сфера. Более того, все региональные стратегии институционально согласовываются с профильными (ответственными) ФОИВ – Минпромторгом и Минцифры, а также Минтрудом, Минэнерго, МЧС, Минфином, Минприроды, Минпросвещения, Минстроем, Минтрансом, Минсельхозом, Минздравом и Минобрнауки. Общее количество проектов в стратегиях – 4663. В среднем в региональной стратегии около 10 отраслей (максимум 15–17) и около 50 проектов (максимум 90–128)¹⁹.

Цифровизация государственного управления эффективно осуществляется в рамках реализуемых программ и проектов по цифровизации субъектов Российской Федерации, а также в рамках основных направлений деятельности, взаимосвязанных с координацией, мониторингом и реализацией региональной цифровизации; предоставлением субсидии субъектам Российской Федерации; предоставлением грантов юридическим лицам; проведением совещаний руководителей цифровой трансформации; непосредственным выполнением мероприятий и мер региональной стратегии цифровой трансформации; профильными региональными событиями.

Нынешнее состояние разработки и реализации цифровой трансформации обеспечивает

¹⁸ Методики. ФКУ «Государственные технологии» ГосТех.

¹⁹ Стратегии цифровой трансформации. Цифровизация субъектов РФ. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации.

относительно сбалансированное цифровое развитие государственного управления на федеральном и региональном уровнях, а также отраслей промышленности национальной экономики и региональных экономик (экономик субъектов РФ). Важно отметить, что современное стратегическое управление цифровой трансформацией государственного управления проявляется в пяти функциях: 1) планирование стратегии; 2) организация выполнения стратегических планов; 3) координация действий по реализации стратегических задач; 4) мотивация на достижение стратегических результатов; 5) контроль за процессом выполнения стратегии. Результаты функционального анализа аргументированно подчеркивают сущность стратегического управления – формирование и реализация стратегии развития, на основе непрерывного контроля и оценки происходящих изменений в деятельности федеральных и региональных органов государственной власти с целью поддержания способности к выживанию и эффективному функционированию в условиях нестабильной внешней среды.

Сложившаяся практика цифровой трансформации государственного управления актуализирует необходимость альтернативными научными школами обновленного и адаптированного осмысления процедуры разработки и реализации стратегического решения в электронном виде на федеральном и региональном уровнях государственного управления, как: 1) процесса осмысления возможностей и угроз государственных органов власти (школа дизайна); 2) формального процесса планирования, объединяющего ряд конкретных и обязательных решений (школа планирования); 3) аналитического процесса подбора конкретных решений под конкретные условия из ряда готовых альтернатив (школа позиционирования); 4) процесса предпринимательского предвидения руководителей (школа предпринимательства); 5) ментального процесса познания происходящего, развертывающегося в сознаниях лиц принимающих решения (когнитивная школа); 6) развивающегося

в ходе непрерывного обучения решателей процесса (школа обучения); 7) процесса переговоров и компромиссов (школа власти); 8) диалога культур участников стратегических сессий (школа культуры); 9) реактивного процесса, реагирующего на возмущения внешней среды (школа внешней среды); 10) процесса непрерывного изменения ориентиров деятельности государственных органов власти (школа конфигурации)²⁰.

Так, комплексный и интегрированный подход к анализу стратегии цифровой трансформации государственного управления указывает на необходимость ее интерпретировать как системный процесс осмысления (1), формализации (2), аналитики (3), предвидения (4), ментальности (5), развития (6), ведения переговоров (7), коллективного выбора из имеющихся альтернатив (8), реактивности (9), трансформации (10).

Следует учитывать, что в максимальной степени на эффективность принимаемых стратегических решений влияют факторы внутренней среды государственных органов власти и управления (подведомственных организаций и т. п.). Они в своей совокупности формируют парадигму эффективности стратегических решений на уровне высшего руководства, применяемых цифровых технологий управления, организационной политики, а также наличных разного рода ресурсов – институциональных, бюджетно-финансовых, физических (материальных), человеческих (интеллектуальный капитал). При этом особое место в экономике знаний, в цифровой экономике отводится трудовым ресурсам²¹.

Качество трудовых ресурсов, качество кадрового состава и кадрового потенциала является залогом принятия эффективных стратегических решений в рамках цифровой трансформации государственного управления. В сущности – это процесс не определения и решения актуальных проблем, а поиск стратегических возможностей. Так, в современных условиях государственному служащему как управленцу кроме решений операционного характера

²⁰ Минцберг Г., Апельстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. М.: Книга по Требованию, 2017. 330 с.

²¹ Новикова И. В. Стратегическое управление трудовыми...

необходимо принимать стратегические решения, которые касаются будущего, перспектив государственных органов федерального и регионального уровней в целом. При этом эффективность принятия стратегических решений обусловлена, с одной стороны, уровнем (низкий, высокий) вовлеченности высшего руководства в процесс принятия стратегических решений относительно цифровой трансформации государственного управления, а с другой – оценкой стратегической важности (низкая, высокая) решения для перспективной деятельности государственных органов власти и управления. В соответствии с данными методическими положениями уместно выделить четыре варианта эффективности – низкая, средняя, высокая и максимальная эффективность. Применительно к современным реалиям ее характеризуют высокий уровень вовлеченности руководства страны в принятие стратегических решений относительно цифровой трансформации государственного управления, а также высокий уровень стратегической важности принимаемых решений для федеральных и региональных органов государственного управления, что неоднократно подкрепляется на законодательном уровне²².

Тем не менее необходимость последовательного повышения уровня эффективности и усиления стратегической ориентации цифровой трансформации государственного управления посредством программного и проектного управления, реализуемого правительством, ориентирует на всестороннее обеспечение и приоритетное решение ключевых задач, в статусе безотлагательных: 1) развитие цифровых возможностей государственных органов власти и управления и подведомственных организаций; 2) обеспечение гарантий выполнения запланированных работ и видов деятельности в рамках реализуемых государственных программ и национальных (федеральных, ведомственных, региональных) проектов; 3) ресурсное обеспечение

реализуемых мер и мероприятий в области цифровой трансформации государственного управления; 4) расширение возможностей общедоступной системы информации и профильных государственных информационных систем на единой цифровой платформе «ГосТех»; 5) повышение качества стратегического мышления государственных служащих, их цифровой компетенции.

Применимость механизма Кларка-Гровса в формировании комфортной городской среды

Государственные и муниципальные услуги, электронный документооборот далеко не единственные результаты цифровой трансформации государственного и муниципального управления как современного общественного блага. Интересен опыт электронного голосования в рамках реализации национального проекта «Жильё и городская среда», а именно федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» – направлен на благоустройство общественных территорий, в паспорте которого из шести ключевых показателей эффективности реализации проекта непосредственно характеризует цифровую трансформацию государственного управления как общественное благо показатель «доля граждан, принявших участие в решении вопросов развития городской среды от общего количества граждан в возрасте от 14 лет, проживающих в муниципальных образованиях, на территории которых реализуются проекты по созданию комфортной городской среды». При базовом показателе 2017 г. – 5 %, плановый показатель 2018 г. – 6 %, 2019 г. – 9 %, 2020 г. – 12 %, 2021 г. – 15 %, 2022 г. – 20 %, 2023 г. – 25 %, 2024 г. – 30 %²³. В 2020 г. доля граждан, принявших участие в решении вопросов развития городской среды составляла 13,4 %, превысив плановый показатель. В 2021 г. – 15,9 %. В 2022 г. – 21,3 %.

Регулярно запускаемые рейтинговые онлайн-голосования по отбору объектов благоустройства,

²² Распоряжение Правительства РФ от 22.10.2021 № 2998-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления».

²³ Паспорт федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» (утв. протоколом заседания проектного комитета по национальному проекту «Жильё и городская среда» от 21.12.2018 № 3).

общественных территорий для благоустройства дают возможность гражданам в возрасте от 14 лет на сайте «Госуслуги» или на платформе za.gorodsreda.ru отдать свой голос за ту или иную территорию, или дизайн-проект по благоустройству²⁴. В данном случае очевидна целесообразность участия государства в реализации права выбора граждан и удовлетворении данного рода потребности, что по праву идентифицируется как чистое общественное благо, которому присущи такие свойства, как неисключаемости и неконкурентности. Государство, а именно Минстрой России и Минцифры России, посредством реализации федеральных проектов, с одной стороны, взяв на себя заботы о производстве общественного товара – такого рода услугу, с другой – обязано и организовывать совместную оплату гражданами через налоги.

В 1965 г. американский экономист Э. Х. Кларк разработал механизм (метод) для выявления предпочтений при отборе общественных проектов²⁵. В контексте изложенного им видения тема спроса и предоставления общественных благ раскрывалась неоднократно: в 1971 г., основываясь на понимании общественного блага, общественных финансов и многокомпонентной цене, рассмотрел многокомпонентное ценообразование общественных благ; в 1975 г., описывая общественное благо, общественные финансы, феномен хорошей цены и цены общественного товара, обосновывал необходимость экспериментирования с ценообразованием на общественные товары; в 1977 г., анализируя общественные финансы, проинтерпретировал некоторые аспекты процесса выявления спроса;

в 1980 г. проанализировал стимулы в принятии государственных решений^{26,27,28,29,30}.

Метод Кларка как механизм ключевых участников является частным случаем механизма прямого выявления Гровса³¹.

В основу долевого финансирования общественного блага заложен ряд механизмов коллективного выбора уровня общественного блага. Если целевые функции квазилинейны, то возможно построение процедуры, корректного выявления предпочтения и функции спроса на общественное благо, что описывается механизмом Кларка-Гровса³². Он известен как налог Кларка-Гровса. Он назван в их честь как первых экономистов, его изучивших и описавших.

Это механизм принятия решений о предоставлении общественных благ: 1) важно приписать каждому гражданину издержки, которые он вынужден оплатить при принятии решения о предоставлении общественного блага; 2) каждый обязан заявить о личной оценке чистой ценности, которая может совпадать/не совпадать с истинной чистой ценностью предоставления общественного блага для гражданина; 3) если сумма заявленных чистых ценностей положительна, то общественное благо будет предоставлено, но если отрицательна, то благо предоставлено не будет; 4) каждый гражданин должен заплатить налог государству.

На что будут направлены эти деньги, значения не имеет до той поры, пока это не оказывает влияния на чьи-либо еще решения. Важно, чтобы налог платили центральные граждане, и у них имелись значимые стимулы говорить правду³³.

²⁴ Портал федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» / (платформа для голосования).

²⁵ Brannon I. The Fruits of a Failed Dissertation Ed Clarke 1939–2013. URL: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/serials/files/regulation/2014/1/regulation-v36n4-5.pdf> (дата обращения: 22.09.2022).

²⁶ Clarke E. H. Demand Revelation and the Provision of Public Goods. Cambridge, Mass.: Ballinger, 1980. p. 237. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/american-political-science-review/article/abs/demand-revelation-and-the-provision-of-public-goods-by-edward-h-clarke-cambridge-mass-ballinger-1980-pp-xix-237-2650/CB1F980E115371BB0B71FB5D47512E9E> (дата обращения: 22.09.2022).

²⁷ Clarke E. H. Multipart Pricing of Public Goods // Public Choice. 1971. Vol. 11. P. 17–33. URL: http://darp.lse.ac.uk/papersdb/Clarke_%28PublicChoice71%29.pdf (дата обращения: 22.02.2021)

²⁸ Clarke E. H. Experimenting with public goods pricing // Public Choice 1975. Vol. 23. P. 49–53. <https://doi.org/10.1007/BF01718089> (дата обращения: 22.09.2022).

²⁹ Clarke E. H. Some aspects of the demand-revealing process // Public Choice. 1977. Vol. 29. P. 37–49. <https://doi.org/10.1007/BF01718513>

³⁰ Clarke E. H. Incentives in public decision-making // Public Choice. 1980. Vol. 35. P. 379–382. <https://doi.org/10.1007/BF00124449>

³¹ Groves T. Incentives in teams // Econometrica. The Econometric Society. 1973. Vol. 41. P. 617–631. <https://doi.org/10.2307/1914085>

³² Микроэкономика. Третий уровень: в 2 т. / В. П. Бусыгин, Е. В. Желободько, А. А. Цыплаков; Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2008. Т. 2. 2008. 682 с.

³³ Микроэкономика. Промежуточный уровень. Современный подход: учебник / под ред. Н. Л. Фроловой. М.: ЮНИТИ, 1997. 767 с.

Механизм финансирования общественных благ по Кларку-Гровсу применялся при изучении: оптимальных инвестиций в знания внутри фирмы с использованием рыночного механизма; лоббирования протекционистских мер и координации лоббистских усилий; стимулов в принятии государственных решений; доминирующих и не доминирующих стратегий игроков; примерной реализации относительного утилитаризма посредством стержневого голосования Гровса-Кларка с виртуальными деньгами; проектирования механизмов в государственных решениях на основе механизма Кларка-Гровса; устойчивых к коалиции механизмов стимулирования предоставления общественных благ (механизмов голосования, и наоборот); конструкции механизма для пандемий и др.^{34,35,36,37,38,39,40,41}

Таким образом, механизм Кларка-Гровса известен как механизм ключевых агентов, который был введен в начале 70-х гг. Кларком и Гровсом и сразу вызвал значительный интерес в литературе, связанной с дизайном механизмов принятия коллективного решения. Дизайн механизмов принятия коллективного решения – это область исследования в теории игр и экономической теории, которая представляет собой подход к созданию механизмов, где действия участников некоторого сообщества или общества в целом приводят к оптимальному для сообщества или общества решению.

В механизме Кларка-Гровса каждый участник сообщает свою функцию полезности, необязательно истинную. Затем принимается эффективное решение на основе заявленных участниками полезностей. Эффективное решение выбирается исходя

из максимизации общей полезности участников. Далее каждый участник облагается налогом, равным потерям, которые несут остальные участники из-за его присутствия. Формально, налог для данного участника – это разница в общей полезности между выбранным коллективным решением и решением, которое было бы принято, если бы данного участника не было в коллективе.

Внедрение механизма Кларка-Гровса в рейтинговое онлайн-голосование по выявлению предпочтений граждан при отборе, выборе территории или дизайн-проекта в их городе или субъекте Российской Федерации (регионе), которые, по их мнению, необходимо благоустроить или реализовать в стратегической перспективе, представляется весьма важным в практике цифрового государственного и муниципального управления.

ВЫВОДЫ

Результаты изучения теоретико-методологических и нормативно-правовых основ экономического обоснования цифровой трансформации государственного управления как стратегического общественного блага позволяют федеральным органам государственной власти и управления обратить внимание на необходимость опоры на нереализованные организационно-методические и иные возможности стратегирования в контексте разработки, реализации и мониторинга стратегии информационно-коммуникационного общества, в котором стратегические приоритеты определяются, с одной стороны, экстенсивно-интенсивным характером расширения цифровой интеллектуальной

³⁴ Ba S., Stallaert J., Whinston A. B. Optimal Investment in Knowledge within a Firm Using a Market Mechanism // *Management Science*. 2001. Vol. 9. P. 1203–1219. <https://doi.org/10.1287/mnsc.47.9.1203.9781>

³⁵ Агабеков С. И., Левина Е. А. Лоббирование протекционистских мер и координация лоббистских усилий (механизм Гровса-Кларка) // *Современная конкуренция*. Т. 9. № 5(53). 2015. С. 107–118.

³⁶ Green J. R., Laffont J.-J. Incentives in Public Decision Making. Amsterdam: North-Holland, 1979. URL: https://scholar.harvard.edu/files/green/files/incentives_in_public_decision_making.pdf (дата обращения: 22.09.2022).

³⁷ Мулен Э. Теория игр с примерами из математической экономики. М.: Мир, 1985. 199 с.

³⁸ Pivato M. Approximate implementation of Relative Utilitarianism via Groves-Clarke pivotal voting with virtual money // *MPRA*. № 627. URL: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/627/1/MPRA_paper_627.pdf (дата обращения: 22.09.2022).

³⁹ Erlanson A. Mechanism design in public decisions and the Clarke-Groves mechanism. 2008. URL: <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=1336166&fileId=1646755> (дата обращения: 22.09.2022).

⁴⁰ Bierbrauer F. J., Hellwig M. F. Robustly coalition-proof incentive mechanisms for public good provision are voting mechanisms and vice versa // *The Review of Economic Studies*. Vol. 83. № 4. P. 1440–1464. <https://doi.org/10.1093/restud/rdw015>

⁴¹ Maskin E. Mechanism design for pandemics (based on a talk at the Santa Fe Institute Webinar on the Complexity of Covid-19). Harvard University. 2020. URL: https://scholar.harvard.edu/files/maskin/files/mechanism_design_for_pandemics_04.21.2020.pdf (дата обращения: 22.09.2022).

коммуникации, а с другой – все более активно внедряемую клиентоориентированную модель государственного управления.

Цифровые возможности, позволяющие (в любое время по формуле «24/7», в любом удобном для гражданина месте, с любого доступного устройства) выстраивать информационно-коммуникационное взаимодействие по различным вопросам, – это залог современного общественного блага, обладающего признаками инновационности, эффективности и социальности. Стратегический тренд – расширение спектра предоставляемых общественных благ инновационного типа, детерминирован национальными целями развития Российской Федерации на период до 2030 г., в том числе возможностями цифровой трансформации национальной (отраслевой и региональной) экономики и непосредственно государственного и муниципального управления.

В экономике общественного сектора и управленческих практиках государственных органов власти все более актуальными становятся предиктивная и прескриптивная аналитика. В реализации мер и мероприятий в рамках программного и проектного управления хозяйствующие субъекты и субъекты управления все более испытывают потребность в оптимальных решениях, обеспечивающих экономические эффекты за счет рационального использования ресурсов, усилий и времени. Внедряемые и используемые цифровые технологии – эффективный инструмент реализации стратегии цифровой трансформации государственного управления, его инновирования на основании активного использования возможностей технологии искусственного интеллекта, интернета вещей и больших данных.

ЛИТЕРАТУРА

- Агабеков С. И., Левина Е. А. Лоббирование протекционистских мер и координация лоббистских усилий (механизм Гровса-Кларка) // Современная конкуренция. Т. 9. № 5(53). 2015. С. 107–118.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования: монография. 2-е изд. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 172 с.

Непрерывное ускорение обмена информацией обеспечивает не только рост промышленного производства, но и повышает успешность и эффективность деятельности государственного органа и/или организации. В условиях геополитического и санкционного давления на развитие российской экономики и реализации политики импортозамещения таким инструментом является Единая цифровая платформа Российской Федерации «ГосТех» – платформа, на которой оперативно создаются государственные цифровые сервисы и информационные системы.

Государственные и муниципальные услуги, электронный документооборот, электронное (онлайн) голосование – это примеры успешных результатов цифровой трансформации государственного и муниципального управления как современного общественного блага. Однако поиск экономически обоснованного оптимума затрат и результатов – это стратегическая задача, которую необходимо решить в ближайшей перспективе. На это указали результаты проведенного автором научного исследования.

Так, в контексте изучения возможностей применимости механизма Кларка-Гровса в управленческих практиках обращается внимание, что целесообразно увеличивать долю граждан, принимающих участие в решении вопросов, к примеру развития городской среды, но до определенного предела, который отражает оптимальность затрат и результатов. Предлагаемый к внедрению данный механизм принятия решений о предоставлении общественных благ в своей сущности инициирует новый подход к выявлению предпочтений граждан при отборе, выборе потенциальной благоустраиваемой территории или дизайн-проекта в их городе или субъекте Российской Федерации (регионе).

- Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. М.: Эксмо, 2022. 957 с.
- Крогерус М., Чепелер Р. Книга решений. 50 моделей стратегического мышления. М.: Олимп-Бизнес, 2012. 208 с.
- Маркс К. Капитал. М.: АСТ. 2022. 541 с.
- Микроэкономика. Промежуточный уровень. Современный подход: учебник / под ред. Н. Л. Фроловой. М.: ЮНИТИ, 1997. 767 с.
- Микроэкономика. Третий уровень / В. П. Бусыгин, Е. В. Желободько, А. А. Цыплаков. Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2008. Т. 2. 682 с.
- Мицберг Г., Апельстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. М.: Книга по Требованию, 2017. 330 с.
- Мулен Э. Теория игр с примерами из математической экономики. М.: Мир, 1985. 199 с.
- Новикова И. В. Стратегический лидер в цифровой экономике: роль, качества и характеристики // Социально-трудовые исследования. 2021. № 4(45). С. 150–160. <https://doi.org/10.34022/2658-3712-2021-45-4-150-160>
- Новикова И. В. Стратегическое управление трудовыми ресурсами: учебник. М.: КНОРУС, 2022. 178 с.
- Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: АСТ, 2022. 1068 с.
- Старцева Н. П. SWOT-анализ компании. М.: Лаборатория Книги. 2010. 62 с.
- Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики / В. Л. Квинт [и др.] // Управленческое консультирование. 2022. №9. С. 57–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>
- Business policy: Text and cases / eds. E. A. Learned [et al.]. Irwin: Homewood, 1965.
- Groves T. Incentives in teams // *Econometrica*. The Econometric Society. 1973. Vol. 41. P. 617–631. <https://doi.org/10.2307/1914085>
- Hurwicz L. Optimality and informational efficiency in resource allocation processes / eds. K. J. Arrow, P. Suppes, S. Karlin // *Mathematical Methods in the Social Sciences*. 1960. P. 27–46.
- Sevier R. A. Not SWOT, but OTSW // *Thinking outside the box: some (fairly) radical thoughts on how colleges and universities should think, act, and communicate in a very busy marketplace*. Hiawatha, Iowa: Strategy Pub. 2001. p. 46.

REFERENCES

- Agabekov S, Levina E. Lobbying for protection by oligopolists and lobbying coordination. *Journal of Modern Competition*. 2015;9(5):107–118 (In Russ.).
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPА; 2019. 132 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 2. St. Petersburg: NWIM RANEPА; 2020. 164 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. 2nd ed. Kemerovo: Kemerovo State University; 2022. 172 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Keyns Dzh. M. Obshchaya teoriya zanyatosti, protsenta i deneg [General theory of employment, interest, and money]. Moscow: Eksmo, 2022. 957 p. (In Russ.)
- Krogerus M, Cheppeler R. Kniga resheniy. 50 modeley strategicheskogo myshleniya [The book of solutions. 50 models of strategic thinking]. Moscow: Olimp-Biznes; 2012. 208 p. (In Russ.)
- Marx K. Kapital [Das Kapital]. Moscow: AST; 2022. 541 p. (In Russ.)
- Mikroekonomika. Promezhutochnyy uroven. Sovremenny podkhod [Microeconomics. Intermediate level. Modern approach]. Ed. NL Frolova. Moscow: YuNITI; 1997. 767 p. (In Russ.)
- Mikroekonomika. Tretiy uroven. [Microeconomics. Level Three]. VP Busygin, EV Zhelobodko, AA Tsyplakov; Novosibirsk: Izd-vo SO RAN; 2008;2 (In Russ.)

- Mintzberg G, Aghstien B, Lempel Dzh. Shkoly strategiy [Strategy schools]. Moscow: Kniga po Trebovaniyu; 2017. 330 p. (In Russ.)
- Mulen E. Teoriya igr s primerami iz matematicheskoy ekonomiki [Game theory with examples from mathematical Economics]. Moscow: Mir, 1985. 199 p. (In Russ.)
- Novikova IV. Strategic leader in the digital economy: role, qualities and characteristics. Social & Labor Research. 2021;4:150–160. (In Russ.) <https://doi.org/10.34022/2658-3712-2021-45-4-150-160>
- Novikova IV. Strategic Human Resource Management. Moscow: KNORUS; 2022. 178 p. (In Russ.)
- Smith A. Issledovanie o prirode i prichinah bogatstva narodov [An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations]. Moscow: AST; 2022. 1068 p. (In Russ.)
- Startseva NP. SWOT-analiz kompanii [SWOT analysis of the company]. Moscow: Laboratoriya Knigi; 2010. 62 p. (In Russ.)
- Strategizing the national economy during a period of burgeoning technological sovereignty. VL Kvint [et al.]. Administrative Consulting. 2022;9:57–67. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>
- Business policy: Text and cases. Eds. EA Learned [et al.]. Irwin: Homewood, 1965.
- Groves T. Incentives in teams. Econometrica. The Econometric Society. 1973;41:617–631. <https://doi.org/10.2307/1914085>
- Hurwicz L. Optimality and informational efficiency in resource allocation processes. Eds. KJ Arrow, P Suppes, S Karlin. Mathematical Methods in the Social Sciences. 1960:27–46.
- Sevier RA. Not SWOT, but OTSW. Thinking outside the box: some (fairly) radical thoughts on how colleges and universities should think, act, and communicate in a very busy marketplace. Hiawatha, Iowa: Strategy Pub. 2001. p. 46.

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

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Назаренко Тарас Сергеевич, магистрант, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; nazarenkots@my.msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-4000-9793>

Новикова Ирина Викторовна, д-р экон. наук, доцент, профессор 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; novikovaiv5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-3741-3031>

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

ABOUT AUTHORS: Taras S. Nazarenko, Postgraduate Student, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; nazarenkots@my.msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-4000-9793>

Irina V. Novikova, Dr.Sci.(Econ.), Assistant Professor, Professor of the Department of Economic and Financial Strategy of the Moscow School of Economics, Leading Researcher Fellow of the Strategic Studies Center of the Institute of Complex Systems Mathematical Research, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; novikovaiv5@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-3741-3031>

Оригинальная статья
УДК 338(470+571+620)

Стратегический анализ межстрановой координации реиндустриализации индустрий (на примере потенциала кооперации России и Египта)

Е. Б. Тищенко¹, М. В. Славянцев²

¹Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

²ООО «Альфа Рим Консалтинг», Каир, Арабская Республика Египет

¹elenasemenova@bk.ru; <https://orcid.org/0000-0003-2145-3773>

²maksimslaviantcev@icould.com

Аннотация: В условиях высокой турбулентности финансовых рынков, новой геополитической реальности, высокой скорости развития передовых цифровых технологий, реконфигурации транспортных коридоров в мультимодальные транспортные коридоры разработка стратегии развития отдельной отрасли экономики и взаимодействие этой отрасли с внешними рынками должна исходить из новых принципов технологической связанности отраслей, значимости ресурсов в глобальной цепочке создания стоимости, достижения требуемого качества и цены, возможности по доступу на рынок, включая транспортную доступность, обеспечение технологической безопасности, включая кибербезопасность. В новых условиях на первый план выходит типизация природного ресурса: он может быть возобновляемым, и тогда, при его капитализации, долгосрочной целью будет сохранение или приумножение, или невозобновляемым ресурсом, в этом случае максимальный выход продукции и рекультивация последствий его использования – главная цель при формировании национального благосостояния. Данная типизация ресурсов предполагает наличие у сырьевой экономики или экономики, богатой ресурсами, достаточного технологического, технического, финансового и политического потенциала для переработки ресурса в месте его добычи и получение достаточной выручки для сохранения или приумножения ресурса или наличие достаточного уровня индустриализации для максимального выхода продукции и рекультивация последствий. Доступ к трудовым ресурсам, а также к платежеспособному рынку спроса определяет главную цель экономики, зависимой от импорта природных ресурсов – генерация выручки от производства и реализации конечной продукции и услуг в месте платежеспособного спроса и дополнительная необходимость создавать национальное благосостояние, основываясь на существующих политических, интеллектуальных, технологических ресурсах. Современные условия выводят на первый план задачи по обеспечению технологического суверенитета, что требует, в свою очередь, разработки кооперативных межстрановых стратегий взаимодействия отраслей и бизнеса. Решение задач обеспечения технологического суверенитета возможно на основе сценарного предсказательного моделирования потенциала координационных механизмов формирования взаимовыгодного взаимодействия развития индустрий в условиях высокой турбулентности внешних рынков. Авторами предпринята попытка сформировать и дополнить методологический аппарат разработки кооперативных межстрановых стратегий взаимодействия отраслей и бизнеса. Элементами научной новизны представленного исследования являются положения, раскрывающие на основе применения научных подходов авторскую трактовку векторов адаптации национальных стратегий и корпоративных интересов для достижения целей обеспечения продовольственной безопасности, на базе проектов, обеспечивающих эффективную кооперационную межотраслевую и межстрановую стратегию развития. Полученные результаты исследования имеют

практическую значимость при реализации комплекса мероприятий второго саммита Россия – Африка, а также органов власти и управления, ответственных за обеспечение технологического суверенитета, технологического развития и технологического лидерства России.

Ключевые слова: реиндустриализация промышленности, локализация технологий, экспортный потенциал, координация экономической деятельности, сценарное проактивное моделирование, межотраслевая и межстрановая кооперация, стратегия

Цитирование: Тищенко Е. Б., Славянцев М. В. Стратегический анализ межстрановой координации реиндустриализации индустрий (на примере потенциала кооперации России и Египта) // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 158–171. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-158-171>

Поступила в редакцию 05.03.2023. Прошла рецензирование 15.03.2023. Принята к печати 17.03.2023.

original article

Cross-Country Coordination of Reindustrialization: Cooperation Potential between Russia and Egypt

Elena B. Tishchenko¹, Maksim V. Slavyantsev²

¹Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

²Alpha Reem Consulting, Cairo, Arab Republic of Egypt

¹elenasemenova@bk.ru; <https://orcid.org/0000-0003-2145-3773>

²maksimslavyantsev@icould.com

Abstract: The current global situation involves turbulent financial markets, new geopolitical reality, advanced digital technologies, and multimodal transport corridors. Therefore, to strategize the development of an economic branch and its interaction with foreign markets, one should proceed from new principles of technological connectivity of industries, the importance of resources in the global value chain, the quality-and-price balance, reliable market access opportunities, transport accessibility, cybersecurity, etc. Typification of a natural resource has become especially important in the new conditions. If it is renewable, the long-term goal of its capitalization is to preserve or multiply. If it is non-renewable, the main goal in the formation of national welfare is the maximal output and recultivation. This typification of resources presupposes that a raw material economy has sufficient technological, technical, financial, and political potential to process the resource at the place of its extraction and receive sufficient revenue to either preserve and multiply this resource or to provide the maximal output and reclamation. Access to labor resources and demand market determines the main goal of an economy that depends on the import of natural resources. It involves generating revenue from the production and sale of the final products and services in a place of solvent demand and the additional need to create national welfare based on the existing political, intellectual, and technological resources. Technological sovereignty requires new cooperative cross-country strategies for the interaction of industries and businesses. Technological sovereignty needs a scenario-predictive modeling of the potential of coordination mechanisms to develop mutually beneficial interaction between industries during the high turbulence on foreign markets. The article introduces methodological tools for the development of cooperative cross-country strategies between industries and business. It includes a novel interpretation of the adaptation vectors for national strategies and corporate interests in food security, based on cooperative intersectoral and cross-country development strategies. After the Second Russia-Africa Summit, the article might be useful for the authorities responsible for the technological sovereignty, development, and leadership of Russia.

Keywords: reindustrialization of industry, localization of technologies, export potential, coordination of economic activity, scenario proactive modeling, intersectoral and cross-country cooperation, strategy

Citation: Tishchenko EB, Slavyantsev MV. Cross-Country Coordination of Reindustrialization: Cooperation Potential between Russia and Egypt. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(2):158–171. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-158-171>

Received 5 March 2023. Reviewed 15 March 2023. Accepted 17 March 2023.

再工业化跨国协调的战略分析（以俄罗斯和埃及合作潜力为例）

E.B. Tishchenko¹, M.V. Slavyantsev²

¹莫斯科罗蒙诺索夫国立大学，俄罗斯，莫斯科

²阿尔法-里姆咨询公司

¹elenasemenova@bk.ru; <https://orcid.org/0000-0003-2145-3773>

²maksimslavyantsev@icould.com

摘要: 在金融市场高度动荡、新的地缘政治现实、先进数字技术高速发展、运输走廊重构为多式联运走廊等条件下，制定特定经济部门的发展战略及其与外部市场的互动应基于产业技术对接、资源在全球价值链中的重要性、实现所需质量和价格、市场准入机会等新原则，包括交通便利性、技术安全，网络安全。在新的条件下，自然资源的类型化被提到重要日程：它可以是可再生能源——在这种情况下，资本化期间的长期目标是保护或增加资源，或者是不可再生资源——在这种情况下，产品产量最大化和恢复地力是形成国家财富的主要目标。这种资源类型化的假设是，矿物经济或资源丰富的经济体有足够的技术、工艺、财政和政治潜力，在开采点加工资源，并获得足够的收入来保护或增加资源，或者有足够的工业化水平使产出最大化和恢复地力。能否获得劳动力资源以及有支付能力的需求市场，决定了依赖自然资源进口的经济体的主要目标——在有支付能力的需求地生产和销售最终产品和服务以产生收入，以及在现有政治、知识、技术资源等基础上创造国民财富的额外需要。现代条件下，确保技术主权的任务变得尤为突出，这反过来又要求为工业和商业互动制定跨国合作战略。基于情景预测模型，研究在外部市场高度动荡的条件下形成行业发展互利互动协调机制的潜力，确保技术主权的任务得到解决。作者试图形成和补充方法论工具，用其制定工业和商业互动的跨国合作战略。本研究的科学创新要素是在应用科学方法的基础上提出了作者对以实现粮食安全为目标，调整国家战略和企业利益的矢量的解释。在项目的基础上，提供有效的跨行业和跨国合作发展战略。研究结果对落实第二届俄非峰会系列活动，以及对负责确保俄罗斯技术主权、技术发展和技术领导地位的当局和政府机构具有实际意义。

关键词: 再工业化、技术本土化、出口潜力、经济活动协调、基于情景的主动建模、跨行业和跨国合作、战略

2023年3月5日收到稿件。2023年3月15日通过同行评审。2023年3月17日接受发表。

ВВЕДЕНИЕ

Мощный импульс развития дружественных отношений между Россией и Африкой, запущенный после проведения первого саммита Россия – Африка в Сочи в 2019 г., а также планируемым вторым саммитом Россия – Африка, проведение которого намечено на лето 2023 г., создает запрос на формирование философии, стратегического видения,

разработки координационных механизмов и инструментов формирования взаимовыгодного взаимодействия индустрий России и Африки в условиях высокой турбулентности внешних рынков, реконфигурации транспортных коридоров, быстрого развития передовых сквозных технологий¹, кардинально влияющих на адаптацию бизнес-моделей,

¹ Согласно методологии Всемирного банка к передовым сквозным технологиям относят: цифровое проектирование, включая технологии предсказательного моделирования и интеграции технологий, большие данные и передовую аналитику, искусственный интеллект, высокопроизводительные вычисления, 3D-печать и аддитивное производство, передовые материалы, робототехнику, интернет вещей, дополненную и виртуальную реальность, технологии блокчейна, промышленные биотехнологии.

трансформируя их в мультиотраслевые бизнес-модели экосистемного типа.

Важно отметить, что еще в 2013 г. в документе военно-воздушных сил США «Global Horizons. United States Air Force Global Science and Technology Vision» («Глобальные горизонты. Глобальное научно-технологическое видение ВВС США») передовые цифровые технологии, в частности технологии цифрового проектирования, были названы «фактором, радикально меняющим существующее положение дел» (Game Changers), а сама технология цифрового проектирования с 2007 г. активно применяется автоиндустрией Германии и стран мировых лидеров в автомобильной индустрии (2007 г. – BMW, 2009 г. – Opel, 2009 г. – Tesla, Ford, 2010 г. – Porsche, Ferrari), обеспечив снижение времени вывода продукта на рынок с 7 до 1,5 лет при технологическом усложнении самого изделия².

В этой связи адаптация стратегии бизнеса как связанных стратегий формирования взаимовыгодного взаимодействия индустрий России и Африки в условиях высокой турбулентности с применением подхода прогнозирования динамики развития внешней и внутренней среды на основе методологии, предложенной профессором В. Л. Квинтом, представляется актуальной.

Египет по уровню ВВП представляет собой четверть от Российской экономики (ВВП в 2020 г. составил по предварительным оценкам 362 млрд долларов США), однако имеет высокое геополитическое положение в регионе, в том числе за счет контроля Суэцкого канала, обеспечивающего 1/5 всех доходов страны. Основные отрасли народного хозяйства представлены туристической отраслью, отраслью сельского хозяйства, экспортом сырой нефти, хлопка, овощей и фруктов.

Президентом Египта утверждена Стратегия развития Египта до 2030 г. о необходимости реиндустриализации Египта и важности создания к 2030 г. конкурентоспособной диверсифицированной экономики страны, основанной на инновациях и знаниях, сотрудничестве и экологическом равновесии, а также вхождении Египта в тридцать наиболее развитых государств мира.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Давние связи Египта и России в сфере образования, медицины, сельского хозяйства, научно-технического сотрудничества в сфере высоких технологий дают основания предположить, что именно в векторах реализации целей и задач стратегии развития Египта в «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» необходимо искать стратегические векторы сотрудничества, опираясь при их формировании на методологию академика В. Л. Квинта, основателя отечественной школы стратегирования^{3,4,5,6}.

Согласно методологии стратегирования академика В. Л. Квинта первым этапом разработки стратегии является мониторинг глобальных тенденций: технологических, политических, экологических, экономических, деловых⁷.

Одной из совпадающих стратегических инициатив, отраженных в стратегических документах Египта и России, является задача обеспечения продовольственной безопасности, являющейся частью обеспечения технологического суверенитета стран-партнеров.

За базу определения технологического суверенитета страны взято определение, данное в исследовании А. Н. Сёмина, Е. Б. Тищенко, М. М. Кислицкого, А. В. Курдюмова, где технологический суверенитет

² Sustainable Development Strategy (SDS): Egypt Vision 2030 represents a foothold on the way towards inclusive development. URL: https://arabdevelopmentportal.com/sites/default/files/publication/sds_egypt_vision_2030.pdf

³ Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес Атлас, 2012. 627 с.

⁴ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

⁵ Integration of digital twin and BIM technologies within factories of the future / V. L. Badenko [et al.] // Magazine of Civil Engineering. 2021. № 1. P. 10114. <https://doi.org/10.34910/MCE.101.14>

⁶ Развитие методологических положений проектного управления в сфере обеспечения технологического суверенитета АПК / А. Н. Семин [и др.] // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2022. № 4. С. 3–10. <https://doi.org/10.37984/2076-9288-2022-4-3-10>

⁷ 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>

страны определен как состояние комплексной, динамически трансформируемой, с учётом возникающих вызовов и угроз, безопасности и обеспечения устойчивого функционирования систем жизнедеятельности человека, общества, бизнеса и государства, основанное на создании отечественных технологий, воспроизводимой научной школы, критической компонентной базы, производственной цепочки и инфраструктуры использования технологий, которые полностью находятся под контролем и преимущественно расположены на территории национального государства⁸.

Научной проблемой, на решение которой направлено исследование, является низкая проработанность и применимость кооперативных межстрановых стратегий индустриализации отраслей с применением сценарного отраслевого и межотраслевого моделирования как матрицы требований и ограничений по всей цепи кооперации создания ценности для потребителя в отраслях межстрановой кооперации, и как следствие, низкая эффективность разработки стратегии бизнеса на начальной стадии отбора идей кооперационных моделей в рамках различного институционального инструментария. Исследование направлено на развитие соответствующих методологических положений.

Объектом исследования определён рынок производства, хранения, транспортировки и дистрибуции зерна, т.к. он является базовой сферой обеспечения продовольственной безопасности государства, с одной стороны, и позволяет продемонстрировать учёт отраслевых особенностей в рамках разрабатываемых методологических положений – с другой.

Предметом исследования является изучение потенциала координационных механизмов формирования взаимовыгодного взаимодействия развития индустрий России и Африки в условиях высокой турбулентности внешних рынков на примере рынка производства, хранения, транспортировки и дистрибуции зерна.

Методы исследования основаны на традиционных общенаучных методах: абстрактно-логическом, индукции, дедукции, систематизации и т. д.

Специальным методом исследования выступил метод анализа социально-экономических явлений и процессов, основанный на рассмотрении объекта исследования через систему научных подходов, выделение главенствующих признаков.

В исследовании был применён метод включённого наблюдения, реализованный в ходе осуществления авторами экспертного сопровождения российских проектов на рынок Африки в части рынка производства, хранения, транспортировки и дистрибуции зерна.

ИССЛЕДОВАНИЕ

Мониторинг глобальных тенденций

Зерновые являются основной пищей человечества, а пшеница является наиболее ценной культурой, для которой характерен значительный разрыв между объемами производства и потребления в большинстве стран^{9,10}. Такое положение дел является еще более актуальным для региона Ближнего Востока и Северной Африки (MENA), где локальное производство равно объему импорта, что делает MENA самым зависимым от импорта регионом мира.

Египет является крупнейшей импортером пшеницы. Так, в 2019–2020 гг. страна импортировала около 12,80 млн т пшеницы (это примерно 53 % от общего потребления), прогнозы на сезон 2020–2021 гг. сулили увеличение импорта до 12,85 млн т и преодоление отметки 15 млн т к 2028 г. В то же время локальное производство составило 8,9 млн т пшеницы в сезон 2020–2021 гг., что незначительно превышает показатели сезона 2019–2020 гг. с 8,8 млн т.

Важной особенностью Египта является своего рода социальный контракт между государством и обществом, по которому малоимущие слои населения имеют право на бесплатный хлеб и другие

⁸ Развитие методологических положений проектного управления в сфере обеспечения технологического суверенитета АПК / А. Н. Семин [и др.] // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2022. № 4. С. 3–10. <https://doi.org/10.37984/2076-9288-2022-4-3-10>

⁹ Status of the World's Soil Resources Main report.

¹⁰ Masi P., Harris K. The feasibility of investing in a high-speed grain-handling facility in Kansas // Applied Economics Teaching Resources. 2021. Vol. 3. № 1. P. 74–85. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.310268>

базовые продукты по социальным картам. Вкупе со стабильным ростом населения, Египет продолжит свое лидерство по импорту пшеницы, к тому же, партнерство с Россией открывает для Египта возможности превратиться из стабильного импортера в реэкспортера пшеницы с рынком присутствия, равным половине Африки.

Мониторинг отраслевых тенденций

Сельскохозяйственный сектор Египта – это 21 % от общего количества рабочих мест и почти 12 % национального ВВП. Площадь Египта составляет около 1 млн км² или 238 млн феддан (1 феддан = 0,42 га). Общая площадь сельскохозяйственных угодий составляет почти 8,7 млн феддан (3,6 млн га). Под пшеницу отведено 1,4 млн га, под кукурузу – 0,8 млн га, поэтому эти две культуры выращивают почти на 60 % пахотных земель.

Быстрый рост населения и прогнозируемое изменение климата сделают весь регион более теплым и сухим с меньшим количеством осадков в будущем. В результате ожидается рост зависимости региона от импорта. Ожидается, что эта тенденция больше всего затронет Египет, являющийся самой густонаселенной страной с несырьевой экономикой. Египет является крупнейшей страной-импортером пшеницы в мире, импортировав около 12,80 млн т пшеницы в сезон 2019–2020 гг. (около 53 % от общего объема поставок), по прогнозам, этот объем увеличится до 12,85 млн т в сезоне 2020–2021 гг. и превысит 15 млн т в 2028 г. Внутреннее производство пшеницы прогнозируется на уровне 8,9 млн т в сезоне 2020–2021 гг., что незначительно превышает 8,8 млн т в сезоне 2019–2020 гг. В итоге складываются условия для партнерства России и Египта.

Разработка стратегии

Несмотря на рекордную урожайность в 6,42 т/га – самую высокую в Африке и постоянное увеличение посевных площадей пшеницы, по-прежнему существует значительный разрыв между потреблением и производством, который за последние 20 лет составлял в среднем от 41 % и 68 %. Для решения продовольственной безопасности за счет увеличения внутреннего производства пшеницы с учетом

того, что на продукты на основе пшеницы приходится 30 % калорийности рациона египтян, требуется адаптация национальных стратегий и корпоративных интересов для достижения следующих целей: (1) увеличение посевных площадей за счет мелиорации дополнительно 1 млн га в северной центральной части дельты Нила; (2) повышение урожайности с гектара за счет внедрения точных методов ведения сельского хозяйства через кросс-интегрированную платформу, поддерживающую цифровую вертикальную и горизонтальную взаимосвязь смежных отраслей; (3) развивать складскую и торговую инфраструктуру для сокращения послеуборочных потерь и обеспечения роста маржинальности у египетских фермеров.

Стратегическая цель 1:

увеличение посевных площадей за счет мелиорации дополнительно 1 млн га в северной центральной части дельты Нила

В последнее время Египет постоянно внедрял новые методы на национальном уровне, начиная с продвижения решений для проблем засоления почвы и ирригации, а также путем внедрения новых высокоурожайных видов семян пшеницы. Но главная проблема заключается в том, что фермы в Египте небольшие, большинство из них занимает площадь менее 1 га, что затрудняет распространение необходимых практик для их быстрой и эффективной интеграции, а финансовое состояние фермеров ограничивает их возможности в собственной реиндустриализации.

Репрезентативными для всего континента являются примеры Египта и Эфиопии. «Социально-политический контракт» в Египте гарантирует хлеб для малоимущих, тем самым формирует стабильный рынок потребления и необходимость снижения зависимости от импорта в пределах ограничений плодородия почв. Такое положение характерно для Североафриканских стран и Ближнего Востока.

Эфиопия – это рынок, где движущей силой является урбанизация и следующая за ней смена привычек потребления. Такое положение дел позволяет

совместить противоречивые концепции: зарабатывать на повышении местной производительности и импорте из России.

Стратегическим сценарием реализации цели увеличения посевных площадей за счет мелиорации дополнительно 1 млн га в северной центральной части дельты Нила могла бы стать совместно созданная на базе научно-технологического потенциала России и Африки система предсказательного моделирования агропромышленного комплекса, основанная на анализе нормализованных данных, позволяющая:

- планировать и реализовывать целевые меры государственной поддержки и регулирования;
- прогнозировать риски неисполнения и кредитные риски в пользу государственных органов, финансовых и страховых институтов;
- обеспечить игроков сельскохозяйственного сектора инструментами кооперационного взаимодействия при сохранении распределенной частной собственности и конкурентной среды;
- предоставлять услуги и продукты, нацеленные на кратное повышение эффективности производства и основанных на отечественной инфраструктуре, компонентах и системах на территории России, стран Африки и Азии;
- обеспечить безусловные конкурентные преимущества ГКК «Роскосмос» в АПК на рынках присутствия^{11,12}.

