

Учредитель:

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Свидетельство о регистрации средства массовой информации от 11 декабря 2012 г. ПИ № ФС77-52135

В запись о регистрации внесены изменения, регистрационный номер ПИ № ФС 77-76216 от 12.07.2019 г.

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Глазьев С.Ю. – д-р экон. наук, профессор, академик РАН, председатель редакционной коллегии

Азоев Г.Л. – д-р экон. наук, профессор

Акаев А.А. – иностранный член РАН

Афанасьев В.Я. – д-р экон. наук, профессор

Ашмарина С.И. – д-р экон. наук, профессор

Буренко В.И. – д-р полит. наук, профессор

Волох В.А. – д-р полит. наук, доцент

Грошев И.В. – д-р экон. наук, д-р психол. наук, профессор, председатель редакционной коллегии

Джордж Филлипп – д-р экон. наук, президент Ксавьерского института менеджмента и предпринимательства (Индия)

Егоршин А.П. – д-р экон. наук, профессор

Коротков Э.М. – д-р экон. наук, профессор

Крыштановская О.В. – д-р социол. наук, профессор

Латфуллин Г.Р. – д-р экон. наук, профессор

Морозова Е.Г. – д-р полит. наук, профессор

Мюллер-Штевенс Гюнтер – д-р экон. наук, профессор Международного института менеджмента Университета г. Сент-Галлен (Швейцария)

Перетти Жан-Мари – д-р экон. наук, профессор Высшей школы экономики и коммерции Парижа (ESSEC) и Университета Корсики

Першуков В.А. – д-р техн. наук, профессор, академик РАЕН

Райченко А.В. – д-р экон. наук, профессор

Святов С.А. – д-р экон. наук, профессор

Синг Анеш – д-р экон. наук, профессор университета Квазулу-Наталь (ЮАР)

Сороко А.В. – д-р экон. наук

Уколов В.Ф. – д-р экон. наук, профессор

Хорин А.Н. – д-р экон. наук, профессор

Чудновский А.Д