Стратегическая цель 2:

повышение урожайности с гектара за счет внедрения точных методов ведения сельского хозяйства через кросс-интегрированную платформу, поддерживающую цифровую вертикальную и горизонтальную взаимосвязь смежных отраслей
Учитывая давние связи Египта и России в сфере образования, науки, а также тот факт, что в настоящее время система образования Египта остается крупнейшей в регионе Ближнего Востока

и Северной Африки, при этом государство является основным поставщиком образования, благодаря чему более 90 % всех учащихся посещают государственную систему образования, а также то, что средняя цена на рынке образовательных услуг за год обучения в системе высшей школы сопоставима с российской и составляет 5000–6000 долларов США, при темпах прироста рынка в 3–5 % в год, считаем возможным запуск стратегической инициативы о разработке совместных научных проектов, направленных на повышение урожайности с гектара за счет точных методов ведения сельского хозяйства.

Сам рынок образования Египта имеет доминирующее положение в системе образования рынка Северной Африки. Высокие показатели привлекательности образовательного рынка Египта могут рассматриваться как потенциальный сегмент для взаимодействия научных школ России и Египта. МГУ имени М. В. Ломоносова, реализуя проект ИНТЦ «Воробьевы горы», имеет большой потенциал для сотрудничества по широкой линейке направлений. Например, Кластер «Биотех» ИНТЦ «Воробьевы горы» имеет значительный потенциал выйти на сельскохозяйственный рынок с биотехнологиями, способствующими повышению урожайности, хранения зерновых культур, повышения плодородности почв; кластер «Нанотех» ИНТЦ «Воробьевы горы» имеет значительный потенциал, так как реиндустриализация Египта потребует запуска значительного объема строительства, сформировав устойчивый спрос на композитные материалы; кластер «Инжиниринг» ИНТЦ «Воробьевы горы» имеет широкие возможности для формирования рынка робототехники, инженерии, новых технологий передачи данных (квантовые технологии), и «Междисциплинарный кластер» ИНТЦ «Воробьевы горы» имеет возможности для таких научно-исследовательских

¹¹ Sadler M., Magnan N. Grain import dependency in the MENA region: risk management options // Food Security. 2011. Vol. 3. P. 77–89. <https://doi.org/10.1007/s12571-010-0095-y>

¹² Masi P., Harris K. The feasibility of investing in a high-speed grain-handling facility in Kansas // Applied Economics Teaching Resources. 2021. Vol. 3. № 1. P. 74–85. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.310268>

направлений, как пространственное развитие (продолжение проекта ТЕПР на Африканский континент), исследования ИСААФ, подготовка по русскому языку и литературе при поступлении на факультет МГУ имени М. В. Ломоносова.

Учитывая, что традиционно Египет является местом получения образования военной и промышленной элиты как Египта и всего Севера Африки, так и стран Тихоокеанского региона (Малайзии) и Ближнего Востока, то развитие партнерских проектов в области науки и технологий позволит в том числе вернуть российские цивилизационные ценности на континент, а также будет способствовать решению задачи по расширению линейки высокотехнологичного экспорта к 2030 г. до 250 млрд долларов США. Базовые инфраструктурные проекты, требующие только в Египте российских технологий, оцениваются в миллиарды долларов США, объемы закупок в сфере РЖД оцениваются в 0,3 млрд долларов, рынки элеваторов оцениваются в 0,7 млрд долларов, и здесь вполне уместно говорить об композитных элементах в соединительных конструкциях.

**Стратегическая цель 3:
развивать складскую и торговую инфраструктуру для сокращения послеуборочных потерь и обеспечения роста маржинальности у египетских фермеров**

Важный этап среднесрочной стратегии реализации проекта реэкспорта инноваций предполагает, во-первых, объединение рынков стран с общей численностью населения 423 млн человек за счет инвестиций в строительство транспортного коридора в сумме >3,6 млрд долларов (рис. 1).

Во-вторых, интеграция процессов переработки, транспортировки, хранения, дистрибуции, локализация промышленности в сфере зернохранения в странах Африки в единые нормализованные правила с потенциалом достижения к 2040 г. показателя в 50 % доли в сегменте транспортировки и хранения зерна в странах: Египте, Судане, Южном Судане, Эфиопии (рис. 2¹³).

В-третьих, формирование единых правил консолидации технологического, технического, экономического потенциалов с целью снижения трансакционных эффектов и повышения эффективности взаимодействия производственно-сбытовой цепочки на всех этапах жизненного цикла системы, продукта или услуги в сфере переработки, транспортировки, хранения, дистрибуции зерна (рис. 3).

В-четвертых, формирование единого протокола обмена данными для обеспечения связности производственных и операционных процессов на всех этапах жизненного цикла продукта или услуги, с параллельной разработкой правила системы подчиненной контрактации, формирующей актуализируемые отраслевые юридические конструкции для всех типов сделок в производственно-сбытовой цепочке (рис. 4).

В-пятых, создать систему предсказательного моделирования АПК, основанную на анализе нормализованных данных, позволяющую (рис. 5):

- планировать и реализовывать целевые меры государственной поддержки и регулирования;
- прогнозировать риски неисполнения и кредитные риски в пользу государственных органов, финансовых и страховых институтов;
- обеспечить игроков сельскохозяйственного сектора инструментами кооперационного взаимодействия при сохранении распределенной частной собственности и конкурентной среды;
- предоставлять услуги и продукты, нацеленные на кратное повышение эффективности производства и основанных на отечественной инфраструктуре, компонентах и системах на территории России, стран Африки и Азии;
- обеспечить безусловные конкурентные преимущества компаниям РФ в АПК на рынках присутствия.

Создание и масштабирование системы предсказательного моделирования АПК на основе единой инфраструктуры передачи данных, например, на базе ГК «Роскосмос», позволит перейти к кооперативным бизнес-моделям между компаниями в АПК РФ и Египта, что, в свою очередь, позволит

¹³ Рисунки 2, 3, 5 составлены авторами.

совместно быстрее преодолеть отставание и избежать зависимости от импорта компонентов агротехнологий (умного земледелия), продиктованной текущими объективными ограничениями в производстве компонентной базы. Наличие отечественных устройств и цифровых систем у ГК «Роскосмос» позволит создать единое платформенное решение (далее Проект «DCOSMOS_Agro»), позволяющее объединить распределенный потенциал прямых участников сектора АПК и смежных рынков для обеспечения продовольственной безопасности РФ и экспорта системных решений на рынки Азии и Африки^{14,15,16,17}. Измеримыми показателями реализации Проекта «DCOSMOS_Agro» для клиентов станут:

- повышение производственной эффективности АПК^{18,19,20,21};
- снижение операционных расходов на 60 %;
- повышения урожайности на 25–30 %;
- снижение отходов на 14–18 %;
- управление рисками^{22,23,24}.

РЕЗУЛЬТАТЫ

В ходе научного исследования выявлен высокий потенциал применимости кооперативных

межстрановых стратегий и возможностей развития координационных механизмов формирования взаимовыгодного взаимодействия по развитию индустрий России и Африки в условиях высокой турбулентности внешних рынков на примере рынка производства, хранения, транспортировки и дистрибуции зерна в странах Египет, Судан, Южный Судан, Эфиопия.

ВЫВОДЫ

Развитие потенциала сотрудничества России и Африки требует разработки соответствующих стратегий, раскрывающих потенциал межотраслевой и межстрановой кооперации. Практическое значение полученных в ходе исследования результатов раскрывается их применением для оценки проектов, направленных на реализацию положений указа «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»²⁵.

Развитие представленных методологических положений возможно в рамках их интеграции в систему разработки стратегий, направленную на обеспечение продовольственной безопасности в условиях формирования межотраслевой и межстрановой кооперации.

¹⁴ «Capitalization of Experience» (CAPEX) on the SDC Africa Postharvest Management Portfolio, Report CAPEX study, Illudest, January 2020.

¹⁵ Sadler M., Magnan N. Grain import dependency in the MENA region: risk management options // Food Security. 2011. Vol. 3. P. 77–89. <https://doi.org/10.1007/s12571-010-0095-y>

¹⁶ Woertz E. Agriculture and development in the wake of the Arab spring // Combining Economic and Political Development. 2017. № 7. <https://doi.org/10.4000/poldev.2274>

¹⁷ Ethiopia's transforming wheat landscape: tracking variety use through DNA fingerprinting / D. P. Hodson [et al.] // Scientific Reports. October 2020. <https://doi.org/10.1038/s41598-020-75181-8>

¹⁸ Country Programming Framework. Government of Egypt 2012-17. By Food and Agriculture Organization of United Nations. 2013. URL: <https://www.fao.org/3/bp605e/bp605e.pdf>

¹⁹ Kamal O. Half-baked, the other side of Egypt's baladi bread subsidy. 2014. URL: <https://www.madamasr.com/wp-content/uploads/2021/12/Half-baked-the-other-side-of-Egypt-s-baladi-bread-subsidy.pdf>

²⁰ Ido Y. The Political Economy of Food Subsidy Reforms in Egypt since 2000s: Swinging between universalism and targeting? Institute of Developing Economies (IDE-JETRO). 2018. URL: https://www.ide.go.jp/library/Japanese/Research/Project/2016/pdf/c13_06.pdf

²¹ Yigezu A. Y. et al. Food losses and wastage along the wheat value chain in Egypt and their implications on food and energy security, natural resources, and the environment. Sustainability. 2021. Vol. 13. N 18. <https://doi.org/10.3390/su131810011>

²² Felber G., Witteveen A. Study Report «Capitalization of Experience» (CAPEX) on the SDC Africa Postharvest Management Portfolio' Postharvest Management in Sub-Saharan Africa - Benin & Mozambique & Grain Postharvest Loss Prevention Project - Tanzania. 2019. URL: https://www.shareweb.ch/site/Agriculture-and-Food-Security/focusareas/Documents/phm_key_sdc_capex_africa_report_helvetas-projects.pdf

²³ Masi P., Harris K. The feasibility of investing in a high-speed grain-handling facility in Kansas // Applied Economics Teaching Resources. 2021. Vol. 3. № 1. P. 74–85. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.310268>

²⁴ Economics of on-farm grain storage. Cost-benefit analysis. A Grains Industry Guide / Ch. Warrick [et al.]. 2013. URL: <https://grdc.com.au/resources-and-publications/all-publications/publications/2013/09/economics-of-onfarm-grain-storage>

²⁵ Указ Президента РФ № 474 от 21.07.2020 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

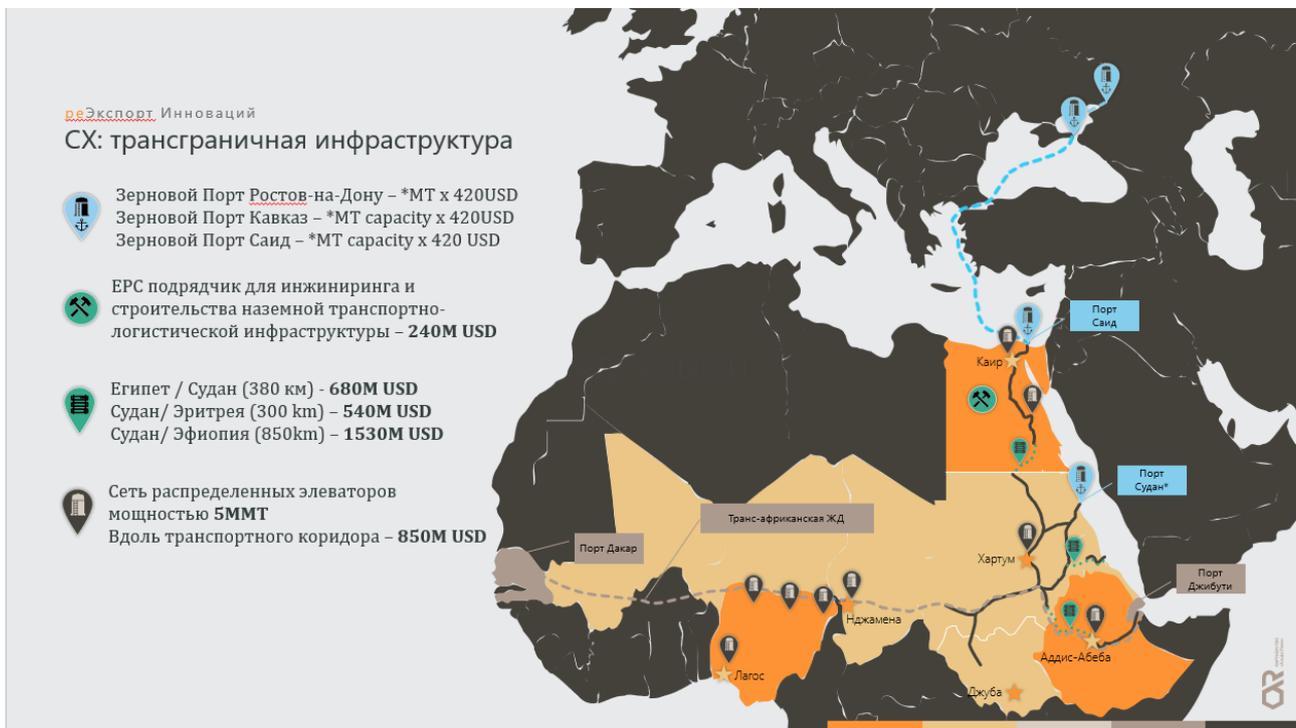


Рис. 1. Обликовый проект развития транспортной инфраструктуры
Fig. 1. Concept project for transport infrastructure development

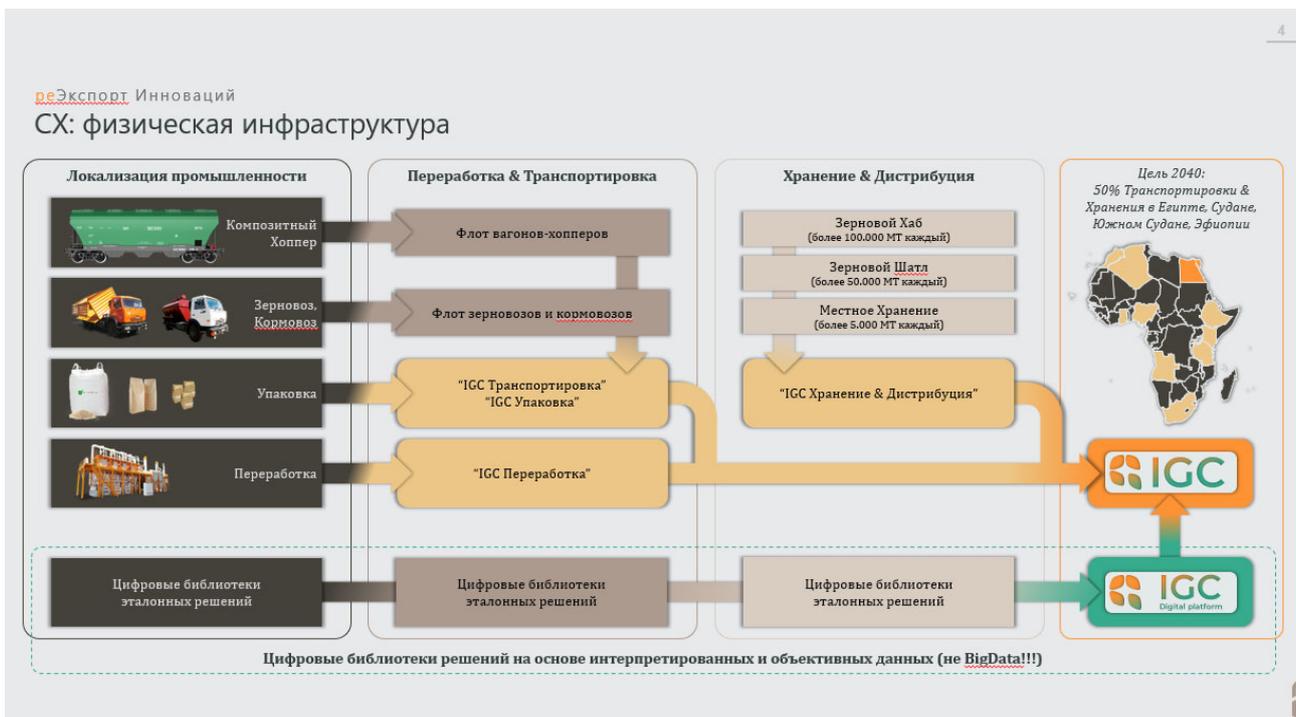


Рис. 2. Обликовый проект интеграции физической инфраструктуры на единых правилах
Fig. 2. Concept project of uniform integration of physical infrastructure



Рис. 3. Обликовый проект интеграции консолидации технологического, технического, экономического потенциалов на единых правилах
Fig. 3. Concept project of uniform integrated consolidation of technological, technical, and economic potentials



Рис. 4. Обликовый проект сквозной связности процессов за счет типового протокола нормализации данных
Fig. 4. Concept project of end-to-end connectivity based on a typical data normalization protocol

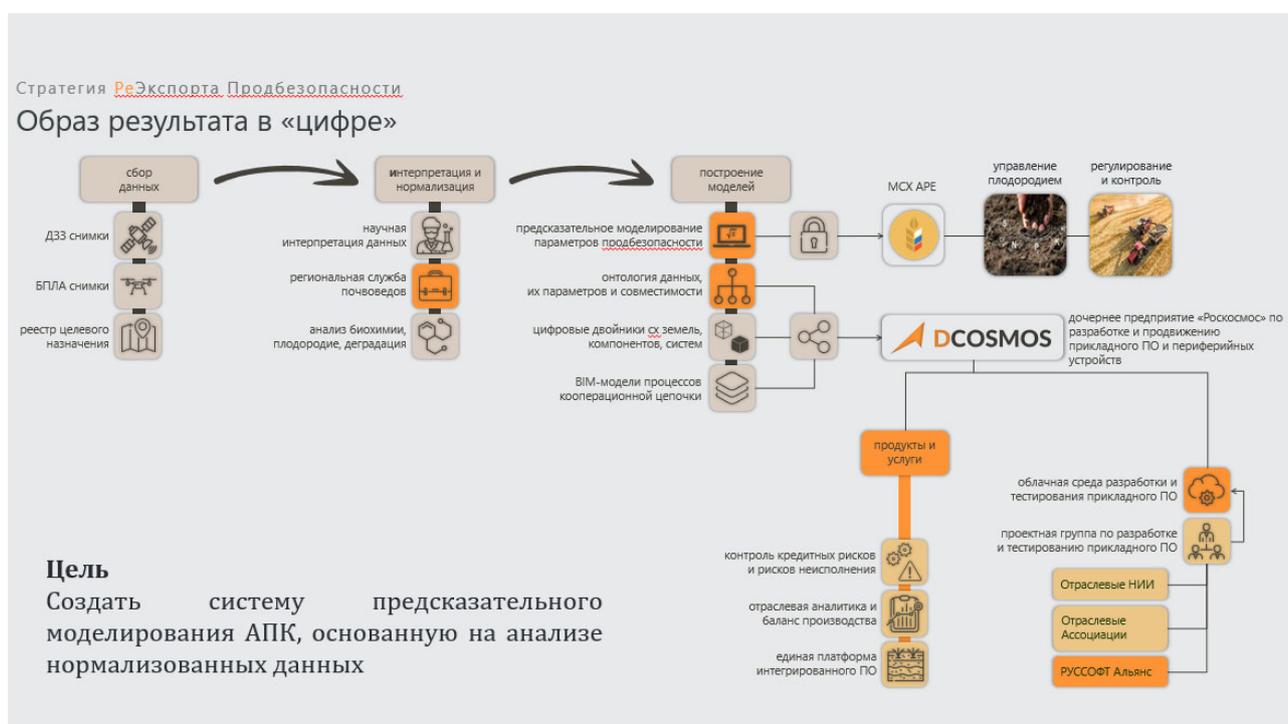


Рис. 5. Обликовый проект системы предсказательного моделирования агропромышленного комплекса, основанный на анализе нормализованных данных Египта

Fig. 5. Concept project of a predictive modeling system for the agro-industrial complex based on the analysis of normalized data from Egypt

ЛИТЕРАТУРА

- Инновационное развитие агропромышленного комплекса в России. Agriculture 4.0: доклад к XXI Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества ВШЭ / Н. В. Орлова [и др.]. М.: Высшая школа экономики, 2020. 128 с.
- Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес Атлас, 2012. 627 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 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>
- Развитие методологических положений проектного управления в сфере обеспечения технологического суверенитета АПК / А. Н. Семин [и др.] // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2022. № 4. С. 3–10. <https://doi.org/10.37984/2076-9288-2022-4-3-10>
- Ethiopia's transforming wheat landscape: tracking variety use through DNA fingerprinting / D. P. Hodson [et al.] // Scientific Reports. October 2020. <https://doi.org/10.1038/s41598-020-75181-8>
- Food losses and wastage along the wheat value chain in Egypt and their implications on food and energy security, natural resources, and the environment / A. Y. Yigezu [et al.] // Sustainability. 2021. Vol. 13. № 18. P. 10011. <https://doi.org/10.3390/su131810011>

- Integration of digital twin and BIM technologies within factories of the future / V. L. Badenko [et al.] // Magazine of Civil Engineering. 2021. № 1. P. 10114. <https://doi.org/10.34910/MCE.101.14>
- Masi P., Harris K. The feasibility of investing in a high-speed grain-handling facility in Kansas // Applied Economics Teaching Resources. 2021. Vol. 3. № 1. P. 74–85. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.310268>
- Orlova N. V., Nikolaev D. V. Russian agricultural innovations prospects in the context of global challenges: Agriculture 4.0 // Russian Journal of Economics. 2022. Vol. 8. No. 1. P. 29–48.
- Sadler M., Magnan N. Grain import dependency in the MENA region: risk management options // Food Security. 2011. Vol. 3. P. 77–89. <https://doi.org/10.1007/s12571-010-0095-y>
- Woertz E. Agriculture and development in the wake of the Arab spring // Combining Economic and Political Development. February 2017. <https://doi.org/10.4000/poldev.2274>

REFERENCES

- Development in innovations for agro-industrial sector in Russia. Agriculture 4.0: XXI April International Scientific Conference on the Problems of Economic and Social Development of the Higher School of Economics. NV Orlova [et al.]. Moscow: Higher School of Economics. 2020. 128 p. (In Russ.)
- Kvint VL. Global emerging market: strategic management and economics. Moscow: Biznes atlas; 2012. 627 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPa; 2019. 132 p. (In Russ.)
- Kvint VL, Khvorostyanaya AS, Sasaev NI. Advanced technologies in strategizing. Economics and Management. 2020;26(11):1170–1179. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179> (In Russ.)
- Development of methodological provisions of project management in the field of ensuring technological sovereignty of the agro-industrial complex. AN Semin [et al.]. Fundamental and applied research studies of the economics cooperative sector. 2022;4:3–10. <https://doi.org/10.37984/2076-9288-2022-4-3-10> (In Russ.)
- Ethiopia's transforming wheat landscape: tracking variety use through DNA fingerprinting. DP Hodson [et al.]. Scientific Reports. October 2020. <https://doi.org/10.1038/s41598-020-75181-8>
- Food losses and wastage along the wheat value chain in Egypt and their implications on food and energy security, natural resources, and the environment. AY Yigezu [et al.]. Sustainability. 2021;13(18):10011. <https://doi.org/10.3390/su131810011>
- Integration of digital twin and BIM technologies within factories of the future. VL Badenko [et al.]. Magazine of Civil Engineering. 2021;1:10114. <https://doi.org/10.34910/MCE.101.14>
- Masi P, Harris K. The feasibility of investing in a high-speed grain-handling facility in Kansas. Applied Economics Teaching Resources. 2021;3(1):74–85. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.310268>
- Orlova NV, Nikolaev DV. Russian agricultural innovations prospects in the context of global challenges: Agriculture 4.0. Russian Journal of Economics. 2022;8(1):29–48.
- Sadler M, Magnan N. Grain import dependency in the MENA region: risk management options. Food Security. 2011;3:77–89. <https://doi.org/10.1007/s12571-010-0095-y>
- Woertz E. Agriculture and development in the wake of the Arab spring. Combining Economic and Political Development. 2017;7. <https://doi.org/10.4000/poldev.2274>

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

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Тищенко Елена Борисовна, доцент МГУ имени М. В. Ломоносова, экономический факультет, Москва, Россия; член отраслевой рабочей группы по направлению «Цифровая промышленность» АНО «Цифровая экономика», член рабочей группы по этике цифровой трансформации Совета по развитию цифровой экономики при Совете Федерации Федерального Собрания Российской Федерации; elenasemenova@bk.ru; <https://orcid.org/0000-0003-2145-3773>

Славянцев Максим Викторович, председатель правления Alpha Reem Consulting, эксперт по Африке и Ближнему Востоку; maksimslaviantcev@icould.com

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

ABOUT AUTHORS: Elena B. Tishchenko, Associate Professor, Lomonosov Moscow State University, Department of Economics, Moscow, Russia; member of Digital Industry Autonomous Non-Commercial Organization Digital Economy; member of the Council on Ethics of Digital Transformation and Development of Digital Economy under the Federation Council of the Federal Assembly of the Russian Federation; elenasemenova@bk.ru; <https://orcid.org/0000-0003-2145-3773>

Maksim V. Slavyantsev, Chairman of the Board of Alpha Real Consulting, Expert on Africa and the Middle East; maksimslaviantcev@icould.com

Оригинальная статья
УДК 303.4(470.64)

Формирование и обоснование основных элементов концепции стратегии выхода региона из дотационного экономического состояния

А. З. Мидов

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия;
midov.a.z.@mse-msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>

Аннотация: Условия экономического роста в федеративном государстве закладываются на уровне его субъектов, а учитывая неравномерность социально-экономического развития территорий, возникновение большого количества отстающих регионов будет создавать преграды для развития страны в целом. Именно по этой причине вопросы стратегирования выхода экономики региона из дотационного экономического состояния являются современными и актуальными для исследования в рамках теории региональной экономической науки. Объектами и методами исследования являются труды по теории стратегии и методологии стратегирования иностранного члена РАН, заслуженного работника высшей школы Российской Федерации В. Л. Квинта, научные выкладки которого были успешно реализованы в ряде региональных и отраслевых стратегий. Согласно общей методологии стратегирования поиск новых возможностей функционирования объекта стратегирования осуществляется после анализа глобальных, отраслевых и региональных трендов. Исследование стратегий развития дотационных регионов на примере Кабардино-Балкарской Республики привело к выявлению положений, которые могут быть полезны как в теории, так и на практике. Предложенные инструменты для оценки эффективности стратегии развития Кабардино-Балкарии при выходе из дотационного экономического состояния показывают важность стратегических приоритетов для улучшения качества жизни местного населения и увеличения финансовой независимости. Проведенный анализ позволил выявить и обосновать теоретические особенности стратегирования выхода региона из дотационного экономического состояния, а также предложить инструментарий оценки эффективности реализации стратегии Кабардино-Балкарской Республики.

Ключевые слова: стратегирование, регион, региональное развитие, дотационное экономическое состояние, финансовая самостоятельность, качество жизни

Цитирование: Мидов А. З. Формирование и обоснование основных элементов концепции стратегии выхода региона из дотационного экономического состояния // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 172–186. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-172-186>

Поступила в редакцию 20.02.2023. Прошла рецензирование 25.02.2023. Принята к печати 10.03.2023.

original article

Strategizing and Conceptualizing the Regional Exit from Subsidized Economy

Aslan Z. Midov

Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

midov.a.z.@mse-msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>

Abstract: The economic development of a federal state depends on each of its subjects: uneven socio-economic conditions increase the number of lagging regions, which prevents the economic development at the federal level. As a result, the theory of regional economic science needs new strategizing patterns to help some regional economies abandon their subsidized status. The research relied on the theory of strategy and the methodology of strategizing developed by Professor Vladimir Kvint, Foreign Member of the Russian Academy of Sciences and Honored Worker of the Higher School of the Russian Federation, whose studies have been successfully implemented in a number of regional and sectoral strategies. According to the general methodology of strategizing, the analysis of global, sectoral, and regional trends precedes the search for new opportunities for the object of strategizing. The author used the case of the Kabardino-Balkarian Republic to study the development strategies of subsidized regions, as well as designed some tools to assess the quality of life and financial independence in the region. The article provides theoretical foundation for strategizing the exit from subsidized economy and offers a cost-benefit analysis pattern.

Keywords: Strategizing, region, regional development, subsidized economic condition, financial independence, quality of life

Citation: Midov AZ. Strategizing and Conceptualizing the Regional Exit from Subsidized Economy. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(2):172–186. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-172-186>

Received 20 February 2023. Reviewed 25 February 2023. Accepted 10 March 2023.

形成和论证地区退出财政补贴经济状态战略概念的要素

A.Z. Midov

莫斯科罗蒙诺索夫国立大学，俄罗斯，莫斯科

midov.a.z.@mse-msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>

摘要: 引言。联邦国家的经济增长条件是在其主体层面上形成的，由于各地区社会经济的不平衡，大量落后地区的出现将对整个国家的发展形成障碍。为此，在区域经济学理论框架下，研究区域经济退出财政补贴经济状态战略化问题具有现实意义。研究对象和方法。俄罗斯科学院外籍院士、俄罗斯联邦高等院校荣誉工作者V. L. 昆特的战略理论和战略化方法论著作，其科学理论在一些地区和部门的战略中得到了成功实施。根据战略化一般方法论，在分析全球、行业和区域趋势后，为战略化对象寻找新的运作可能性。结果和讨论。以卡巴尔达-巴尔卡尔共和国为例，通过研究财政补贴地区的发展战略，确定了在理论和实践上都可能有用的论点。为评估卡巴尔达-巴尔卡尔共和国退出财政补贴经济状态发展战略的有效性而提出的工具显示了在改善当地居民生活质量和提高财政独立性方面战略优先事项的重要性。结论。所进行的分析使确定和论证地区退出财政补贴经济国家战略的理论特征成为可能，并为评估卡巴尔达-巴尔卡尔共和国战略实施的有效性提供了工具。

关键词: 战略化、区域、区域发展、财政补贴经济状态、财政独立、生活质量

2023年2月20日收到稿件。2023年2月25日通过同行评审。2023年3月10日接受发表

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день региональная картина России обусловлена большим количеством регионов, зависящих от безвозмездных трансфертов из федерального центра. Значительное отставание подобных регионов от среднероссийского уровня экономического развития и уровня жизни создает неравномерные предпосылки для обеспечения экономического роста¹. Кроме этого, подобные регионы за счет базово низких факторов имеют обоснованные ограничения инвестиционной привлекательности, а эффективность использования безвозмездных поступлений зачастую невозможно оценить. Данные условия формируют глубинную причину увеличения неравенства экономического развития, уровня жизни и благосостояния населения между регионами страны, что формирует социальную напряженность, дополнительные проблемы и ограничения для экономического роста страны. Ввиду вышесказанного вопрос развития дотационных регионов является важнейшим для экономической политики федеративного государства.

Из анализа и сканирования внешней и внутренней среды формируется первый практический документ стратегии – миссия, которая должна быть направлена на коммуникацию регионального правительства и населения². Миссия региональной стратегии должна описывать услуги, которые правительство будет предоставлять обществу, а также каким образом будет удовлетворять интересы и потребности населения на глобальном, национальном и региональном уровнях. Разработка миссии для региональных стратегий должна быть направлена на человека и индивида и отражать то, как предлагаемый документ способен улучшить качество жизни населения. Несмотря на важность и большое количество критериев, которые

должны отражаться в миссии, это достаточно короткий документ, который не превышает 275 слов³.

Следующим этапом в стратегии разрабатывается «видение» – документ, который, в отличие от миссии, не полностью предназначен для внешнего мира. Видение должно отражать философию региона, определять идеологию, принципы и приоритеты. Стратегические принципы и приоритеты составляют центральное место в видении. Определение правильных стратегических приоритетов является важнейшим этапом при формировании стратегии развития регионов, так как все ресурсы территориального образования должны концентрироваться на их реализации. Учитывая неоднородность экономического развития регионов России и, следовательно, разный уровень финансовой самостоятельности, разработка и реализация региональной стратегии должна отвечать общей генеральной цели – повышению качества жизни населения⁴. Соответственно, выбор стратегических приоритетов должен основываться на тех экономических факторах, которые будут максимально увеличивать уровень жизни населения. Как отмечает В. Л. Квинт, проблема обеспечения высокого качества жизни населения является центральной в процессе регионального развития⁵. Он определяет «высокое качество жизни как раскрытие креативных возможностей человека, которые должны обеспечиваться на корпоративном, региональном и национальном уровне благодаря внедрению системы управления качеством»⁶.

Основываясь на миссии, видении и стратегических приоритетах, разрабатывается следующий документ стратегии – «целеполагание», который представляет собой «качественную ориентацию, детализацию приоритетов, субординацию

¹ Минакир П. А. Региональные программы и стратегии: Дальний Восток // Регион: экономика и социология. 2007. № 4. С. 19–31.

² David F. R. How companies define their mission // Long Range Planning. 1989. Vol. 22. № 1. P. 90–97.

³ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

⁴ Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Качество жизни и ценности в национальных стратегиях развития // Вестник Российской академии наук. 2014. Т. 84. № 5. С. 412–425.

⁵ Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Роль качества в зарождении и развитии глобального формирующегося рынка // Экономика и управление. 2011. № 5. С. 3–21.

⁶ Kvint V. L., Okrepilov V. V. Quality of life and values in national development strategies // Herald of the Russian Academy of Sciences. 2014. T. 84. № 3. С. 188–200. <https://doi.org/10.1134/S1019331614030058>

и взаимосвязь отдельных целей стратегии объекта»⁷. На этом этапе стратегирования описываются качественные ориентиры, где, как и с какими характеристиками окажется регион при успешной и последовательной реализации стратегии⁸. Формирование стратегических целей является качественной основой для следующего этапа стратегирования – формулирование задач, которые представляют собой декомпозицию целей с количественными показателями. На этом этапе должны быть определены оценочные показатели макроэкономических и социальных характеристик, а также требуемых ресурсов для достижения поставленных стратегических целей и задач^{9,10}.

Следует отметить особенности стратегирования выхода регионов из дотационного экономического состояния. В первую очередь при формировании подобных стратегических документов следует учитывать условия ограниченности ресурсов и конкурентных преимуществ для реализации стратегических приоритетов¹¹. Именно по этой причине следует сфокусироваться на тех стратегических приоритетах, которые наилучшим образом улучшают качество жизни населения подобных регионов¹². При последовательной и успешной реализации стратегии выхода региона из дотационного экономического состояния и улучшения социально-экономических показателей подходы к формированию стратегии и концентрации на определенных ресурсах будут меняться и, соответственно, необходимо будет предложить стратегию социально-экономического развития, ориентированную на более широкий выбор конкурентных преимуществ и ресурсов

для их реализаций, которые возникли благодаря реализации стратегии выхода региона из дотационного экономического состояния¹³.

Высокий уровень образования населения является важнейшим критерием для обеспечения долгосрочного экономического роста региона. От общего уровня компетенций и квалификации населения зависит возможность реализовывать сложные и инновационные проекты, а также обеспеченность региональной стратегии профессиональными трудовыми ресурсами. Данные положения нашли отражение в теории «человеческого капитала», которая доказывает прямую зависимость качества образования и уровня экономического роста¹⁴. Образование, как весомая часть человеческого капитала, определяется в первую очередь набором определенных навыков и умений, которые человек может применять для осуществления трудовой и повседневной жизнедеятельности, а также ценностью этих навыков для обеспечения экономического роста¹⁵. Таким образом, систему образования региона можно разделить на два этапа.

- **Общий** – получение знаний и навыков, которые можно применять на любой работе и в повседневной жизни. Данные знания осваиваются преимущественно на школьном уровне.
- **Специализированный** – образование, где формируется специфичный человеческий капитал, знания и навыки, необходимые для высококвалифицированных рабочих процессов. Отчасти средне-специальное, высшее и академическое образование.

Эмпирические и теоретические исследования доказывают, что инвестиции в человеческий

⁷ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.

⁸ Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning // Harvard Business Review. 1994. Vol. 72. № 1. P. 107–114.

⁹ Там же.

¹⁰ Квинт В. Л. Стратегирование в современном мире. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2014. 90 с.

¹¹ Kvint V. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York, London: Routledge, 2016. 519 p.

¹² Растворцева С. Н. Управление развитием процессов концентрации экономической активности в регионе: подходы новой экономической географии: монография. М.: Экон-Информ, 2013. 131 с.

¹³ Шаклеина М. В., Мидов А. З. Стратегическая типологизация регионов по уровню финансовой самостоятельности // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2019. Т. 12. № 3. С. 39–54. <https://doi.org/10.15838/esc.2019.3.63.3>

¹⁴ Becker G. S. Human Capital. N.Y.: Columbia University Press, 1964. 187 p.

¹⁵ Стратегирование человеческого потенциала Кузбасса: монография / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: КемГУ, 2020. 453 с.

капитал и повышение уровня образования приводят к увеличению денежных доходов населения^{16,17}. Причем фундаментальные основы качественного образования должны закладываться в школьный период¹⁸. Государственные расходы на образование также возвращаются в виде налоговых отчислений, которые превышают в несколько раз суммарные затраты на предоставление высшего образования одному человеку¹⁹. Уровень образования влияет не только на уровень благосостояния населения, но также и повышает социальную ответственность, уровень жизни и здоровья людей²⁰.

Качество школьного образования можно оценить по рейтингу Рособнадзора и Федерального центра оценки качества образования (ФИОКО)²¹, согласно которому Кабардино-Балкарская Республика (КБР) является одним из аутсайдеров и занимает 81 место из 85 регионов с балльным значением 15,5. Расчет данного показателя производился по 12 показателям, которые объединяются в 3 группы: 1) результаты обучения школьников (ранг КБР – 80, значение – 11,6); 2) практико-ориентированность школьного образования (ранг КБР – 81, значение – 17,3); 3) управление системой школьного образования (ранг КБР – 80, значение – 17,6).

Сложившийся слабый уровень школьного образования в регионе обусловлен, прежде всего, сильной дифференциацией качества учебных заведений в сельской и городской местности. Однако развитие технологий онлайн-образования создает стратегические возможности для преодоления барьеров для сельских школ. Учитывая, что доля населения младше трудоспособного возраста в КБР (21,6 %) больше, чем среднее значение по России (18,7 %), улучшение качества школьного образования способствует значительному улучшению

человеческого капитала подрастающего поколения. Для повышения качества школьного образования в республике реализуются частные образовательные инициативы компанией ITV Group, которая направлена на обучение школьников основам программирования²². Данные меры должны носить системный характер и затрагивать все области профессиональной деятельности.

Подготовка кадров среднего и высшего звена в республике также находится на уровне ниже среднероссийских значений. Анализируя динамику студентов по программам подготовки специалистов среднего звена на 10 тыс. человек, можно увидеть неравномерный рост. В то же время динамика данного значения по студентам вузов сохраняет общероссийскую тенденцию к сокращению. Данный показатель на 40 % меньше, чем в среднем по стране. Сокращение количества студентов высшего образования, наряду с увеличением количества студентов средне-специального образования, может быть связано с низким качеством школьного образования и низкими результатами по итоговым аттестационным экзаменам, которые препятствуют поступлению в вузы (рис. 1²³).

В республике функционирует ряд вузов, формирующих систему высшего образования: Кабардино-Балкарский государственный университет имени Х. М. Бербекова (КБГУ); Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В. М. Кокова (КБГАУ); Северо-Кавказский государственный институт искусств (СКГИИ).

Основной проблемой системы высшего образования в регионе является низкий уровень знаний и навыков, востребованных рынком труда. Свидетельством тому является высокая, по сравнению с российскими значениями, доля людей с высшим образованием в структуре безработных (рис. 2).

¹⁶ Becker G. S. Investment in human capital: a theoretical analysis // *The Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70. № 5. P. 9–49.

¹⁷ Becker G. S., Chiswick B. R. Education and the distribution of earnings // *The American Economic Review*. 1966. Vol. 56. № 1–2. P. 358–369.

¹⁸ Behrman J. R., Birdsall N. The quality of schooling: Quantity alone is misleading // *The American Economic Review*. 1983. Vol. 73. № 5. P. 928–946.

¹⁹ OECD (2010a). *Education at a Glance 2010: OECD indicators*. Paris: OECD.

²⁰ Cutler D. M., Lleras-Muney A. Education and Health: Evaluating Theories and Evidence // NBER Working Paper. 2006. № 12352. 37 p.

²¹ Рейтинг качества школьного образования регионов РФ. Федеральный центр оценки качества образования (ФИОКО). URL: <https://maps-oko.fioo.ru/>

²² Программы программирования для школьников. URL: <https://improgrammer.itv.ru/>

²³ Рисунки 1–5 составлены автором на основе данных Росстата.

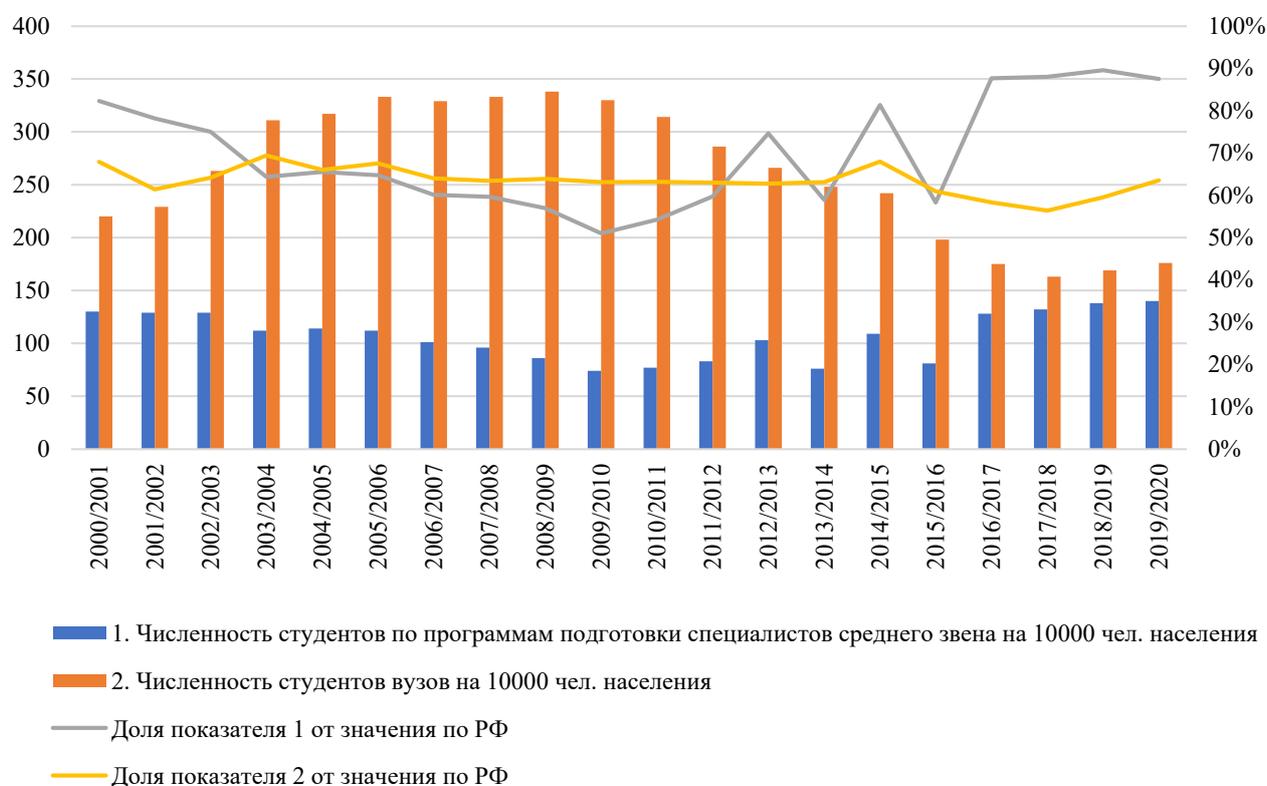


Рис. 1. Уровень образования специалистов среднего и высшего звена на 10000 чел. населения в Кабардино-Балкарской Республике

Fig. 1. Education of middle and top-level specialists in the Kabardino-Balkarian Republic, per 10,000 people

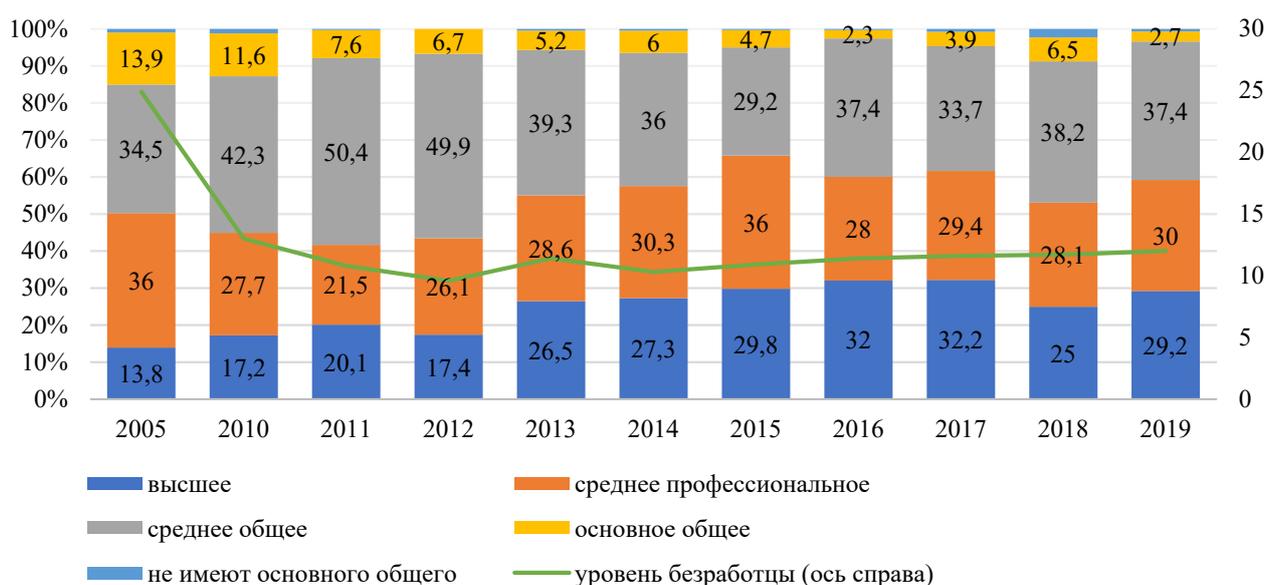


Рис. 2. Динамика структуры безработных по уровню образования в Кабардино-Балкарской Республике, %

Fig. 2. Unemployment vs. education in the Kabardino-Balkarian Republic, %

Причем анализ динамики структуры безработных показывает, что доля безработных людей с высшим образованием увеличивается. На основании этого можно сделать вывод о том, что текущая система подготовки специалистов высшего звена не отвечает современным вызовам и не способна обеспечивать региональную хозяйственную систему в должной мере высококвалифицированными трудовыми ресурсами для реализации стратегии региона. Тем не менее КБР имеет значительный фундамент для развития системы высшего образования в лице вузов с многолетней историей, а совершенствование образовательных технологий и дистанционного образования может создать базу для развития высшего образования в регионе.

Также немаловажным фактором, способствующим повышению уровня человеческого капитала в регионе, является миграция молодого населения для получения образования в ведущих вузах России и мира. Однако существует угроза «утечки мозгов», которая характеризуется тем, что подобные высококвалифицированные кадры предпочтут остаться в регионе, где было получено образование. Поэтому при реализации контуров стратегических приоритетов, связанных с образованием, очень важно создать условия для возвращения студентов из других регионов.

Совершенствование сферы оптовой и розничной торговли в регионе обусловлено развитием

экономических связей, а также низким порогом входа в данную сферу. Отрасль оптовой и розничной торговли имеет значительный потенциал для стимулирования предпринимательской активности населения региона. Стратегический тренд глобализации оказывает существенное влияние на мировую торговую систему, данное влияние распространяется не только на крупные, системообразующие предприятия, но также на малый и средний бизнес²⁴. Развитие технологий и интернет-торговли позволяет снизить значимость факторов размещения производства и рынка сбыта при организации торговых отношений. Товары, производимые в регионе, могут беспрепятственно торговаться по всему миру и также наоборот. Данная тенденция ведет к многократному росту объемов интернет-торговли в России²⁵, что создает стратегические возможности для слаборазвитых регионов (рис. 3).

Анализ динамики оборота оптовой и розничной торговли на душу населения в КБР, а также доли этого значения в среднероссийском показателе свидетельствуют о крайне слабом уровне развития данной сферы (рис. 4). Стоит сделать уточнения про сильную изменчивость динамики показателя с 2017 г., связанную с изменениями системы учета статистических данных по сферам экономической деятельности.

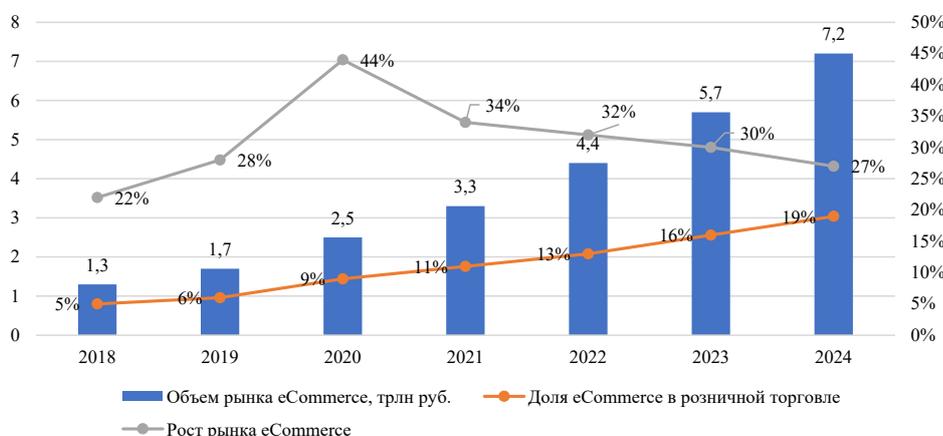


Рис. 3. Прогноз роста рынка электронной торговли (eCommerce) в России
Fig. 3. eCommerce prospects in Russia

²⁴ Lewis R, Cockrill A. Going global – remaining local: the impact of e-commerce on small retail firms in Wales. *International Journal of Information Management*. 2002. Vol. 22. P. 195–209.

²⁵ Электронная торговля 2020–2024, прогноз Data Insight. URL: https://datainsight.ru/DI_eCommerce2020_2024

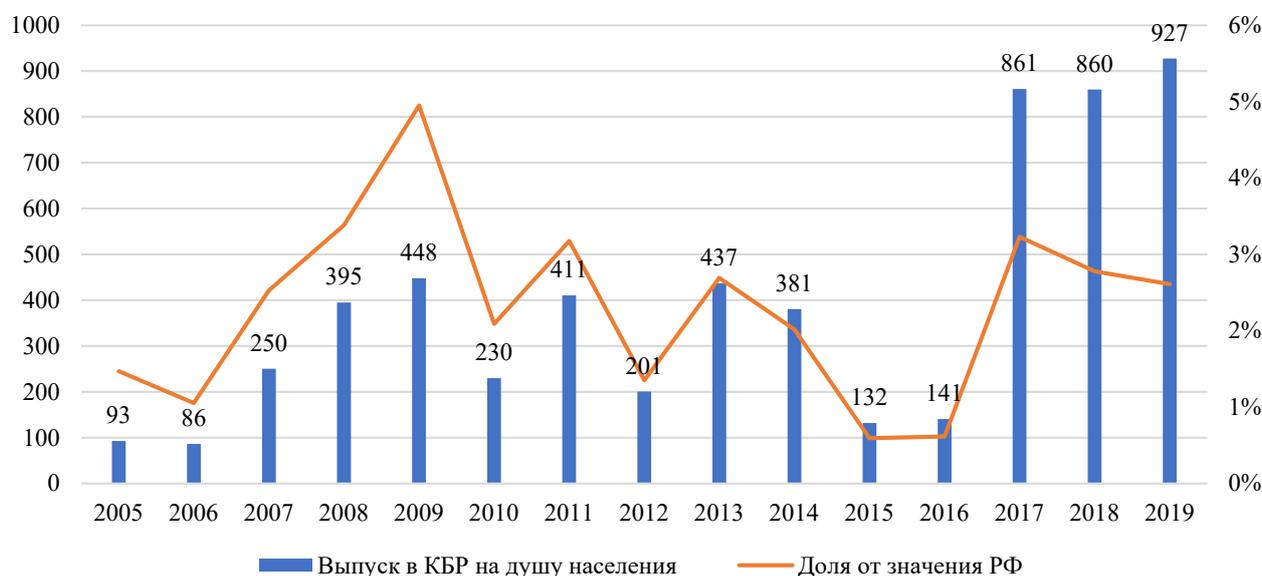


Рис. 4. Динамика оборота «оптовой и розничной торговли, ремонта автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования» на душу населения в Кабардино-Балкарской Республике, тыс. руб.

Fig. 4. Wholesale and retail trade, repair of vehicles, motorcycles, household goods and personal items per capita in the Kabardino-Balkarian Republic, thousand rubles

Стимулирование развития данной сферы связано, прежде всего, с развитием инфраструктуры в регионе. Торговля неотделимо связана с транспортной инфраструктурой, которая обеспечивает быстрый обмен товарами. Достаточно удобное географическое положение КБР, а также высокая плотность автомобильных дорог (609 км путей на 1000 км² территории) могут служить стратегическими конкурентными преимуществами для создания транспортных хабов и складских помещений, обслуживающих растущий спрос электронной коммерции²⁶. Реализация в регионе стратегических приоритетов, повышающих качество жизни населения, предполагает также и увеличение благосостояния населения, что, в свою очередь, будет положительно влиять на объем внутреннего рынка и тем самым создавать дополнительные стимулы для развития сферы оптовой и розничной торговли.

Положительное влияние развития сферы оптовой и розничной торговли на качество жизни населения региона обусловлено также и высо-

кой степенью интеграции малого и среднего предпринимательства. Низкий порог входа и простота бизнес-процессов позволяют заниматься данной отраслью большому числу предпринимателей. Данные факторы наряду с глобальными стратегическими трендами создают стратегические возможности для развития малого предпринимательства на территории КБР. Анализ динамики оборота малых предприятий в РФ и КБР, а также доли занятых в малом бизнесе от трудоспособного населения (рис. 5) показывает, что уровень развития малого предпринимательства в КБР значительно ниже среднероссийских значений, что обуславливается как слабым уровнем экономического развития региона, так и высокой долей предпринимателей, осуществляющих свою деятельность в тени. Стратегическое развитие малого и среднего предпринимательства должно стимулироваться такими мерами поддержки государства, как облегченный доступ к капиталу и формирование базы знаний, способствующей поиску возможностей

²⁶ Регионы России. Социально-экономические показатели 2020 // Госкомстат России. М., 2020. 864 с.



Рис. 5. Динамика показателей, характеризующих уровень малого предпринимательства в РФ и КБР
Fig. 5. Small business in Russia vs. Kabardino-Balkarian Republic

и лучших мировых практик по стимулированию предпринимательства в регионе. В КБР существует успешный опыт внедрения лучших мировых практик, которые обеспечивают рост целого сектора экономики. Удачным примером подобного подхода служит создание в КБР многолетних насаждений яблоневых садов по интенсивной технологии. За 15 лет внедрения данной технологии регион стал лидером по производству яблок в России, кроме этого, данная сфера имела положительный мультипликативный эффект, были созданы хранилища, цехи фасовки, фабрики по производству упаковки яблок, тем самым обеспечивая положительный экономический рост региона.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

На основе анализа внешней и внутренней среды КБР можно приступить к формулированию практических документов стратегии развития региона. Первым подобным документом является миссия, которая будет основным ориентиром для долгосрочной и последовательной реализации стратегии экономического и социального развития региона.

Миссия КБР предполагает обеспечение безопасности и высокого качества жизни населения на основе использования уникальных минеральных и рекреационных ресурсов, промышленного и социального потенциала для долгосрочного экономического развития региона.

Реализация стратегии развития Кабардино-Балкарии должна отвечать национальным интересам и приоритетам России, которые реализуются с учетом ценностей, интересов и приоритетов республики и всего Северного Кавказа.

Кабардино-Балкарская Республика – место достойной жизни, где в полной мере развивается человеческий капитал жителей и гостей республики. Используя стратегические конкурентные преимущества, Республика активно реализует рекреационный, агропромышленный, культурно-образовательный и человеческий потенциал региона, соседних субъектов Федерации и экономики страны в целом. Кабардино-Балкария развивает и реализует необходимые условия для формирования технологичной и инновационной предпринимательской среды, которая будет способствовать

укреплению внешнеэкономических, научно-образовательных и культурных связей.

Следующим документом после разработки миссии следует *«видение»* будущего развития КБР, которое основывается на следующих элементах.

- **Качество жизни** населения КБР находится на высоком уровне, что выражается в обеспечении последовательного и планомерного увеличения уровня благосостояния населения. Сформирована благоприятная демографическая среда, высокие показатели здоровья населения, а также обеспечиваются ценности гендерного равенства, института семьи, политической и гражданской свободы, общественной жизни, политической стабильности и безопасности.

- Обеспечивается систематизированное **экономическое развитие** КБР. Реализация стратегических конкурентных преимуществ республики позволила изменить экономическую структуру региона в пользу технологического агропромышленного производства с высокой добавленной стоимостью, развить туристско-рекреационный комплекс, высокотехнологическое и экологически безопасное промышленное производство ценных ископаемых. Сформирована благоприятная среда для развития малого и среднего предпринимательства и развиты логистические центры, которые в полной мере обеспечивают нужды и отвечают на вызовы рынка глобальной и региональной электронной торговли. Данные условия обеспечивают высокую производительность труда и перспективные условия для развития квалифицированных трудовых ресурсов.

- В КБР обеспечены высокие стандарты **образования**, повышающие уровень общего и специализированного человеческого капитала. В сфере среднего образования формируются специальные школы с углубленным изучением прикладных предметов. На уровне школ идет подготовка фундамента для обеспечения квалифицированными трудовыми ресурсами стратегии развития КБР. Внедрение передовых образовательных технологий наряду с применением онлайн-образования сформировало тесное и эффективное

сотрудничество с передовыми образовательными учреждениями страны и мира. Также налажена возможность получить качественное высшее образование в Республике. На основе ведущих вузов региона строятся научно-исследовательские центры, занимающиеся изучением фундаментальных научных проблем и трансфером технологий. Высшее образование в КБР является практически значимым и актуальным, что способствует привлечению талантливых студентов из других регионов. Активно приглашаются преподаватели и профессора из ведущих вузов России и мира, происходит обмен опытом с ведущими образовательными учреждениями.

- В КБР сформировалась развитая **инфраструктура**. Обеспечено высокое качество дорог, проложены заасфальтированные дороги во все населенные пункты, которые позволяют жителям и гостям региона удобно добраться до любого пункта назначения. Развита доступный общественный транспорт как внутри населенных пунктов, так и между ними по региону. В основных городах функционируют авто- и железнодорожные вокзалы, обеспечивающие транспортную связь с соседними регионами. Высокими темпами происходит развитие грузового транспорта и складских комплексов, которые обеспечивают интеграцию в межрегиональные и международные торгово-экономические процессы. Развивается инфраструктура связи и Интернета, которая обеспечивает качественное взаимодействие с внешним миром, эффективный доступ к информации, а также мониторинг и анализ глобальных возможностей и угроз развития КБР.

- Эффективно используются **туристско-рекреационные ресурсы**, налажена туристическая инфраструктура, которая позволяет принимать туристов со всех уголков России и мира круглый год. Высокий уровень развития получил санаторно-оздоровительный и горно-спортивный туризм. Построены качественные санаторно-оздоровительные учреждения, которые предоставляют медицинские услуги, соответствующие высоким мировым стандартам. Сформированы

культурно-исторические центры, обеспечивающие сохранение наследия коренных народов КБР, знакомство и активную рекламу культурных и национальных особенностей региона.

- Обеспечиваются самые высокие мировые стандарты качества *экологической ниши*. КБР – безопасный регион с благоустроенными населенными пунктами и красивой, чистой природой. Окружающая среда способствует улучшению здоровья населения, рождению здоровых детей и увеличению продолжительности жизни населения.

- **Правительство** обеспечивает высокую эффективность реализации стратегии экономического и социального развития КБР. Созданы открытые информационные ресурсы и ситуационные центры, позволяющие мониторить качество и эффективность реализации стратегии. Существенно снижен уровень преступности в регионе. Обеспечивается высокий уровень безопасности за счет высококвалифицированных сотрудников правоохранительных органов. Соблюдены принципы и стандарты, обеспечивающие высокий уровень продовольственной, экологической, информационной, финансовой и общественной безопасности.

- **Общество** является организованным, профессиональным, активным. Сформированы институты гражданского общества, которые представляют интересы всех групп населения КБР.

ВЫВОДЫ

Достижение будущего видения КБР должно основываться на следующих контурах стратегических приоритетов. Первоочередными необходимо выделить те контуры приоритетов, которые наибольшим образом оказывают влияние на качество жизни населения КБР.

Приоритет 1. Повышение человеческого капитала населения КБР

Реализация стратегического приоритета повышения уровня человеческого капитала направлена, прежде всего, на развитие уровня образования в регионе и последующее развитие экономики

знаний. Качественное развитие должно получить школьное образование, а также система подготовки специалистов среднего и высшего звена, которые обеспечат квалифицированными трудовыми ресурсами процесс реализации стратегии экономического и социального развития КБР.

В качестве *конкурентного преимущества* для реализации приоритета повышения уровня человеческого капитала могут выступать внедрение инновационных образовательных технологий и развитие онлайн-образования. Кроме этого, наличие фундаментальных учреждений высшего образования, на базе которых можно обеспечить подготовку квалифицированных трудовых ресурсов.

Стратегический приоритет «увеличение человеческого капитала» предполагает общественную и экономическую эффективность.

Общественная эффективность. Повышение уровня образования ведет к росту денежных доходов населения и увеличению качества жизни населения. Высокообразованные люди – это общество с высокими моральными и культурными ценностями и потребностями, с высокой степенью социальной и гражданской ответственности.

Экономическая эффективность. Увеличение денежных доходов населения за счет повышения уровня образования ведет к увеличению производительности труда, внутренних затрат и сбережений населения, что, в свою очередь, приводит к росту валового регионального продукта. Также данные факторы положительно влияют на наполняемость бюджета, увеличивается налоговая база и, соответственно, финансовая самостоятельность региона.

Приоритет 2. Развитие малого и среднего предпринимательства за счет стимулирования оптовой и розничной торговли

Реализация стратегического приоритета развития малого и среднего предпринимательства (далее – развитие МСП) направлена на формирование в КБР благоприятной среды для ведения бизнеса и стимулирования предпринимательской активности за счет развития сектора «оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств,

мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования». Для развития МСП в процессе реализации стратегического приоритета должен быть обеспечен прозрачный и легкий доступ к капиталу, эффективные программы государственной поддержки предпринимательских инициатив. Также должна развиваться необходимая инфраструктура для обеспечения нужд растущего объема интернет-торговли. Важным результатом реализации данного приоритета должно быть стимулирование производства товаров и услуг на территории КБР.

В качестве *конкурентного преимущества* для реализации стратегического приоритета развития МСП в КБР можно рассмотреть высокую плотность автомобильных дорог, а также успешный опыт концентрированного развития определённого сектора, который позволит использовать стратегическую возможность роста объёмов интернет-торговли.

Реализация приоритета развития МСП позволит повысить общественную и экономическую эффективность деятельности этого сектора экономики.

Общественная эффективность. Развитие МСП решает проблему занятости населения, а также повышает уровень денежных доходов и благосостояния населения. Активная предпринимательская среда стимулирует экономическое развитие региона, а также создает перспективы для молодого поколения.

Экономическая эффективность. Развитие МСП стимулирует экономический рост, создает новые рабочие места, что, в свою очередь, увеличивает валовой региональный продукт. Кроме этого, данные факторы увеличивают поступление налоговых доходов в бюджет региона.

Экономическое и социальное развитие региона – слишком сложный и многогранный процесс, который не может быть ограничен двумя контурами стратегических приоритетов. Основываясь на анализе внешней и внутренней среды КБР, сформулируем контуры стратегических приоритетов и оценим эффекты их реализации на повышение качества жизни населения и финансовой самостоятельности.

Приоритет 3. Стратегическая диверсификация экономики КБР

Диверсификация экономики КБР должна основываться на реализации минерально-сырьевого, промышленного и научно-инновационного потенциала региона, возобновлении добычи руд вольфрама и молибдена по новым эффективным и экологичным технологиям. Также в рамках реализации данного приоритета предполагается инновационное развитие агропромышленного комплекса, повышающего рентабельность и добавленную стоимость сельхозпродукции.

Конкурентными преимуществами для реализации данного стратегического приоритета является наличие богатых запасов руд вольфрама и молибдена на территории бывшего Тырнаузского ГОК. Также конкурентным преимуществом является развитый уровень классического сельскохозяйственного производства на территории КБР, на базе которого можно построить инновационный АПК.

Общественная эффективность. Реализация приоритета диверсификации экономики КБР позволит создать новые рабочие места и сократить уровень бедности населения. Экономический рост будет оказывать положительное влияние на социальное развитие региона и улучшение уровня жизни населения.

Экономическая эффективность. Эффективная диверсификация экономики региона позволит обеспечить экономический рост и увеличить эффективность хозяйственной деятельности предприятий за счет внедрения высокотехнологичных решений в производственный цикл. Таким образом, это поспособствует увеличению ВРП и наполняемости бюджета от налоговых поступлений.

Приоритет 4. Развитие туристско-рекреационного кластера в КБР

Стратегический приоритет «развитие туризма» направлен на создание инфраструктуры для развития санаторно-оздоровительного и горнолыжного туризма на территории КБР. Важным элементом реализации данного стратегического приоритета будет формирование положительного имиджа

и активная маркетинговая стратегия для привлечения туристов со всей России и мира.

Конкурентным преимуществом для реализации данного приоритета является наличие на территории КБР горнолыжного комплекса «Приэльбрусье», а также санаторно-оздоровительных учреждений с горячими и грязевыми источниками.

Общественная эффективность. Развитие туризма способствует созданию новых рабочих мест и снижению уровня безработицы и бедности в регионе. Также популяризация КБР, как мирового курорта, способствует улучшению культурных связей с внешним миром и развитию общества в регионе.

Экономическая эффективность. Развитие туризма имеет значительный положительный мультипликативный эффект для сферы услуг, что позволяет обеспечить экономический рост и высокую занятость, создание новых предприятий из сферы гостеприимства (предприятия общественного питания, гостиницы и прочие услуги).

Приоритет 5. Обеспечение стратегической безопасности КБР

Приоритет «стратегической безопасности КБР» реализуется для достижения высоких стандартов безопасности жизни и здоровья людей, обеспечения достойной жизни и достойного будущего всех жителей и гостей республики.

Стратегическая безопасность должна включать обеспечение продовольственной, экологической, информационной, финансовой и общественной безопасности. Обеспечение продовольственной безопасности должно основываться на развитии внутреннего производства продуктов питания и качестве питьевой воды. Основа экологической безопасности – это обеспечение сохранности уникальной природы КБР, формирование экологически ответственного общества. Для защиты частных и государственных данных в эпоху цифровизации должна быть обеспечена высокая степень информационной безопасности. Финансовая безопасность должна основываться на принципах гарантированной защиты собственности частного сектора и жителей региона. Безопасность жизни, здоровья и общественного порядка должна быть незыблемой для эффективной реализации стратегических приоритетов.

Общественная эффективность. Безопасность жизни и здоровья людей и обеспечение высокой стратегической безопасности повышает уровень жизни населения. В безопасной среде человеческий потенциал раскрывается наилучшим образом.

Экономическая безопасность. Высокая степень финансовой безопасности стимулирует частную инвестиционную инициативу, что способствует экономическому развитию региона и снижению зависимости от межбюджетных трансфертов из федерального центра.

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. 164 с.
- Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Роль качества в зарождении и развитии глобального формирующегося рынка // Экономика и управление. 2011. № 5. С. 3–21.
- Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Качество жизни и ценности в национальных стратегиях развития // Вестник Российской академии наук. 2014. Т. 84. № 5. С. 412–425.
- Минакир П. А. Региональные программы и стратегии: Дальний Восток // Регион: экономика и социология. 2007. № 4. С. 19–31.
- Растворцева С. Н. Управление развитием процессов концентрации экономической активности в регионе: подходы новой экономической географии: монография. М.: Экон-Информ, 2013. 131 с.
- Стратегирование человеческого потенциала Кузбасса: монография / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: КемГУ, 2020. 453 с.

- Шаклеина М. В., Мидов А. З. Стратегическая типологизация регионов по уровню финансовой самостоятельности // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2019. Т. 12. № 3. С. 39–54. <https://doi.org/10.15838/esc.2019.3.63.3>
- Becker G. S. Investment in human capital: a theoretical analysis // *The Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70. № 5. P. 9–49.
- Becker G. S., Chiswick B. R. Education and the distribution of earnings // *The American Economic Review*. 1966. Vol. 56. № 1–2. P. 358–369.
- Becker G. S. *Human Capital*. N.Y.: Columbia University Press, 1964. 187 p.
- Behrman J. R., Birdsall N. The quality of schooling: Quantity alone is misleading // *The American Economic Review*. 1983. Vol. 73. № 5. P. 928–946.
- Cutler D. M., Lleras-Muney A. Education and Health: Evaluating Theories and Evidence // *NBER Working Paper*. 2006. № 12352. 37 p.
- David F. R. How companies define their mission // *Long Range Planning*. 1989. Vol. 22. № 1. P. 90–97.
- Kvint V. *Strategy for the global market: Theory and practical applications*. New York, London: Routledge, 2016. 519 p.
- Kvint V. L., Bodrunov S. D. *Strategizing societal transformation: Knowledge, techniques, and noonomy*. Palm Bay, USA, Burlington, Canada, Abingdon, UK: Apple Academic Press, 2023. 206 p.
- Kvint V. L., Okrepilov V. V. Quality of life and values in national development strategies // *Herald of the Russian Academy of Sciences*. 2014. Т. 84. № 3. С. 188–200. <https://doi.org/10.1134/S1019331614030058>
- Lewis R., Cockrill A. Going global – remaining local: the impact of e-commerce on small retail firms in Wales // *International Journal of Information Management*. 2002. Vol. 22. P. 195–209.
- Mintzberg H., Waters J. A. Of strategies, deliberate and emergent // *Strategic Management Journal*. 1985. Vol. 6. № 3. P. 257–272.
- Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning // *Harvard Business Review*. 1994. Vol. 72. № 1. P. 107–114.

REFERENCES

- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPА; 2019. 132 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 2. St. Petersburg: NWIM RANEPА; 2020. 164 p. (In Russ.)
- Kvint VL, Okrepilov VV. The role of quality in the birth and development of global emerging market. *Economics and Management*. 2011; 5:3–21. (In Russ.)
- Kvint VL, Okrepilov VV. Quality of life and values in national development strategies. *Bulletin of the Russian Academy of Sciences*. 2014;84(5):412–425. (In Russ.)
- Minakir PA. Regional programs and strategies: the Far East. *Region: Economics and Sociology*. 2007;4: 19–31. (In Russ.)
- Soluttseva SN. *Upravleniye razvitiyem protsessov kontsentratsii ekonomicheskoy aktivnosti v regione: podkhody novoy ekonomicheskoy geografii [Management of the development of the processes of concentration of economic activity in the region: approaches of new economic geography]*. Moscow: Ekon-Inform; 2013. 131 p. (In Russ.)
- Strategizing of Kuzbass Human Capacity*. Ed. VL Kvint. Kemerovo: Kemerovo State University, 2020. 453 p. (In Russ.)
- Shakleina MV, Midov AZ. Strategic classification of regions according to the level of financial self-sufficiency. *Economic and social changes: facts, trends, forecast*. 2019;12(3):39–54. (In Russ.)

- Becker GS. Investment in human capital: a theoretical analysis. *The Journal of Political Economy*. 1962;70(5):9–49.
- Becker GS, Chiswick BR. Education and the Distribution of Earnings. *The American Economic Review*. 1966;56(1–2):358–369.
- Becker GS. *Human Capital*. NY: Columbia University Press; 1964. 187 p.
- Behrman JR, Birdsall N. The quality of schooling: Quantity alone is misleading. *The American Economic Review*. 1983;73(5):928–946.
- Cutler DM, Lleras-Muney A. Education and Health: Evaluating Theories and Evidence. NBER Working Paper. 2006;12352:37.
- David FR. How companies define their mission. *Long Range Planning*. 1989;22(1):90–97.
- Kvint V. *Strategy for the global market: Theory and practical applications*. New York, London: Routledge; 2016. 519 p.
- Kvint VL, Bodrunov SD. *Strategizing societal transformation: Knowledge, techniques, and noonomy*. Palm Bay, USA, Burlington, Canada, Abingdon, UK: Apple Academic Press; 2023. 206 p.
- Kvint VL, Okrepilov VV. Quality of life and values in national development strategies. *Herald of the Russian Academy of Sciences*. 2014;84(3):188–200. <https://doi.org/10.1134/S1019331614030058>
- Lewis R, Cockrill A. Going global – remaining local: the impact of e-commerce on small retail firms in Wales. *International Journal of Information Management*. 2002;22:195–209.
- Mintzberg H, Waters JA. Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*. 1985;6(3):257–272.
- Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*. 1994;72(1):107–114.

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

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Мидов Аслан Замирович, канд. экон. наук, старший преподаватель кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; midov.a.z.@mse-msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>

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

ABOUT AUTHORS: Aslan Z. Midov, Ph.D.(Econ.), Senior Lecturer at the Department of Economic and Financial Strategy of the Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; midov.a.z.@mse-msu.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>

ОТРАСЛЕВОЕ, ИНДУСТРИАЛЬНОЕ И КОРПОРАТИВНОЕ СТРАТЕГИРОВАНИЕ

Оригинальная статья

УДК: 338.487:332(571.17)

**Стратегирование развития туризма и индустрии гостеприимства
Гурьевского муниципального округа Кузбасса**К. В. Юматов¹, В. А. Метелица², С. А. Черданцев³¹ Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия^{2,3} Администрация Гурьевского муниципального округа, Гурьевск, Россия¹ yumatov@list.ru; <https://orcid.org/0000-0003-0597-4173>² nikametelitsa@yandex.ru³ gorgur@mail.ru

Аннотация: Актуальность исследования связана с ростом значения туристской отрасли в экономике России и Кузбасса. Необходимость стратегирования формирования и развития новых турдестинаций в Кемеровской области обусловлена Стратегией социально-экономического развития региона до 2035 г. В рамках исследовательской работы раскрывается цель – определение стратегических направлений развития туризма и индустрии гостеприимства в Гурьевском муниципальном округе для создания туристской дестинации. Объектом исследования является сфера туризма и индустрия гостеприимства Гурьевского муниципального округа Кемеровской области – Кузбасса. Предметом исследования выступают стратегические направления развития туризма и формирование туристской дестинации в Гурьевском муниципальном округе. Основу методологии исследования составил комплекс методов стратегирования, представленный в концепции стратегирования иностранного члена РАН – академика, доктора экономических наук, профессора Владимира Львовича Квинта. Кроме того, в процессе работы применялись общенаучные методы исследования: абстрактно-логический, комплексно-факторный, экономико-статистический. Были использованы методы аналогий, сравнительного и системного анализа. В качестве результатов проведенного исследования представлены стратегические направления развития туризма и индустрии гостеприимства Гурьевского муниципального округа: формирование межрегиональных кластеров, создание и продвижение национальных и деловых маршрутов, развитие трансграничного и регионального туризма, прежде всего экологического, медицинского и оздоровительного. Потенциально важным и эффективным является использование промышленного потенциала и историко-культурного наследия. В рамках данных стратегических направлений планируется проводить дальнейшую работу по развитию сферы туризма и гостеприимства в Гурьевском муниципальном округе. Сделан вывод о том, что отрасль туризма в России является ключевым приоритетом экономического развития страны. На данный момент отрасль туризма наращивает темпы в развитии. Для Кузбасса развитие туризма также является приоритетным направлением в развитии региона. Активная фаза в развитии внутреннего туризма для нашего региона наступила во время пандемии COVID-19, когда границы были закрыты. Регион обладает обширным потенциалом и возможностями для привлечения туристов. В результате анализа ресурсного потенциала Гурьевского

муниципального округа был сделан вывод о том, что на территории округа имеются все предпосылки для активного развития туризма.

Ключевые слова: туризм, стратегия, стратегические направления развития, Кемеровская область – Кузбасс

Цитирование: Юматов К. В., Метелица В. А., Черданцев С. А. Стратегирование развития туризма и индустрии гостеприимства Гурьевского муниципального округа Кузбасса // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 187–206. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-187-206>

Поступила в редакцию 03.03.2023. Прошла рецензирование 12.03.2023. Принята к печати 14.03.2023.

original article

Strategizing the Development of Tourism and Hospitality Industry in the Guryevsk Area of the Kemerovo Region

Konstantin V. Yumatov¹, Veronika A. Metelitsa², Stanislav A. Cherdantsev³

¹Kemerovo State University, Kemerovo, Russia

^{2,3}Administration of Guryevsky Municipal District, Guryevsk, Russia

¹yumatov@list.ru; <https://orcid.org/0000-0003-0597-4173>

²nikametelitsa@yandex.ru

³gorgur@mail.ru

Abstract: Tourism has become an important economy sector in many Russian regions. The Kemerovo Region has accepted the Strategy of Socio-Economic Development through 2035, hence the need to strategize the development of new tourist destinations. The research objective was to determine various strategic directions for the development of tourism and hospitality industry in the Guryevsk municipal district. The research relied on the strategizing methods developed by Professor Vladimir Kvint, Foreign Member of the Russian Academy of Sciences, as well as on some general scientific research methods, e.g., abstract-logical, complex-factorial, economic-statistical, analogy, comparative and system analysis, etc. The study revealed a possibility of interregional clusters, national and business routes, environmental, medical and recreational cross-border and regional tourism, etc. The district has good industrial potential, combined with historical and cultural heritage. These strategic directions are able to fuel the local tourism and hospitality development. The authors believe that tourism is a key priority for Russian economy, as well as for the Kemerovo Region, where domestic tourism started to flourish during the COVID-19 pandemic. The region has extensive potential and opportunities to attract tourists, while its Guryevsk municipal district possesses all necessary prerequisites for the active development of tourism.

Keywords: tourism, strategy, strategic directions, Kemerovo region – Kuzbass

Citation: Yumatov KV, Metelitsa VA, Cherdantsev SA. Strategizing the Development of Tourism and Hospitality Industry in the Guryevsk Area of the Kemerovo Region. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(2):187–206. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-187-206>

Received 3 March 2023. Reviewed 12 March 2023. Accepted 14 March 2023.

КМАЕ РО ВО З О Г У Р И Е В С К И Е Т У Р И З М И И О Т Е Л Ъ Н О Е Д Е Л О В О Е Р А З В И Т И Е : С Т Р А Т Е Г И Ч Е С К И Е Н А П Р А В Л Е Н И Я – К У З Б А С С

K. V. Yumatov¹, V. A. Metelitsa², S. A. Cherdantsev³¹ КМАЕ РО ВО Г О С У Д А Р С Т В Е Н Н О Е У Ч Е Б Н О Е З А В Е Д Е Н И Е , Р О С С И Я , К М А Е Р О В О^{2,3} Г У Р И Е В С К И Е Т У Р И З М И И О Т Е Л Ъ Н О Е Д Е Л О В О Е Р А З В И Т И Е , К М А Е Р О В О¹ yumatov@list.ru; <https://orcid.org/0000-0003-0597-4173>² nikametelitsa@yandex.ru³ gorgur@mail.ru

Аннотация: Исследование имеет значение для туризма в России и Кузбассе в связи с растущим значением. Стратегическое развитие туризма в Кузбассе до 2035 года связано с формированием и развитием туризма в регионе. Целью исследования является определение стратегических направлений развития туризма и гостеприимства в Кузбассе, создание туристских территорий. Объектом исследования является Кузбасс. Тематика исследования – стратегические направления развития туризма и создания туристских территорий. Методология исследования основана на стратегическом подходе к развитию туризма, предложенном профессором В. Л. Кунтцем. Кроме того, в процессе работы использовались общепринятые научные методы: абстрактно-логические, комплексные, экономические и статистические. Кроме того, использовались аналогии, сравнения и системный анализ. В результате исследования предложены стратегические направления развития туризма и гостеприимства в Кузбассе: формирование туристских территорий, создание и продвижение туристских маршрутов, развитие трансграничного и регионального туризма, в частности экологического, медицинского и оздоровительного. Важным и эффективным является использование потенциала и историко-культурного наследия. В рамках этих стратегических направлений планируется дальнейшее развитие туризма и гостеприимства в Кузбассе. Выводы исследования заключаются в том, что туризм является приоритетным направлением государственной экономики. В настоящее время туризм активно развивается. Для Кузбасса туризм является приоритетным направлением. В период пандемии COVID-19, когда границы были закрыты, туризм в Кузбассе переживает активный этап. В Кузбассе огромный потенциал и возможности. Анализ туристского ресурсного потенциала Кузбасса позволяет сделать вывод: в Кузбассе имеются все необходимые условия для активного развития туризма.

Ключевые слова: туризм, стратегия, стратегические направления, Кузбасс

2023 г. 3 марта поступил рукопись. 2023 г. 12 марта одобрен рецензентом. 2023 г. 14 марта принят к публикации

ВВЕДЕНИЕ

Последние несколько лет показали насколько высок потенциал России в туристской отрасли. Это дало толчок для развития туризма на новых территориях, которые, казалось бы, совсем к этому не располагали. Но в связи с резким скачком интереса к внутреннему туризму и освоению новых территорий стала нарастать и конкуренция.

Туризм, как и любая другая отрасль экономики, не может развиваться хаотично. Для развития требуется четкая координация и стабильность. Только лишь устойчивое стратегическое планирование отрасли позволит регионам извлечь экономическую выгоду, не создавая новых проблем экономического или социального характера¹. Формируя стратегию развития туризма и индустрии гостеприимства, необходимо учитывать концепцию устойчивого развития, которая предполагает экологическое

планирование, ориентир на население, а также на качественное развитие всей сферы туризма. Применение стратегического подхода к развитию отрасли поможет уменьшить возможные отрицательные последствия, которые могут возникнуть из-за растущего спроса и ограниченности ресурсов (природных, экономических, социальных).

Стоит отметить важность развития отрасли туризма и индустрии гостеприимства в Кузбассе. Кемеровская область – уникальный край, в котором с развитой промышленностью соседствует огромная тайга, горные реки, горнолыжные курорты и современные здравницы. В векторе развития неугольных направлений для диверсификации экономики, а также спроса на внутренний туризм, последние несколько лет Кузбасс начал активную работу в части привлечения туристов на свою

¹ Формирование стратегии «Туристско-рекреационного кластера перспективного развития – Междуреченск» / Юматов К. В. [и др.] // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 1. С. 130–146. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-1-130-146>

территорию^{2,3} В Стратегии социально-экономического развития Кузбасса до 2035 г.⁴ туризм также был определен как одно из приоритетных направлений для развития региона.

Гурьевский муниципальный округ, ориентируясь на приоритеты Стратегии развития Кузбасса, также обозначил развитие туризма как одно из наиболее актуальных направлений развития территории. Потенциал для туризма и гостеприимства в округе огромен – это и историко-культурные памятники, природные достопримечательности, наличие трех здравниц, горнолыжного курорта и центра отдыха. В целом туризм может позитивно влиять на улучшение экономической ситуации в округе, развитие смежных отраслей и создание новых рабочих мест.

ОБЪЕКТ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Объектом исследования выступает сфера туризма и индустрия гостеприимства Гурьевского муниципального округа Кемеровской области – Кузбасса.

Основу методологии исследования составил комплекс методов стратегирования, представленный в концепции стратегирования иностранного члена РАН – академика, доктора экономических наук, профессора Владимира Львовича Квинта, «суть которой заключается в том, чтобы установить ценности и интересы объекта стратегирования, совокупность которых позволит сформулировать обоснованные стратегические приоритеты развития, а затем выявить имеющиеся конкурентные преимущества, которые позволят реализовать выбранные стратегические приоритеты»^{5,6,7,8,9}.

Кроме того, в процессе работы применялись общенаучные методы исследования: абстрактно-

логический, комплексно-факторный, экономико-статистический. Оценить ресурсный потенциал позволили методы сравнительного и системного анализа. Экспертные оценки дополнили комплекс методов аналитики.

Информационной базой для аналитической работы послужили статистические данные, отчеты Всемирной туристской организации, материалы информационных агентств и Федеральной службы государственной статистики.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Стратегический анализ ресурсного потенциала развития туризма и индустрии гостеприимства Гурьевского муниципального округа. Несколько прошедших лет и быстро меняющаяся мировая ситуация показали, насколько важно для экономики региона развитие внутреннего туризма. К сожалению, не каждый российский путешественник ориентирован на внутренний продукт, поскольку огромная площадь нашей страны находится в неблагоприятных климатических условиях, а 39 % путешественников предпочитают «пляжный отдых». Но в связи с закрытием границ в 2020–2021 гг. был сделан акцент на туристические возможности внутри Российской Федерации. В центре внимания оказался туристический потенциал регионов – исторические, культурные, природные ресурсы, которые могут привлечь своей уникальностью туристов.

Значимость развития туризма в Гурьевском муниципальном округе определяется богатым историко-культурным, религиозным наследием и географическим положением. Очень важно рассматривать

² 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>

³ Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 283 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2812-3>

⁴ Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области-Кузбасса до 2035 года. URL: <http://кузбасс2035.рф> (дата обращения: 05.09.2022).

⁵ Квint В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

⁶ Квint В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.

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

⁸ Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>

⁹ Алабина Т. А. Эволюция экономических исследований стратегий: роль концепции стратегирования В. Л. Квинта // Управленческое консультирование. 2021. № 8. С. 139–149. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-8-139-149>

туристский потенциал именно с позиции ресурсных возможностей и их экономической эффективности¹⁰.

Напрямую с понятием туристического потенциала региона связана туристская привлекательность. Понятие «туристская привлекательность» можно трактовать как образ территории, сформированный в представлении людей, способный полностью удовлетворять туристов. По словам Д. П. Голикова, «туристская привлекательность – это способность туристических ресурсов привлекать внимание туристов и обеспечивать удовлетворение их потребностей во время путешествия»¹¹.

Согласно авторскому подходу туристский потенциал – это совокупность изменяемых и неизменяемых ресурсов, инфраструктуры и подготовленных профессионально кадров. Развитие всего потенциала способствует популяризации имиджа территории. К изменяемым ресурсам относятся туристская инфраструктура (размещение, объекты обеспечения питанием, культурно-досуговые учреждения и т. п.). Неизменяемые ресурсы – природные и культурно-исторические объекты во всей совокупности особенностей климата, флоры и фауны, «мест силы» и социальной памяти. Стоит отметить, что неизменяемые ресурсы по факту могут быть также подвержены изменениям, поскольку являются данностью истории и современности территории, такие ресурсы могут быть утрачены или уничтожены, либо наоборот восстановлены, сохранены.

Актуальные методики оценки туристского потенциала предложены в работах J. C. Ribeiro¹², S. Formica¹³, Е. А. Джанджугазовой¹⁴. Эти методики разработаны для оценки структуры туристского потенциала региона с точки зрения географии или конкретного вида туризма (например, экологического).

Представляется необходимым провести анализ ресурсного потенциала туризма и индустрии гостеприимства Гурьевского муниципального округа по следующим критериям:

- описание туристского ресурса (уникальность, географическая и транспортная доступность);
- привлекательность туристского ресурса в контексте разнообразия территориальных и культурных особенностей;
- количественный показатель туристских объектов на территории, статистика туристического потока за последние 3 года;
- оценка узнаваемости туристских ресурсов по результатам онлайн-исследования.

Такой комплексный подход к анализу туристического потенциала поможет выявить связь и покажет, как развитие одного объекта стимулирует развитие другого¹⁵.

Географическое положение. Гурьевский муниципальный округ занимает площадь 2255,65 км², что составляет 2,3 % территории Кемеровской области. На юго-западе округ граничит с Алтайским краем, на западе – с Новосибирской областью, на востоке – с другими территориями Кузбасса. Богатая и разнообразная природная – составляющая округа. По территории Гурьевского муниципального округа протекают реки Ур, Малый Бачат, Талмовая, которые обладают значительными энергоресурсами. Подземные воды залегают почти по всей территории округа.

Климат Гурьевского муниципального округа континентальный с повышенным количеством осадков, значительными сезонными и суточными перепадами температур.

¹⁰ Кусков А. С. Туристское ресурсоведение. М.: Академия, 2008. 208 с.

¹¹ Голиков Д. П. Организационно-экономический механизм использования регионального туристско-ресурсного потенциала: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Пермь: Изд-во Пермского института туризма, 2005. 26 с.

¹² Ribeiro J. C., Vareiro L. C. The Tourist Potential of the Minho-Lima Region (Portugal). Visions for Global Tourism Industry // Creating and Sustaining Competitive Strategies. 2012. Vol. 1. P. 339–356. <https://doi.org/10.5772/38197>

¹³ Formica S., Uysal M. Destination attractiveness based on supply and demand evaluations: an analytical framework // Journal of Travel Research. 2006. Vol. 44. № 4. P. 418–430. <https://doi.org/10.1177/0047287506286714>

¹⁴ Джанджугазова Е. А. Формирование стратегии развития регионального туристско-рекреационного комплекса: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М.: МГУ, 2005. 254 с.

¹⁵ Стратегические приоритеты развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / А. А. Пятавский [и др.] // Экономика промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 339–347. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-339-347>

Экологическая обстановка. Одним из важнейших факторов, определяющих экологическую обстановку в Гурьевском муниципальном округе, является состояние атмосферного воздуха и степень его загрязнения. По результатам исследования на его территории не обнаружено превышения гигиенических нормативов.

Наличие туристских объектов и маршрутов. Уникальность муниципального образования для потребителя. По степени туристского освоения Гурьевский муниципальный округ относится к слаборазвитой территории. На данный момент работают 8 туристских маршрутов, прорабатывается тур «Гурьевская земля – православная душа Кузбасса!», запуск которого запланирован на 2023 г. Большой популярностью как у жителей округа, так и у туристов пользуется посещение православных святых мест в окрестностях Салаира и Гурьевска, а также в селах. В округе расположены 9 храмов, 3 святых источника.

Гурьевский муниципальный округ обладает совокупностью ресурсов для успешного развития различных видов туризма: культурно-познавательного, религиозного, экологического с элементами активного отдыха, событийного, детского, спортивного, промышленного, сельского.

В части развития культурно-познавательного туризма на территории имеются объекты культурного наследия регионального значения, а именно:

- двухэтажное каменное здание в неорусском стиле, бывшая лавка Ермолаева, ныне краеведческий музей (1909 г.) (г. Гурьевск);
- Петропавловская церковь (Храм святых первоверховных апостолов Петра и Павла) – каменное здание культовой архитектуры, заложенное еще до 1831 г. (современная церковь построена в 1907 г.) (г. Салаир);
- братская могила красноармейцев 308 полка 35 дивизии 5 Красной Армии, погибших в 1921 г. в борьбе с белыми бандами (Обелиск-колонна) (1922 г.);
- Дворец культуры металлургов (1935 г.) (г. Гурьевск);
- Дворец культуры г. Салаира (1955 г.);

- обелиск воинам-салаирцам, погибшим в годы Великой Отечественной войны 1941–1945 гг. (1972 г.);
- мемориальный комплекс воинам-салаирцам, погибшим в годы Великой Отечественной войны 1941–1945 гг. (9 мая 1972 г.);
- памятник воинам-металлургам, павшим в боях за Родину в 1941–1945 гг. (1975 г.).

Полную реставрацию прошли 2 из этих объектов:

- Дворец культуры в г. Салаире был отреставрирован в 2019 г. На данный момент дворец культуры работает как культурная площадка, а также проводит экскурсии по своей территории. В 2022 г. в парке имени Д. Попова, который примыкает к дворцу культуры, был установлен рекорд России в номинации «Самая массовая экскурсия».
- Двухэтажное каменное здание в неорусском стиле, бывшая лавка Ермолаева (1909 г.). С 1973 г. здание передано Гурьевскому городскому краеведческому музею. В 2022 г. завершилась полная реставрация и музей вновь открыл свои двери для посетителей.

Также имеются 25 объектов в реестре мемориальных объектов и иных малых архитектурных форм, которые возможно использовать для создания образовательных маршрутов.

В 7 км от города Гурьевска в сосновом лесу на склонах горы Золотая располагается горнолыжный комплекс «Золотая гора». Горнолыжный комплекс существует с 1997 г. и уже полюбился любителям активного отдыха. Данный горнолыжный комплекс популярен у жителей Кузбасса и Залесовского района Алтайского края из-за уникального ландшафта местности и прекрасных видов, которые открываются с Салаирского кряжа. На территории комплекса имеется шесть трасс протяженностью от 650 до 1200 м, а перепад высот составляет порядка 170 м. Кататься на горнолыжном комплексе есть возможность практически пять месяцев в году, что связано с резко континентальным климатом. Все необходимое снаряжение возможно взять напрокат.

Немало приятного ждет гостей горнолыжного комплекса «Золотая гора» и у подножья, и на вершине. Открыта лыжная школа для начинающих,

а желающие отдохнуть тем временем могут скоротать время в кафе и отведать натурального глинтвейна, сваренного на сибирских горных травах. Ценителей же свежего воздуха заинтересует открытая мангальная площадка, возможность окунуться в снег из русской бани. В 2020 г. туристский комплекс «Золотая гора» начал работать круглогодично. Для любителей изумительной природы и активного отдыха – это одно из самых привлекательных мест округа. Горнолыжный комплекс ежегодно принимает до 9000 посетителей, география посетителей крайне разнообразна.

В 2016 г. на территории округа открылась зона отдыха «Салаирские плёсы» с современным пляжем. Пляж оснащен понтонным причалом для гидроциклов и катамаранов, водным пандусом для людей с ограниченными возможностями, игровыми площадками, закусочной, современной сценой, хорошо организованной спасательной службой и другими элементами комфортного отдыха. На пляже оборудованы волейбольная и спортивная площадки, скейтпарк для молодежи, концертная площадка; действует пункт проката с катамаранами и лодками; кафе. Выделен детский пляж с двумя игровыми площадками.

Каждый желающий может приехать сюда и провести интересный день у чистого водоема на мягком песке совершенно бесплатно.

В Гурьевском муниципальном округе ежегодно проводятся массовые мероприятия, которые уже стали брендовыми:

- Более 20 лет подряд именно в Гурьевском округе проводится Кубок и первенство СФО по пауэрлифтингу;
- Всероссийский турнир по тяжелой атлетике, посвященный памяти олимпийского чемпиона Александра Воронина. Кубок Сибирского федерального округа;
- Кубок России по спортивному туризму (дистанция на средствах передвижения автото) «Екатерининский тракт»;
- Всероссийские соревнования по плаванию на открытой воде «Шахтерская миля»;
- Телеутский национальный праздник единства «Теле-Каан».

В рамках работы над развитием этнографического туризма на территории округа действует музей под открытым небом «Шантуу Джерим», в котором основной акцент сделан на сохранение культуры малочисленного народа – телеутов.

Гурьевский округ был колыбелью промышленного освоения Кузбасса. В далеком 1796 г. в д. Гавриловка был открыт Гавриловский сереброплавильный завод, который затем перенесли в г. Гурьевск, ныне это Гурьевский металлургический музей. На данный момент экскурсии на сам завод не проводятся, но можно посетить музейную комнату, в которой собраны архивные материалы. Варианты экскурсии на производство прорабатываются. Промышленный туризм может стать точкой роста туристского потока в округ. Также в рамках развития промышленного туризма начаты экскурсии на «Гурьевский Хлебокомбинат».

Развитие экологического туризма возможно в рамках работы с Дирекцией особо охраняемых природных территорий Кузбасса. На территории муниципального округа существует особо охраняемая природная территория Государственный природный зоологический заказник «Горский». Заказник «Горский» подходит для развития экологического и познавательного туризма, определен по профилю как комплексный зоологический, где охране подлежат глухарь, тетерев, рябчик, куропатка, лось. Стоит также отметить такие места округа, которые имеют природное происхождение и пользуются спросом: скала «Каменные ворота», озеро Апрелька, пещеры в д. Гавриловка.

Вместе с тем отсутствие сбалансированной туристской инфраструктуры являются очевидным препятствием для сохранения, эффективного использования имеющегося потенциала и формирования в Гурьевском округе конкурентоспособной туристской отрасли.

Статистические данные по туристическому потоку показывают, что туристы рассматривают территорию Гурьевского округа для туристических поездок (таблица 1).

В 2019 г. был подъем туристической активности в связи с проведением на территории округа

большого событийного мероприятия – «День шахтёра». Мероприятие проведено в стиле 1950-х гг. и принято как жителями территории, так и гостями с большим интересом. Данный факт еще раз укрепил мысль о важности событийных мероприятий для развития туризма в Гурьевском округе. В 2020 г. в связи с пандемией COVID-19 произошел спад, но все же в летнем сезоне были открыты для работы 3 санатория и центр отдыха «Салаирские плесы». В 2021 г. начался небольшой подъем по туристскому потоку, за 9 месяцев 2022 г. можем сделать вывод, что подъем продолжается, округ уже посетили порядка 42000 человек.

Таблица 1. Изменение туристского потока в Гурьевском муниципальном округе
Table 1. Changes in the tourist flow in Guryevsk Municipal District

Годы	Количество туристов, чел.
2019	60368
2020	36751
2021	41361

Состояние существующей туристской инфраструктуры. На территории округа услуги гостиничного бизнеса ведут 7 организаций с единовременной вместимостью 127 мест, и 3 санатория с единовременной вместимостью 610 места (таблица 2).

Средний чек по этим организациям составляет: Гостевой дом «Дом на Заречной» большой теплый дом – 4000–5300 руб., летний домик – 2000–2500 руб. Санаторно-оздоровительный комплекс «Сибирская Здравница» – от 1700 руб., санаторно-курортная путевка – 1870 руб. Сутки проживания в гостинице «Сосновый бор» составляют от 800 руб. К сожалению, количество и качество мест размещения в Гурьевском округе оставляют желать лучшего. Требуется обновление и модернизация гостиничного комплекса округа, но на данный момент остро стоит нехватка финансирования для небольших гостиниц.

Таблица 2. Количество коллективных средств размещения в Гурьевском муниципальном округе на 01.10.2022

Table 2. Collective accommodation facilities in Guryevsk Municipal District, Oct.10, 2022

№ п/п	Тип размещения	Количество, шт.	Количество койко-мест
1	Санаторий-профилакторий	3	610
2	Гостиница	3	73
3	Апартаменты	3	34
4	Гостевые дома	1	20
Итого:		10	739

Транспорт. Автомобильная транспортная инфраструктура представлена дорогами общего пользования местного значения, улично-дорожной сетью, искусственными дорожными сооружениями, наружным освещением. Ближайшие аэропорты г. Кемерово и г. Новокузнецка располагаются на расстоянии 150 км, железнодорожный транспорт доступен из г. Белово – 32 км.

Оценка узнаваемости туристских ресурсов. С целью изучения известности мест отдыха Гурьевского муниципального округа был проведен онлайн-опрос жителей Кузбасса¹⁶. Объем выборки составил 372 человека. Возраст респондентов – 18–65 лет. Структура выборки соответствует половозрастной структуре генеральной совокупности. Итоги опроса представлены в таблице 3.

Как видно из приведенных результатов опроса, наиболее известны среди кузбассовцев «Салаирские плесы» (40,3 %), озеро Апрелька (39,1 % респондентов), горнолыжный комплекс «Золотая гора» (20,6 %). В то же время 30 % респондентов никогда не слышали о местах отдыха в Гурьевском муниципальном округе. Мало известны у кузбассовцев санатории «Сибирская здравница» (17,3 %) и «Лесное озеро» (19,1 %), практически не знакомы кузбассовцы с достопримечательностями Милково (7,9 %), деревни Маслиха и Урского озера (по 5,8 %).

¹⁶ Дмитриева Н. В., Сандракова И. В. Перспективы развития внутрирегионального туризма на уровне муниципального округа // Экономические исследования и разработки. 2020. № 11. С. 25–31.

Таблица 3. Оценка известности мест отдыха Гурьевского муниципального округа
Table 3. Popularity of recreation places in Guryevsk Municipal District

О каких местах Вы слышали / В каких местах бывали	Доля респондентов, %	
	слышал(а), знаю	бывал(а)
«Сибирская здравница»	17,3	3,9
«Лесное озеро»	19,1	8,1
«Салаирские плёсы»	40,3	13,2
«Золотая гора»	20,6	11,1
Озеро Апрелька	39,1	15,6
Деревня Каменушка	11,5	5,4
Гавриловские пещеры	12,7	6
Милково (Гурьевское водохранилище)	7,9	3,9
Деревня Маслиха	5,8	3,9
Урское озеро	5,8	2,1
Ни о чем не слышала(а) / Нигде не бывал(а)	30	63,7

Посещаемость озера Апрелька среди опрошенных составила 15,6 %. На «Салаирских плесах» побывали 13,2 % респондентов. Золотую гору посетили 11,1 % опрошенных. Никогда не бывали в местах отдыха Гурьевского муниципального округа 63,7 % респондентов.

Полученные результаты свидетельствуют о недостаточной осведомленности жителей региона о достопримечательностях Гурьевского муниципального округа и необходимости разработки программы его продвижения.

Анализ современного состояния и практики реализации проектов в сфере туризма и индустрии гостеприимства в Гурьевском муниципальном округе. Одной из важнейших задач, стоящих перед органами местного самоуправления, является создание необходимых условий для повышения экономического роста. Прежде всего, это выражается в эффективном управлении и развитии экономики муниципалитета. Осуществление инвестиционной деятельности, выстраивание взаимоотношений

между властью и бизнесом является очень важным этапом в устойчивом развитии территории.

В процессе деятельности, направленной на социально-экономическое развитие Гурьевского муниципального округа, было принято решение о создании муниципального автономного учреждения «Агентство развития Гурьевского муниципального округа», определены основные направления его деятельности. 6 апреля 2020 г. «Агентство развития Гурьевского муниципального округа» было зарегистрировано.

По сути, Агентство развития является единственным в своем роде учреждением в Кузбассе, ориентированным на работу с предпринимательским сообществом, привлечением новых инвестиций, развитием сферы туризма и вовлечением в нее субъектов бизнеса.

К моменту создания Агентства были определены его функции:

- сопровождение инвестиционных проектов в режиме «одного окна»;
- поиск инвесторов и привлечение инвестиций в территорию;
- продвижение инвестиционных и туристических возможностей;
- «информационная разведка».

Сопровождение Агентством инвестиционных проектов в режиме «одного окна» призвано облегчить процесс реализации проекта. При обращении в Агентство возможно получить консультационные услуги и разъяснения действующего законодательства, помощь в получении льгот и финансировании, осуществить взаимодействие с органами власти для ускорения процедуры и процессов предоставления государственных и муниципальных услуг в рамках реализации инвестиционных проектов. Также Агентство взаимодействует с ресурсоснабжающими организациями, осуществляет подбор мер поддержки для реализации проектов. Поиск инвесторов осуществляется не только на территории Гурьевского муниципального округа, но и за его пределами.

Продвижение инвестиционных и туристических возможностей планируется осуществлять

посредством участия Агентства в выставках, форумах и иных мероприятиях. За 2021 г. приняли участие в выставке «Уголь России и Майнинг», III Кузбасском туристском форуме, Международном конгрессе коллекционеров. Глава округа выступал спикером на Петербургском международном экономическом форуме – 2021, популяризируя возможности округа на всю страну.

Поскольку туризм в Кузбассе – это одна из приоритетных отраслей экономики региона, было решено структурировать работу в сфере туризма Гурьевского муниципального округа. В феврале 2020 г. прошел первый Совет по развитию туризма при главе, который объединил всех субъектов МСП в сфере туризма. На совете выбрали Советника по туризму, который активно участвует в развитии туристической сферы.

Гурьевский округ активно развивает сотрудничество с Туристско-рекреационным кластером и центром «Мой бизнес. Кузбасс», а также с Агентством по туризму Кузбасса. Большинство соглашений о сотрудничестве были подписаны в I полугодии 2020 г.

Совместно с ГАУ «Агентство по туризму Кузбасса» в 2021 г. был проведен «День экскурсовода», в рамках которого прошла встреча с туристическими операторами Кузбасса. Для туроператоров прошел пресс-тур по достопримечательностям округа, а затем за круглым столом прошло обсуждение туристического потенциала округа и возможностями более продуктивного сотрудничества. В июле 2021 г. на территории Гурьевского округа был дан старт акции «Прошагай Кузбасс», приуроченной к 300-летию промышленного освоения Кузбасса. В гостях были 27 представителей от муниципалитетов Кузбасса, ответственных за развитие внутреннего туризма на территориях. Для всех гостей была проведена квест-экскурсия «Найди свое золото».

В 2020 г. был заключен договор о сотрудничестве с туристическим оператором «Автобустур». Совместно с туроператором планируется развивать деловой туризм в округе, проводить эксклюзивные туры для предпринимателей / потенциальных

инвесторов, в которых главным экскурсоводом будет выступать глава округа. Также туроператор оказывает финансовую и нефинансовую (акции с уборкой территории объекта показа) поддержку объектов показа в округе. В мае 2022 г. в г. Салаире совместно с туроператором, администрацией Гурьевского округа была проведена самая массовая экскурсия в истории страны: одновременно гида (главу Гурьевского округа) слушали 395 человек, экскурсия вошла в Книгу рекордов России.

В 2020 г. при финансовой поддержке генерального директора ООО СОК «Сибирская здравница» и центра «Мой бизнес. Кузбасс» Кемеровский институт РЭУ имени Плеханова провел маркетинговые исследования туристского и инвестиционного потенциала Гурьевского муниципального округа. Были проведены опросы, собраны данные с интернет-ресурсов об узнаваемости мест отдыха среди населения Кузбасса. Полученные результаты свидетельствуют о недостаточной осведомленности жителей региона о достопримечательностях Гурьевского муниципального округа и необходимости разработки программы его продвижения. Отдельно провели оценку горнолыжного комплекса «Золотая гора», сравнив ее с другими горнолыжными комплексами Кузбасса. Провели оценку санаториев Кузбасса и сравнили их с «Сибирской здравницей» и «Лесным озером». Также предложили возможности развития вышеуказанных организаций. Был проведен OTSW-анализ деятельности и предложены рекомендации по развитию данных здравниц. В конце работы были вынесены предложения-кейсы по проектам для развития туризма в Гурьевском округе.

В рамках данной статьи было предложено активно развивать направление «сельского туризма». В Стратегии развития туризма в России до 2035 г. понятие «сельский туризм» трактуется как вид туризма, который предполагает временное размещение туристов в сельской местности с целью отдыха и (или) участия в сельскохозяйственных работах без извлечения туристом материальной выгоды. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности» в редакции от 28.05.2022 определяет сельский туризм как «туризм, предусматривающий

посещение сельской местности, малых городов с численностью населения до тридцати тысяч человек, в целях отдыха, приобщения к традиционному укладу жизни, ознакомления с деятельностью сельскохозяйственных товаропроизводителей и (или) участия в сельскохозяйственных работах без извлечения материальной выгоды с возможностью предоставления услуг по временному размещению, организации досуга, экскурсионных и иных услуг. Деятельность по оказанию услуг в сфере сельского туризма осуществляется сельскохозяйственными товаропроизводителями в соответствии с требованиями, установленными Правительством Российской Федерации»¹⁷.

В первую очередь развитие инфраструктуры влияет на изменения к лучшему сельских территорий. В Гурьевском округе наряду с 2 городами имеется 7 сельских поселений, каждое из которых богато достопримечательностями, а также крестьянско-фермерскими хозяйствами. В данных поселениях инфраструктура уже устарела, и не везде готова принимать туристов. Тем более кроме инфраструктуры очень важны трудовые ресурсы, т. е. занятость самого сельского населения.

На территории округа работает порядка 28 крестьянско-фермерских хозяйств, которые обеспечивают рабочими местами население сел, но в основном сезонно и лишь частично. Встает вопрос диверсификации сельской экономики путем внедрения иных видов деятельности: проведения событийных мероприятий, использования ферм для приема туристов, возрождение традиционных для конкретных сел промыслов и проведение мастер-классов по популяризации данных промыслов, использование природных ресурсов. Много произведенных в сельских местностях товаров и услуг невозможно реализовать за пределами самих территорий. Например, сельское гостеприимство, обычаи встречи гостей, объекты, расположенные на территории. Можно смело утверждать, что сельский туризм – уникальное явление.

Согласно данным Федеральной службы статистики ежегодно сельское население сокращается, переселяясь в города. В этой ситуации многим городским жителям из «муравейников-мегаполисов» хочется ненадолго выехать поближе к природе. Современный тренд на «зеленый туризм» и «деревенский отдых» набирает обороты уже не первый год, а в связи с мировыми событиями, которые подтолкнули к развитию внутреннего туризма, желающих посетить деревни становится всё больше. Жители урбанизированных городов готовы платить за эко-продукты, но в то же время им требуется хорошо организованный отдых. Современные люди стремятся узнать что-то новое, приобрести новые компетенции и навыки: подоить козу, набрать ягод, поухаживать за огородом, приготовить традиционные местные блюда.

На данный вид отдыха спрос потенциально может быть колоссальным. Именно городские жители могли бы оживить экономику села, но только при наличии разнообразных и проработанных туристских продуктов. Изучив предложения разных туроператоров, а также сайта «За городом»¹⁸ пришли к выводу, что не так уж много готовых туристских продуктов по данному направлению.

Также в рамках работы были проведены опросы жителей Кузбасса, которым был задан вопрос по наличию интереса к направлению «сельский туризм». Полученные данные представлены в таблице 4.

Таблица 4. Оценка степени интереса к направлению «Сельский туризм»

Table 4. Degree of interest in rural tourism

Степень интереса	Доля респондентов, %
Крайне низкая	7,5
Низкая	10,1
Не могу определиться	29,6
Высокая	28,7
Очень высокая	24,2

¹⁷ Федеральный закон от 02.07.2021 № 318-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» и ст. 7 Федерального закона «О развитии сельского хозяйства».

¹⁸ Сайт «За городом». URL: <https://svoe-zagorodom.ru/>

По результатам опроса респондентов можно сделать вывод о высоком интересе к направлению «Сельский туризм» (58,3 %). В то же время значительная часть респондентов (29,6 %) не может определиться со своим интересом к данному направлению.

Также была выявлена степень интереса жителей к определённым видам сельского туризма. Участники опроса выразили интерес к дегустации фермерских продуктов (70,8 %), отдыху в бане (65,2 %), конным прогулкам (62,9 %). Можно отметить, что все предлагаемые составляющие сельского туризма интересны кузбассовцам.

В части работы над направлением «сельский туризм» на территории округа ведется работа над запуском проекта фермы «Пчелка», которая располагается в районе г. Салаира. Данный проект предусматривает как проживание в сельских домиках, так и возможность занятия иппотерапией, ухода за огородом и животными (утки, гуси, кони, свиньи и пр.). В 2023 г. планируется подавать проект для участия в гранте от Министерства сельского хозяйства РФ.

Для развития Гурьевского округа ведется работа над популяризацией в СМИ. С 2020 г. на территории Гурьевского округа прошли съемки следующих программ: «Открой Кузбасс», «Гуляем по Кузбассу», проекта Национальность.ру. На федеральных каналах вышли сюжеты об открытии Гурьевского краеведческого музея, об установлении Рекорда России в номинации «Самая массовая экскурсия».

Впервые в 2020 г. была разработана и принята муниципальная программа «Развитие сферы туризма на территории Гурьевского муниципального округа»¹⁹, которая каждый год проходит актуализацию. Задачами программы стали:

- совершенствование информационного обеспечения системы мероприятий, направленных на создание условий для развития сферы туризма;

- формирование положительного имиджа Гурьевского муниципального округа, развитие межрегионального сотрудничества в сфере туризма;
- формирование доступной и комфортной туристской среды;
- привлечение инвестиций на развитие инфраструктуры туризма и внедрение механизмов муниципально-частного партнерства;
- стимулирование развития сферы туризма.

В рамках последовательной работы по развитию туристского сектора и повышения узнаваемости территории Гурьевского округа было принято решение о создании туристского бренда. В современном мире брендинг – это стратегически необходимый механизм влияния на потребителей. Имидж территории складывается исходя из степени отраженных приоритетов в ценностях потребителей. Бренд выполняет роль результативного средства коммуникации с внешней средой.

Перед тем, как создавать бренд нашего округа, были изучены труды А. С. Хворостяной, Н. Л. Ашальяна и Л. А. Филлиповой²⁰. Затем в рамках работы над созданием бренда были учтены ключевые этапы стратегического брендинга, а именно:

- мониторинг внешней и внутренней среды бренда;
- разработка стратегической платформы бренда;
- разработка стратегического позиционирования бренда;
- разработка стратегической бренд-архитектуры;
- разработка стратегической визуальной идентификации бренда;
- патентная защита объектов интеллектуальной собственности;
- разработка коммуникационной стратегии бренда;
- мониторинг и контроль стратегического развития бренда.

¹⁹ Постановление администрации Гурьевского муниципального округа от 13.10.2022 № 1468 Об утверждении муниципальной программы Гурьевского муниципального округа «Развитие сферы туризма на территории Гурьевского муниципального округа» на 2023–2025 годы.

²⁰ Хворостяная А. С., Ашальян Н. Л., Филлипова Л. А. Теоретические аспекты создания бренда // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 11. С. 1403–1406.

Поскольку работа над брендом еще продолжается, и не все ключевые этапы выполнены, обозначим ту работу, которая уже была проведена.

1. Мониторинг внешней и внутренней среды бренда. В рамках работы над данным пунктом был проведен анализ информации из разных источников об округе, были проведены глубинные интервью со стейкхолдерами, прошли «мозговые» штурмы с разными слоями населения (с потребителями). В результате было сформировано понимание о целевой аудитории и интересах.

2. Разработка стратегической платформы бренда. По результатам мониторинга и сформированного понимания об аудитории и интересах была проведена работа по определению миссии и видения бренда, была сформирована большая идея бренда. Миссия бренда Гурьевского округа – переключить образ малого предпринимательства и создать условия для создания сообщества людей, которые «горят своим». Ведь Гурьевск – самый предприимчивый малый город в России.

3. Разработка стратегического позиционирования бренда. В случае с Гурьевским округом был подобран слоган: «Найди свое золото». Данный слоган раскрывает то, что, приехав в округ, каждый человек может найти то, что искал всю свою жизнь. «Золото» может быть работой мечты, уютным уголком для проживания или любимым человеком. Есть уверенность, что в Гурьевском округе каждый человек найдет для себя что-то поистине ценное. Большая идея бренда: «Наше золото – люди», когда каждый житель округа ценен. Вследствие глубокой работы над смысловым содержанием бренда команда пришла к выводу, что Гурьевск – это малый город с настоящей предпринимательской жилкой. Это город для предприимчивых и талантливых людей с большой мечтой, которую реализовать здесь гораздо проще. Весь Гурьевский округ – предприимчивый округ для людей, которые горят своим делом. Место, в котором можно реализовать свои мечты, создать что-то действительно важное в жизни. Поскольку предприимчивость – это энтузиазм, помноженный на интеллект и реализацию всех возможностей.

4. Разработка стратегической бренд-архитектуры.

5. Разработка стратегической визуальной идентификации бренда. В рамках данного пункта была определена цветовая гамма в желтых тонах в системе уже существующих цветовых решений Кузбасса (Россия – красный, Сибирь – голубой, Кузбасс – темно-синий, Междуреченск – зеленый, Новокузнецк – красный, Гурьевск – желтый). Также был разработан логотип округа. Кроме этого, был проработан брендбук с фирменным стилем по основным позициям – одежда (футболки, штаны, толстовки, шапки и т. д.), полиграфическая продукция (блокноты, пакеты, ручки и пр.). В августе 2022 г. был брендирован автомобиль главы Гурьевского округа, а сейчас проводится работа над брендированием автобуса для приема гостей округа.

6. Патентная защита объектов интеллектуальной собственности.

7. Разработка коммуникационной стратегии бренда.

8. Мониторинг и контроль стратегического развития бренда.

Работа над последними пунктами продолжается.

Стоит отметить, что разработанный бренд Гурьевского округа коррелирует с брендом всего Кузбасса – «КУЗБАСС – СИБИРСКИЙ ХАРАКТЕР и СОЗИДАНИЕ». Он также направлен на ценность каждого жителя округа, на создание комфортных условий проживания в малых городах и селах, на развитие предпринимательского сообщества. Этот бренд «заточен» под реализацию приоритетов Кузбасса.

Кроме разработки бренда в 2021 г. была проделана большая работа по созданию короткометражного фильма в концепции брендирования территории. Продолжается работа по запуску бренда.

Стоит отметить, что с начала активной работы в 2020 г. над развитием туризма и индустрии гостеприимства Гурьевского округа была проделана серьезная работа. После определения стратегических приоритетов развития туризма и индустрии гостеприимства округа работа будет настроена более точно и усилена.

Стратегические возможности развития всесезонной дестинации мирового уровня на территории Гурьевского муниципального округа. Понятие «туризм» неразрывно связано с территорией, которая притягивает туристов, куда они едут и где проводят определенное время, т. е. дестинация²¹.

Слово «дестинация» с латинского означает «местонахождение» и уже порядка 30 лет используется зарубежными исследователями²². В России понятие «дестинация» остается еще новым, хотя уже получило признание и распространение. Н. Лейпер определяет понятие «дестинация» как конкретную территорию, которую турист выбирает для посещения и проводит там какое-то время, территорию, на которой происходят основные процессы взаимодействия туриста с туристской инфраструктурой²³.

Для того чтобы сформировать конкурентоспособную дестинацию в Гурьевском округе, в исследовании был проведен анализ ресурсного потенциала округа. На данном этапе работы важно рассмотреть еще два неотъемлемых элемента.

А. Проведение OTSW-анализа. В рамках работы над определением стратегических направлений развития туризма на территории Гурьевского округа по методике академика В. Л. Квинта был проведен OTSW-анализ (таблица 5).

В соответствии с глобальными и региональными трендами развития туризма в России, а также с принятой Стратегией социально-экономического развития Кузбасса до 2035 г. стоит в первую очередь рассмотреть возможности, которые открываются перед Гурьевским округом.

Таблица 5. OTSW-анализ стратегических направлений развития туризма в Гурьевском муниципальном округе

Table 5. OTSW-analysis of strategic directions of tourism development in Guryevsk Municipal District

Внешняя среда	
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – Проведение фестивалей для роста интереса к событийному туризму. – Запуск межрегионального маршрута с Алтайским краем. – Государственная поддержка кластерной политики для проработки региональных и межрегиональных маршрутов. – Оздоровление после COVID-19 дает толчок модернизации программ санаторно-курортного лечения. – Реставрация объектов культурного наследия регионального значения для активизации культурно-познавательного туризма. 	<ul style="list-style-type: none"> – Вероятность неполучения грантовой поддержки не даст повысить уровень фестиваля. – Нестабильная внешнеполитическая ситуация. – Вероятность возвращения пандемии COVID-19. – Усиление конкуренции на туристическом рынке как внутри субъекта, так и внутри страны.
Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> – Наличие уникальных памятников истории и культуры. – Богатый природный потенциал округа. – Опыт проведения региональных, межрегиональных соревнований по различным видам спорта. – Развиваются все возможные виды туризма. – Совместная работа муниципального образования и бизнеса. 	<ul style="list-style-type: none"> – Резко континентальный климат (короткое лето и продолжительная зима), высокая сезонность. – Недостаточное развитие транспортной инфраструктуры и ограниченная транспортная доступность многих туристских дестинаций. – Низкое качество сервиса туристской инфраструктуры.
Внутренняя среда	

²¹ Кирьянова Л. Г. Маркетинг дестинаций как современный подход к управлению туристским регионом // Известия Томского политехнического университета. 2010. Т. 316. № 6. С. 35–40.

²² Ritchie B., Crouch G. The competitive destination: a sustainable tourism perspective. Cambridge: CAB International, 2003. 291 p.

²³ Leiper N. Tourism Management. 3d ed. Sidney: Pearson Education Australia, 2004. 326 p.

На основании данной таблицы можно сделать вывод, что на территории округа стоит развивать событийный и культурно-познавательный туризм, создавать межрегиональные маршруты, а также продолжать развивать и модернизировать лечебную базу для оздоровительного туризма.

Б. Выявление стратегических направлений развития туризма. В рамках работы над выявлением стратегических направлений развития туризма Гурьевского округа был проведен анализ ресурсного потенциала, а также проведен OTSW-анализ. На основании полученных данных были выделены 5 основных направлений.

1. Развитие и формирование межрегиональных кластеров. В Кузбассе активно ведется работа по развитию существующих туристских кластеров, таких как туристско-рекреационные комплексы «Шерегеш» и «Междуреченск». Кроме этого, рассматривается возможность создания новых региональных кластеров. Гурьевский округ готов рассмотреть два варианта реализации кластерного подхода:

– первый – это возможность работы в коллаборации с одним из уже существующих кластеров. Например, с ТРК «Шерегеш» есть возможность работать в нескольких направлениях, первое – создание совместных межмуниципальных маршрутов, которые помогут развлечь растущий ежегодно туристический поток, и Гурьевскому округу есть что предложить туристам. Второе направление – снабжение этого же туристического потока уникальной сувенирной продукцией, которую создают мастера Гурьевского округа, а также укрепление продовольственной безопасности – возможность кормить туристов продуктами, выращенными и переработанными на Гурьевской земле.

– второй – это создание на территории Гурьевского округа самостоятельного кластера. На территории округа создан «Совет по развитию туризма» при главе. В рамках работы Совета принимают активное участие все основные игроки сферы туризма и индустрии

гостеприимства округа. Довольно часто участники Совета объединяют свои усилия для достижения общих целей развития туризма в Гурьевском округе. На одном из последних заседаний Совета всеми участниками было принято решение об установке в 2023 г. на территории округа знаков туристской навигации. Это поможет туристам лучше ориентироваться в туристских объектах округа. Совет на данный момент – это «пробная» версия полноценного кластера, который возможно создать на территории Гурьевского округа.

2. Развитие национальных и деловых маршрутов. На территории округа планируется развивать МICE-туризм (деловой туризм). Гурьевск готов стать самым предприимчивым малым городом России. Потенциал округа позволяет принимать активное участие в развитии МICE-туризма. Округ готов проводить ключевые мероприятия «Опоры России» и других деловых объединений, находясь в поиске малых и средних предпринимателей, которые готовы делиться практиками, и людей, которые понимают друг друга. Города и сёла территории идеально подходят для тренингов и корпоративных мозговых штурмов на свежем воздухе, со святыми источниками, историей культуры телеутов, с золотыми пляжами, разноцветными озёрами и даже горой из топаза.

Уникальный Дворец Культуры в Салаире, который является лучшим в малых городах по России, готов стать одной из диалоговых площадок и принимать форумы деловых объединений. В целом в округе планируется более активное использование рынка делового туризма, в том числе для реализации экскурсионных и туристских продуктов на территории округа.

3. Развитие трансграничного и регионального туризма. Планируется развивать активное и тесное сотрудничество с Алтайским краем и Новосибирской областью. В части работы с Алтайским краем уже проведены предварительные консультации и совместные рабочие совещания. Работа будет продолжена и в 2023 г.

4. Развитие экологического, медицинского и лечебно-оздоровительного туризма. В связи с тем, что Кузбасс в первую очередь промышленный регион с непростой экологической обстановкой, столкнувшийся с последствиями пандемии, на территории округа активно модернизируются и работают 3 санатория, которые предоставляют разнообразные программы оздоровления организма. Также на территории округа имеется 2 особо охраняемые природные территории: заказник «Горский» и «Салаирский», где прорабатывается возможность организации экологических троп и проведения образовательных экскурсий в рамках экологического воспитания детей.

5. Использование промышленного потенциала и историко-культурного наследия. Как было отмечено в работе И. З. Чхотуа, Л. И. Власюк, Г. В. Задорожной, промышленный туризм дает новые импульсы для туристской отрасли, создавая при этом мультипликативный эффект для иных отраслей экономики, связанных с обслуживанием туристского потока²⁴. Промышленный туризм – направление достаточно молодое и не имеет четко сформулированного понятия, поэтому будем рассматривать данное направление в части посещения объектов промышленного наследия: как работающие предприятия, так и уже не функционирующие. В этом направлении развития туризма Гурьевский округ по-своему уникален: имеет огромный потенциал – одно из старейших металлургических зданий Сибири располагается именно здесь – Гурьевский металлургический завод. Кроме завода на территории округа имеется угольный разрез «Шестаки», Хлебокомбинат, ООО «Гурьевский молочный комбинат».

Для развития промышленного туризма округа необходимо выстроить систему взаимодействия с предприятиями в целях формирования перечня объектов для туристского посещения и экскурсионных программ. Потребуется простимулировать предприятия округа к работе с туристами.

Если говорить о том наследии промышленного освоения региона, которое осталось в Гурьевском округе, то немаловажно выделить Первую сельскую ГЭС, которая была построена в 1925 г. и находилась в селе Горскино. В настоящее время от ГЭС осталось только машинное отделение с турбиной, но место притягивает к себе туристов. В будущем планируется разработать проект и воссоздать макет когда-то действующей электростанции.

Таким образом, выделение стратегических направлений развития туризма в Гурьевском муниципальном округе указывает новый вектор для успешной работы всей отрасли туризма и индустрии гостеприимства.

ВЫВОДЫ

Отрасль туризма в России является ключевым приоритетом экономического развития страны. Для нашей страны туризм может и должен вносить вклад в экономическое развитие, а также обеспечивать доступность оздоровления и отдыха жителей РФ, играть при этом социальную роль. Отрасль туризма наращивает темпы в развитии. Для Кузбасса развитие туризма также является приоритетным направлением в развитии региона. Активная фаза в развитии внутреннего туризма для нашего региона наступила во время пандемии COVID-19, когда границы были закрыты. В связи с этим Кузбасс всё чаще выходит в федеральную повестку как с событийными мероприятиями, так и с развитием горнолыжного комплекса «Шерегеш». Регион обладает обширным потенциалом и возможностями для привлечения туристов. В результате анализа ресурсного потенциала Гурьевского муниципального округа был сделан вывод о том, что на территории округа имеются культурно-исторические и природные достопримечательности, горнолыжный комплекс, три санатория, объекты промышленного туризма и центр отдыха. В то же время достаточно слабо развита сеть коллективных средств размещения. На территории округа можно развивать такие

²⁴ Чхотуа И. З., Власюк Л. И., Задорожная Г. В. Развитие промышленного туризма в регионах России: стратегический анализ // Экономическое возрождение России. 2021. № 4. С. 156–174. <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2021-4-70-156-174>

виды туризма, как культурно-познавательный, лечебно-оздоровительный, промышленный и экологический. Пока округ только начинает использовать свой ресурсный потенциал для привлечения туристского потока. Достаточно остро стоит вопрос нехватки финансирования для обновления туристской инфраструктуры территории.

Исследование опыта и современного состояния отрасли туризма Гурьевского округа показало, что для упорядоченной работы в направлении развития туризма на его территории было создано МАУ «Агентство развития», занимающееся как привлечением инвестиций в сферу туризма, так и активно работающее со всеми представителями бизнеса данной сферы. В 2021 г. Гурьевский округ провел большую работу по созданию турист-

ского бренда территории, продолжая его внедрение и продвижение.

В результате проведенного исследования были определены стратегические направления развития туризма и индустрии гостеприимства Гурьевского муниципального округа: создание туристской дестинации, развитие и формирование межрегиональных кластеров, развитие национальных и деловых маршрутов, развитие трансграничного и регионального туризма, развитие экологического, медицинского и оздоровительного туризма, использование промышленного потенциала и историко-культурного наследия. В рамках стратегических направлений планируется проводить дальнейшую работу по развитию сферы туризма и гостеприимства в Гурьевском муниципальном округе.

ЛИТЕРАТУРА

- Алабина Т. А. Эволюция экономических исследований стратегий: роль концепции стратегирования В. Л. Квинта // *Управленческое консультирование*. 2021. № 8. С. 139–149. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-8-139-149>
- Голиков Д. П. Организационно-экономический механизм использования регионального туристско-ресурсного потенциала: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Пермь: Изд-во Пермского института туризма, 2005. 26 с.
- Дмитриева Н. В., Сандракова И. В. Перспективы развития внутрирегионального туризма на уровне муниципального округа // *Экономические исследования и разработки*. 2020. № 11. С. 25–31.
- Джанджугазова Е. А. Формирование стратегии развития регионального туристско-рекреационного комплекса: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М.: МГУ, 2005. 254 с.
- 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. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.
- Кирьянова Л. Г. Маркетинг дестинаций как современный подход к управлению туристским регионом // *Известия Томского политехнического университета*. 2010. Т. 316. № 6. С. 35–40.
- Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 283 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2812-3>
- Кусков А. С. Туристское ресурсоведение. М.: Академия, 2008. 208 с.
- 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>
- 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>

- Хворостяная А. С., Ашальян Н. Л., Филиппова Л. А. Теоретические аспекты создания бренда // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 11. С. 1403–1406.
- Чхотуа И. З., Власюк Л. И., Задорожная Г. В. Развитие промышленного туризма в регионах России: стратегический анализ // Экономическое возрождение России. 2021. № 4. С. 156–174.
- Формирование стратегии «Туристско-рекреационного кластера перспективного развития – Междуреченск» / К. В. Юматов [и др.] // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 1. С. 130–146. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-1-130-146>
- Formica S., Uysal M. Destination attractiveness based on supply and demand evaluations: an analytical framework // Journal of Travel Research. 2006. Vol. 44. № 4. P. 418–430. <https://doi.org/10.1177/0047287506286714>
- Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>
- Leiper N. Tourism Management. 3d ed. / N. Leiper. Sidney: Pearson Education Australia, 2004. 326 p.
- Ribeiro J. C., Vareiro L. C. The Tourist Potential of the Minho-Lima Region (Portugal). Visions for Global Tourism Industry // Creating and Sustaining Competitive Strategies. 2012. Vol. 1. P. 339–356. <https://doi.org/10.5772/38197>
- Ritchie B., Crouch G. The competitive destination: a sustainable tourism perspective. Cambridge: CAB International, 2003. 291 p.

REFERENCES

- Alabina TA. The evolution of economic research strategies: the role of the concept of strategizing VL Kvint. Administrative Consulting. 2021;8:139–149. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-8-139-149> (In Russ.)
- Golikov DP. Organizatsionno-ekonomicheskij mekhanizm ispolzovaniya regionalnogo turistsko-resursnogo potentsiala [Organizational and economic mechanism for using the regional tourism potential]. Abstract cand. sci. econ. diss. Perm: Perm Institute of Tourism; 2005. 36 p. (In Russ.)
- Dmitrieva NV, Sandrakova IV. Prospects for the development of intraregional tourism at the municipal level. Economic Development Research journal. 2020;11:25–31. (In Russ.)
- Dzhandzhugazova EA. Formirovaniye strategii razvitiya regionalnogo turistsko-rekreatsionnogo kompleksa [Formation of the strategy for the development of the regional tourism and recreational complex]. Dr. sci. econ. diss. Moscow: Lomonosov Moscow State University; 2005. 254 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>
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPА, 2019. 132 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 2. St. Petersburg: NWIM RANEPА, 2020. 164 p. (In Russ.)
- Kiriyanova LG. «Tourist destination» as a complex concept and a key element of the tourist system. Bulletin of the Tomsk Polytechnic University. 2010;316(6):35–40. (In Russ.)
- A conceptual future for the Kuzbass Region: Strategic outlines of developmental priorities through 2071, a 50-year perspective. Ed. VL Kvint. Kemerovo: Kemerovo State University; 2022. 283 p. (In Russ.)
- Kuskov AS. Turistskoye resursovedeniye [Tourist resource studies]. Moscow: Akademiya; 2008. 208 p. (In Russ.)
- Strategic priorities of development of tourism and exhibition and fair activities in Kuzbass. AA Pyatovskiy [et al.]. Russian Journal of Industrial Economics. 2020;13(3):339–347. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-339-347>

- Strategizing of the tourism and trade show industries in Kuzbass region. Ed. VL Kvint. Kemerovo: Kemerovo State University, 2021. 371 p. (In Russ.)
- Khvorostyanaya AS, Ashalyan NL, Fillipova LA. Theoretical aspects of brand creation. Competitiveness in the Global World: Economics, Science, Technology. 2017;11:1403–1406. (In Russ.)
- Chkhotua IZ, Vlasyuk LI, Zadorozhnaya GV. Strategic analysis of industrial tourism development in the regions of Russia: opportunities and threats. Economic Revival of Russia. 2021;4:156–174. (In Russ.)
- Mezhdurechensk as a tourism and recreation cluster of prospective development. KV Yumatov [et al.]. Strategizing: Theory and Practice. 2022;2(1):130–146. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-1-130-146>
- Formica S, Uysal M. Destination attractiveness based on supply and demand evaluations: an analytical framework. Journal of Travel Research. 2006;44(4):418–430. <https://doi.org/10.1177/0047287506286714>
- Kvint VL. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2015. 548 p. <https://doi.org/10.4324/9781315709314>
- Leiper N. Tourism Management. 3d ed. N Leiper. Sidney: Pearson Education Australia, 2004. 326 p.
- Ribeiro JC, Vareiro LC. The Tourist Potential of the Minho-Lima Region (Portugal). Visions for Global Tourism Industry. Creating and Sustaining Competitive Strategies. 2012;1:339–356. <https://doi.org/10.5772/38197>.
- Ritchie B, Crouch G. The competitive destination: a sustainable tourism perspective. Cambridge: CAB International, 2003. 291 p.

КРИТЕРИИ АВТОРСТВА: Константин Владимирович Юматов – разработка концепции исследования и содержания статьи; научно-теоретическое консультирование; интерпретация данных; составление статьи и её итоговая переработка, в т.ч. написание всех разделов без аннотации. Все авторы прочитали и одобрили окончательную рукопись; Вероника Анатольевна Метелица – разработка концепции исследования и содержания статьи; сбор, анализ и интерпретация данных; составление статьи и её итоговая переработка, в т.ч. написание всех разделов и аннотации; Станислав Александрович Черданцев – разработка концепции исследования и содержания статьи, составление статьи и её итоговая переработка, в т.ч. написание всех разделов и аннотации.

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

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Юматов Константин Владимирович, канд. ист. наук, доцент кафедры всеобщей истории и международных отношений института истории и международных отношений, заведующий кафедрой международного права юридического института, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия; yumatov@list.ru; <https://orcid.org/0000-0003-0597-4173>

Метелица Вероника Анатольевна, заместитель главы по инвестиционной политике, развитию туризма и предпринимательства Администрации Гурьевского муниципального округа; nikametelitsa@yandex.ru

Черданцев Станислав Александрович, магистрант кафедры стратегии регионального и отраслевого развития, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия; gorgur@mail.ru

ФИНАНСИРОВАНИЕ: Работа выполнена в рамках выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации), направление подготовки «Экономическая и финансовая стратегия».

CONTRIBUTION: K. V. Yumatov approved of the research concept and design, provided scientific consulting, interpreted the data, wrote and proofread the manuscript. All the authors have read and approved

of the final version. V. A. Metelitsa developed the strategizing concept, designed the article, gathered and interpreted the data, and wrote the manuscript. S. A. Cherdantsev developed the strategizing concept, designed the article, and wrote the manuscript.

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

ABOUT AUTHORS: Konstantin V. Yumatov, Dr.Sci.Hist., Associate Professor at the Department of General History and International Relations, Institute of History and International Relations, Head of the Department of International Law of the Law Institute, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia; yumatov@list.ru; <https://orcid.org/0000-0003-0597-4173>

Veronika A. Metelitsa, Deputy Head for Investment Policy, Development of Tourism and Entrepreneurship, Administration of Guryevsk Municipal District nikametelitsa@yandex.ru

Stanislav A. Cherdantsev, student of the Department of Regional and Sectoral Development Strategy, Kemerovo State University; gorgur@mail.ru

FUNDING: The work was part of Master's thesis on Economic and Financial Strategy.

Оригинальная статья

УДК 303.4:338.48

Глобальные и национальные тренды развития туризма в современных условиях

И. З. Чхотуа¹, А. А. Мурадов²

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

¹Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

²sashamuradov@mail.ru

Аннотация: Статья затрагивает актуальные вопросы развития туризма на современном этапе и в связи с мировой кризисной ситуацией. Россия столкнулась в 2022 г. с беспрецедентным санкционным давлением, которое также отразилось на туристической отрасли на мировом, национальном, региональном уровнях. В рамках статьи проводится стратегический анализ отрасли туризма в мире и в Российской Федерации в современных условиях, анализ внешней среды объекта стратегирования как один из важнейших этапов определения стратегических приоритетов развития отрасли в стране. Целью данной статьи является выявление и анализ глобальных и национальных трендов развития туризма в современных условиях.

Ключевые слова: туризм, стратегирование отрасли туризма, стратегия, глобальные и национальные тренды в туризме, стратегические приоритеты, региональное развитие

Цитирование: Чхотуа И. З., Мурадов А. А. Глобальные и национальные тренды развития туризма в современных условиях // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 207–217. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-207-217>

Поступила в редакцию 01.03.2023. Прошла рецензирование 10.03.2023. Принята к печати 16.03.2023.

original article

Tourism Development in Modern Conditions: Global and National Trends

Iona Z. Chkhotua¹, Alexander A. Muradov²

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

¹Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

²sashamuradov@mail.ru

Abstract: The article focuses on the main issues of tourism development during the current global crisis. The unprecedented sanctions that Russia had to face in 2022 affected the tourism industry at the global, national, and regional levels. This strategic analysis of the global and national tourism industry featured the external environment of the strategizing object as an important stage in determining the strategic priorities for domestic tourism. The research made it possible to identify and analyze some global and national trends in the development of tourism industry in modern conditions.

Keywords: tourism, tourism industry strategy, strategy, global, national trends in tourism, strategic priorities, regional development

Citation: Chkhotua IZ, Muradov AA. Tourism Development in Modern Conditions: Global and National Trends. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(2):207–217. (In Russ.). <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-207-217>

Received 1 March 2023. Reviewed 10 March 2023. Accepted 16 March 2022.

当前条件下旅游业发展的全球和国家趋势

I.Z. Chkhotua¹, A.A. Muradov¹

^{1,2}莫斯科罗蒙诺索夫国立大学, 俄罗斯, 莫斯科

¹Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

²sashamuradov@mail.ru

摘要: 文章论述了现阶段旅游业发展的热点问题, 并与全球危机形势相联系。2022年俄罗斯面临前所未有的制裁压力, 这也在全球、国家和地区层面影响了旅游业。文章对当前条件下世界和俄罗斯联邦的旅游业进行了战略分析, 对战略化对象的外部环境进行了分析, 这是确定俄罗斯旅游业发展战略优先事项的最重要阶段之一。本文的目的是确定和分析在当前条件下旅游业发展的全球和国家趋势。

关键词: 旅游业、旅游产业战略化、战略、旅游业的全球和国家趋势、战略优先事项、区域发展

2023年3月1日收到稿件。2023年3月10日通过同行评审。2023年3月16日接受发表。

ВВЕДЕНИЕ

Россия – страна со значительным культурно-историческим и природным потенциалом, открывающим колоссальные возможности для развития различных видов туризма. Однако оценка потенциала дестинации для развития туризма предполагает одновременно с ресурсной обеспеченностью (природной, рекреационной, культурной и т. д.) оценку уровня развития инфраструктуры (общей и специальной), транспортной доступности ключевых аттракций, наличия узнаваемых брендов, экологической емкости территории и ряда иных важнейших параметров анализа. При этом важно отметить, что анализ потенциала развития туризма в дестинации есть не что иное, как анализ внутренней среды объекта стратегирования для выявления конкурентных преимуществ и ресурсной обеспеченности реализации выбранных приоритетов. Ему предшествует стратегический анализ внешней среды, предполагающий выявление и анализ

глобальных, национальных, региональных и отраслевых трендов, и подготовка специфического прогноза для объекта стратегирования^{1,2}.

Туризм выполняет важнейшую гуманитарную функцию, способствующую всестороннему развитию личности, его уровня образования и творческого потенциала. Стремление к знаниям, изучению культуры своей Родины является неотъемлемой частью человеческой сущности, поэтому развитию туризма на глобальном, национальном и региональном уровнях уделяется особое внимание со стороны государства³.

В развитых странах и ряде стран с формирующимся рынком туризм остается значительной статьей несырьевого неэнергетического экспорта страны⁴. Для многих, особенно островных государств, именно туризм является основным источником поступлений иностранной валюты в бюджет, одновременно актуализируя вопросы

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

² Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.

³ Агешкина Н. А. Основы турагентской и туроператорской деятельности: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2021. 567 с.

⁴ Kvint V. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York, London: Routledge, 2016. 519 p.

рационального использования природных ресурсов и определения приемлемой нагрузки на территорию дестинации с учетом ее рекреационной емкости и принципов устойчивого развития⁵.

За последние десять лет туристская отрасль претерпела ряд значительных изменений. Туризм стал одним из крупнейших и быстрорастущих секторов в мировой экономике. При этом, несмотря на чрезвычайные периоды, которые время от времени переживают экономики мира, туризм демонстрирует уникальную способность к быстрому восстановлению параметров своего развития⁶.

Стратегическая значимость и роль туризма как крупнейшего межотраслевого комплекса выражается в тех функциях, которые он выполняет: доходная (пополнение бюджета страны, активизация инвестиционных процессов в дестинации), функция содействия занятости (туристический сектор – крупнейший работодатель в мире, согласно отчетам UNWTO за 2020 г. в туризме было создано более 325 млн рабочих мест), выравнивающая функция (туризм – крупнейший межотраслевой комплекс, в который вовлечено более 53 смежных отраслей; туризм способен придать дополнительный импульс развитию депрессивных регионов и моногородов, снизить миграционный отток населения, создать дополнительные источники

пополнения регионального бюджета), инструмент межкультурной коммуникации и трансграничного сотрудничества, когда природно-рекреационный, культурный потенциал приграничных территорий благоприятствует взаимовыгодному сотрудничеству в сфере туризма и установлению международных культурных связей по обе стороны границы^{7,8}.

В таблице 1 представлены данные ежегодного исследования Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC) с участием экспертов Oxford Economics за 2022 г.⁹

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Объектом исследования в данной статье является отрасль туризма как важнейшее стратегическое направление диверсификации экономики страны, значительный источник пополнения национального бюджета, крупнейший работодатель в мире. Предметом исследования является один из этапов разработки стратегических приоритетов развития отрасли туризма – анализ внешней среды объекта стратегирования: выявление трендов, определяющих направления долгосрочного развития объекта.

Методологической базой исследования выступают труды академика РАН В. Л. Квинта по теории, методологии и практике стратегирования, послужившие теоретико-методологической основой

Таблица 1. Вклад туризма в мировую экономику

Table 1. Tourism in global economy

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Мировой ВВП сектора туризма и путешествий (% по отношению к предыдущему периоду)	103,5	49,6	121,7
Мировой ВВП (% по отношению к предыдущему периоду)	102,5	96,7	105
Вклад туризма в мировой ВВП (трлн долл. США)	9,6	4,8	5,8
в % от мирового ВВП	10,3	5,3	6,1

⁵ Gössling S., Halld C. M., Scott D. The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability. New York, London: Routledge, 2015. 548 p.

⁶ Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / В. Л. Квинт [и др.]. Кемерово: КемГУ, 2021. 371 с.

⁷ Там же.

⁸ Карпова Г. А., Ткачев В. А., Долженко Д. Е. Методологические подходы к определению мультипликативного эффекта межрегиональных туристских проектов // Сервис plus. 2018. Т. 12. № 2. С. 65–72. <https://doi.org/10.24411/2413-693X-2018-10207>

⁹ Составлено по: Статистический бюллетень Росстата ко Всемирному дню туризма – 2022. URL <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm/comments>

разработки ряда региональных стратегий в стране и за рубежом^{10,11,12,13}.

АНАЛИЗ МИРОВОГО ТУРИСТИЧЕСКОГО РЫНКА В ПОСТПАНДЕМИЙНЫЙ ПЕРИОД

Чрезвычайный период, обусловленный влиянием пандемии и внешнеполитическими факторами, безусловно поставил отрасль туризма, как множество других отраслей экономики, в жёсткие условия функционирования и несколько скорректировал стратегические цели, задачи и приоритеты развития. По данным UNWTO, в период с января по март 2022 г. объём международного туризма увеличился на 130 % по сравнению с аналогичным периодом 2021 г. В первом квартале 2022 г. было зарегистрировано около 117 млн поездок, в то время как в первом квартале 2021 г. – около 41 млн.

Согласно отчетам UNWTO¹⁴ международный турпоток значительно вырос в следующих регионах:

- Европа (+281 % по сравнению с 2021 г.);
- Америка (+117 %);
- Ближний Восток (+132 %);
- Африка (+96 %);
- Азиатско-Тихоокеанский регион (+64 %).

Проведенный UNWTO опрос среди экспертов туристической индустрии показал следующее: 83 % опрошенных назвали 2022 г. более перспективным по сравнению с 2021 г., а 48 % считают, что международный туризм окончательно восстановится в 2024 г.^{15,16}

На российских путешественников приходится около 1 % мировых расходов на туристические поездки. В 2021 г. граждане России потратили на отдых за пределами страны более 9 млрд долларов.

При этом прогнозы экспертов на 2022 г. были таковы, что экономические потери туристической отрасли в мире будут порядка 7 млрд долларов. Согласно Skift Recovery Index туристическая отрасль в России восстанавливается быстрее, чем во многих других странах¹⁷. Этому способствует рост регионального туризма.

Пандемия коронавируса существенно отразилась на туристической отрасли: закрылись границы, одновременно возрос внутренний туризм. Так, например, по данным IATA, Россия занимает третье место после Китая и США по количеству внутренних рейсов¹⁸. По данным АТОР динамика прироста внутреннего организованного турпотока в 2021 г. превысила показатели 2020 года на 30 %. Совокупный внутренний турпоток (организованные и самостоятельные туристы) в 2022 г. оценивается в 61,2 млн человек, что на 8,3 % выше показателя за 2021 г. (56 млн чел.) (табл. 2¹⁹).

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ГЛОБАЛЬНЫХ И НАЦИОНАЛЬНЫХ ТРЕНДОВ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА

Кризис в мировой экономике, закрытие границ и иные существенные последствия изменения геополитической картины мира, а также последствия распространения коронавирусной инфекции и ее штаммов актуализировали вопрос необходимости стратегического развития национальной системы здравоохранения, а также развития лечебно-оздоровительного, медицинского туризма. В условиях пандемии коронавируса основные рынки международного туризма испытали так называемый кризисный шок, сформировались новые условия

¹⁰ Kvint V. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York, London: Routledge, 2016. 519 p.

¹¹ Стратегирование отрасли туризма...

¹² Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 627 с.

¹³ Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива: монография / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 283 с.

¹⁴ Барометр мирового туризма 2022. URL: <https://www.eunwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometerrus.2022.20.1.2?role=tab>

¹⁵ Кружалин В. И., Меньшикова Т. Н., Кружалин К. В. Стратегическое планирование как основа устойчивого развития туризма в регионах Российской Федерации // Географический вестник. 2022. № 1(60). С. 136–149. <https://doi.org/10.17072/2079-7877-2022-1-136-149>

¹⁶ Strategic planning for the implementation of tourism information system / A. Mulyani [et al.] // International journal of scientific & technology research. 2020. Vol. 9. № 2. P. 4714–4717.

¹⁷ Skift Recovery Index. URL: <https://research.skift.com/recovery/>

¹⁸ Истомина Э. Г. Внутренний туризм и туристские ресурсы России: учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. М.: РГГУ, 2019. 288 с.

¹⁹ Составлено по: Статистический бюллетень Росстата ко Всемирному дню туризма – 2022. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm/comments>

Таблица 2. Туризм в России в I и II кварталах 2022 г.
Table 2. Tourism in Russia in quarters I and II of 2022

Показатели	I квартал 2022 г.	II квартал 2022 г.	Прирост I квартал 2022 г. к I кварталу 2021 г., %	Прирост II квартал 2022 г. к II кварталу 2021 г., %
Численность лиц, размещенных в коллективных средствах размещения, тыс. человек	12900,3	18013,0	15,9	18,4
в т. ч.: граждан РФ	12254,1	17343,8	14,9	18,5
иностраннх граждан	646,2	669,2	40,6	15,3
Доходы коллективных средств размещения от предоставляемых услуг (без НДС, акцизов и аналогичных платежей), млн руб.	103707,1	169990,5	15,0	17,8
Число въездных туристских поездок, тыс.	1414,4	2237,0	21,6	35,3
Объем услуг турагентств, туроператоров и прочих услуг по бронированию и сопутствующих им услуг, млрд руб.	37,0	49,8	42,6	34,4
Объем услуг санаторно-курортных организаций, млрд руб.	26,4	41,1	7,9	0,4
Оценка турпотока, млн	23,5	41,4	16,1	18,6

и формальности совершения туристских поездок, а также новые паттерны потребительского поведения.

В Российской Федерации с 2020 г. наметился долгосрочный тренд на активное и системное развитие рынка внутреннего туризма. На это повлияла не только пандемия, но и последние события начала 2022 г., когда в условиях значительных усложнений туристских формальностей в отношении нашей страны актуализировалась задача развития туристического потенциала, формирования современной высококачественной инфраструктуры, уникальных и доступных объектов показа, повышения доступности и транспортной связанности России. Разработан и реализуется Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства»,

предполагающий реализацию ряда федеральных проектов – ФП-1 «Развитие туристической инфраструктуры», ФП-2 «Повышение доступности туристического продукта», ФП-3 «Совершенствование управления в сфере туризма»^{20,21}. Общий объем финансирования Национального проекта предполагается на уровне 529 млрд руб. Стратегическая цель, поставленная в рамках проекта – увеличение количества путешествующих по стране с 65 млн (показатель по состоянию на 2019 г.) до 140 млн (прогноз на 2030 г.), а рабочих мест – с 2,5 млн (показатель по состоянию на 2019 г.) до 4,2 млн (прогноз на 2030 г.).

Зарубежные и отечественные эксперты отмечают формирование глобальных трендов развития общества и рынков, которые в ближайшее время

²⁰ Туризм и индустрия гостеприимства. URL: <https://xn--80aapampemchfmo7a3e9ehj.xn--p1ai/projects/turizm>

²¹ ФП – Федеральный проект.

Таблица 3. Анализ глобальных трендов, влияющих на развитие туризма и гостеприимства в постпандемийном мире
Table 3. Global post-pandemic trends that affect tourism and hotels

Тренды	Характеристика влияния на сектор туризма и гостеприимства
Приоритетность здоровья и безопасности	У современного туриста в приоритете вопросы безопасности, гигиены, а также различные процедуры, направленные на охрану здоровья. Доверие потребителя строится на приоритетах надежности и безопасности оказания услуги компаниями индустрии туризма.
Изменение в потребительском поведении: снижение доли спонтанных поездок	Ввиду снижения покупательской способности потребителя в приоритете планирование основных статей расходов семейного бюджета и тщательный выбор и планирование турпоездки. Туристические предпочтения будут смещаться в сторону доверия известному бренду и приоритетности высокого качества сервиса. Наблюдается снижение спонтанных и рост заранее планируемых покупок и поездок.
Поиск уникального эмоционального опыта и эссенциализм	Кастомизация путешествий, рост самостоятельного туризма, трансформация туристического рынка под воздействием цифровизации отрасли, стремление путешественника погрузиться с местную культуру, узнать дестинацию изнутри (принцип «living like a local»), стремление к осознанному потреблению. Наблюдается рост нишевых направлений туризма: приключенческий, промышленный, оздоровительный с различными практиками релаксации и т. д.
Появление новых форматов занятости	Новые бизнес-модели с удаленной работой сотрудников взаимовыгодны как работодателю, так и работнику, и в меньшей степени влияют на производительность труда последнего: снижение затрат на содержание офиса, снижение уровня стресса при одновременном росте производительности труда, возможность сочетания работы с досугом при сохранении качества выполнения первого и др. Рост спроса на недвижимость и аренду жилья в дестинациях, благоприятных для удаленной работы (мягкий климат, благоприятная городская среда, развитая инфраструктура и т. д.)
Цифровизация отраслей экономики	Современные средства коммуникации позволяют значительно упростить и ускорить ход бизнес-процессов на предприятиях различной отраслевой принадлежности, одновременно оставляя за гранью цепочки создания стоимости отдельных игроков рынка. Развитие цифровых сервисов для путешественников позволяет туристам самим комплектовать туристический продукт, исходя из своих досуговых предпочтений и ценовых и качественных параметров турпродукта.
Приоритет путешествий на природе, экотуризм	Последствия пандемии и современная геополитическая ситуация сказались и на досуговых предпочтениях туриста в сторону выбора «зеленых» дестинаций, путешествий в близлежащие дестинации на собственном автомобиле, сельский туризм.

будут оказывать серьезное влияние на развитие туризма и гостеприимства (табл. 3)^{22,23,24,25}.

Важнейшим глобальным трендом является актуальность экологической повестки и внедрение ESG-принципов в практику работы предприятий (в т. ч. туристской индустрии). Важно отметить, что вопросы экологически ответственного потребления лежат в основе поведенческих паттернов современных туристов, представителей бизнес-сообщества (предприятий, инвесторов, контрагентов), правительств и т. д. В России разработаны методические рекомендации по внедрению ESG-принципов в практику работы предприятий индустрии туризма, и ведется работа по принятию ГОСТов, регламентирующих внедрение принципов устойчивого развития в сферу туризма²⁶ (рис. 1²⁷).

Национальный тренд – рост внутреннего туризма и беспрецедентное внимание власти на системное развитие отрасли (рис. 2, 3²⁸).

Национальный тренд – развитие нишевых направлений в туризме (промышленный туризм,

экологический) и развитие межрегиональных туристических маршрутов/продуктов.

Стратегический потенциал развития промышленного туризма раскрывается в следующих аспектах:

- нишевое направление открывает возможности продвижения локальных брендов на национальный и международный рынки;
- способствует трансляции ресурсосберегающей политики и следованию принципам устойчивого развития в работе промышленных предприятий;
- обладает маркетинговым потенциалом для позиционирования промышленных центров в качестве привлекательных туристских дестинаций;
- выполняет профориентационную задачу для школьников, абитуриентов, а также задачу патриотического воспитания подрастающего поколения;
- служит дополнительным источником дохода для промышленного предприятия²⁹.

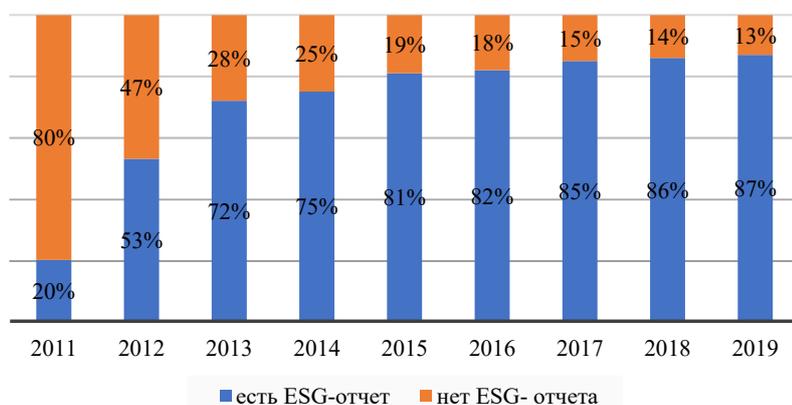


Рис. 1. Динамика наличия отчетности об устойчивом развитии компании по рейтингу S&P SAM CSA

Fig. 1. Sustainable development of the company in S&P SAM CSA: reports availability

²² Составлено автором на основе: Сердюкова Н. К., Сердюков Д. А., Баль Н. В. Анализ трендов развития туризма и гостеприимства в условиях новой реальности // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 40(2). С. 254–262.

²³ Сердюкова Н. К., Сердюков Д. А., Баль Н. В. Анализ трендов развития...

²⁴ Чхотуа И. З., Власюк Л. И., Задорожная Г. В. Развитие промышленного туризма в регионах России: стратегический анализ // Экономическое возрождение России. 2021. № 4. С. 156–174.

²⁵ Бровка С. Б., Солод Т. В. Специфика реагирования индустрии туризма на глобальные экономические риски // Экономические отношения. 2020. Т. 10. № 4. С. 1025–1038. <https://doi.org/10.18334/eo.10.4.111142>

²⁶ The impact of ESG factors on market value of companies from travel and tourism industry / G. H. Ionescu [et al.] // Technological and Economic Development of Economy. 2019. Vol. 25. № 5. P. 820–849. <https://doi.org/10.3846/tede.2019.10294>

²⁷ Составлен на основе отчета об устойчивом развитии компаний (S&P). Источник: Международный опыт применения стандартов ESG и возможности его использования в России (аналитический доклад). URL:<https://mfc-moscow.com/>

²⁸ Рисунки 2 и 3 рассчитаны и составлены автором по данным Росстата.

²⁹ Чхотуа И. З., Власюк Л. И., Задорожная Г. В. Развитие промышленного туризма...

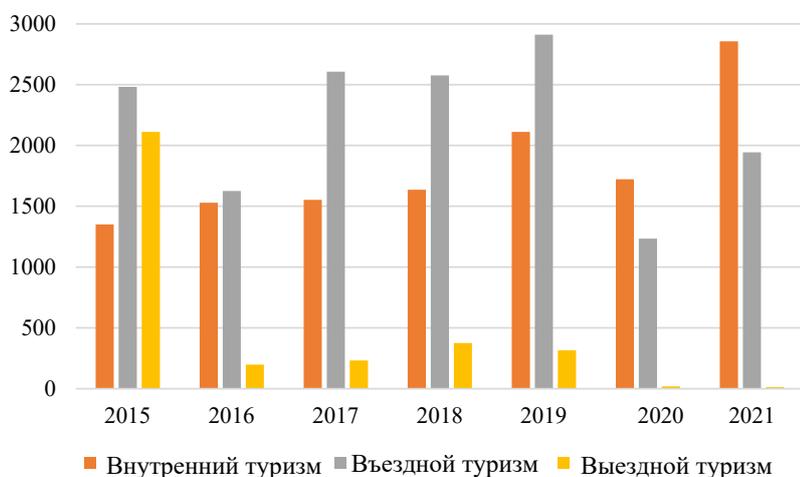


Рис. 2. Число реализованных населению туристических пакетов, тыс.

Fig. 2. Tourist packages sold, thousand

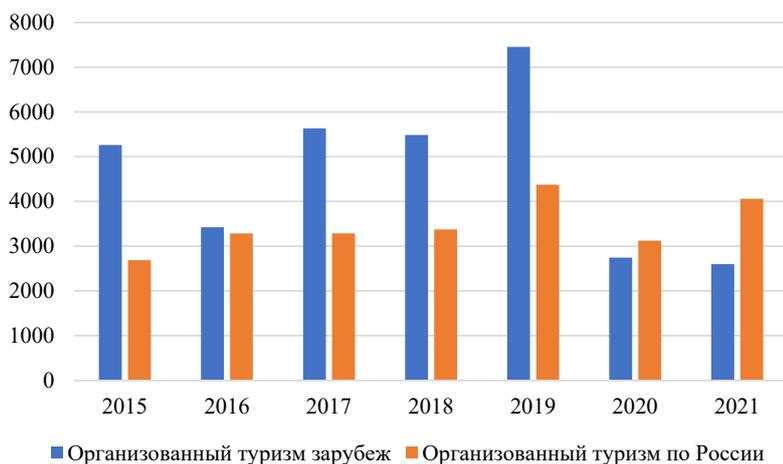


Рис. 3. Динамика количества отправленных российских туристов в туры и туристические поездки по России и в зарубежные страны, млн ч.

Fig. 3. Russian tourists in Russia and abroad, million people

Промтуризм – идеальная площадка для сотрудничества представителей власти и бизнеса в рамках ГЧП и действенный инструмент повышения инвестиционной привлекательности территории.

По состоянию на 2022 г. в программу по развитию промышленного туризма вошло около 35 регионов, в 30 из них разработаны стратегии развития промтуризма, более 250 предприятий предлагают экскурсии и профориентационные программы³⁰.

Согласно данным ФГБУ «Росзаповедцентр» в 2022 г. величина турпотока в заповедники и национальные парки составила более 13 млн 975 тыс. человек, в 2021 г. – около 10 млн человек. Оба показателя превышают плановые значения, установленные на соответствующие годы, более чем на 40 %³¹.

Мастер-планирование территории, положенное в основу Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», призвано развивать уникальные природно-рекреационные ресурсы государства в связке с регионами, на территории которых они располагаются, с целью совместного развития инфраструктуры туризма и обеспечения бесшовного опыта получения туруслуги в стране.

Цифровая трансформация отрасли ускорилась в пандемию и процесс структурной перестройки отрасли будет продолжаться. Этот тренд направлен на построение экосистемы цифровых сервисов для туризма – от бронирования поездки, гостиницы до музея и экскурсии.

³⁰ РБК. Тренды. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/63a063339a79473515a0ffab>

³¹ Ассоциация Туроператоров. URL: <https://www.atorus.ru/node/50962>

ВЫВОДЫ

Текущая рыночная ситуация в туризме и отрасли гостеприимства как в России, так и на глобальном уровне, с одной стороны, характеризуется наличием целого ряда кризисных явлений и сложных социально-экономических и политических вызовов, а с другой – открывает широкие возможности развития внутреннего туризма на базе импортозамещения.

Тренды трансформации рынка и потребительского поведения, сложившиеся под влиянием пандемии, а также опыт деятельности предприятий

отечественной туристской индустрии в условиях значительной турбулентности рынка будут способствовать достаточно быстрой адаптации туризма к условиям новой политической и экономической реальности при системной государственной поддержке отрасли и граждан^{32,33}. В чрезвычайный период действенная стратегия развития отрасли позволит скорректировать долгосрочные планы развития национальной туристической системы в коридоре выбранного стратегического вектора развития.

ЛИТЕРАТУРА

- Агешкина Н. А. Основы турагентской и туроператорской деятельности: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2021. 567 с.
- Бровко С. Б., Солод Т. В. Специфика реагирования индустрии туризма на глобальные экономические риски // Экономические отношения. 2020. Т. 10. № 4. С. 1025–1038. <https://doi.org/10.18334/eo.10.4.111142>
- Джанджугазова Е. А. Современный туристский рынок в период перемен // Российские регионы: взгляд в будущее. 2021. Т. 8. № 1. 2021. С. 1–15.
- Елисеев Д. О. Роль цифровых технологий в развитии рекреационно-туристского потенциала регионов России // Modern Economy Success. 2020. № 5. С. 182–189.
- Истомина Э. Г. Внутренний туризм и туристские ресурсы России: учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. М.: РГГУ, 2019. 288 с.
- Карпова Г. А., Ткачев В. А., Долженко Д. Е. Методологические подходы к определению мультипликативного эффекта межрегиональных туристских проектов // Сервис plus. 2018. Т. 12. № 2. С. 65–72. <https://doi.org/10.24411/2413-693X-2018-10207>
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.
- Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 627 с.
- Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива: монография / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 283 с.
- Кружалин В. И., Меньшикова Т. Н., Кружалин К. В. Стратегическое планирование как основа устойчивого развития туризма в регионах Российской Федерации // Географический вестник. 2022. № 1(60). С. 136–149. <https://doi.org/10.17072/2079-7877-2022-1-136-149>

³² Полухина А. Н. Самодетельный туризм как инновационная модель развития туризма в эпоху пандемии коронавируса // Инновационное развитие экономики. 2021. № 4. С. 34–41. <https://doi.org/10.51832/2223-79842021434>

³³ Which Future for Traditional Travel Agencies? A Dynamic Capabilities Approach / G. Abrate [et al.] // Journal of Travel Research. 2019. Vol. 59. P. 777–791. <https://doi.org/10.1177/0047287519870250>

- Полухина А. Н. Самодеятельный туризм как инновационная модель развития туризма в эпоху пандемии коронавируса // *Инновационное развитие экономики*. 2021. № 4. С. 34–41. <https://doi.org/10.51832/2223-79842021434>
- Сердюкова Н. К., Сердюков Д. А., Баль Н. В. Анализ трендов развития туризма и гостеприимства в условиях новой реальности // *Естественно-гуманитарные исследования*. 2022. № 40(2). С. 254–262.
- 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>
- Чхотуа И. З., Власюк Л. И., Задорожная Г. В. Развитие промышленного туризма в регионах России: стратегический анализ // *Экономическое возрождение России*. 2021. № 4. С. 156–174.
- Gössling S., Halld C. M., Scott D. *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*. New York, London: Routledge, 2015. 548 p.
- Kvint V. *Strategy for the global market: Theory and practical applications*. New York, London: Routledge, 2016. 519 p.
- Strategic planning for the implementation of tourism information system / A. Mulyani [et al.] // *International journal of scientific & technology research*. 2020. Vol. 9. № 2. P. 4714–4717.
- The impact of ESG factors on market value of companies from travel and tourism industry / G. H. Ionescu [et al.] // *Technological and Economic Development of Economy*. 2019. Vol. 25. № 5. P. 820–849. <https://doi.org/10.3846/tede.2019.10294>
- Which Future for Traditional Travel Agencies? A Dynamic Capabilities Approach / G. Abrate [et al.] // *Journal of Travel Research*. 2019. Vol. 59. P. 777–791. <https://doi.org/10.1177/0047287519870250>

REFERENCE

- Ageshkina NA. *Osnovy turagentskoy i turoperatorskoy deyatel'nosti* [Fundamentals of travel agency and tour operator activities]. Moscow: INFRA-M; 2021. 567 p. (In Russ.)
- Brovko SB, Solod TV. Specifics of the tourism industry's response to global economic risks. *Journal of International Economic Affairs*. 2020;10(4):1025–1038. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/eo.10.4.111142>
- Dzhandzhugazova EA. The modern tourist market in a period of change. *Russian Regions: a look into the future*. 2021;8(1):1–15. (In Russ.)
- Eliseev DO. Role of digital technologies in development of recreation and tourist potential of Russian regions. *Modern Economy Success*. 2020;5:182–189. (In Russ.)
- Istomina E. G. *Vnutrenniy turizm i turistskiye resursy Rossii* [Domestic tourism and tourist resources of Russia]. 2nd ed. Moscow: Russian State University for the Humanities; 2019. 288 p. (In Russ.)
- Karpova GA, Tkachev VA, Dolzhenko DE. Methodological approaches to determining the multiplicative effect of interregional tourist projects. *Service plus*. 2018;12(2):65–72. (In Russ.) <https://doi.org/10.24411/2413-693X-2018-10207>
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPА, 2019. 132 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 2. St. Petersburg: NWIM RANEPА, 2020. 164 p. (In Russ.)
- Kvint VL. *Global emerging market: strategic management and economics*. Moscow: Biznes atlas; 2012. 627 p. (In Russ.)
- A conceptual future for the Kuzbass region: strategic outlines of developmental priorities through 2071, a 50-year perspective. Ed. VL Kvint. Кемерово: Кемерово State University; 2022. 283 p. (In Russ.)

- Kruzhalin VI, Men'shikova TN, Kruzhalin KV. Strategic planning as a basis for sustainable tourism development and the preservation of cultural heritage in the regions of the Russian Federation. *Geographical bulletin*. 2022;1(60):136–149. <https://doi.org/10.17072/2079-7877-2022-1-136-149> (In Russ.)
- Polukhina AN. Free independent tourism as an innovative model for tourism development in the era of the coronavirus pandemic. *Innovative Development of Economy*. 2021;4:34–41. (In Russ.) <https://doi.org/10.51832/2223-79842021434>
- Serdyukova NK, Serdyukov DA, Bal NV. Tourism and hospitality development trends in new reality. *Natural-Humanitarian Studies*. 2022;40(2):254–262. (In Russ.)
- Strategizing of the tourism and trade show industries in Kuzbass region. Ed. VL Kvint. Kemerovo: Kemerovo State University, 2021. 371 p. (In Russ.)
- Chkhotua IZ, Vlasyuk LI, Zadorozhnaya GV. Strategic analysis of industrial tourism development in the regions of Russia: opportunities and threats. *Economic Revival of Russia*. 2021;4:156–174. (In Russ.)
- Gössling S, Halld CM, Scott D. *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*. New York, London: Routledge; 2015. 548 p.
- Kvint V. *Strategy for the global market: Theory and practical applications*. New York, London: Routledge; 2016. 519 p.
- Strategic planning for the implementation of tourism information system. A. Mulyani [et al.]. *International journal of scientific & technology research*. 2020; 9(2):4714–4717.
- The impact of ESG factors on market value of companies from travel and tourism industry. GH Ionescu [et al.]. *Technological and Economic Development of Economy*. 2019;25(5):820–849. <https://doi.org/10.3846/tede.2019.10294>
- Which Future for Traditional Travel Agencies? A Dynamic Capabilities Approach. G. Abrate [et al.]. *Journal of Travel Research*. 2019;59:777–791. <https://doi.org/10.1177/0047287519870250>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Илона Зурабовна Чхотуа, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

Мурадов Александр Александрович, магистр кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; sashamuradov@mail.ru

ABOUT AUTHORS: Ilona Z. Chkhotua, Moscow State University, Moscow, Russia; Chkhotua@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-7234-0862>

Alexander A. Muradov, Master of the Department of Economic and Financial Strategy Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; sashamuradov@mail.ru

Оригинальная статья
УДК 303.4:331.5

Стратегирование личного бренда в условиях цифровой медиатизации: теоретико-игровой и поведенческий подходы

С. А. Варта́нов¹, А. С. Хворостя́ная²

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

¹ sergvart@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2952-8509>

² Khvorostyanayaas@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>

Аннотация: Личный бренд олицетворяет исключительность человека, его индивидуальные характеристики, профессионализм, опыт и репутацию. В эпоху влияния глобального тренда цифровизации на медиасистему и развития инструментов стратегических коммуникаций бренд становится стратегическим активом, приносящим финансовую выгоду его носителю. Стратегическая роль на рынке труда личного бренда связана с повышением дохода при инвестировании в него. Цель. Доказать эффективность инвестирования в личный бренд с целью достижения стратегических целей на рынке труда. В статье анализируются базовые концепции моделей сигналинга, теории игр. Статья основана на теории и методологии стратегирования, разработанной и апробированной под научным руководством академика В. Л. Квинта. Новизна работы обусловлена слабой изученностью применения теории и методологии стратегического брендинга на рынке труда. В статье рассмотрен стратегический бренд как механизм сигналинга в эпоху информационной экономики. Связь личного бренда и репутации ложится в основу «поведенческого» направления, моделирующего влияние репутации на рынок труда и поведение работника с помощью моделей поведенческой экономики. Выявлено, что стратегическое развитие личного бренда обосновано с точки зрения повышения своей конкурентоспособности на рынке труда. Для долгосрочного успеха человеку следует разрабатывать персональную стратегию с точки зрения достижения стратегических целей, в том числе в области занятости.

Ключевые слова: личная стратегия, бренд, сигналинг, медиасистема, рынок труда

Цитирование: Варта́нов С. А., Хворостя́ная А. С. Стратегирование личного бренда в условиях цифровой медиатизации: теоретико-игровой и поведенческий подход // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 218–233. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-218-233>

Поступила в редакцию 10.01.2023. Прошла рецензирование 17.01.2023. Принята к печати 16.03.2023.

original article

Personal Brand Strategizing in Digital Mediatization: Game-Theoretic and Behavioral Approaches

Sergey A. Vartanov¹, Anna S. Khvorostyanaya²

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

¹ sergvart@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2952-8509>

² Khvorostyanayaas@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>

Abstract: A personal brand unites one's exceptionalism, individual traits, professionalism, experience, and reputation. In the era of the global digital media and strategic communication, a personal brand becomes

a strategic asset that brings financial benefits. Its strategic role at the labor market is that it can increase one's income, if properly invested in. However, the theory and methodology of strategic branding at the labor market remains understudied. The present research objective was to prove the effectiveness of investing in a personal brand in order to achieve strategic goals at the labor market. To analyze the basic concepts of signaling models and the game theory, the authors used the theory and methodology of strategizing developed by V.L. Kvint, Dr.Sc.(Econ.), Foreign Member of the Russian Academy of Sciences (Life-time). The authors believe that the era of information economy have turned strategic brands into a signaling mechanism. The relationship between personal brand and reputation forms the basis of the behavioral direction, which uses behavioral economics to define the effect of reputation on the labor market and employee behavior. The strategic development of a personal brand increases its competitiveness at the labor market, and a tailored employment strategy is likely to be successful in the long run.

Keywords: personal strategy, brand, signaling, media system, labor market

Citation: Vartanov SA, Khvorostyanaya AS. Personal Brand Strategizing in Digital Mediatization: Game-Theoretic and Behavioral Approaches. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(2):218–233. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-218-233>

Received 10 January 2023. Reviewed 17 January 2023. Accepted 16 March 2023.

数字媒介化背景下个人品牌战略化：博弈论和行为学方法

S.A. Vartanov¹, A.S. Khvorostyanaya²

^{1,2}莫斯科罗蒙诺索夫国立大学，俄罗斯，莫斯科

¹sergvart@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2952-8509>

²Khvorostyanayaas@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>

摘要：个人品牌体现的是人的独特性——他的个性特征、专业性、经验和声誉。在全球数字化趋势日益影响媒体系统和战略传播工具发展的时代，品牌正在成为一种战略资产，为其持有者带来经济利益。个人品牌在就业市场上的战略作用与投资品牌的效益增加有关。目标。证明投资个人品牌以实现劳动力市场战略目标的有效性。研究方法。文章分析了信号传递模型、博弈论的基本概念。基于以V. L. 昆特院士为核心开发和测试的战略化理论和方法论。这项工作的新颖性。在于对战略品牌理论和方法论在劳动力市场的应用研究甚少。理论和实践意义。文章认为战略品牌是信息经济时代的一种信号机制。个人品牌和声誉之间的关系构成了“行为”方向的基础，在行为经济学模型的帮助下模拟声誉对劳动力市场和雇员行为的影响。研究发现，从提高劳动力市场的竞争力这一角度来看，发展个人品牌战略是合理的。为了获得长期成功，个人应该在实现战略目标方面制定个人战略，包括在就业领域。

关键词：个人战略、品牌、信号、媒体系统、劳动力市场

2023年1月10日收到稿件。2023年1月17日通过同行评审。2023年3月16日接受发表

ВВЕДЕНИЕ

Бренд является стратегическим инструментом в XXI веке. Через свою систему визуальных характеристик он вступает в стратегическую коммуникацию и транслирует определенный набор ценностей во внешнюю среду. Бренды олицетворяют стиль жизни, отражают определенную идеологию и философию.

Молодые специалисты, выйдя на рынок труда после университета, используют свои дипломы как образы бренда для своего продвижения. Работодатели используют стратегический бренд для того, чтобы повысить свою деловую репутацию и имидж среди других работодателей, укрепить

лояльность имеющихся трудовых ресурсов и привлечь лучшие таланты.

Для рынка труда модель стратегического брендинга также применима, однако не получила такого широкого распространения, что предопределило цель и задачи данной статьи.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ОБЗОР

Взаимосвязь тематик стратегического брендинга и рынка труда не получила должного освещения в научном дискурсе. Преимущественно бренд рассматривается как основа построения имиджа, идентичности и лояльности^{1,2,3}. Современный брендинг детально связан со стратегическими возможностями медиа и медиасистем, последние являются удобным инструментарием для развития коммуникационной стратегии, как личностной, корпоративной, так и национальной. Ключевым стратегическим трендом, который трансформационно влияет на глобальную и национальную медиасистему и медиаотрасли экономики, является цифровизация – «повсеместное проникновение цифровых технологий и индуцированное ими изменение культурных, социальных и экономических практик и институтов»⁴. Цифровизация многих отраслей экономики и сфер жизни приводит к их медиатизации – «процессу, в рамках которого общество настолько перенасыщается медиа, что ни один социальный либо экономический феномен не может больше существовать отдельно от медиа»⁵. «Трансформация медиа под влиянием цифровизации изменила базовые принципы

функционирования медиа как общественного института», а в сфере брендинга привела к тому, что медиатизированный личный бренд стал выполнять функции априорного информирования о квалификации работника, тем самым став основой для механизма сигналинга в эпоху информационной экономики⁶.

Ключевой концепт сигналинга связан с наделением идентификационных характеристик работников для выделения их профессиональных компетенций⁷. В литературе, посвященной экономике труда, простейшими примерами сигналов считают ситуации, когда работники могут проходить (без дополнительных издержек) определенный тест, который достоверно выявляет их тип. При этом работники, отказывающиеся от тестирования, априори воспринимаются как низкоквалифицированные. В современных условиях для проведения подобного тестирования могут применяться искусственный интеллект и методы анализа больших данных, на основе информации о корреляции производительности сотрудников и других их характеристик позволяющие составить адекватный опросник⁸.

Тем не менее основной путь моделирования сигналинга на рынке труда связан с идеей о том, что «перед входом на рынок труда работники совершают определенные действия, связанные с существенными затратами, результатом которых является получение явно наблюдаемого статуса, напрямую не связанного с уровнем их квалификации и производительности, на основе которого потенциальный работодатель может оценить

¹ Anjasari B., Nikodemus W. Brand Experience and WOM: The Mediating Effects of Brand Love, Brand Image, and Brand Loyalty // *Asia Pacific Journal of Management and Education*. 2022. Vol. 5. № 3. P. 48–57. <https://doi.org/10.32535/apjme.v5i3.1765>

² Tran V., Ngoc N. Investigating the relationship between brand experience, brand authenticity, brand equity, and customer satisfaction: Evidence from Vietnam // *Cogent Business & Management*. 2022. Vol. 9. № 1. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2084968>

³ Goyal A., Pranay V. The relationship between brand engagement, brand loyalty, overall brand equity and purchase intention // *Journal of Strategic Marketing*. 2022. P. 1–15. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2149839>

⁴ Вартанов С. А. Стратегический подход к анализу медиасистемы России: к определению миссии, ценностей и приоритетов // *Стратегирование: теория и практика*. 2021. Т. 1. № 2. С. 173–189.

⁵ Гуреева А. Н., Вартанова М. В. Глубокая медиатизация как основа социального мира // *Стратегические коммуникации в бизнесе и политике*. 2018. № 4. С. 113–117.

⁶ Там же.

⁷ Spence M. Job Market Signaling // *The Quarterly Journal of Economics*. 1973. Vol. 87. № 3. P. 355–374.

⁸ Volozhanin S. S. Applications of artificial intelligence // *Languages in professional communication: сборник материалов международной научно-практической конференции преподавателей, аспирантов и студентов*. Екатеринбург, 2020. С. 492–499.

неизвестный ему уровень квалификации работника»⁹. И в контексте настоящего исследования таким сигналом может выступать как раз информация о личном бренде работника, формированием которого он занимался до момента вступления в переговорный процесс о потенциальном найме.

Исследователи относят к примерам сигнала уровень образования, однако этот подход не в полной мере соответствует идее сигнала, не влияющего напрямую на производительность. Как правило, сам процесс обучения повышает квалификацию, и потому образование стоит относить к так называемым продуктивным сигналам. С другой стороны, отдельные характеристики уровня образования (дополнительные грамоты, дипломы с отличием и т. д.) уже могут рассматриваться именно с точки зрения сигнального механизма¹⁰. Полученное образование до выхода на рынок труда формирует первоначальный, базовый личный бренд, который не связан с брендом работодателей. От уровня базового бренда зависит дальнейшая траектория и эффективность функционирования работника на рынке труда. Первоначальный вектор на прекаризованную занятость повышает вероятность дальнейшего развития в данном сегменте и снижает возможности выхода на рынок достойного труда. В модели Спенса, например, если уровень человеческого капитала в обществе оказывается слишком низок

(что выражается в высокой доле неквалифицированных индивидов с низкой заинтересованностью в саморазвитии и низкой производительностью труда), то, поскольку работодатели не в состоянии различать между собой потенциальных сотрудников, многие из них не будут в состоянии привлечь достаточно рабочей силы при ставке заработной платы достойной, чтобы сотрудники согласились работать. Это порождает прекаризованную занятость, рост безработицы, негативно сказывающиеся на экономике и качестве жизни. Однако и высокое качество человеческого капитала в условиях ненаблюдаемых характеристик работников также не приводит к оптимальному исходу: фирмы будут готовы нанимать сотрудников при заработной плате, на которую те станут соглашаться, что приведет к избыточным расходам фирм на оплату труда работников.

Современные работы по прикладным моделям сигналинга описывают в качестве ключевых сигнальных элементов личного бренда следующие: брендинг как человек; менеджмент впечатлений; самореклама; публичный имидж, слава, брендинг сотрудников в рамках внутреннего маркетинга и репутация^{11,12,13,14,15,16}. Некоторые авторы сравнивают репутацию с личным брендом, однако между ними все же есть определенные различия^{17,18}. Зинко и Рубин определяют репутацию следующим образом: «перцептивная идентичность, сформированная

⁹ Новикова И. В., Хворостяная А. С. Поведенческая теоретико-игровая модель стратегии развития личного бренда в цифровой экономике (научный руководитель: Вартанов С. А.) // Новая экономика, бизнес и общество: материалы Апрельской научно-практической конференции молодых исследователей. Владивосток, 2022. С. 309–316.

¹⁰ Khoo P., Ost B. The effect of graduating with honors on earnings // *Labour Economics*. 2018. Vol. 55. P. 149–162. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2018.05.012>

¹¹ 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. № 6. P. 922–941. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0221-6>

¹² Kowalski R. M., Leary M. R. Strategic self-presentation and the avoidance of aversive events: Antecedents and consequences of self-enhancement and self-depreciation // *Journal of Experimental Social Psychology*. 1990. Vol. 26. P. 322–336. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(90\)90042-K](https://doi.org/10.1016/0022-1031(90)90042-K)

¹³ Molyneux L. What journalists retweet: opinion, humor, and brand development on Twitter // *Journalism*. 2015. Vol. 16. № 7. P. 920–935. <https://doi.org/10.1177/1464884914550135>

¹⁴ Roberts L. M. Changing faces: Professional image construction in diverse organizational settings // *Academy of Management Review*. 2005. Vol. 30. № 4. P. 685–711. <https://doi.org/10.5465/amr.2005.18378873>

¹⁵ Zinko R., Rubin M. Personal reputation and the organization // *Journal of Management & Organization*. 2015. Vol. 21. P. 217–236. <https://doi.org/10.1017/jmo.2014.76>

¹⁶ Miles S. J., Mangold G. A conceptualization of the employee branding process // *Journal of Relationship Marketing*. 2004. Vol. 3. № 2–3. P. 65–87. https://doi.org/10.1300/J366v03n02_05

¹⁷ In search of eminence: A personal brand-building perspective on the achievement of scholarly prominence in marketing / C. H. Noble [et al.] // *Journal of Marketing Education*. 2010. Vol. 32. № 3. P. 314–327. <https://doi.org/10.1177/0273475310379337>

¹⁸ Schlosser F., McPhee D. M., Forsyth J. Chance events and executive career rebranding: implications for career coaches and nonprofit HRM // *Human Resource Management*. 2017. Vol. 56. № 4. P. 571–591. <https://doi.org/10.1002/hrm.21789>

из коллективного восприятия других, отражающая сложное сочетание характерных личностных характеристик и достижений, продемонстрированное поведение и предполагаемые образы, представленные в течение некоторого периода времени, наблюдаемые непосредственно и/или сообщаемые из вторичных источников, что уменьшает неопределенность в отношении ожидаемого поведения в будущем»¹⁹. Хотя, например, Горбатов и соавторы не соглашались со словом «преднамеренный» в этом определении, так как репутация может быть сформирована непреднамеренным образом, именно она является одним из ключевых параметров, определяющим силу личного бренда^{20,21}.

Связь личного бренда и репутации ложится в основу «поведенческого» направления, моделирующего влияние репутации на рынок труда и поведение работника с помощью моделей поведенческой экономики. Ключевым эффектом, движущим это направление, является взаимосвязь репутации и внутренней мотивации труда. В основе этого направления – модель полезности Бенабу-Тироля²². Она предполагает, что полезность любого человека определяется тремя факторами, один из которых – репутация, общественный образ – во многом «завязан» на личный бренд. Жан Тироле и Ролан Бенабу предложили поведенческую модель просоциального поведения, включающего три типа мотивации: внутренняя мотивация (потребность в работе), внешняя мотивация (заработная плата) и полезность от репутации. При этом репутация формировалась в том числе и просоциальной активностью: для достижения цели повышения своей полезности человеку важно сигнализировать о своем просоциальном поведении окружающим (и себе). Таким образом, Бенабу и Тироле постулировали

важность личного бренда и репутации как его неотъемлемой части не только как потенциального механизма повышения заработной платы (как в «сигнально-ориентированных» работах), но и поведенческого механизма повышения качества жизни самого индивида за счет осознания себя просоциальным (родственным механизму «теплого свечения» Андреони)²³. Модель Бенабу-Тироля подтвердил эмпирически Дэн Ариэли, автор научно-популярной книги о поведенческой экономике «Предсказуемая иррациональность», с помощью лабораторного эксперимента с реальными усилиями – «Click for Charity».

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

С точки зрения занятости каждого человека следует разрабатывать личный бренд и активно его развивать, так как он в дальнейшем будет повышать доверие к носителю бренда, выделять и отделять от других экспертов. Ключевым элементом здесь является сигнализирующая роль личного бренда, которая не только позволяет выделить носителя бренда среди конкурентного окружения, но и определить его место на рынке труда, к какому сегменту он относится и какова вероятность его прекаризации.

Важнейшим классом количественных методов и моделей в процессах стратегирования, чья теоретическая база является неотъемлемым фундаментом общей теории стратегии, является теория игр. Ряд ключевых исследователей в сфере как теории стратегии, так и теории игр – таких, как основатель российской школы теории стратегии академик В. Л. Квинт, лауреат премии Шведского государственного банка по экономическим наукам памяти Альфреда Нобеля Р. И. Ауманн, а также президент Эконометрического общества и Американской

¹⁹ Zinko R., Rubin M. Personal reputation and the organization // *Journal of Management & Organization*. 2015. Vol. 21. P. 217–236. <https://doi.org/10.1017/jmo.2014.76>

²⁰ Gorbatov S., Khapova S. N., Lysova E. I. Get noticed to get ahead: The impact of personal branding on career success // *Frontiers in Psychology*. 2019. Vol. 10. P. 26–62. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02662>

²¹ Gorbatov S., Khapova S. N., Lysova E. I. Personal branding: Interdisciplinary systematic review and research agenda // *Frontiers in Psychology*. 2018. Vol. 9. P. 22–38. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02238>

²² Bénabou R., Tirole J. Incentives and prosocial behavior // *American Economic Review*. 2006. Vol. 96. № 5. P. 1652–1678. <https://doi.org/10.1257/aer.96.5.1652>

²³ Andreoni J. Impure altruism and donations to public goods: A theory of warm-glow giving // *The Economic Journal*. 1990. Vol. 100. № 401. P. 464–477.

экономической ассоциации А. К. Диксит – подчеркивают не просто интеграцию и неразрывную связь, но практически слияние этих двух отраслей научного знания^{24,25,26,27}. Учитывая вышесказанное, авторы при разработке теоретической модели стратегии развития личного бренда в цифровой экономике опирались именно на корпус моделей и методов теории игр, в том числе и поведенческой²⁸. Последняя модель является моделью найма с ненаблюдаемыми свойствами: «на рынке действуют две фирмы-нанимателя, имеющих возможность нанять сотрудника одного из двух типов (условно называемых высоко- и низкопроизводительным). Потенциальный сотрудник, зная свой тип, имеет возможность *ex ante* разработать стратегию своего личного бренда, и характеристики этого бренда оказываются общеизвестными»²⁹.

В работе И. В. Новиковой и А. С. Хворостяной сила личного бренда потенциального работника определяется по следующей формуле:

$$l = l(e, m, r, f_{pr}, \alpha),$$

где e – уровень образования владельца личного бренда, m – сила его медиаобраза, r описывает его общественно-деловую репутацию, f_{pr} характеризует часть личного бренда, связанную с профессиональной (трудовой) деятельностью, а $\alpha \in [0, 1]$ – качество стратегии развития личного бренда (мерой которой может выступать, например, доля выполненных шагов процесса стратегирования личного бренда)³⁰. Также были введены и обоснованы качественные особенности функции l от каждого из параметров, которые в математически формализованном виде можно записать следующим образом³¹:

$$\frac{\partial l}{\partial e} > 0, \frac{\partial^2 l}{\partial e^2} \geq 0;$$

$$\frac{\partial l}{\partial m} > 0, \frac{\partial^2 l}{\partial m^2} \leq 0;$$

$$\frac{\partial l}{\partial r} = const; \frac{\partial^2 l}{\partial r^2} = 0;$$

$$\frac{\partial l}{\partial f_{pr}} > 0, \frac{\partial^2 l}{\partial f_{pr}^2} \geq 0;$$

$$\frac{\partial l}{\partial \alpha} > 0.$$

Примером функции, удовлетворяющей этому набору условий, является рассмотренная в работе И. В. Новиковой и А. С. Хворостяной функция смешанного логарифмически-степенного вида³², где $k_1 > 1, k_2 \in (0, 1), k_3 > 0, k_4 > 1$:

$$\begin{aligned} l &= (e^{k_1} + m^{k_2} + k_3 \cdot r + f_{pr}^{k_4}) \log_2(1 + \alpha) = \\ &= (e^{k_1} + m^{k_2} + k_3 \cdot r + f_{pr}^{k_4}) \log_2(1 + Q_s^{1-s} \alpha) \end{aligned}$$

При этом коэффициенты k_1, \dots, k_4 подбираются эмпирически, исходя из данных по каждому отдельно взятому рынку труда на том уровне, где предполагается решать задачу стратегирования личного бренда сотрудника.

Теоретико-игровая модель занятости, рассматриваемая в настоящей работе, основана на модели найма со скрытой информацией Спенса. Основные детали и шаги данной модели приведены ниже.

1. Сначала определяется тип работника: высоко- или низкоквалифицированный с вероятностями λ и $1 - \lambda$ соответственно.

2. Далее определяется тип стратегии личного бренда и издержки. Издержки формирования личного бренда уровня l для работника типа θ

²⁴ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

²⁵ Aumann R. J. War and peace // Proceedings of the National Academy of Sciences. 2006. Vol. 103. № 46. P. 17075–17078. <https://doi.org/10.1073/pnas.0608329103>

²⁶ Nalebuff B., Dixit A. K. Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics, and Everyday Life. New York: Norton, 1991.

²⁷ Nalebuff B., Dixit A. K. The Art of Strategy: A Game Theorist's Guide to Success in Business and Life. New York: W.W. Norton & Co, 2008.

²⁸ Новикова И. В., Хворостяная А. С. Поведенческая теоретико-игровая модель...

²⁹ Там же.

³⁰ Там же.

³¹ Там же.

³² Там же.

определяются функцией $c(l, \theta)$, качественные свойства которой определяют следующие ее дифференциальные характеристики³³:

$$c(0, \theta) = 0, c_l(l, \theta) > 0, c_{ll}(l, \theta) > 0, c_\theta(l, \theta) < 0, c_{l\theta}(l, \theta) < 0.$$

3. Пусть работник типа θ в результате реализации выбираемой им стратегии развития личного бренда, описываемой набором (e, m, r, f_p, α) , достигает уровня l . На рынке труда он сталкивается с потенциальными работодателями, чье поведение описывается предлагаемым уровнем зарплаты z и интегральным показателем прекаризованности занятости $\lambda_p \in (0, 1]$, характеризующим в агрегированном виде условия труда: длительность трудового договора, качество трудового коллектива и отношений в нем и т. д., где $\lambda_p = 0$ соответствует абсолютно прекаризованным условиям занятости, а $\lambda_p = 1$ – максимально защищенным. Работник использует для оценки качества предлагаемой работы произведение $w = \lambda_p z$, содержательно являющееся мерой общей удовлетворенности предлагаемым контрактом. Полезность работника типа θ с личным брендом уровня l , которому предлагают контракт, оцениваемый в w , равна $u(w, l | \theta) = w - c(l, \theta)$ ³⁴.

4. Далее в зависимости от наблюдаемого уровня личного бренда фирмы одновременно предлагают сотруднику уровень зарплаты, после чего работник принимает решение, чье предложение ему принять, или отклонить оба (рис. 1³⁵).

Решением в данной иерархической байесовской игре является совершенное байесовское равновесие. Фактически это обычное слабое байесовское равновесие, однако с дополнительными требованиями. Будем говорить, что совокупность множества стратегий и функции $\mu(l) \in [0, 1]$, характеризующей вероятность, приписываемую каждой фирмой наблюдаемому уровню силы личного бренда l тому, что потенциальный работник имеет высокую производительность, если выполнены следующие три условия. Во-первых, при данных стратегиях фирм

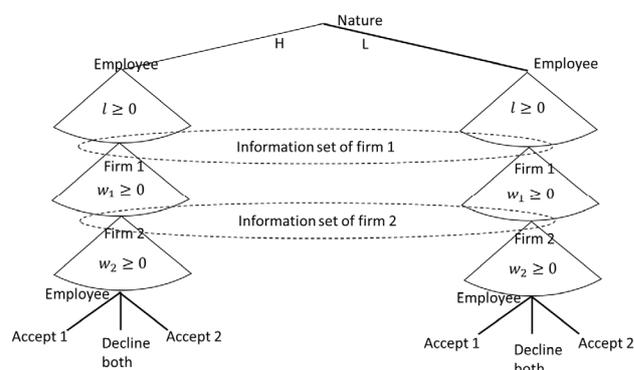


Рис. 1. Схема ходов в иерархической игре найма
Fig. 1. Hierarchical hiring game: scheme of moves

стратегия работника оптимальна (т. е. является наилучшим ответом на них, максимизируя его полезность при соответствующем фиксированном поведении фирм). Во-вторых, функция $\mu(l)$ определяется с помощью правила Байеса на основе стратегии работника (если это возможно). В-третьих, правила определения обеими фирмами заработной платы для каждого уровня силы личного бренда в совокупности образуют равновесие Нэша в игре с одновременными ходами, где вероятность высокой производительности работника составляет $\mu(l)$.

Согласно стандартному алгоритму Куна поиска равновесия в позиционной игре общего вида он связан с методом обратной индукции. Наблюдая уровень l личного бренда работника, фирмы считают, что работник имеет «высокий» тип с вероятностью $\mu(l)$, и для них оптимальная стратегия заработной платы имеет вид: «предлагать ставку зарплаты, в точности равную ожидаемой производительности работника» $(\mu(l)\theta_H + (1 - \mu(l))\theta_L)$ ³⁶. Далее исследуем предпочтения работника на множестве пар (w, l) для анализа его равновесной стратегии. «В случае используемых в настоящей работе функций $u(w, l | \theta)$ кривые безразличия работников разных типов пересекаются в единственной точке, в которой наклон кривой высокопроизводительного работника меньше.

³³ Там же.

³⁴ Там же.

³⁵ Там же.

³⁶ Там же.

Так происходит из-за того, что предельная норма замещения между условиями труда и силой личного бренда вдоль кривой безразличия равна $\left. \frac{dw}{dl} \right|_{\bar{u}} = c_{\theta}(l, \theta)$, а эта функция по условиям модели убывает по θ » (рис. 2³⁷38).

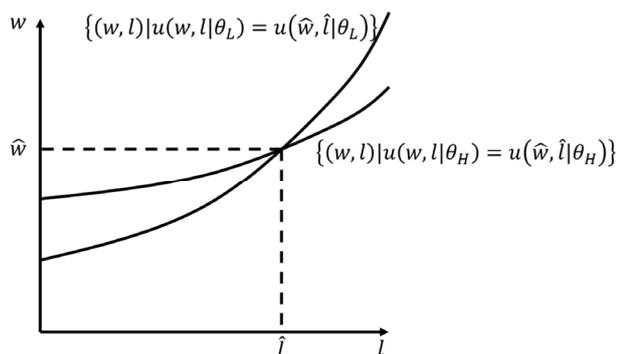


Рис. 2. Единственность пересечения кривых безразличия работников двух типов

Fig. 2. Unique intersections of indifference curves in two types of employees

Свойства равновесий предложенной модели

Равновесие в предложенной модели характеризуется следующими показателями: $l^*(\theta)$ – равновесное значение целевого уровня развития личного бренда как функция от реальной производительности θ работника, известной только ему самому, $w^*(l)$ – равновесная функция предложения заработной платы как функция от уровня личного бренда. В модели равновесие может быть двух основных типов:

- тип разделяющий: работники разных типов выбирают разные целевые уровни силы личного бренда;
- тип объединяющий: работники разных типов выбирают одинаковые целевые уровни силы личного бренда.

Обсудим свойства, количества и качественные особенности равновесий каждого из типов. Начнем с равновесий разделяющего типа. В любом совершенном байесовском равновесии, согласно определению, на равновесном пути в дереве игры (рис. 1) ожидания фирм выводятся с помощью

правила Байеса из стратегии работника. Это означает, что в равновесии фирмы ожидают от работника со 100%-ной вероятностью высокой производительности, наблюдая уровень личного бренда $l^*(\theta_H)$, и наоборот – наблюдая работника с брендом уровня $l^*(\theta_L)$, они с единичной вероятностью предполагают у него низкую производительность. Отсюда следует, что в любом разделяющем равновесии работник каждого типа получает зарплату, равную уровню его производительности, т. е. $w^*(l^*(\theta_H)) = \theta_H$, $w^*(l^*(\theta_L)) = \theta_L$. Следует отметить, что работник низкопроизводительного типа не развивает свой личный бренд. Доказать это можно «от противного»: предположим, что это не так, и работник типа θ_L выбирает строго положительный целевой уровень развития личного бренда $\hat{l} > 0$. Однако, как было показано выше, зарплату он получает на уровне своей производительности θ_L . Но он бы мог получить эту зарплату и при нулевой силе личного бренда – при этом не затрачивая на его стратегирование никаких ресурсов. Таким образом, отказ от развития личного бренда улучшает положение работника, что противоречит сделанному предположению. Следовательно, $l^*(\theta_L) = 0$.

Пользуясь этими свойствами, можно в явном виде построить разделяющее равновесие. Обозначим $l^*(\theta_H) = \tilde{l}$, а схема заработной платы $w^*(l)$ такова, что $w^*(\tilde{l}) = \theta_H$, $w^*(0) = \theta_L$, а ее график лежит ниже нижней огибающей пары кривых безразличия для работников обоих типов (рис. 3). Тогда равновесные ожидания фирмы, наблюдающей работника с личным брендом силы l , определяются функцией

$$\mu^*(l) = \frac{w^*(l) - \theta_L}{\theta_H - \theta_L}.$$

Так как для любой силы бренда $w^*(l) \in [\theta_L, \theta_H]$, то $\mu^*(l) \in [0, 1]$.

На самом деле, равновесная функция заработной платы может быть любой удовлетворяющей этим условиям. Это означает, что равновесие разделяющего типа не единственно, и различаются такие равновесия между собой за счет разных

³⁷ Составлено авторами.

³⁸ Там же.

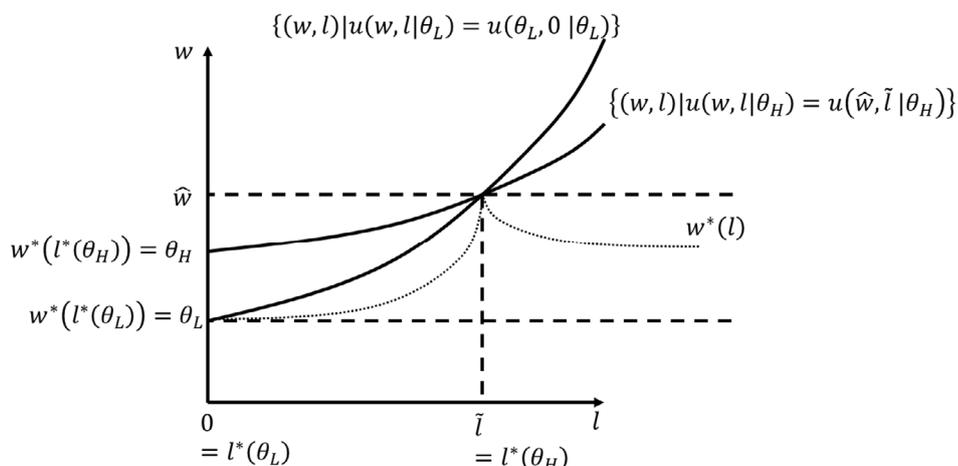


Рис. 3. Разделяющее равновесие: взаимное расположение кривых безразличия работников разных типов и функции зарплаты
Fig. 3. Dividing equilibrium: mutual arrangement of indifference curves in different types of employees and salary functions

ожиданий вне равновесного пути. Например, фирма может использовать ступенчатый вид функции заработной платы:

$$w^*(l) = \begin{cases} \theta_H, & l \geq \tilde{l} \\ \theta_L, & l < \tilde{l} \end{cases}$$

При заданной равновесной функции зарплаты $w^*(l)$ оптимальная стратегия работника предписывает ему выбирать целевой уровень развития личного бренда \tilde{l} , если его истинный тип – высокопроизводительный, и не развивать личный бренд вовсе, если он является низкопроизводительным. По сути, в равновесиях разделяющего типа высокопроизводительные работники вынуждены вкладывать значительные ресурсы в стратегирование личного бренда, поскольку это позволяет им выделиться на фоне низкопроизводительных конкурентов и получать более высокий доход. При этом такие элементы стратегии личного бренда, как получение качественного образования, повышение квалификации и т. д., во многом оказываются необходимы не столько для своей первичной цели, сколько для поддержания работы сигнального механизма личного бренда.

В объединяющих равновесиях работники обоих типов в процессе стратегирования личного бренда выбирают одинаковое значение целевого уровня его развития, обозначим его $l^* = l^*(\theta_L) = l^*(\theta_H)$. Так как ожидания фирм выводятся из равновесных

стратегий по правилу Байеса, то они, наблюдая бренд с силой l^* , с вероятностью λ предполагают, что работник высокопроизводительный (θ_H), а с вероятностью $1 - \lambda$ соответственно, что он низкопроизводителен (θ_L). Отсюда следует, что в объединяющем равновесии равновесное значение заработной платы $w^*(l^*) = \lambda\theta_H + (1 - \lambda)\theta_L = E\theta$ равно средней производительности работника.

При этом в объединяющем равновесии может быть поддержан любой целевой уровень силы личного бренда в интервале от нуля до l' такого, что $u(E\theta, l' | \theta_L) = u(\theta_L, 0 | \theta_L)$. Иными словами, максимальное целевое значение силы личного бренда определяется как корень уравнения (относительно l):

$$\lambda\theta_H + (1 - \lambda)\theta_L - c(l, \theta_L) = \theta_L.$$

ВЫВОДЫ

В ходе проведенного научного исследования, опирающегося на обширный научный базис, выявлено, что стратегирование личного бренда приводит к большей экономической эффективности для работника. Известность и репутация личного бренда как комплексный результат стратегирования бренда приводит к более высокому доходу, что подтверждает необходимость инвестирования различных ресурсов в его развитие.

ЛИТЕРАТУРА

- Вартанов С. А. Стратегический подход к анализу медиасистемы России: к определению миссии, ценностей и приоритетов // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 2. С. 173–189.
- Гаджиалиев Я. М. Брендинг работодателя как часть корпоративного брендинга // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 5–1. С. 144–147. <https://doi.org/10.24411/2411-0450-2020-10395>
- Гуреева А. Н., Вартанова М. В. Глубокая медиатизация как основа социального мира // Стратегические коммуникации в бизнесе и политике. 2018. № 4. С. 113–117.
- Казакова К. А., Филиппова Д. В. Персональный брендинг как направление PR-деятельности (на примере Республики Коми) // PR и реклама в изменяющемся мире: региональный аспект. 2020. № 22. С. 33–41.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
- Назарова У. А. Сохранение социально-продуктивной занятости в эпоху цифровой экономики // Будущее сферы труда: глобальные вызовы и региональное развитие: сборник статей Международного форума. Уфа, 2019. С. 321–323.
- Новикова И. В., Хворостяная А. С. Поведенческая теоретико-игровая модель стратегии развития личного бренда в цифровой экономике (научный руководитель: Вартанов С. А.) // Новая экономика, бизнес и общество: материалы Апрельской научно-практической конференции молодых исследователей. Владивосток: Дальневосточный федеральный университет, 2022. С. 309–316.
- Петрова В. С. Адаптация рынка труда в условиях цифровой экономики: обучение населения старшего возраста к новым видам профессиональной деятельности в ХМАО-Югре // Московский экономический журнал. 2019. № 13. С. 83. <https://doi.org/10.24411/2413-046X-2019-10354>
- Практики брендинга работодателя в российских подразделениях международных компаний / Д. Г. Кучеров [и др.] // Менеджмент в России и за рубежом. 2021. № 2. С. 69–77.
- Сотникова Д. Г. Применение искусственного интеллекта в образовании в наше время, пути развития и применения этой технологии в будущем // Инновационные научные исследования: теория, методология, тенденции развития: III Междунар. науч.-практ. конф. Уфа, 2020. С. 71–74.
- Тютин А. Д. Применение искусственного интеллекта в строительстве и архитектуре // Евразийское Научное Объединение. 2021. № 3–6. С. 481–483.
- Хайруллин А. М., Зарипова Р. С. Применение моделей искусственного интеллекта в медицине // Информационные технологии в строительных, социальных и экономических системах. 2020. № 3(21). С. 40–42.
- Хворостяная А. С. Стратегирование индустрии моды: теория и практика. СПб.: Северо-Западный институт управления – филиал РАНХиГС, 2021. 272 с.
- Хлуднева А. А., Аюбян А. М. The impact of personal branding on consumer perception in e-commerce // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 32. С. 750–754.
- Яковлева М. А. Влияние цифровой экономики на рынок труда // Управленческий и сервисный потенциал цифровой экономики: проблемы и перспективы: материалы Международной научно-практической конференции. Омск, 2020. С. 208–211.
- Abdurakhmanov K. K., Kadirov S. M., Nazhmitdinov A. Z. The network nature of the digital economy and remote labor relations // International scientific review of the problems and prospects of modern science and education: LXXIX International Correspondence Scientific and Practical Conference. Boston, 2021. P. 22–29.
- Achmad E. S., Ruhaena L. Adolescent's personal branding on Instagram // Al-Balagh: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi. 2021. Vol. 6. № 1. P. 1–34. <https://doi.org/10.22515/al-balagh.v6i1.3138>

- Alizadeh H., Nazarpour H. Effect of brand-consumer relationships on brand loyalty mediated by brand value creation and moderated by brand community characteristics in the hospitality industry // *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*. 2022. Vol. 24. № 4. P. 594–616. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i4.4200>
- Andreoni J. Impure altruism and donations to public goods: A theory of warm-glow giving // *The Economic Journal*. 1990. Vol. 100. № 401. P. 464–477.
- Anjasari B., Nikodemus W. Brand experience and WOM: The mediating effects of brand love, brand image, and brand loyalty // *Asia Pacific Journal of Management and Education*. 2022. Vol. 5. № 3. P. 48–57. <https://doi.org/10.32535/apjme.v5i3.1765>
- Application of Artificial Intelligence in Agrometeorology / H. Faghieh [et al.]. 2021. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-565358/v1>
- Arcidiacono P., Bayer P., Hizmo A. Beyond signaling and human capital: Education and the revelation of ability // *American Economic Journal: Applied Economics*. 2010. Vol. 2. № 4. P. 76–104. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1602024>
- Ariely D., Bracha A., Meier S. Doing Good or Doing Well? Image Motivation and Monetary Incentives in Behaving Prosocially // *American Economic Review*. 2009. Vol. 99. № 1. P. 544–555.
- Aryal G., Bhuller M., Lange F. Signaling and employer learning with instruments // *National Bureau of Economic Research*. 2019. № w25885.
- Aumann R. J. War and peace // *Proceedings of the National Academy of Sciences*. 2006. Vol. 103. № 46. P. 17075–17078. <https://doi.org/10.1073/pnas.0608329103>
- Bénabou R., Tirole J. Incentives and prosocial behavior // *American Economic Review*. 2006. Vol. 96. № 5. P. 1652–1678. <https://doi.org/10.1257/aer.96.5.1652>
- 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. № 6. P. 922–941. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0221-6>
- Corporate reputation, ethical brand and trust in the Brazilian Industry/ S. Mello // *S&G Journal*. 2021. Vol. 16. P. 122–132. <https://doi.org/10.20985/1980-5160.2021.v16n2.1639>
- Dr. Majid Moradi. Factors affecting personal branding in accounting // *Webology*. 2022. Vol. 19. № 1. P. 4990–5006. <https://doi.org/0.14704/WEB/V19I1/WEB19335>
- Fan X., DeVaro J. Job hopping and adverse selection in the labor market // *The Journal of Law, Economics, and Organization*. 2020. Vol. 36. № 1. P. 84–138. <https://doi.org/10.1093/jleo/ewz021>
- Gorbatov S., Khapova S. N., Lysova E. I. Get noticed to get ahead: The impact of personal branding on career success // *Frontiers in Psychology*. 2019. Vol. 10. P. 26–62. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02662>
- Gorbatov S., Khapova S. N., Lysova E. I. Personal branding: Interdisciplinary systematic review and research agenda // *Frontiers in Psychology*. 2018. Vol. 9. P. 22–38. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02238>
- Goyal A., Pranay V. The relationship between brand engagement, brand loyalty, overall brand equity and purchase intention // *Journal of Strategic Marketing*. 2022. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2149839>
- Han I. W. Application of artificial intelligence in surgery // *Annals of Hepato-Biliary-Pancreatic Surgery*. 2021. Vol. 25. P. S29. <https://doi.org/10.14701/ahbps.BP-SY-3-4>
- In search of eminence: A personal brand-building perspective on the achievement of scholarly prominence in marketing / C. H. Noble // *Journal of Marketing Education*. 2010. Vol. 32. № 3. P. 314–327. <https://doi.org/10.1177/0273475310379337>
- Karpova E. G., Gurenko E. S. Values and value orientations of a digital leader in the digital economy era // *Digital sociology*. 2021. Vol. 4. № 4. P. 13–17. <https://doi.org/10.26425/2658-347X-2021-4-4-13-17>

- Khedher M. Conceptualizing and researching personal branding effects on the employability // *Journal of Brand Management*. 2019. Vol. 26. № 2. P. 99–109. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0117-1>
- Khoo P., Ost B. The effect of graduating with honors on earnings // *Labour Economics*. 2018. Vol. 55. P. 149–162. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2018.05.012>
- Kim J.-Y. Multidimensional signaling in the labor market // *The Manchester School*. 2007. Vol. 75. № s1. P. 64–87. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.2007.01038.x>
- Kowalski R. M., Leary M. R. Strategic self-presentation and the avoidance of aversive events: Antecedents and consequences of self-enhancement and self-depreciation // *Journal of Experimental Social Psychology*. 1990. Vol. 26. P. 322–336. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(90\)90042-K](https://doi.org/10.1016/0022-1031(90)90042-K)
- Mai Q. D. Unclear signals, uncertain prospects: the labor market consequences of freelancing in the new economy // *Social Forces*. 2021. Vol. 99. № 3. P. 895–920. <https://doi.org/10.1093/sf/soaa043>
- Miles S. J., Mangold G. A conceptualization of the employee branding process // *Journal of Relationship Marketing*. 2004. Vol. 3. № 2–3. P. 65–87. https://doi.org/10.1300/J366v03n02_05
- Molyneux L. What journalists retweet: opinion, humor, and brand development on Twitter // *Journalism*. 2015. Vol. 16. № 7. P. 920–935. <https://doi.org/10.1177/1464884914550135>
- Nalebuff B., Dixit A. K. *Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics, and Everyday Life*. New York: Norton, 1991.
- Nalebuff B., Dixit A. K. *The Art of Strategy: A Game Theorist's Guide to Success in Business and Life*. New York: W.W. Norton & Co, 2008.
- Rai P., Chatrath H. Application of Artificial Intelligence in Chemistry // *Green Chemistry*. 2021. Vol. 7. № 2. <https://doi.org/10.18510/gctl.2021.722>
- Ramli R. Express brand personality as personal branding // *Proceedings of the 7th International Conference on Communication and Media*. 2021. P. 16–23. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.06.02.3>
- Plehn-Dujowich J. M., Ramani V. Signals of ability in an agency model // *International Journal of Economics and Accounting*. 2018. Vol. 9. № 1. P. 29–64.
- Roberts L. M. Changing faces: Professional image construction in diverse organizational settings // *Academy of Management Review*. 2005. Vol. 30. № 4. P. 685–711. <https://doi.org/10.5465/amr.2005.18378873>
- Schlosser F., McPhee D. M., Forsyth J. Chance events and executive career rebranding: implications for career coaches and nonprofit HRM // *Human Resource Management*. 2017. Vol. 56. № 4. P. 571–591. <https://doi.org/10.1002/hrm.21789>
- Spence M. Job Market Signaling // *The Quarterly Journal of Economics*. 1973. Vol. 87. № 3. P. 355–374.
- The value of precontract information about an agent's ability in the presence of moral hazard and adverse selection / R. D. Banker [et. al.] // *Journal of Accounting Research*. 2019. Vol. 57. № 5. P. 1201–1245. <https://doi.org/10.1111/1475-679x.12290>
- Tran V., Ngoc N. Investigating the relationship between brand experience, brand authenticity, brand equity, and customer satisfaction: Evidence from Vietnam // *Cogent Business & Management*. 2022. Vol. 9. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2084968>
- Volozhanin S. S. Applications of artificial intelligence // *Languages in professional communication: сборник материалов международной научно-практической конференции преподавателей, аспирантов и студентов*. Екатеринбург, 2020. С. 492–499.
- Waldman M. The dual avenues of labor market signaling // *Labour Economics*. 2016. Vol. 41. P. 120–134. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2016.05.001>
- Waller T. An Introduction to Personal Branding // *Personal Brand Management*. 2020. P. 1–16. https://doi.org/10.1007/978-3-030-43744-2_1

Yan J. S., Yang Y. S. Application of artificial intelligence in gastroenterology. 2022. <https://doi.org/10.3760/cma.j.cn112138-20210921-00652>

Zinko R., Rubin M. Personal reputation and the organization // *Journal of Management & Organization*. 2015. Vol. 21. P. 217–236. <https://doi.org/10.1017/jmo.2014.76>

REFERENCES

Vartanov SA. A strategic approach to Russian media system analysis: defining mission, values and priorities. *Strategizing: Theory and Practice*. 2021;1(2):173–189. (In Russ.)

Gadzhialiev YaM. Employer branding as part of corporate branding. *Journal of Economy and Business*. 2020;5-1(63):2020. (In Russ.) <https://doi.org/10.24411/2411-0450-2020-10395>

Gureeva AN, Vartanova MV. Deep mediatization as the basis of social world. *Strategic Communications in Business and Politics*. 2018;4:113–117. (In Russ.)

Kazakova KA, Filippova DV. Personal branding as a pr-activity area (with the example of the komi republic). *PR and advertising in a changing world: a regional aspect*. 2020;22:33–41. (In Russ.)

Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPА, 2019. 132 p. (In Russ.)

Kucherov DG, Lisovskaia AY, Alkanova ON, Tsybova VS. Employer branding practices in Russian subsidiaries of multinational companies. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom [Management in Russia and Abroad]*. 2021;2:69–77. (In Russ.)

Nazarova UA. Preservation of social and productive employment in the epoch of the digital economy. *Budushcheye sfery truda: globalnyye vyzovy i regionalnoye razvitiye. [The Future of Work: Global Challenges and Regional Development: Proceedings of the International Forum]*; 2019; Ufa. Ufa; 2019. p. 321–323. (In Russ.)

Novikova IV, Khvorostyanaya AS. Povedencheskaya teoretiko-igrovaya model strategii razvitiya lichnogo brenda v tsifrovoy ekonomike [Behavioral game-theoretic model of personal brand development strategy in the digital economy]. *Novaya ekonomika, biznes i obshchestvo [New Economy, Business and Society: Proceedings of the April Scientific and Practical Conference of Young Researchers]*; 2022; Vladivostok. Vladivostok: Far Eastern Federal University; 2022. p. 309–316. (In Russ.)

Petrova VS. Adaptation of the labor market in the digital economy: Training of older population to new types of professional activity in KHMAO-Ugra. *Moscow Economic Journal*. 2019;13:83. <https://doi.org/10.24411/2413-046X-2019-10354>

Sotnikova DG. Primeneniye iskusstvennogo intellekta v obrazovanii v nashe vremya, puti razvitiya i primeneniya etoy tekhnologii v budushchem [The use of artificial intelligence in education in our time, the ways of development and application of this technology in the future]. *Innovatsionnyye nauchnyye issledovaniya: teoriya, metodologiya, tendentsii razvitiya [Innovative scientific research: theory, methodology, development trends: Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference]*; 2020; Ufa. Ufa: Vestnik nauki; 2020. p. 71–74. (In Russ.)

Tyutina AD, Galkin MV. Application of artificial intelligence in construction and architecture. *Eurasian Scientific Association*. 2021;3-6(73):481–483.

Khairullin AM, Zaripova RS. Application of artificial intelligence models in medicine. *Information Technologies in Construction, Social and Economic Systems*. 2020;3(21):40–42. (In Russ.)

Kvorostyanaya AS. Strategirovaniye industrii mody: teoriya i praktika [Strategizing the fashion industry: theory and practice]. St. Petersburg: North-Western Institute of Management – branch of RANEPА; 2021. 272 p. (In Russ.)

- Khludneva AA, Hakobyan AM. The impact of personal branding on consumer perception in e-commerce. *Innovation. The science. Education.* 2021;32:750–754.
- Yakovleva MA. The impact of the digital economy on the labor market. *Upravlencheskiy i servisnyy potentsial tsifrovoy ekonomiki: problemy i perspektivy: materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii [Managerial and service potential of the digital economy: problems and prospects: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference]*; Omsk. Omsk: Omsk State Technical University; 2020. p. 208–211. (In Russ.)
- Abdurakhmanov KK, Kadirov SM, Nazhmitdinov AZ. The network nature of the digital economy and remote labor relations. *International scientific review of the problems and prospects of modern science and education: LXXIX International Correspondence Scientific and Practical Conference.* Boston; 2021. p. 22–29.
- Achmad ES, Ruhaena L. Adolescent's personal branding on Instagram. *Al-Balagh: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi.* 2021;6(1):1–34. <https://doi.org/10.22515/al-balagh.v6i1.3138>
- Alizadeh H, Nazarpour H. Effect of brand-consumer relationships on brand loyalty mediated by brand value creation and moderated by brand community characteristics in the hospitality industry. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios.* 2022;24(4):594–616. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i4.4200>
- Andreoni J. Impure altruism and donations to public goods: A theory of warm-glow giving. *The Economic Journal.* 1990;100(401):464–477.
- Anjasari B, Nikodemus W. Brand experience and WOM: The mediating effects of brand love, brand image, and brand loyalty. *Asia Pacific Journal of Management and Education.* 2022;5(3):48–57. <https://doi.org/10.32535/apjme.v5i3.1765>
- Application of Artificial Intelligence in Agrometeorology / Faghieh H. [et al.] 2021. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-565358/v1>
- Arcidiacono P, Bayer P, Hizmo A. Beyond signaling and human capital: Education and the revelation of ability. *American Economic Journal: Applied Economics.* 2010;2(4):76–104. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1602024>
- Ariely D, Bracha A, Meier S. Doing Good or Doing Well? Image Motivation and Monetary Incentives in Behaving Prosocially. *American Economic Review* 2009;99(1):544–555.
- Aryal G, Bhuller M, Lange F. Signaling and employer learning with instruments. *National Bureau of Economic Research.* 2019;w25885.
- Aumann RJ. War and peace. *Proceedings of the National Academy of Sciences.* 2006;103(46):17075–17078. <https://doi.org/10.1073/pnas.0608329103>
- Banker RD, Darrrough M, Li Sh, Threinen L. The value of precontract information about an agent's ability in the presence of moral hazard and adverse selection. *Journal of Accounting Research.* 2019;57(5):1201–1245. <https://doi.org/10.1111/1475-679x.12290>
- Bénabou R, Tirole J. Incentives and prosocial behavior. *American Economic Review.* 2006;96(5):1652–1678. <https://doi.org/10.1257/aer.96.5.1652>
- 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(6):922–941. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0221-6>
- Dr. Majid Moradi. Factors affecting personal branding in accounting. *Webology.* 2022;19(1):4990–5006. <https://doi.org/0.14704/WEB/V19I1/WEB19335>
- Fan X, DeVaro J. Job hopping and adverse selection in the labor market. *The Journal of Law, Economics, and Organization.* 2020;36(1):84–138. <https://doi.org/10.1093/jleo/ewz021>

- Gorbatov S, Khapova SN, Lysova EI. Get noticed to get ahead: The impact of personal branding on career success. *Frontiers in Psychology*. 2019;10:26–62. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02662>
- Gorbatov S, Khapova SN, Lysova EI. Personal branding: Interdisciplinary systematic review and research agenda. *Frontiers in psychology*. 2018;9:22–38. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02238>
- Goyal A, Pranay V. The relationship between brand engagement, brand loyalty, overall brand equity and purchase intention. *Journal of Strategic Marketing*. 2022. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2149839>
- Han IW. Application of artificial intelligence in surgery. *Annals of Hepato-Biliary-Pancreatic Surgery*. 2021;25:S29. <https://doi.org/10.14701/ahbps.BP-SY-3-4>
- Karpova EG, Gurenko ES. Values and value orientations of a digital leader in the digital economy era. *Digital sociology*. 2021;4(4):13–17. <https://doi.org/10.26425/2658-347X-2021-4-4-13-17>
- Khedher M. Conceptualizing and researching personal branding effects on the employability. *Journal of Brand Management*. 2019; 26(2):99–109. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0117-1>
- Khoo P, Ost B. The effect of graduating with honors on earnings. *Labour Economics*. 2018;55:149–162. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2018.05.012>
- Kim J-Y. Multidimensional signaling in the labor market. *The Manchester School*. 2007;75(s1):64–87. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.2007.01038.x>
- Kowalski RM, Leary MR. Strategic self-presentation and the avoidance of aversive events: Antecedents and consequences of self-enhancement and self-depreciation. *Journal of Experimental Social Psychology*. 1990;26:322–336. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(90\)90042-K](https://doi.org/10.1016/0022-1031(90)90042-K)
- Mai QD. Unclear signals, uncertain prospects: the labor market consequences of freelancing in the new economy. *Social Forces*. 2021;99(3):895–920. <https://doi.org/10.1093/sf/soaa043>
- Mello S, Lanz L, Tomei P, Marins P. Corporate reputation, ethical brand and trust in the Brazilian Industry. *S&G Journal*. 2021;16:122–132. <https://doi.org/10.20985/1980-5160.2021.v16n2.1639>
- Miles SJ, Mangold G. A conceptualization of the employee branding process. *Journal of Relationship Marketing*. 2004;3(2-3):65–87. https://doi.org/10.1300/J366v03n02_05
- Molyneux L. What journalists retweet: opinion, humor, and brand development on Twitter. *Journalism*. 2015;16(7):920–935. <https://doi.org/10.1177/1464884914550135>
- Nalebuff B, Dixit AK. *Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics, and Everyday Life*. New York: Norton. 1991.
- Nalebuff B, Dixit AK. *The Art of Strategy: A Game Theorist’s Guide to Success in Business and Life*. New York: W.W. Norton & Co, 2008.
- Noble CH, Bentley JP, Campbell D, Singh JJ. In search of eminence: A personal brand-building perspective on the achievement of scholarly prominence in marketing. *Journal of Marketing Education*. 2010;32(3):314–327. <https://doi.org/10.1177/0273475310379337>
- Rai P, Chatrath H. Application of Artificial Intelligence in Chemistry. *Green Chemistry*. 2021;7(2). <https://doi.org/10.18510/gctl.2021.722>
- Ramli R. Express brand personality as personal branding. *Proceedings of the 7th International Conference on Communication and Media*. 2021. p. 16–23. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.06.02.3>
- Plehn-Dujowich JM, Ramani V. Signals of ability in an agency model. *International Journal of Economics and Accounting*. 2018;9(1):29–64.
- Roberts LM. Changing faces: Professional image construction in diverse organizational settings. *Academy of Management Review*. 2005;30(4):685–711. <https://doi.org/10.5465/amr.2005.18378873>

- Schlosser F, McPhee DM, Forsyth J. Chance events and executive career rebranding: implications for career coaches and nonprofit HRM. *Human Resource Management*. 2017;56(4):571–591. <https://doi.org/10.1002/hrm.21789>
- Spence M. Job Market Signaling. *The Quarterly Journal of Economics*. 1973;87(3):355–374.
- Tran V, Ngoc N. Investigating the relationship between brand experience, brand authenticity, brand equity, and customer satisfaction: Evidence from Vietnam. *Cogent Business & Management*. 2022;9. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2084968>.
- Volozhanin SS. Applications of artificial intelligence. *Languages in professional communication: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference of Teachers, Postgraduates and Students; 2020, Ekaterinburg*. Ekaterinburg; 2020. p. 492–499.
- Waldman M. The dual avenues of labor market signaling. *Labour Economics*. 2016;41:120–134. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2016.05.001>
- Waller T. An Introduction to Personal Branding. *Personal Brand Management*. 2020:1–16. https://doi.org/10.1007/978-3-030-43744-2_1
- Yan JS, Yang YS. Application of artificial intelligence in gastroenterology. 2022. <https://doi.org/10.3760/cma.j.cn112138-20210921-00652>
- Zinko R, Rubin M. Personal reputation and the organization. *Journal of Management & Organization*. 2015;21:217–236. <https://doi.org/10.1017/jmo.2014.76>

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

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Вартанов Сергей Александрович, канд. физ.-мат. наук, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; sergvart@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2952-8509>

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 authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHORS: Sergey A. Vartanov, Ph.D.(Phys. and Math.), Associate Professor of the Department of Economic and Financial Strategy of the Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; sergvart@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2952-8509>

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>

ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

Оригинальная статья
УДК 303.4:001.895

Внедрение финансовых технологий в процессах стратегирования национальной инновационной системы

М. К. Хабекова

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия;
m.khabekova@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2709-2043>

Аннотация: Процесс формирования инновационных систем сопряжен с активным распространением информационных технологий. В условиях высокой международной конкуренции государства активно взаимодействуют в вопросах распределения ресурсов, поиска новых рынков, расширения присутствия в соответствующих экономиках. В статье представлены концептуальные основы анализа стратегических возможностей развития национальной инновационной системы России в процессе реализации финансовых инноваций. Методологической основой данного исследования послужили работы теоретико-методологической школы стратегирования, функционирующей под руководством доктора экономических наук, профессора, академика, иностранного члена РАН В. Л. Квинта.

Ключевые слова: стратегия, инновационное стратегирование, национальная инновационная система, финансовые инновации

Цитирование: Хабекова М. К. Внедрение финансовых технологий в процессах стратегирования национальной инновационной системы // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 243–244. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-234-244>

Поступила в редакцию 19.02.2023. Прошла рецензирование 22.02.2023. Принята к печати 01.03.2023.

original article

Financial Technologies in Strategizing the National Innovation System

Madina K. Khabekova

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
m.khabekova@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2709-2043>

Abstract: Innovation systems depend on information technologies. The intense international competition encourages states to interact as they allocate resources, search for new markets, expand their economic presence, etc. The authors analyzed the strategic opportunities for the development of the national innovation system in the process of implementing financial innovations. The research relied on the theoretical and methodological provisions of the School of Strategizing developed by Professor Vladimir Kvint, Doctor of Economic Sciences, Foreign Member of the Russian Academy of Sciences.

Keywords: innovation strategy, national innovation system, financial innovation

Citation: Khabekova MK. Financial Technologies in Strategizing the National Innovation System. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(2):243–244. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-234-244>

Received 19 February 2023. Reviewed 22 February 2023. Accepted 1 March 2023.

在国家创新体系战略化过程中引入金融科技

M.K. Khabekova

莫斯科罗蒙诺索夫国立大学，俄罗斯，莫斯科

m.khabekova@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2709-2043>

摘要: 创新体系的形成过程与信息技术的积极推广有关。在高度国际竞争条件下，各国在分配资源、寻找新市场、扩大在相应经济体的存在等方面积极合作。本文提出了在实施金融创新过程中分析俄罗斯国家创新体系发展战略机遇的概念框架。本研究的方法论基础是战略化理论与方法论学派的著作，该学派在经济学博士、教授、俄罗斯科学院外籍院士V. L. 昆特的指导下运作

关键词: 战略、创新战略化、国家创新体系、金融创新

2023 年 2 月 19 日收到稿件。2023年2月22日通过同行评审。2023年3月1日接受发表

ВВЕДЕНИЕ

Внедрение высокотехнологичных инноваций в деятельность субъектов экономики является частью научно-технического прогресса, идущего в направлении глобализации процессов, упрощения процедур доступа к информации, создания благоприятных условий торговли и способов взаиморасчетов, а также направленного на генерацию новых инструментов и форм организации деятельности предприятий. От эффективности деятельности экономических агентов зависят конкурентоспособность отдельных производств и компаний, темпы роста отраслей, а также стратегический потенциал развития национальной инновационной системы.

Российская инновационная система характеризуется последовательной реализацией стратегических приоритетов внедрения финансовых технологий. Последовательный перевод услуг на цифровую платформу делает их более доступными для пользователей, сокращает затраты потребителей и производителей, а также предоставляет возможности для дальнейшего высокотехнологичного развития национальной инновационной

системы. Стратегические вызовы, стоящие перед российской экономикой, определяют необходимость дальнейшей цифровой трансформации национальной инновационной системы посредством формирования принципиально новой модели, способной адаптироваться к внешним вызовам и в перспективе стать более конкурентоспособной на мировой арене¹. Поэтому развитие инновационной экономики, ориентированной на высокотехнологичные решения и формирование кадрового и научного потенциала, является одним из стратегических приоритетов экономического роста и развития России. Однако анализ результатов, достигнутых в результате реализации «Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года», позволяет сделать вывод об отсутствии комплексного подхода к инновационному развитию, а также об отсутствии методологии формирования и реализации стратегии развития национальной инновационной системы.

Национальная инновационная система формирует механизм комплексной взаимосвязи различных

¹ Хабекова М. К. Стратегирование инновационных систем на основе финансовых технологий / под науч. ред. В. Л. Квинта. СПб: СЗИУ РАНХиГС, 2022. 136 с. (Библиотека стратега).

институтов с целью организации принципиально новых путей развития и распространения знаний, навыков и технологий, необходимых для создания и реализации финансовых инноваций. Генерация инноваций происходит в результате комплексного взаимодействия научно-исследовательского, технологического, производственного, предпринимательского и государственного секторов. Сложный механизм взаимозависимости различных секторов экономики определяет необходимость стратегического развития национальной инновационной системы, что является сложной научно-теоретической и прикладной задачей, от эффективности решения которой зависят темпы роста как экономических, так и социальных показателей.

Функционирование экономик стран мира определяет вектор эволюционного развития национальных экономических систем, предполагающий внедрение инновационных информационных технологий во все сферы экономической жизни. Исследователи и экономисты сходятся во мнении, что именно инновационное высокотехнологичное развитие поможет обеспечить стратегические конкурентные преимущества и экономическое превосходство различным хозяйственным агентам².

Финансовые инновации объединяют участников этих систем посредством распространения новых продуктов, услуг, процессов, методов и институциональных форм, с учетом потребностей общества, создавая, трансформируя и модифицируя эти системы для обеспечения положительного социально-экономического эффекта³. В инновационные компании, занимающиеся технологическими финансовыми инновациями, на конец 2021 г. было вложено 227 млрд долл. (в 2017 – 59,2 млрд долл.),

что демонстрирует резкое увеличение спроса на инновационные товары и услуги в мире⁴.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Эффективная стратегия инновационного развития национального уровня базируется на тщательном анализе «имеющейся информации с последующей верификацией наиболее релевантных трендов»⁵.

Согласно теории стратегирования академика В. Л. Квинта в течение первого периода внедрения стратегии инновационного развития осуществляются исключительно те инновации, которые способны реализовать уникальные конкурентные преимущества национальной экономической системы в соответствии с приоритетами ее развития⁶. В процессе реализации первого этапа стратегии также особое внимание уделяется подготовке высококвалифицированных кадров, необходимых для реализации дальнейших этапов стратегии⁷. Академик А. Г. Аганбегян подтверждает важность инновационного развития в развитии экономики, однако справедливо отмечает специфику финансирования инновационных проектов, которая состоит в повышенном риске получения результатов, особенно на стадии появления идеи, разработки инноваций и начального производства⁸.

Формирование национальной инновационной системы (НИС) происходит за счет общих усилий государства, науки и бизнеса, с учетом сохранения основных функций этих субъектов экономики и без изменения их основной роли⁹. В основе инновационного развития НИС России лежит механизм генерации знаний, трансформируемых в конечный продукт, обладающий экономической ценностью для социума и/или бизнеса.

² Toffler A. Power shift: Knowledge, wealth, and violence at the edge of the 21st cent. New York etc.: Bantam books, 1990. 585 p.

³ Tufano P. Financial innovation // Handbook of the Economics of Finance. 2002. Vol. 1A. P. 307–336.

⁴ Данные статистического агентства Statista, Digital Market Outlook, 2022.

⁵ Мирзиеева С. Ш. Учет глобальных и национальных тенденций и особенностей социально-экономического развития при разработке государственных стратегий // Экономическое возрождение России. 2020. № 1(63). С. 69–78.

⁶ Квint В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

⁷ Новикова И. В. Стратегирование развития трудовых ресурсов: основные элементы и этапы // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 1. С. 57–65. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65>

⁸ Аганбегян А. Г. Экономика России на распутье: выбор посткризисного пространства. М.: Астрель: АСТ; Владимир: ВКТ, 2010. 379 с.

⁹ Иванова Н., Голиченко О. Г. Основные факторы развития национальной инновационной системы: уроки для России // Вопросы экономики. 2012. № 5. С. 150–151. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2012-5-150-151>

Главными участниками национальной экономической системы, развивающейся в условиях внедрения стратегических финансовых инноваций, являются государство, экономические институты, научно-образовательный инновационный комплекс, институты рыночной инфраструктуры, малые и средние предприятия, отдельные исследователи и новаторы, а также конечные пользователи услуг (рис. ¹⁰).

Взаимодействие науки и образования с предприятиями обеспечивает разработку и передачу финансовых инноваций и технологий. Деятельность компаний направлена на освоение финансовых инноваций и удовлетворение рыночного спроса. В процессе реализации финансовых инноваций очень важно создать соответствующую инфраструктуру, начиная с момента генерации знания, способного быть трансформированным в инновацию, до момента коммерциализации созданной финансовой инновации. Система инфраструктурного обслуживания инновационного процесса включает технопарки, технополисы, информационно-технологические центры, наукограды и центры трансфера технологий. В стратегии развития национальной инновационной системы важно подробно раскрыть механизм

взаимодействия между субъектами инновационной деятельности и посредниками, а также формируемые между ними инфраструктурные связи.

Инновационное развитие экономики зависит от того, насколько эффективно ее участники взаимодействуют между собой в условиях единой системы с момента создания инноваций и новых знаний до их коммерциализации и использования. Взаимодействие участников может проявляться в проведении совместных исследований, в обмене информацией и разработками, в совместном патентовании инноваций и в других видах совместной деятельности, включая создание общих межотраслевых лабораторий. Многообразие видов и методов такого взаимодействия определяет характер национальной инновационной экономической системы, ее результативность, эффективность и потенциал к росту. Стратегия национальной экономической системы объединяет хозяйствующих субъектов, взаимодействующих в процессе создания и реализации инновационной продукции (товаров, услуг, технологий и т. д.) и осуществляющих свою деятельность на основе соответствующей нормативно-правовой базы в соответствии с обозначенными в этой стратегии приоритетами развития.

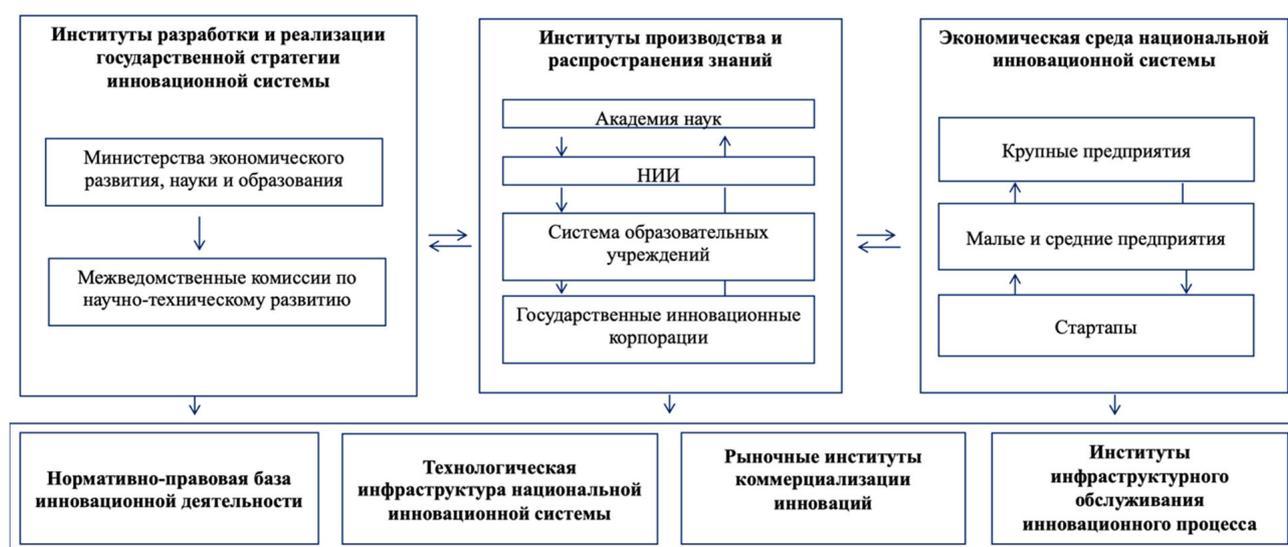


Рис. Система управления финансовыми инновациями в национальной инновационной системе

Fig. Financial innovation management system as part of the national innovation system

¹⁰ Составлено автором.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Эффективность внедрения различного рода финансовых инноваций напрямую определяется макроэкономическими условиями функционирования национальной экономики. Очевидно, что в условиях благоприятной конъюнктуры экономические агенты могут реализовывать более затратные и рискованные инновации, но если макроэкономические условия создают ограничения для инновационной активности, то субъекты экономики стараются выбирать только те инновации, которые либо могут решить существующие проблемы, либо при неудачной реализации не нанесут катастрофического ущерба для компании. Для разработки эффективной

стратегии реализации финансовых инноваций используется метод OTSW-анализа, реализация которого позволит выявить возможности и угрозы российской экономики, а также ее сильные и слабые стороны в процессе стратегирования инновационного развития¹¹.

В условиях спада в российской экономике в результате наступления чрезвычайного периода произошла детериорация соотношения доходности и рискованности проектов по внедрению финансовых инноваций, возникает необходимость корректировки как государственной стратегии в сфере инновационного развития, так и стратегий отдельных высокотехнологичных фирм и институтов с учетом

Таблица. OTSW-анализ национальной инновационной системы России в условиях внедрения финансовых инноваций

Table. National innovation system of Russia during financial innovations: OTSW-analysis

Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – высокий уровень лояльности потребителей к финансовым инновациям; – емкий внутренний высокотехнологичный рынок с потенциалом к расширению; – сформирована и действует группа инновационно-промышленных кластеров; – система подготовки кадров для проектов высокотехнологичного развития; – повышение эффективности за счет цифровой трансформации производств («низкий старт»); – реализация инфраструктурных проектов федерального значения по цифровизации экономики. 	<ul style="list-style-type: none"> – санкции, ограничения доступа к мировому рынку капитала; – уход крупных мировых компаний, ограничение доступа к современным технологиям; – ограничения на импорт высокотехнологичной продукции, комплектующих и систем обеспечения информационных технологий; – утечка «мозгов»; – рост ограничений и требований обеспечения безопасности; – кибератаки, утечка информации и технологий; – высокая стоимость реализации финансовых инноваций в условиях преодоления санкционных ограничений.
Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> – вариативность финансовых инноваций; – существование «экосистем», активно инвестирующих в высокотехнологичное развитие и цифровизацию; – развитие межотраслевого взаимодействия; – мультипликативный эффект, возникающий в экономике от реализации финансовых инноваций. 	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие собственного производства технических мощностей (серверов и сопутствующего оборудования); – износ высокотехнологичного оборудования в условиях ограничения доступа к импорту; – ограничения диффузии финансовых инноваций на мировые рынки; – несистемность развития отрасли; – отток высококвалифицированного персонала; – сокращение реальных доходов населения.

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

потенциальных возможностей. Экономические агенты, которые смогут адаптировать свои стратегии развития к существующим негативным тенденциям, будут иметь преимущества, определяющие их экономическую эффективность и большую устойчивость по отношению к агрессивной внешней среде.

Стратегическими возможностями национальную экономическую систему России может обеспечить переход ее на интенсивный путь развития в условиях концепции устойчивого роста, что определяет вид формируемой модели и набор необходимых статистических данных. Комбинация основных макроэкономических факторов роста и показателей инновационного развития приводят систему из состояния S_0 к состоянию S_1 . В академической литературе, невзирая на множественность научных школ, прослеживается единство мнений относительно показателя, идентифицирующего экономический рост. Например, в работах Лонга и Плоссера или Мэнкью и Ромера скорость экономического роста определяется динамикой реального ВВП, в частности, приростом этого показателя, который экономика достигла за анализируемый период времени^{12,13}. Динамические изменения показателя реального ВВП отображают экономические подъемы, спады и кризисы, поэтому представляют для автора интерес к изучению. В связи с общепризнанностью использования реального ВВП как индикатора экономического роста именно этот показатель будет применен для оценки экономического роста российской экономики:

- S_0 – первоначальное состояние системы, определяемое значением реального ВВП в период t ;
- S_1 – состояние системы, определяемое значением реального ВВП следующего периода ($t+1$).

Новое состояние экономической системы по отношению к первоначальному может выявлять:

1. $S_0 = S_1$ – период застоя в экономике, который с учетом использования реальных значений

показателей говорит все же о существовании негативного тренда;

2. $S_0 > S_1$ – экономический кризис, стагнация экономики, проявляющаяся в снижении реального ВВП;

3. $S_0 < S_1$ – экономический рост, определяемый превышением реального ВВП периода ($t+1$) над соответствующим показателем предыдущего периода.

Но, обращаясь к современным исследованиям, стоит отметить, что в настоящее время экономические кризисы проявляются в замедлении темпов роста реального ВВП, а не в его фактическом снижении¹⁴. Поэтому автором данного исследования в качестве зависимой переменной будет использоваться темп прироста реального ВВП, который рассчитывается следующим образом:

$$S_y = (S_1 - S_0) / S_0.$$

На основе проведенного ранее автором данного исследования OTSW-анализа были определены макроэкономические регрессоры, оказывающие влияние на темп экономического роста в России:

- дефлятор ВВП;
- объем кредитов частному сектору;
- стоимость заемного финансирования (значение реальных процентных ставок);
- профицит / дефицит госбюджета;
- отношение банковских ликвидных активов к совокупным активам банка.

Для построения авторской модели отбора финансовых инноваций необходимо также использовать статистические данные о динамических изменениях, происходивших в различных финтех-направлениях. Из-за ограниченности доступных данных небольшое количество исследований эмпирически оценивают влияние внедрения финансовых инноваций на экономический рост. Группировка финансовых инноваций проведена в соответствии с представленными Росстатом статистическими

¹² New Keynesian Economics. Vol. 2. Coordination Failures and Real Rigidities / eds. N. G. Mankiw, B. Romer. The MIT Press, 1991. 466 p.

¹³ Long J. B., Plosser C. Real Business Cycles // Journal of Political Economy. 1983. Vol. 91. № 1. P. 39–69.

¹⁴ Crowley P., Trombley C. Synchronicity assessment using a non-parametric dynamic dissimilarity measure // Translational Recurrences. Springer Proceedings in Mathematics & Statistics / N. Marwan [et al.] (eds). 2014. Vol. 103. https://doi.org/10.1007/978-3-319-09531-8_12

данными, данными отчета Marksw Webb и исследованиями российского рынка технологического предпринимательства, проведенными Startup barometer, а также с учетом значений индекса проникновения услуг финтех^{15,16,17,18}:

1) разработка компьютерного программного обеспечения финансовых товаров и услуг (мобильные приложения банков, онлайн-помощники, чат-боты и т. д.);

2) развитие коммуникационного взаимодействия на финансовых рынках (онлайн-платформы, высокотехнологичные платежные и торговые системы);

3) консультационные, аналитические и другие сопутствующие услуги с применением финансовых технологий (системы анализа «больших данных», аналитика клиентских предпочтений, автоматизация процессов, таргетирование финансовых услуг).

Спецификация модели

В исследовании использованы данные за период с января 2018 г. по декабрь 2021 г. Данные имеют временную структуру. В связи с нестационарностью используемых в исследовании переменных при проведении расчетов использовались первые разности переменных, которые являются стационарными временными рядами. Данные имеют ежеквартальную частоту. Использование натуральных логарифмов в ряде случаев контрольных переменных обосновано тем, что это позволяет трактовать полученные результаты в терминах процентного, а не абсолютного изменения этих показателей.

В качестве контрольных переменных использованы следующие показатели, объясняющие экономический рост в Российской Федерации с учетом применения финансовых технологий и инноваций:

1) дефлятор ВВП – v_2 ;

2) натуральный логарифм объема кредитов частному сектору – v_3 ;

3) значение реальных процентных ставок для заемщиков-резидентов по кредитам сроком от 3 лет – v_4 ;

4) натуральный логарифм величины профицита/дефицита госбюджета – v_5 ;

5) натуральный логарифм отношения банковских ликвидных активов к совокупным активам банка – v_6 ;

6) натуральный логарифм величины инвестиций в разработку компьютерного программного обеспечения финансовых товаров и услуг – v_7 ;

7) натуральный логарифм величины инвестиций в развитие коммуникационного взаимодействия на финансовых рынках – v_8 ;

8) натуральный логарифм величины инвестиций в консультационные, аналитические и другие сопутствующие услуги с применением финансовых технологий – v_9 .

Автором рассчитаны три модели с учетом различных комбинаций объясняющих переменных. Спецификации моделей предполагали последовательное включение индикаторов, характеризующих инновационное развитие. Зависимая переменная S_y отражает темп экономического роста в Российской Федерации с учетом его зависимости от набора факторов-аргументов.

Характеристики моделей экономического роста в России с учетом внедрения финансовых инноваций

$$1. S_{y1} = 10,7 - 0,14 * V_2 - 0,02 * V_3 - 1,17e - 5 * V_4 + 1,04 * V_5 + 0,002 * V_6 + 0,006 * V_7$$

R-квадрат = 0,866 – уравнение значимо.

Для первого уравнения регрессии незначимой оказалась одна переменная v_4 , что можно видеть по р-значению, равному 0,9.

¹⁵ Marksw Webb. Mobile banking rank 2021. URL: <https://www.marksw Webb.ru/report/mobile-banking-rank-2021/> (дата обращения: 25.08.2022).

¹⁶ Исследование российского рынка технологического предпринимательства: отчет 2019 // Startup barometer. 2019. URL: https://vc-barometer.ru/startup_barometer_2019 (дата обращения: 25.08.2022).

¹⁷ Росстат. Статистика. Технологическое развитие отраслей экономики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11189> (дата обращения: 25.08.2022).

¹⁸ Индекс проникновения услуг финтех 2019 // EY.com. 2019. URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-fai-2019-rus/\\$FILE/ey-fai-2019-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-fai-2019-rus/$FILE/ey-fai-2019-rus.pdf) (дата обращения: 25.08.2022).

Величина инвестиций в разработку компьютерного программного обеспечения финансовых товаров и услуг оказывает положительное и значимое влияние на темп роста реального ВВП в рассматриваемом временном интервале. При изменении объема инвестиций в разработку компьютерного программного обеспечения финансовых товаров и услуг на 1 % прирост реального ВВП составляет 0,6 %.

$$2. S_{y2} = 10,6 - 0,17 * V_2 - 0,03 * V_3 + 2,62e - 5 * V_4 + 1,6 * V_5 + 0,003 * V_6 + 0,01 * V_7$$

R-квадрат = 0,857 – уравнение значимо.

Для второго уравнения регрессии незначимой также оказалась одна переменная v_4 (значение реальных процентных ставок для заемщиков-резидентов по кредитам сроком от 3 лет), что можно видеть по r -значению, равному 0,83.

Объем инвестиций в развитие коммуникационного взаимодействия на финансовых рынках оказывает положительное и значимое влияние на темп роста реального ВВП в рассматриваемом временном интервале. При изменении объема инвестиций в развитие коммуникационного взаимодействия на финансовых рынках на 1 % темп роста реального ВВП ускоряется на 1 %.

$$3. S_{y2} = 10,7 - 0,1 * V_2 - 0,03 * V_3 - 0,0001 * V_4 + 1,03 * V_5 + 0,002 * V_6 + 0,01 * V_9$$

R-квадрат = 0,916 – уравнение значимо.

Для третьего уравнения регрессии незначимой также переменная v_4 , что определяется на основании r -значения, равного 0,15.

Рост объема инвестиций в консультационные, аналитические и другие сопутствующие услуги с применением финансовых технологий оказывает положительное и значимое влияние на темп роста реального ВВП в рассматриваемом временном интервале. При изменении объема инвестиций в консультационные, аналитические и другие сопутствующие услуги с применением финансовых технологий на 1 % темп роста реального ВВП ускоряется на 1 %.

В целом, анализируя рассчитанные авторегрессии, отметим, что набор контрольных переменных достаточно хорошо описывает динамику прироста реального ВВП. Осуществляя отбор финансовых инноваций, способных активизировать экономический рост и обеспечить большую сопротивляемость российской экономики к усилению макроэкономических рисков, в процессе формирования и реализации стратегических документов, стоит больший акцент сделать на реализации проектов, направленных на: развитие коммуникационного взаимодействия на финансовых рынках; активизацию предоставления консультационных, аналитических и других сопутствующих услуг с применением финансовых инноваций.

Реализация стратегических приоритетов развития инновационной системы России предполагает проведение, оценку и финансирование инновационных проектов как на региональном уровне, так и на уровне отдельных корпораций и предприятий. В условиях глобальной конкуренции необходимость совершенствования производимых товаров и услуг, а также способность создавать и реализовывать инновационные продукты, генерировать дополнительную ценность для клиентов и повышать эффективность деятельности существенно возрастает. Инновационные проекты, программы и предприятия создают большую ценность в долгосрочной перспективе и являются стимулом динамического экономического развития страны¹⁹.

ВЫВОДЫ

Эффективность функционирования современных национальных экономических систем в долгосрочной перспективе напрямую зависит от способности субъектов экономики генерировать и внедрять высокотехнологичные финансовые инновации. Современный этап функционирования экономик стран мира определил вектор эволюционного развития национальных экономических систем, предполагающий активное внедрение инновационных информационных технологий во все сферы эконо-

¹⁹ Фелпс Э. Массовое процветание. Как низовые инновации стали источником рабочих мест, новых возможностей и изменений. М.: Изд-во ин-та Гайдара, 2015. 468 с.

мической жизни. Внедрение высокотехнологичных инноваций в деятельность субъектов экономики является частью научно-технического прогресса последних десятилетий, идущего в направлении глобализации процессов, упрощения процедур доступа к информации, создания благоприятных условий торговли и способов взаиморасчетов, а также направленного на генерацию новых инструментов и форм организации деятельности предприятий, более развитых и эффективных рынков. Цифровизация захватывает различные сферы экономической деятельности, создавая тем самым устойчивые связи между субъектами экономики. Поэтому изучение инновационных экономических систем реализовано как на уровне отдельно внедряемых в системные процессы стратегических финансовых инноваций, так и на уровне формирования устойчивых механизмов взаимодействия между экономическими агентами посредством распространения в системе стратегических финансовых инноваций²⁰.

Стратегические финансовые инновации в исследовании понимаются как совокупность идей, технологий, продуктов и услуг, разработанных и внедряемых с целью будущей трансформации национальной экономической системы и ее элементов, способных активизировать экономический рост и осуществлять целенаправленное воздействие в контексте стратегического видения и создания устойчивых конкурентных преимуществ, увеличивая тем самым ценность социально-экономического взаимодействия для субъектов национальной инновационной системы, а также ускоряя процессы принятия операционных и управленческих решений. Но инновации могут обеспечивать долгосрочные конкурентные преимущества национальных экономических систем только при условии их реализации в рамках комплексной стратегии развития. Сущностно все процессы стратегирования направлены на создание объектом стратегии таких качественных результатов функционирования, которые могут увеличить вариативность выбора эффективных долгосрочных решений и активизировать экономический рост.

Создание эффективной национальной инновационной системы требует формирования качественной инфраструктуры, включающей большое количество субъектов как государственного и коммерческого сектора, так и научного. Росту и развитию инновационного потенциала России уделяется большое внимание, однако реализуемые ранее стратегические документы, региональные программы развития, федеральные законы, а также нормативно-правовые акты не дают должного результата. Инновационная составляющая производимых продуктов, их конкурентоспособность по-прежнему остаются на низком уровне, что обусловлено нехваткой квалифицированных кадров; низкой инновационной активностью организаций; слабым спросом на инновационные продукты, ограниченностью мер по стимулированию взаимосвязи отечественной науки и бизнеса.

Формирование качественной стратегии инновационного развития, основанной на экономике знаний и использовании человеческого капитала способно объединить интересы науки, образовательного сектора, государства и бизнеса, создать высокотехнологичные производства, помочь быстрее интегрироваться в мировую инновационную системы, что в свою очередь обеспечит рост национальной экономики и повышение качества жизни населения страны.

В связи с этим важнейшей задачей современного периода формирования инновационной системы России, базирующейся на интеграции знаний, наукоемких технологиях и человеческом капитале, выступает поиск драйверов реализации возможности включения России в глобальную инновационную систему. Одним из таких драйверов являются финансовые инновации, способные увеличить производительность труда, повысить уровень цифровой безопасности государства и бизнеса, собирать и обрабатывать большое количество данных, создавать новые товары, услуги и технологии, увеличить вовлеченность населения в инновационные процессы.

²⁰ Квинт В. Л., Бодрунов С. Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика. СПб: Ассоциация «Некоммерческое партнерство по содействию в проведении научных исследований «"Институт нового индустриального развития имени С. Ю. Витте"», 2021. 351 с.

ЛИТЕРАТУРА

- Аганбегян А. Г. Экономика России на распутье: выбор посткризисного пространства. М.: Астрель: АСТ; Владимир: ВКТ, 2010. 379 с.
- Иванова Н., Голиченко О. Г. Основные факторы развития национальной инновационной системы: уроки для России // Вопросы экономики. 2012. № 5. С. 150–151. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2012-5-150-151>
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
- Квинт В. Л. Разработка стратегии: мониторинг и прогнозирование внутренней и внешней среды // Управленческое консультирование. 2015. № 7. С. 6–11.
- Мирзиеева С. Ш. Учет глобальных и национальных тенденций и особенностей социально-экономического развития при разработке государственных стратегий // Экономическое возрождение России. 2020. № 1(63). С. 69–78.
- Мэнсфилд Э. Экономика научно-технического прогресса. М.: Прогресс, 1970. 238 с.
- Новикова И. В. Стратегирование развития трудовых ресурсов: основные элементы и этапы // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 1. С. 57–65. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65>
- Окрепилов В. В. Экономика качества // Развитие экономики России: инновационное будущее: Научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР 2010 года. СПб, 2011. С. 47–49.
- Фелпс Э. Массовое процветание. Как низовые инновации стали источником рабочих мест, новых возможностей и изменений. М.: Изд-во ин-та Гайдара, 2015. 468 с.
- Хабекова М. К. Стратегирование инновационных систем на основе финансовых технологий / под науч. ред. В. Л. Квинта. СПб: СЗИУ РАНХиГС, 2022. 136 с. (Библиотека стратега).
- Crowley P., Trombley C. Synchronicity assessment using a non-parametric dynamic dissimilarity measure // Translational Recurrences. Springer Proceedings in Mathematics & Statistics / N. Marwan [et al.] (eds). 2014. Vol. 103. https://doi.org/10.1007/978-3-319-09531-8_12
- Kvint VL, Bodrunov SD. Strategizing societal transformation: Knowledge, techniques, and noonomy. Palm Bay, USA, Burlington, Canada, Abingdon, UK: Apple Academic Press; 2023. 206 p. (In Eng.)
- New Keynesian Economics. Vol. 2. Coordination Failures and Real Rigidities / eds. N. G. Mankiw, B. Romer. The MIT Press, 1991. 466 p.
- Long J. B., Plosser C. Real Business Cycles // Journal of Political Economy. 1983. Vol. 91. № 1. P. 39–69.
- Toffler A. Power shift: Knowledge, wealth, and violence at the edge of the 21st cent. New York etc.: Bantam books, 1990. 585 p.
- Tufano P. Financial innovation // Handbook of the Economics of Finance. 2002. Vol. 1A. P. 307–336.

REFERENCES

- Aganbegyan AG. Ekonomika Rossii na rasputye: vybor postkrizisnogo prostranstva [Russia's economy at a crossroads: Choosing a post-crisis space]. Moscow: Astrel: AST; Vladimir: VKT; 2010. 379 p. (In Russ.)
- Ivanova N, Golichenko OG. Main factors of national innovation system development: Lessons for Russia. Voprosy Ekonomiki. 2012;(5):150–151. (In Russ.) <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2012-5-150-151>
- Khabekova MK. Innovation systems strategizing based on financial technologies. Ed. VLKvint. St. Petersburg: NWIM RANEPА, 2022. 136 p. (The Strategist's library) (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPА, 2019. 132 p. (In Russ.)

- Kvint VL. Development of Strategy: Scanning and Forecasting of External and Internal Environments. *Administrative Consulting*. 2015;(7):6–11. (In Russ.)
- Mirziyoeva SSH. Accounting for global and national trends and idiosyncrasies of socioeconomic progress in the development of government strategies. *Economic Revival of Russia*. 2020; 1(63):69–78. (In Russ.)
- Mensfeld E. *Ekonomika nauchno-tehnicheskogo progressa [Economics of scientific and technological progress]*. Moscow: Progress; 1970. 238 p. (In Russ.)
- Novikova IV. Strategizing of the human resources development: Main elements and stages. *Strategizing: Theory and Practice*. 2021;1(1):57–65. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65>
- Okrepilov VV. *Ekonomika kachestva. Razvitiye ekonomiki Rossii: innovatsionnoye budushcheye: Nauchnaya sessiya professorsko-prepodavatelskogo sostava. nauchnykh sotrudnikov i aspirantov po itogam NIR 2010 goda [The development of the Russian economy: an innovative future: Scientific session of the faculty, researchers and graduate students following the results of research in 2010]*; 2011; St. Petersburg. p. 47–49. (In Russ.)
- Felps E. *Massovoye protsvetaniye. Kak nizovyye innovatsii stali istochnikom rabochikh mest. novykh vozmozhnostey i izmenenii? [Mass prosperity. How grassroots innovation has become a source of jobs, opportunities and change]*. Moscow: Izd-vo in-ta Gaidara; 2015. 468 p.
- Crowley P, Trombley C. Synchronicity assessment using a non-parametric dynamic dissimilarity measure. *Translational Recurrences. Springer Proceedings in Mathematics & Statistics / N Marwan [et al.] (eds)*. 2014;103. https://doi.org/10.1007/978-3-319-09531-8_12
- Kvint VL, Bodrunov SD. *Strategizing societal transformation: Knowledge, techniques, and noonomy*. Palm Bay, USA, Burlington, Canada, Abingdon, UK: Apple Academic Press; 2023. 206 p. (In Eng.)
- Long JB, Plosser C. Real Business Cycles. *Journal of Political Economy*. 1983;91(1):39–69.
- New Keynesian Economics. Vol. 2. Coordination Failures and Real Rigidities*. Eds. NG Mankiw, B Romer. The MIT Press; 1991. 466 p.
- Toffler A. *Power shift: Knowledge, wealth, and violence at the edge of the 21st cent*. New York etc.: Bantam books; 1990. 585 p.
- Tufano P. Financial innovation. *Handbook of the Economics of Finance*. 2002; 1A:307–336.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Хабекова Мадина Крымовна, преподаватель кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; m.khabekova@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2709-2043>

ABOUT AUTHORS: Madina K. Khabekova, Lecturer, Department of Economic and Financial Strategy, Moscow School of Economics Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; m.khabekova@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-2709-2043>

Оригинальная статья

УДК: 303.4:001.895

Применение методологии стратегирования в процессе трансформации системы инновационных промышленных кластеров

В. С. Калинин

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

vladimir.kalinin.msk@yandex.ru

Аннотация: Исследование методологических основ развития системы инновационных промышленных кластеров, сложной иерархической системы основано на движении каждого структурного элемента к общим стратегическим целям. Гармоничное развитие теории стратегии может быть обеспечено благодаря использованию философского знания в качестве фундаментальной основы исследований. Учёным-стратегам в научных трудах в поиске наиболее эффективных методов исследования необходимо опираться на идеи философов, которые призваны отвечать на вопросы о роли и месте человека в мире, искать способы созидательного преобразования окружающей природной, экономической и социальной действительности. Сбалансированный подход лежит в основе процесса разработки эффективной стратегии инновационного промышленного кластера и способствует повышению качества жизни общества и достижению национального технологического суверенитета. Процесс создания кластера включает анализ ресурсной обеспеченности и конкурентных преимуществ, определение стратегических приоритетов и целей, создание необходимой инфраструктуры, консолидацию основных участников кластера с учётом общих стратегических целей. В статье описаны методы исследования, направленные на обеспечение эффективности процесса, включающего разработку, создание, распространение и внедрение в производственный процесс инноваций. Описаны базовые принципы системы принятия стратегических решений, нацеленных на успешное функционирование предприятий инновационного промышленного кластера с целью рационального использования инновационного потенциала, а также его приумножения в долгосрочной перспективе. Использование стратегического системного подхода к осуществлению финансовых вложений является ключевым условием эффективного развития инновационного кластера при наступлении чрезвычайного периода. Представлены результаты разработки стратегической системы принятия инвестиционных решений, которая позволяет руководству инновационного промышленного кластера достигать стратегических целей, максимизировать доходность и способствовать достижению долгосрочного успеха при условии последовательной и полной реализации стратегии.

Ключевые слова: стратегия, методология стратегирования, инновация, инновационный кластер, система принятия решений

Цитирование: Калинин В. С. Применение методологии стратегирования в процессе трансформации системы инновационных промышленных кластеров // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 245–260. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-245-260>

Поступила в редакцию 19.02.2023. Прошла рецензирование 22.02.2023. Принята к печати 15.03.2023.

Original article

Strategizing Methodology during the Transformation of Innovative Industrial Clusters

Vladimir S. Kalinin

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

vladimir.kalinin.msk@yandex.ru

Abstract: Each innovative industrial cluster is a complex hierarchical system. To study its methodology, scientists have to investigate the movement of each structural element towards common strategic goals. Philosophy gives the theory of strategizing a harmonious development. Strategists rely on philosophers in their search for the most effective research methods. Philosophers answer the questions about the role man in the world and the way people transform the natural, economic, and social reality. An effective strategy for an innovative industrial cluster should rely on a balanced approach in order to improve the quality of life and achieve the national technological sovereignty. To strategize an industrial cluster, one needs to analyze resource availability and competitive advantages, define strategic priorities and goals, develop infrastructure, consolidate participants based on common strategic goals, etc. The paper describes research methods aimed at effective cluster strategizing, including the development, creation, dissemination, and introduction of innovations into the production process. The basic principles of the strategic decision-making system are aimed at successful innovative industrial cluster enterprises that provide rational use of innovative potential and multiply in the long run. The systematic strategic approach to financial investments is a key condition for innovation clustering during the emergency period. This decision-making system for strategic investment can help managers of an innovative industrial cluster to achieve strategic goals, maximize profitability, and secure long-term success, provided that the strategy is implemented consistently and fully.

Keywords: strategy, strategizing methodology, innovation, innovative cluster, decision-making system

Citation: Kalinin VS. Strategizing Methodology during the Transformation of Innovative Industrial Clusters. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(2):245–260. (In Russ.). <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-245-260>

Received 19 February 2023. Reviewed 22 February 2023. Accepted 15 March 2023.

战略化方法论在创新型产业集群体系转型过程中的应用

V.S. Kalinin

莫斯科罗蒙诺索夫国立大学，俄罗斯，莫斯科

vladimir.kalinin.msk@yandex.ru

摘要: 研究创新型产业集群体系发展的方法论基础，该复杂的层级体系是建立在每个结构元素向共同战略目标运动的基础上的。以哲学知识作为研究的基本依据，可以确保战略理论的和谐发展。战略科学家在科学工作中寻找最有效的研究方法，应该以哲学思想为基础，他们被要求回答有关人类在世界上的作用和地位的问题，寻找创造性地改变周围自然、经济和社会现实的方法。平衡方法是创新产业集群制定有效战略的过程的基础，有助于提高社会生活质量和实现国家技术主权。创建集群的过程包括分析资源可用性和竞争优势，确定战略优先事项和目标，创建必要的基础设施，在考虑到共同战略目标的情况下整合集群的主要参与者。文章介绍了旨在确保创建过程有效性的研究方法，其中包括开发、实现、推广和在生产流程中实施创新。文章介绍了战略决策系统的基本原则，该系统旨在使创新型产业集群的企业成功运作，合理利用

инновационный потенциал, и долгосрочно расширять его масштабы. Использование системных методов для финансирования инноваций является одним из ключевых условий эффективного развития инновационных кластеров. В статье описаны результаты разработки стратегической системы управления инновационными кластерами, позволяющей достигать поставленных целей, максимизировать прибыль и способствующей долгосрочному успеху, при условии последовательного и комплексного внедрения стратегии.

Ключевые слова: стратегия, стратегические методы, инновации, инновационные кластеры, стратегическая система

2023 г. 20 февраля 19 числа получено рукопись. 2023 г. 22 февраля через рецензирование. 2023 г. 15 марта принято к публикации.

ВВЕДЕНИЕ

Развитие науки невозможно без развитой методологической базы исследования процессов и явлений окружающего мира. Исследователи кластерной трансформации особое внимание акцентируют на необходимости разработки и реализации эффективной инновационной стратегии развития. Учёные утверждают, что кластер в процессе исследования необходимо рассматривать как сложную, иерархически организованную систему, имеющую множество подсистем, основанную на движении каждого структурного элемента к общим стратегическим целям, которые должны быть заранее выявлены и утверждены в рамках официальной стратегии. При этом ключевую роль в процессе воплощения в жизнь доктрины долгосрочного развития играет стратегический лидер, принципы мышления которого должны быть основаны на глубинном понимании философских корней теории стратегии.

Стоит отметить, что инновация представляет собой новый или изобретённый ранее, но модернизированный продукт, который существенно увеличивает эффективность действующей системы производства. Можно выделить две основные стадии инновационного процесса. Так, на первой стадии происходит создание кластера, то есть формируется базис для дальнейшего функционирования. Процесс создания кластера включает анализ ресурсной обеспеченности и последующее восполнение недостающих ресурсов, анализ конкурентных преимуществ, определение стратегических приоритетов и целей, постановку стратегических задач, создание необходимой для успешного функционирования кластера инфраструктуры, а также консолидацию основных участников кластера

с учётом общих стратегических целей. При этом на второй стадии происходит разработка, создание, распространение инноваций и их внедрение в производственный процесс.

В настоящей статье описаны базовые принципы системы принятия стратегических решений, нацеленных на осуществление долгосрочной поддержки предприятий инновационного промышленного кластера с целью рационального использования инновационного потенциала, а также его приумножения. Актуальность темы исследования заключается в необходимости масштабной трансформации системы принятия стратегических решений на пути к достижению национального технологического суверенитета в условиях мира глобальных перемен и поиска способов принятия эффективных стратегических решений в условиях неопределённости, в условиях чрезвычайного периода¹.

Руководству инновационного промышленного кластера стоит учитывать, что основополагающими элементами системы принятия стратегических решений должны стать эффективные механизмы оценки конкурентных преимуществ и ресурсной обеспеченности, включающие изучение и описание принципов отслеживания отраслей роста и исследование механизмов трансформации производств в соответствии с возможностями и вызовами внешнего мира, что может способствовать выявлению и всесторонней поддержке наиболее перспективных предприятий. Таким образом, исследование направлено на разработку актуальной методики принятия решений, направленных на реализацию инновационных идей, как части системы стратегического управления инновационным

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

промышленным кластером в условиях современного динамично меняющегося мира.

Стоит отметить, что философия и наука являются формами мировоззрения. Они представляют собой рациональные, систематизированные системы, понятийные формы знания и устремлены к объяснению действительности. Обозначенные формы познания отличаются критичностью и подвержены периодическому анализу устоявшихся теорий и их пересмотру, что и порождает прогрессивность философской и научной мысли. Необходимо отметить, что в конце классического периода развития античной философии в трудах Аристотеля произошло окончательное отделение науки от философии². Так, произошло оформление математики, логики, экономики и психологии, которые впоследствии легли в основу теории стратегии, как сложной междисциплинарной науки. При этом данный процесс сопровождался выработкой научного и философского языка и оформлением конкретных жанров, в том числе, диалога – в трудах Платона, трактата – в трудах Аристотеля. Таким образом, появились первые признаки институционализации науки и стал оформляться её классический парадигмальный вид. В настоящей статье исследованы методологические основы трансформации системы инновационных промышленных кластеров.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

В данной статье в качестве объекта исследования рассмотрена система инновационных промышленных кластеров, как совокупность территорий с наиболее благоприятными условиями для развития инновационных производств, в качестве предмета – совершенствование методологии принятия стратегических решений в процессе кластерной трансформации. Данное исследование нацелено на выявление и анализ закономерностей в изменении системы принятия стратегических управленческих решений в условиях чрезвычайного периода. В работе используется теория и методология стратегирования

академика В. Л. Квинта и последователей его научной школы (И. В. Новиковой, М. К. Алимурادова, А. С. Хворостяной, И. З. Чхотуа, С. А. Вартанова и других), в частности, проведён анализ глобальных и национальных трендов, а также представлены основы проведения OTSW-анализа. Практическая значимость состоит в выработке предложений по совершенствованию комплексной системы поиска и реализации возможностей, возникающих в большем объёме в условиях мира глобальных перемен.

Учёному-стратегу в исследованиях необходимо использовать общенаучные, философские и логические методы в комплексе, в их взаимосвязи. При этом в исследованиях кластерной трансформации необходимо учитывать историческую ретроспективу и руководствоваться правилами стратегического мышления. Экономическая теория и теория стратегии порождены философией и поэтому неразрывны с ней, в силу чего должны развиваться в непосредственной взаимосвязи с философией, что в процессе изучения кластерной трансформации может способствовать получению наилучших результатов исследований, ориентированных на достижение общественного прогресса.

Предмет научного исследования, промышленный кластер при изучении необходимо рассматривать как некий идеал, смысловой организм. При этом также необходимо изучать отклонение реально наблюдаемого состояния предмета от его изначальной идеи. Стоит отметить, что в рамках процесса исследования методология призвана упорядочить предмет в соответствии с его стремлением к идеальному состоянию. При этом каждому учёному необходимо самостоятельно определиться с используемыми методами исследования³.

В современных реалиях руководству инновационных промышленных кластеров стоит учитывать, что для достижения наибольшего успеха необходимо быть готовым к высокому уровню риска и придерживаться «стратегии новых горизонтов». Академик В. Л. Квинт отмечает, что такой подход

² Гайдено П. П. История греческой философии в ее связи с наукой. 3-е изд. М.: Либроком, 2012. 262 с.

³ Истина и метод: основы философской герменевтики; пер. с нем. Х.-Г. Гадамер. М.: Прогресс, 1988. 699 с.

«требуется проспективное долгосрочное мышление далеко за пределами существующей повестки..., а также способности распознавать и анализировать инновационные радикальные асимметричные и экспонентные пути к успеху»⁴.

Каждому исследователю кластерной трансформации необходимо учитывать фактор неопределённости, неизвестности будущего. В силу чего в научном труде необходимо вырабатывать особый метод безопасности, который позволит не потерять способность самостоятельно ориентироваться в стремительно меняющемся мире и способствует разработке эффективных инновационных стратегий развития.

Стоит отметить, что выбор метода исследования определяется как личными предпочтениями конкретного учёного, так и упомянутой ранее личной системой безопасности в исследованиях. Методология является ядром философии, которая лежит в основе всех наук, в том числе – науки стратегии. Поэтому в условиях современных реалий стратега необходимо обращаться к целостным, интегральным методам, которым подчиняется философия, стремясь достичь максимальной смысловой концентрации в исследованиях⁵.

Стоит отметить, что основой теории стратегии является практический опыт, при этом философские корни стратегии во многом основаны на рефлексии. То есть наука представляет собой знание о сущем, а философия – о должном⁶. Так, задачами науки стратегии являются поиск законов физического мира и поиск способов совершенствования действительности. Задачи философии перечислены далее: исследование взаимосвязи материального и идеального, формирование независимого, творческого, стратегического мышления, поиск и осознание смысла жизни, роли человека в мире, роли стратега в обществе. Наука стратегии практически ориентирована, при этом её философский базис

не сосредоточен на одной или нескольких предметных областях и ориентирован на комплексное теоретическое исследование фундаментальных основ мироздания.

Целью исследования является совершенствование комплексной системы принятия стратегических решений, ориентированных на реализацию потенциала инновационного промышленного кластера (на основе методологии стратегирования). Основные задачи научно-исследовательской работы: оптимизация системы поиска и реализации инвестиционных возможностей и нейтрализации угроз (в рамках OTSW-анализа).

Стоит отметить, что значимый вклад в развитие теории стратегии внёс Кеничи Омае, японский специалист в области стратегического менеджмента; он отмечал, что к подлинному успеху в долгосрочной перспективе не может прийти рационалист, использующий методы количественного анализа в качестве приоритетных при принятии стратегических решений. В своих трудах он утверждал, что настоящим стратегом может стать только тот, кто сформирует особое проспективное мышление и станет использовать интуицию и предвидение для принятия наиболее значимых решений. Рассуждая о методах достижения истинного долгосрочного успеха, Кеничи Омае заявлял, что успешные стратеги подобны великим художникам⁷.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Экономистам-стратегам стоит учитывать, что в настоящий момент одним из наиболее значимых глобальных трендов является повсеместное распространение принципа сетевой организации. Стоит отметить, что государственным органам власти, а также руководству инновационных кластеров необходимо учитывать обозначенный феномен и стремиться к организации производственной

⁴ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1...

⁵ Блауг М. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют; пер. с англ. Ю. В. Автономова; под ред. В. С. Автономова. 2-е изд. М.: Журн. Вопросы экономики, 2004. 415 с.

⁶ Тутов Л. А., Шулевский Н. Б. История и философия науки для аспирантов экономических факультетов университетов: учебное пособие. М.: МАКС Пресс, 2010. 261 с.

⁷ Ohmae K. The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business. McGraw-Hill, 1982. 283 p.

сети, в которой все элементы будут взаимосвязаны между собой как в рамках кластера, так и в масштабах отрасли, региона, страны. В условиях чрезвычайного периода исследователю необходимо искать лучшие возможности для разработки и реализации потенциально успешных стратегических инициатив, учитывая фактор своевременности⁸.

Методологи науки выделяют технические и социальные аспекты прогресса. По мнению учёных, общественный прогресс в значительной степени обусловлен использованием плодов научно-технических революций. Так, облачные технологии, цифровые платформы, искусственный интеллект, нейросети, робототехника и другие достижения являются плодами четвёртой промышленной революции. Стоит отметить, что руководству промышленного кластера необходимо использовать результаты новейших научных исследований как способ обеспечить себя конкурентными преимуществами для успешного долгосрочного развития⁹.

Стратегу в своих исследованиях необходимо своевременно отслеживать возникновение и развитие наиболее значимых тенденций, трансформирующих глобальную хозяйственную систему и ведущую к изменению структуры спроса. Так, к примеру, возникновение и распространение электричества стало масштабной революционной силой в мировой экономике. Необходимо сказать, что в современном мире связанная с упомянутым феноменом технологизация быта способствует развитию тренда повсеместного использования всё большего числа инновационных технологий рядовыми гражданами, то есть каждым из нас в процессе осуществления жизнедеятельности и ведения быта. Обозначенный фактор ведёт к увеличению спроса на продукцию инновационных отраслей, что благоприятно сказывается на функционировании системы инновационных промышленных кластеров в масштабах страны.

Ключевым фактором стратегии является время, при этом одним из значимых трендов современного

мира является ускорение темпа жизни, сопровождаемое увеличением динамичности бизнес-процессов, в силу чего методология стратегирования в процессе трансформации системы инновационных промышленных кластеров должна способствовать разработке доктрины долгосрочного развития, опирающейся на исследование потенциальных временных затрат, как ключевого фактора успешного развития инновационных производств¹⁰.

Стоит упомянуть, что ход истории человечества стимулировал развитие искусственного интеллекта, имеющего определённое превосходство в результативности исследований по сравнению с разумом человека, при этом ключевой угрозой в стратегировании инновационных промышленных кластеров является неспособность искусственного интеллекта полноценно работать со смыслами, глубинно мыслить, осознавая истинную суть процессов и явлений и создавая наиболее благодетельную среду для человечества в целом. В силу чего акцентируется внимание на необходимости совершенствования системы образования, в том числе в системе инновационных промышленных кластеров с учётом необратимых трансформаций во всех сферах жизни общества с целью поддержания высокого уровня квалификации научных кадров.

Учёные всего мира всё чаще рассуждают о смене эпох, сопровождаемой масштабными геополитическими и социально-экономическими преобразованиями, что диктует народам всего мира, человечеству в целом необходимость рассматривать ретроспективу трансформации всеобщих парадигм мышления и взаимодействия человечества с окружающим миром. Так, от древних идей любви и судьбы, античной идеи космоса, средневековой идеи Бога, идеи природы во времена Просвещения, а также идеи прогресса в новейшей истории человечество движется к новому миропорядку и, соответственно, новым принципам мировосприятия и исследования процессов окружающей

⁸ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1...

⁹ Кун Т. Структура научных революций; пер. с англ. И. З. Налетова. М.: АСТ: АСТ МОСКВА, 2009. 317 с.

¹⁰ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.

действительности, которые в новом столетии предстоит выработать мировому научному сообществу¹¹.

Ориентируясь на устойчивый продолжительный рост экономики страны в целом, отдельных регионов или отраслей хозяйства необходимо разрабатывать сбалансированную стратегию, которая будет обеспечена ресурсами и подкреплена конкурентными преимуществами объекта стратегирования. Необходимо на первых этапах взять за основу грамотно разработанный алгоритм формирования и функционирования кластеров. Стоит также отметить, что в новейшей истории именно кластеры выступают в качестве инструмента, позволяющего стратегическим лидерам в сфере государственного и регионального управления обеспечивать инновационное развитие объекта стратегирования высшего порядка: города, региона, страны, промышленного комплекса или отрасли производства^{12,13}.

Исследователи выделяют несколько стандартизированных моделей развития центров инновационных технологий. Первая модель, упоминаемая исследователями в научных трудах, предполагает создание кластера с опорой на формирование наиболее благоприятных условий для частных компаний, заинтересованных в осуществлении инвестиций в развитие производств. Стоит отметить, что учёные-стратеги в своих научно-исследовательских работах рассуждают о категории конкурентных преимуществ, за счёт которых можно привлечь компании, готовые инвестировать в развитие производств на территории особой экономической зоны, и перечисляют ключевые из них: доступ к реализации производимых продуктов на местном рынке, возможность выхода на более крупные рынки региона, законодательные и финансовые преференции, а также способность к привлечению квалифицированных специалистов.

Для второй модели развития характерна опора на крупномасштабные инвестиции от государства, которые призваны оказать целенаправленное

воздействие на развитие определённых отраслей экономики, имеющих важнейшее значение для хозяйственных систем страны, региона и требующих финансовой поддержки.

Одним из наиболее значимых факторов становления кластера является человеческий потенциал, в силу чего можно выделить третью модель кластерного развития, которая предполагает создание научно-исследовательского и образовательного центра и ориентирована на сосредоточение в одном месте высококвалифицированных специалистов, создание и развитие научно-исследовательских институтов, лабораторий и прочей инфраструктуры, необходимой для осуществления научной деятельности. В качестве основы достижения стратегических целей рассматривается именно консолидация высококлассных специалистов и качественная подготовка кадров по требующимся специальностям в учебных заведениях, которые сотрудничают с кластером. При этом одновременное использование научного и технического потенциала позволяет достигать долгосрочного экономического успеха и процветания.

При изучении процесса создания территорий с наиболее благоприятными условиями ведения научно-исследовательской деятельности необходимо отдельно описать исторический процесс создания научных центров. Так, ключевыми центрами Средиземноморья в античные времена были Афины, Родос, Пергам, а наиболее значимым – Александрия. При этом в древнегреческом обществе официально оформилась профессия учёного, которая стала приобретать высокий статус в обществе¹⁴. Помимо научной, исследовательской деятельности в задачи учёных входила редакторская и издательская работа. Обозначенные тенденции способствовали развитию фундаментальных библиотек и формированию базы теоретических и практических научных работ, активизации и увеличению продуктивности деятельности научного сообщества.

¹¹ Миронов В. В. Образы науки в современной культуре и философии. М.: Гуманитарий, 1997. 251 с.

¹² Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: КемГУ, 2020. 361 с.

¹³ Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летия перспектива: монография / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 283 с.

¹⁴ Кохановский В. П. Философия и методология науки: учеб. для студентов вузов. М.: АСТ; Ростов н/Д.: Феникс, 1999. 574 с.

Стоит рассмотреть основополагающие этапы разработки и реализации стратегии. Во-первых, стратегию необходимо оценить потенциальные конкурентные преимущества и ресурсную обеспеченность объекта стратегирования, кластера, и в соответствии с этими параметрами сформулировать и утвердить стратегические приоритеты и цели.

Также стратегию необходимо ознакомиться с результатами научных исследований, рассматривающих объект стратегирования, для формализации идеи создания кластера. Стоит отметить, что предварительные исследования рыночной среды включают изучение возможности адаптации продукта к различным рынкам сбыта, возможности вхождения на существующие рынки и открытия новых. Исходя из результатов перечисленных выше элементов стратегического анализа, необходимо приступить к формированию так называемого ядра кластера, которое будет включать ключевых участников в их взаимосвязи. Необходимо отметить значение исследования кластерных трансформаций в процессе стратегирования бренда кластера, включающего вопросы позиционирования, создания необходимого образа бренда и грамотно организованной рекламной кампании для привлечения большего числа участников и увеличения эффективности взаимодействия со всеми потенциальными контрагентами.

В таблице представлены основные участники инновационного кластера¹⁵. Стоит отметить, что эффективная стратегия нацелена на оптимизацию работы кластера, ориентированную на увеличение эффекта от взаимовыгодного взаимодействия участников кластера, как элементов единой системы.

Руководству кластера следует формировать особые коллегиальные органы управления, включающие представителей компаний-участников, и выстраивать долгосрочные взаимовыгодные связи с правительством региона. Также значимую роль в системе стратегического управления играет формирование дискуссионных площадок для действительных и потенциальных участников кластера. Стоит учесть, что при оформлении разработанной стратегии кластера в качестве официального документа региональная власть будет обязана учитывать интересы собственников компаний, сотрудников, поставщиков, клиентов и других заинтересованных лиц при принятии новых законов и осуществлении контроля за их исполнением.

Отдельно следует отметить необходимость расчёта потенциальных стратегических сценариев, чтобы иметь готовность адаптировать стратегию к новой реальности с учётом неблагоприятных условий внешнего мира, возможность наступления которых должна быть рассчитана и предусмотрена заранее. Так, именно методология стратегирования,

Таблица. Основные участники инновационного промышленного кластера

Table. The main participants of the innovative industrial cluster

Основные участники инновационного промышленного кластера	1. Организаторы	Структура управления
		Компании, предоставляющие услуги для бизнеса
		Компании, поддерживающие инфраструктуру
	2. Промышленность	Технологические государственные корпорации
		Частные компании: субъекты МСП, стартапы
	3. Наука	Научно-исследовательские институты, лаборатории
		Частные исследовательские центры
	4. Образование	Высшие учебные заведения
		Колледжи, техникумы

¹⁵ Составлено автором на основе данных ОЭЗ «Технополис Москва».

разработанная академиком В. Л. Квинтом, способствует утверждению доктрины, обеспечивающей долгосрочный успех при последовательной и полной её реализации.

Ход истории приводит каждого исследователя к мысли о цикличности исторических процессов в экономическом, геополитическом, социальном и других аспектах, сопровождаемых периодическими подъёмами и спадами в развитии¹⁶. При этом этапы, характеризующиеся высоким уровнем неопределённости и возросшим числом угроз в рамках методологии стратегирования учёные-стратеги обозначают как «чрезвычайные периоды», по ходу которого значение грамотной методологии исследования стремительно возрастает, что обуславливает актуальность и практическую значимость настоящей работы.

Значимую роль при создании и развитии кластера играют следующие факторы: финансовое стратегирование, организация и оптимизация времени, определение сроков выполнения запланированных работ, распределение хозяйственных и управленческих функций между организациями, осуществляющими свою деятельность на территории кластера, а также формирование и утверждение соответствующей целям долгосрочного развития законодательной базы. Отдельно стоит упомянуть необходимость формирования правового механизма, нацеленного на справедливое использование достижений, полученных в результате инновационной деятельности.

Исследователи отмечают, что необходимо создать такую систему, в которой экономическая парадигма свободы рынка будет гармонично сочетаться с плановыми методами хозяйствования, ориентированными на выполнение государственных заказов с учётом необходимости реализации наиболее значимых в текущий момент времени стратегических инициатив федеральной и региональной власти. При этом также необходимо учитывать культурный

и религиозный фактор, что отмечает в своих исследованиях российский экономист, профессор А. А. Аузан¹⁷. При наступлении чрезвычайного периода, характерного для 2020–2023 гг., научному сообществу необходимо способствовать преобразованию системы инновационных промышленных кластеров путём модернизации, реформирования, не разрушающих основы её функционирования, что должно быть заранее предусмотрено и зафиксировано в стратегиях кластерного развития различных уровней.

Российский рынок молод и считается формирующимся. В настоящее время национальный рынок России имеет относительно отлаженную инфраструктуру и находится в состоянии активного роста. Стоит отметить, что ежегодно начинают использоваться новые финансовые инструменты, всё больше предприятий и организаций становятся заинтересованы в реализации возможностей, предоставляемых рынком ценных бумаг¹⁸.

Как известно, экономика циклична. Время от времени на национальном фондовом рынке, как и в глобальной хозяйственной системе, происходят значительные трансформации. В 2020–2023 гг. наблюдается совмещение двух чрезвычайных периодов. Так, в 2022 г. возросшая геополитическая нестабильность стала ещё одним трендом, оказывающим влияние на масштабную трансформацию международной хозяйственной системы, начавшейся в 2020 г. в связи со стремительным развитием пандемии COVID-19.

В силу цикличности экономики, а также периодических масштабных геополитических и социальных трансформаций, национальная экономическая система время от времени меняет вектор развития, в силу чего необходимо трансформировать систему принятия стратегических решений, поскольку иначе она устаревает и перестаёт отвечать динамично меняющимся рыночным условиям¹⁹.

¹⁶ Ясперс К. Смысл и назначение истории; пер. с нем. М.: Политиздат, 1991. 527 с.

¹⁷ Аузан А. А., Никишина Е. Н. Социокультурная экономика: как культура влияет на экономику, а экономика – на культуру: курс лекций. М.: МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021. 200 с.

¹⁸ Соколова И. С., Губанова Е. В., Соловьева С. В. Использование финансовых инструментов при формировании эффективного портфеля ценных бумаг // Вестник НГИЭИ. 2016. № 9. С. 123–137.

¹⁹ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1...

Академик В. Л. Квинт отмечает, что «стратеги призваны превращать хаос будущего в систему и в успешный стратегический проект», а также, что в хаосе стратеги «должны найти лучшие и самые инновационные стратегические идеи и разработать соответствующую стратегическую систему управления реализацией этих идей»²⁰.

Со временем экономика становится более эффективной, более технологичной и инновационной. Учитывая данный факт, руководству инновационного кластера следует оказывать лучшие условия для развития компаний, представляющих наиболее прогрессивные отрасли и способных стать «локомотивами» экономического роста²¹. Необходимо сказать, что в 2023 г. значимым трендом отечественного рынка является замещение импортной продукции за счёт отечественного производства. Учитывая обозначенную тенденцию, руководству инновационного промышленного кластера следует направлять финансовые потоки в отрасли, которые призваны производить товары, прекращение импортных поставок которых стало серьёзной угрозой для российской экономики.

В силу объявленной государством всеобъемлющей поддержки ключевых отраслей, пострадавших от неожиданной приостановки зарубежных поставок, можно предположить, что отрасли производства микроэлектроники и информационно-коммуникационных технологий, а также аэрокосмическая отрасль будут являться наиболее привлекательными с точки зрения инвестиционных вложений²².

Периодически повторяющиеся чрезвычайные периоды влекут за собой трансформационные процессы национальной экономики и, соответственно, требуют пересмотра системы принятия стратегических решений, что необходимо учитывать стратегическим лидерам, ответственным за реализацию потенциала инновационных

промышленных кластеров. Так, приведённые нами факты подтверждают верность утверждения о том, что стратегия должна быть «живым» документом и своевременно пересматриваться с учётом реализующихся и наблюдаемых стратегических сценариев.

Значимым трендом 2023 г. является торможение глобализации и становление всемирной системы макрорегиональных центров экономико-технологического влияния, полюсов роста. Стоит отметить, что в Евразии при условии продолжения сотрудничества РФ и КНР продолжит формироваться альтернативный западному экономический и геополитический полюс, который за счёт совмещения хозяйственного потенциала двух держав будет способствовать высоким темпам роста производительности. Всё это будет создавать благоприятные условия для инвестирования в дальневосточные проекты, а также в азиатские компании, у которых появится больше возможностей для реализации накопленного потенциала за счёт усиления сотрудничества России и Китая²³.

В условиях непрерывной изменчивости, а также повышенной неопределённости и динамичности современной мировой хозяйственной системы увеличивается значение разработки эффективной стратегии развития. Так, в значительной степени именно анализ внешней и внутренней среды объекта стратегирования позволяет разработать эффективные стратегические инициативы²⁴, ориентированные на использование конкурентных преимуществ инновационного кластера.

Стратег должен «использовать опыт успешно реализованных победных стратегий». Также, «принимая во внимание победные стратегии и постулаты прошлого, их следует пересматривать и анализировать уже в контексте формирующихся трендов, инноваций и технологических совершенствований, возникающих возможностей и угроз»²⁵.

²⁰ Там же, с. 37–38.

²¹ Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. М.: Олимп-Бизнес, 1997. 1120 с.

²² Ван Хорн Д., Вахович Д. Основы финансового менеджмента. 12-е изд.; пер. с англ. М.: И.Д. Вильямс, 2008. 1232 с.

²³ Астапов К. Л., Лну Ю. Реализация стратегий построения платформ финансовыми компаниями в Китае и России // Управленческое консультирование. 2020. № 8. С. 112–122. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-8-112-122>

²⁴ Квинт В. Л. Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Уложению. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2021. 204 с.

²⁵ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1...

Стоит отметить, что для принятия эффективных стратегических решений необходимо анализировать динамику каждого рассматриваемого отраслевого рынка, связанного с реализацией высокотехнологической продукции, а также технологические новшества, которые окажут наибольшее влияние на развитие национальной хозяйственной системы.

Необходимо отметить, что стратег согласно теории стратегии академика В. Л. Квинта – это «мудрый, дисциплинированный и оптимистичный профессионал, имеющий стратегическое мышление, видение будущего и интуицию, подкреплённую методологией прогнозирования и стратегирования», обладающий быстрым восприятием новых глобальных закономерностей и трендов²⁶. Академик В. Л. Квинт отмечает, что в начале процесса стратегирования необходимо проанализировать экономические, политические, технологические, деловые и экологические тренды с учётом отраслевой, региональной, национальной и глобальной специфики²⁷.

Вначале стратегию необходимо проанализировать глобальные рыночные закономерности. Цифровизация оказывает существенное воздействие на изменение экономики и модернизацию устоявшихся бизнес-процессов. В мировой экономике растёт доля формирующихся рынков. Развитие новой модели мирового хозяйства предполагает неизбежную трансформацию финансовой системы.

Далее приводятся 10 глобальных трендов, оказывающих существенное влияние на развитие современной экономики:

- торможение глобализации;
- усиление региональной интеграции;
- цифровизация экономической системы;
- масштабное развитие онлайн-платформ;

- стремление корпораций к реализации экосистемного подхода в развитии бизнеса;
- рост влияния небанковских институтов в глобальной финансовой системе;
- развитие искусственного интеллекта;
- распространение сервисов “Big Data”;
- ESG-трансформация экономики;
- рост уровня дистанционной занятости²⁸.

Также стоит отметить глобальный тренд развития креативной экономики, культурных индустрий и связанных с ними тенденций^{29,30}.

По итогам анализа глобальных трендов необходимо изучить наиболее значимые национальные тренды. Так, в отечественной экономике наиболее значимы тенденции государственного стимулирования инновационной экономики и ускорение процесса замещения импортных поставок особо значимой для народного хозяйства продукции за счёт увеличения внутреннего производства. После анализа национальных трендов необходимо подробно изучить региональные и отраслевые тренды.

Анализируя азы методологии стратегирования, необходимо отметить значимость стратегического мышления в процессе разработки стратегии. Так, победу в конкурентной борьбе можно одержать, только используя в качестве приоритетного принцип разработки «стратегии новых горизонтов»³¹.

По итогам анализа наиболее существенных факторов внешней среды, оказывающих влияние на объект стратегирования, следует приступить к изучению факторов внутренней среды: сильных сторон, способных оказать содействие реализации возможностей и нейтрализации угроз, и слабых сторон. Необходимо обобщить наиболее существенные возможности и угрозы, которые должны быть в первую очередь проанализированы при выявлении и формулировании стратегических приоритетов и целей в 2023 г.

²⁶ Там же, с. 8.

²⁷ Там же, с. 56.

²⁸ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2...

²⁹ Хворостяная А. С. Стратегирование индустрии моды: теория и практика. СПб.: Северо-Западный институт управления – филиал РАНХиГС, 2021. 272 с.

³⁰ 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>

³¹ Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1...

Возможности:

- опора на поддерживаемые властями отрасли, привлечение государственного финансирования;
- поиск партнёров и открытие новых рынков сбыта в Азии, Африке, Латинской Америке;
- создание производств, опережающих импорт, качественная трансформация экономики;
- приобретение активов по заниженной стоимости;
- осуществление инвестиций в IT-стартапы;
- создание условий для превращения стартапов в компании-«локомотивы» экономики XXI в.

Угрозы:

- рост масштабов дезинтеграции глобального мира;
- потенциальная изоляция российской экономики;
- банкротство компаний, корпоративные дефолты;
- дестабилизация мировой финансовой системы;
- повышенная волатильность курсов валют;
- рост инфляции, снижение реальных доходов.

Также среди наиболее существенных трендов стоит отметить активное развитие финансового сектора: распространение альтернативных способов оплаты и взаиморасчётов, бурное развитие электронной коммерции, появление дополнительных возможностей кредитования малого бизнеса благодаря небанковским финансовым институтам.

Каждому участнику инновационного кластера стоит учитывать, что в условиях глобализации «рынок ценных бумаг отдельной страны оказался под влиянием информационных и финансовых потоков, поступающих с мировых рынков товаров и капитала»³². Высокая волатильность, особенно в кризисные периоды, негативно отражается на эффективности прогнозирования. В связи с этим

важен анализ потенциальных шагов по государственному регулированию финансового рынка, что отмечается в работах профессора К. Л. Астапова³³.

Перед принятием инвестиционных решений лицам, ответственным за реализацию финансовой стратегии, необходимо проанализировать тренды: политические, экономические, социальные, технологические, экологические и деловые. Данный элемент стратегирования относится к изучению и анализу внешней среды объекта стратегирования. Существует несколько уровней анализа трендов. На первом этапе осуществляется анализ глобальных рыночных закономерностей, далее – национальных, затем – региональных, отраслевых и, наконец, корпоративных. По итогам проведения описанного анализа, основанного на методологии стратегирования академика В. Л. Квинта, необходимо приступить к выявлению возможностей и угроз на основе OTSW-анализа. Изложенная в настоящей статье усовершенствованная стратегическая система принятия инвестиционных решений графически изображена на рисунке³⁴.

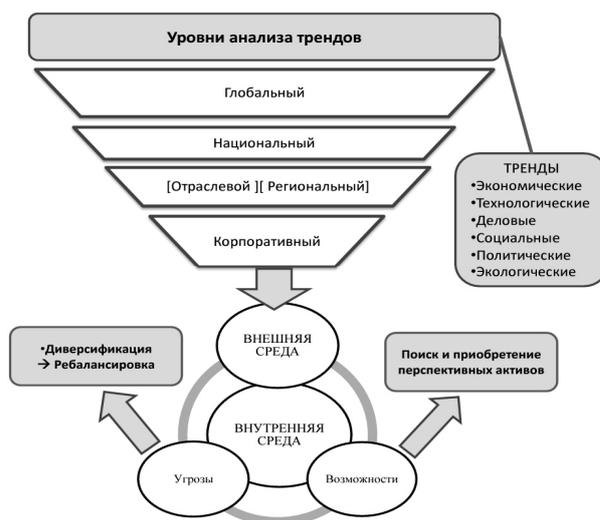


Рис. Стратегическая система принятия инвестиционных решений

Fig. Strategic investment decision-making system

³² Лахно Ю. В. Отдельные аспекты развития рынка ценных бумаг как сложной адаптивной системы // Финансы и кредит. 2016. № 31. С. 32–41.

³³ Астапов К. Л. Стратегия развития финансового рынка в условиях кризиса: анализ и рекомендации // Экономический анализ: теория и практика. 2021. Т. 20. № 11. С. 2021–2052. <https://doi.org/10.24891/ea.20.11.2021>

³⁴ Составлено автором на основе данных: Квент В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1...

Приведённая выше схема является квинтэссенцией описываемой в настоящей статье стратегической системы портфельного инвестирования. Осуществляющему вложения на российском фондовом рынке инвестору необходимо использовать её для максимизации совокупной доходности.

В данной статье изложены элементы стратегической системы принятия эффективных инвестиционных решений на российском фондовом рынке в условиях глобальной экономической трансформации, характерной для 2020–2023 гг., в связи с которой наблюдается существенное снижение котировок акций и увеличение объёма торгов, что в полной мере отражает возросшую неопределённость дальнейшего развития мировой экономики. Стоит отметить, что изложенные стратегические принципы могут быть использованы руководством инновационных кластеров при принятии решений о трансформации бизнес-процессов, вложении и перераспределении денежных средств в условиях современного российского рынка.

ВЫВОДЫ

Анализ современного рынка позволяет сделать вывод о том, что при разработке стратегии инновационного промышленного кластера для достижения истинного долгосрочного успеха необходимо использовать надёжную и зарекомендовавшую себя методологическую базу. Для дальнейшего рассмотрения исследуемой темы в настоящей статье предложено использовать разработанную академиком В. Л. Квинтом методологию стратегирования, как наиболее подходящую для формирования системы принятия эффективных стратегических решений.

В современном мире существует угроза культивации интереса к науке в отрыве от философии и других форм познания действительности. При этом гармоничное развитие науки стратегии может быть обеспечено только с учётом использования философского знания в качестве фундаментальной основы исследований. Учёным-стратегам в научных трудах необходимо опираться на идеи философов, которые призваны отвечать на вопросы

о роли и месте человека в мире и искать способы объективного восприятия и созидательного преобразования окружающей природной, экономической и социальной действительности. Обозначенный подход лежит в основе процесса разработки стратегии инновационного промышленного кластера и ориентирует стратегию на повышение качества жизни общества: населения города, региона, страны и глобального сообщества в целом.

Учёным, исследующим теорию стратегии, необходимо продолжать совершенствовать методологию стратегирования с учётом наработок, представленных в настоящей статье. Стоит отметить, что для успешного развития инновационных промышленных кластеров периодически необходимо проводить анализ рыночных трендов с целью измерения инвестиционной привлекательности различных отраслей и принятия своевременных решений об изменении системы поддержки молодых технологических предприятий и перераспределении денежных средств. В условиях чрезвычайного периода, характерного для 2023 г., изложенные в работе стратегические принципы анализа трендов, возможностей и угроз современной экономической системы могут способствовать в процессе разработки стратегий инновационных предприятий и промышленных кластеров.

Желание максимально обезопасить себя от финансовых потерь сильно ограничивает возможности для развития, в силу чего описанный системный подход к принятию стратегических инвестиционных решений ориентирован на максимизацию доходности и использование в качестве приоритетного принципа разработки «стратегии новых горизонтов». Использование стратегического системного подхода к осуществлению финансовых вложений является ключевым условием эффективного развития инновационного кластера при наступлении чрезвычайного периода. В настоящем исследовании представлены результаты разработки стратегической системы принятия инвестиционных решений, которая позволяет руководству инновационного промышленного кластера достигать долгосрочных целей

по управлению финансовым капиталом, максимизировать доходность и также способствует достижению долгосрочного успеха при условии последовательной и полной реализации разработанной стратегии.

Философские представления о мире свидетельствуют о том, что именно радость является глубинным источником человеческого бытия. В силу чего стратегу в исследованиях необходимо опираться на неисчерпаемый оптимизм. Каждому исследователю экономических процессов и явлений необходимо помнить о цикличности экономики и осознавать, что хозяйственная система мира характеризуется процессом «перерождения», который периодически возвращает представителей сферы духовной культуры, в частности, членов

научного сообщества к на время забытым идеалам и принципам развития.

Стоит отметить, что человечество в целом, отдельные народы и группы людей зачастую стремятся туда, куда направляет жажда жизни и творчества, при этом подлинное осознание самого себя, окружающего мира и своего места в нём восстанавливает связь человека с космосом, благодаря которому каждый из нас возник и существует, что может способствовать стратегу, как личности, в разработке наиболее эффективных стратегий развития инновационных промышленных кластеров, нацеленных на улучшение качества жизни населения региона, локализации производств и страны в целом, а также на достижение национального технологического суверенитета.

ЛИТЕРАТУРА

- Астапов К. Л. Стратегия развития финансового рынка в условиях кризиса: анализ и рекомендации // Экономический анализ: теория и практика. 2021. Т. 20. № 11. С. 2021–2052. <https://doi.org/10.24891/ea.20.11.2021>
- Астапов К. Л., Лиу Ю. Реализация стратегий построения платформ финансовыми компаниями в Китае и России // Управленческое консультирование. 2020. № 8. С. 112–122. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-8-112-122>
- Аузан А. А., Никишина Е. Н. Социокультурная экономика: как культура влияет на экономику, а экономика – на культуру: курс лекций. М.: МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021. 200 с.
- Блауг М. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют; пер. с англ. Ю. В. Автономова; под ред. В. С. Автономова. 2-е изд. М.: Журн. Вопросы экономики, 2004. 415 с.
- Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. М.: Олимп-Бизнес, 1997. 1120 с.
- Ван Хорн Д., Вахович Д. Основы финансового менеджмента. 12-е изд.; пер. с англ. М.: И. Д. Вильямс, 2008. 1232 с.
- Гайденко П. П. История греческой философии в ее связи с наукой. 3-е изд. М.: Либроком, 2012. 262 с.
- Истина и метод: основы философской герменевтики; пер. с нем. Х.-Г. Гадамер. М.: Прогресс, 1988. 699 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.
- Квинт В. Л. Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Уложению. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2021. 204 с.
- Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива: монография / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 283 с.
- Кохановский В. П. Философия и методология науки: учеб. для студентов вузов. М.: АСТ; Ростов н/Д.: Феникс, 1999. 574 с.
- Кун Т. Структура научных революций; пер. с англ. И. З. Налетова. М.: АСТ: АСТ МОСКВА, 2009. 317 с.

- Лажно Ю. В. Отдельные аспекты развития рынка ценных бумаг как сложной адаптивной системы // *Финансы и кредит*. 2016. № 31. С. 32–41.
- Миронов В. В. *Образы науки в современной культуре и философии*. М.: Гуманитарий, 1997. 251 с.
- Соколова И. С., Губанова Е. В., Соловьева С. В. Использование финансовых инструментов при формировании эффективного портфеля ценных бумаг // *Вестник НГИЭИ*. 2016. № 9. С. 123–137.
- 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>
- Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: КемГУ, 2020. 361 с.
- Тутов Л. А., Шулевский Н. Б. *История и философия науки для аспирантов экономических факультетов университетов: учебное пособие*. М.: МАКС Пресс, 2010. 261 с.
- Хворостяная А. С. *Стратегирование индустрии моды: теория и практика*. СПб.: Северо-Западный институт управления – филиал РАНХиГС, 2021. 272 с.
- Ясперс К. *Смысл и назначение истории*; пер. с нем. М.: Политиздат, 1991. 527 с.
- Ohmae K. *The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business*. McGraw-Hill, 1982. 283 p.

REFERENCES

- Astapov KL. Financial market development strategy in crisis: analysis and recommendations. *Economic Analysis: Theory and Practice*. 2021;(11):2021–2052. <https://doi.org/10.24891/ea.20.11.2021> (In Russ.)
- Astapov KL, Liu Yu. Implementation of platforms' strategy by financial companies in China and Russia. *Administrative Consulting*. 2020;(8):112–122. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-8-112-122>
- Auzan AA, Nikishina EN. *Sotsiokulturnaya ekonomika: kak kultura vliyayet na ekonomiku, a ekonomika – na kulturu* [Sociocultural economics: how culture affects the economy, and how the economy influences culture]. Moscow: Lomonosov Moscow State University; 2021. 200 p. (In Russ.)
- Blaug M. *Metodologiya ekonomicheskoy nauki, ili Kak ekonomisty obyasnayut* [Methodology of economic science, or How economists explain]. Moscow: Voprosy Ekonomiki; 2004. 415 p. (In Russ.)
- Brealey R, Myers S. *Principles of corporate finance*. Moscow: Olymp-Business; 2015. 1120 p. (In Russ.)
- Van Horne D, Wachowicz JM. *Fundamentals financial management*. 12th ed.; transl. from Eng. Moscow: ID Williams; 2008. 1232 p. (In Russ.)
- Gaidenko PP. *Istoriya grecheskoy filosofii v eye svyazi s naukoy* [The history of Greek philosophy in its connection with science]. 3rd ed. Moscow: Librocom; 2012. 262 p. (In Russ.)
- Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik. H-G Gadamer. Moscow: Progress; 1988. 699 p. (In Russ.)
- Kvint VL. *The concept of strategizing*. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPА, 2019. 132 p. (In Russ.)
- Kvint VL. *The concept of strategizing*. Vol. 2. St. Petersburg: NWIM RANEPА, 2020. 164 p. (In Russ.)
- Kvint VL. *The Strategic Leadership of Amir Timur: Comments on the Code*. St. Petersburg, Russia: NWIM RANEPА, 2021. 204 p. (In Russ.)
- A conceptual future for the Kuzbass region: strategic outlines of developmental priorities through 2071, a 50-year perspective. Ed. VL Kvint. Кемерово: Кемерово State University, 2022. 283 p. (In Russ.)
- Kohanovsky VP. *Filosofiya i metodologiya nauki* [Philosophy and methodology of science]. Moscow: AST; Rostov-on-don: Feniks; 1999. 574 p. (In Russ.)
- Kuhn T. *The Structure of scientific revolutions*; transl. from Eng. by IZ Naletov. Moscow: AST: AST MOSCOW; 2009. 317 p. (In Russ.)

- Lakhno YuV. Certain aspects of securities market development as a complex adaptive system. *Finance and Credit*. 2016;31:32–41. (In Russ.)
- Mironov VV. *Obrazy nauki v sovremennoy kulture i filosofii* [Images of science in modern culture and philosophy]. Moscow: Gumanitariy; 1997. 251 p. (In Russ.)
- Sokolova IS, Gubanova EV, Solovyova SV. Use of financial instruments when forming the effective portfolio of securities. *Bulletin NGIEI*. 2016;9(123–137). (In Russ.)
- Strategizing of the Tourism and Trade Show Industries in Kuzbass Region. Ed. VL Kvint. Kemerovo: Kemerovo State University, 2021. 371 p. (In Russ.)
- Strategizing of Kuzbass economic and investing development. Ed. VL Kvint. Kemerovo: Kemerovo State University, 2020. 361 p. (In Russ.)
- Tutov LA, Shulevsky NB. *Istoriya i filosofiya nauki dlya aspirantov ekonomicheskikh fakultetov universitetov* [History and philosophy of science for graduate students of economic faculties and universities]. Moscow: MAX Press; 2010. 261 p. (In Russ.)
- Khvorostyanaya AS. *Strategirovanie industrii mody: teoriya i praktika* [Fashion industry strategizing: theory and practice]. St. Petersburg: RANEPА; 2021. 272 p. (In Russ.)
- Jaspers K. *Vom Ursprung und Ziel der Geschichte*. Moscow: Politizdat; 1991. 527 p. (In Russ.)
- Ohmae K. *The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business*. McGraw-Hill; 1982. 283 p.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Калинин Владимир Сергеевич, аспирант кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; vladimir.kalinin.msk@yandex.ru

ABOUT AUTHORS: Vladimir S. Kalinin, postgraduate student at the Economic and Financial Strategy Department, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; vladimir.kalinin.msk@yandex.ru

НОВОСТИ

20
марта
2023**Делегация ученых
кафедры экономической
и финансовой
стратегии посетила
администрацию
г. Кемерово**

20 марта 2023 года в администрации г. Кемерово прошла встреча главы города Дмитрия Викторовича Анисимова с делегацией учёных МГУ имени М. В. Ломоносова во главе с заведующим

кафедрой экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ, академиком, иностранным членом РАН, доктором экономических наук, профессором **Владимиром Львовичем Квинтом**. Участниками рабочей встречи стали:

- **Ирина Викторовна Новикова**, доктор экономических наук, профессор
- **Никита Игоревич Сасаев**, кандидат экономических наук, доцент кафедры
- **Анна Сергеевна Хворостяная**, кандидат экономических наук, преподаватель кафедры.

В мероприятии также приняли участие министр экономического развития Кузбасса **Константин Владимирович Пытченко** и проректор по молодёжной политике и общественным коммуникациям, заведующая кафедрой стратегии регионального и отраслевого развития КемГУ, кандидат исторических наук **Мария Геннадьевна Леухова**. На встрече обсуждались вопросы развития городской инфраструктуры и популяризация стратегии среди школьников города. СОШ № 85 стала первой школой в Кузбассе, вошедшей в состав Ассоциации школ юных стратегов Владимира Квинта.

**«Кузбасский Университариум Стратега»**

20 марта в Кемеровском государственном университете в рамках VI Международной научно-практической конференции «Теория и практика стратегирования» прошла сессия «Кузбасский Университариум Стратега».

Организаторами выступили:

- кафедра экономической и финансовой стратегии Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова,
- кафедра стратегии регионального и отраслевого развития КемГУ (**Мария Геннадьевна Леухова** – заведующая кафедрой, кандидат исторических наук, доцент, почетный работник высшего профессионального образования РФ, Проректор по молодёжной политике и общественным коммуникациям КемГУ),

- междисциплинарная научно-образовательная школа Московского университета «Математические методы анализа сложных систем»,
- Центр стратегических исследований Института математических исследований сложных систем МГУ.

На сессии прошло обсуждение вопросов регионального, индустриального, корпоративного, финансового стратегирования, выставочно-ярмарочной деятельности, территориального брендинга Кузбасса и стратегирования туризма.

Вел заседание **Александр Юрьевич Просеков**, доктор технических наук, доктор биологических наук, профессор, член-корреспондент РАН, лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники, Почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, председатель Совета ректоров вузов Кемеровской области.

На пленарном заседании выступили: заведующий кафедрой экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ – академик, иностранный член РАН, доктор экономических наук, профессор **Владимир Львович Квинт**; заместитель председателя Правительства Кузбасса (по вопросам образования, науки и молодежной политики) **Антон Александрович Пятовский**; министр экономического развития Кузбасса Константин Владимирович Пытченко, министр туризма Кузбасса **Елена Петровна Латышенко**; министр науки, высшего образования и молодежной политики Кузбасса **Сергей Александрович Пфетцер**; доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ **Ирина Викторовна Новикова**; кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ **Никита Игоревич Сасаев**; кандидат экономических наук, преподаватель кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ имени М. В. Ломоносова, ведущий научный сотрудник ЦСИ ИМИСС **Анна Сергеевна Хворостяная**.



28
—
30
марта
2023

II Межрегиональный с международным участием слет Школ юных стратегов Владимира Квинта

28–30 марта 2023 г. в Санкт-Петербурге был проведен II Межрегиональный с международным участием слет «Школ юных стратегов Владимира Квинта» (ШЮС).

Торжественное открытие слета состоялось 28 марта 2023 г. на площадке 622 гимназии Выборгского района Санкт-Петербурга. Слет собрал участников из Москвы, Санкт-Петербурга, Кемерово, Новокузнецка и других городов и районов Кузбасса и Узбекистана.

Перед школьниками, студентами колледжей, учителями и преподавателями выступили: доктор экономических наук, профессор, заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, иностранный член РАН **Владимир Львович Квинт** с докладом «Школы юных стратегов в развитии стратегического мышления и становлении системы преподавания стратегирования в современной России», первый заместитель председателя комитета Государственной Думы по просвещению, кандидат политических наук **Алена Игоревна Аршинова** с докладом «Стратегирование развития отечественного общего образования», а также доктор экономических наук, профессор кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики **Ирина Викторовна Новикова** с докладом «Роль личностной стратегии в повышении образовательной мотивации школьников».

Первый заместитель Председателя комитета Государственной Думы по просвещению вручила благодарности комитета «За добросовестный труд, высокий профессионализм, плодотворную педагогическую деятельность, большой вклад в развитие стратегического мышления подрастающего поколения»:

- кафедре экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики МГУ имени М. В. Ломоносова;
- гимназии № 622 Выборгского района г. Санкт-Петербурга;
- Колледжу метрополитена и железнодорожного транспорта г. Санкт-Петербурга;
- школе № 1000 г. Москвы;
- Губернаторской женской гимназии-интернату г. Кемерово (село Елыкаево);
- школе № 85 г. Кемерово;
- гимназии № 59 г. Новокузнецка;
- гимназии № 2 г. Мариинска.

Участники ШЮС Владимира Квинта представили видеотчеты о своей работе, рассказывающие об опыте каждого образовательного учреждения в овладении стратегическим мышлением и в изучении основ стратегирования, а также о мероприятиях, прошедших за отчетный период.

13 своих лучших стратегических проектов презентовали школьники и студенты Губернаторской женской гимназии-интерната г. Кемерово (с. Елыкаево), школы № 85 г. Кемерово, гимназии № 59 г. Новокузнецка, лицея № 1 г. Киселёвска, гимназии № 2 г. Мариинска, школы № 32 г. Прокопьевска, гимназии № 622 Выборгского района Санкт-Петербурга, Колледжа метрополитена и железнодорожного транспорта г. Санкт-Петербурга, Колледжа «Звездный» г. Санкт-Петербурга.

Педагоги и кураторы ШЮС на Круглом столе обсудили перспективы развития Ассоциации Школ юных стратегов Владимира Квинта, а также апробацию в учебном процессе учебника и рабочей тетради «Стратегирование».

Гимназия № 622 предоставила возможность всем участникам Слета побывать на автобусной экскурсии по Санкт-Петербургу. Несмотря на снежную петербургскую погоду, все побывавшие на экскурсии получили незабываемые впечатления и ближе познакомились с Северной столицей России.

Дальнейшим развитием движения ШЮС стало подписание новых договоров о вхождении новых образовательных учреждений в «Лигу юных стратегов Владимира Квинта» (ЛЮС), которое состоялось 30 марта 2023 г. К ЛЮС присоединились колледжи Санкт-Петербурга: «Звездный», «Садово-архитектурный колледж» и «Автомеханический колледж», а также Минский государственный профессионально-технический колледж железнодорожного транспорта имени Е. П. Юшкевича из Республики Беларусь.

На торжественной церемонии подписания договоров присутствовали:

- **Владимир Львович Квинт**, заведующий кафедрой экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ, академик, иностранный член РАН, доктор экономических наук, профессор
- **Любовь Ивановна Егорова**, депутат Законодательного Собрания Санкт-Петербурга, Герой России, шестикратный олимпийский чемпион по лыжному спорту, заслуженный мастер спорта, проректор по спортивной работе Национального государственного университета физической культуры, спорта и здоровья имени П. Ф. Лесгафта, кандидат педагогических наук
- **Алексей Александрович Ерин**, заместитель председателя Комитета по образованию Санкт-Петербурга
- **Марина Александровна Никифорова**, заместитель главы Фрунзенского района Санкт-Петербурга
- **Карина Андреевна Гармаш**, заместитель начальника Петербургского метрополитена
- **Владислав Геннадьевич Апаницин**, директор колледжа метрополитена г. Санкт-Петербурга, кандидат экономических наук, почетный работник образования
- **Римма Александровна Пантелеенко**, директор колледжа «Звездный», кандидат педагогических наук, почетный работник образования
- **Светлана Ивановна Полякова**, директор Садово-архитектурного колледжа, заслуженный учитель РФ
- **Родион Николаевич Лучковский**, директор Автомеханического колледжа, кандидат педагогических наук
- **Ирина Викторовна Новикова**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ
- **Александр Александрович Козырев**, кандидат экономических наук, доцент, «Лучший преподаватель» Северо-западного института управления Президентской академии
- **Савелий Андреевич Лебедев**, глава муниципального образования муниципального округа Балканский, также участники ЛЮС и их кураторы.



В. Л. Квинт прочел собравшимся лекцию на тему «Становление системы исследований, практики и преподавания стратегирования в Современной России».

Академику В. Л. Квинту в торжественной обстановке была вручена благодарность Законодательного собрания Санкт-Петербурга «За значительный вклад в обучение и воспитание социально-ориентированных, самостоятельных и конкурентоспособных молодых людей».

В. Г. Апаницин вручил И. В. Новиковой благодарственное письмо от всего коллектива Колледжа метрополитена и железнодорожного транспорта «За профессионализм и преданность благородному делу».

Финальным аккордом слета стала церемония награждения студентов Лиги юных стратегов Владимира Квинта, которые разработали и презентовали 5 проектов-победителей VI Международного конкурса «Инновационные стратегии развития». Церемонию провели: Председатель конкурсного совета В. Л. Квинт и Ученый секретарь конкурсного совета А. А. Козырев.

Завершением слета стала передача эстафеты Кузбассу для проведения в 2024 году третьего Слета «Школ юных стратегов Владимира Квинта».

31
марта
2023

Академик, иностранный член РАН Владимир Львович Квинт избран в состав Президиума Международного Союза экономистов



По итогам состоявшихся в Санкт-Петербурге общего собрания членов Международного Союза экономистов и заседания Президиума МСЭ заведующий кафедрой экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики МГУ имени М. В. Ломоносова,

директор Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем МГУ имени М. В. Ломоносова, иностранный член РАН, д. экон. наук, профессор, научный руководитель магистерской программы ИЭиУ КемГУ «Экономическая и финансовая стратегия» **Владимир Львович Квинт** избран в состав Президиума МСЭ. На собрании избраны руководящие органы МСЭ, в состав которых вошли ведущие отечественные ученые и эксперты, представители образовательного и делового сообществ, органов государственной власти.

В мероприятиях приняли участие 4500 человек: представители академического, образовательного и делового сообществ, органов государственной власти и общественных организаций, ведущие ученые и специалисты из 72 регионов России и 15 зарубежных стран. В научной части собрания состоялся VIII Санкт-Петербургский экономический конгресс. В рамках экспертных дискуссий более 300 ученых и специалистов представили широкий спектр мнений по вопросам научно-технической и промышленной политики в условиях глобальных трансформаций.

CONTENT

NATIONAL AND REGIONAL STRATEGIES

Digital Transformation of Public Administration
as a Strategic Public Value

Nazarenko T. S., Novikova I. V.

141

Cross-Country Coordination of Reindustrialization:
Cooperation Potential between Russia and Egypt

Tishchenko E. B., Slavyantsev M. V.

159

Strategizing and Conceptualizing the Regional Exit
from Subsidized Economy

Midov A. Z.

173

SECTORAL, INDUSTRIAL
AND CORPORATE STRATEGIZING

Strategizing the Development of Tourism
and Hospitality Industry in the Guryevsk Area
of the Kemerovo Region

Yumatov K. V., Metelitsa V. A., Cherdantsev S. A.

188

Tourism Development in Modern Conditions:
Global and National Trends

Chkhotua I. Z., Muradov A. A.

207

Personal Brand Strategizing in Digital
Mediatization:

Game-Theoretic and Behavioral Approaches

Vartanov S. A., Khvorostyanaya A. S.

218

INNOVATIVE DEVELOPMENT STRATEGIES

Financial Technologies in Strategizing
the National Innovation System

Khabekova M. K.

234

Strategizing Methodology during
the Transformation of Innovative Industrial Clusters

Kalinin V. S.

246

国家和地区战略

公共行政的数字化转型作为战略性公共产品

Nazarenko T.S., Novikova I.V.

141

再工业化跨国协调的战略分析（以俄罗斯和
埃及合作潜力为例）

Tishchenko E.B., Slavyantsev M.V.

160

形成和论证地区退出财政补贴经济状态战略
概念的要素

Midov A.Z.

173

行业，工业和企业战略

克麦罗沃州古里耶夫斯克区旅游和酒店业发
展的战略方向 - 库兹巴斯

Yumatov K.V., Metelitsa V.A., Cherdantsev S.A.

189

当前条件下旅游业发展的全球和国家趋势

Chkhotua I.Z., Muradov A.A.

208

数字媒介化背景下个人品牌战略化:

博弈论和行为学方法

Vartanov S.A., Khvorostyanaya A.S.

219

创新发展战略

在国家创新体系战略化过程中引入金融科技

Khabekova M.K.

235

战略化方法论在创新型产业集群体系转型过
程中的应用

Kalinin V.S.

246

СОДЕРЖАНИЕ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ

Цифровая трансформация государственного управления как стратегическое общественное благо
Назаренко Т. С., Новикова И. В. 140

Стратегический анализ межстрановой координации реиндустриализации индустрий
(на примере потенциала кооперации России и Египта)
Тищенко Е. Б., Славянец М. В. 158

Формирование и обоснование основных элементов концепции стратегии выхода региона
из дотационного экономического состояния
Мидов А. З. 172

ОТРАСЛЕВОЕ, ИНДУСТРИАЛЬНОЕ И КОРПОРАТИВНОЕ СТРАТЕГИРОВАНИЕ

Стратегирование развития туризма и индустрии гостеприимства
Гурьевского муниципального округа Кузбасса
Юматов К. В., Метелица В. А., Черданцев С. А. 187

Глобальные и национальные тренды развития туризма в современных условиях
Чхотуа И. З., Мурадов А. А. 207

Стратегирование личного бренда в условиях цифровой медиатизации: теоретико-игровой
и поведенческий подходы
Вартанов С. А., Хворостяная А. С. 218

ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

Внедрение финансовых технологий в процессах стратегирования национальной инновационной системы
Хабеева М. К. 234

Применение методологии стратегирования в процессе трансформации системы инновационных
промышленных кластеров
Калинин В. С. 245

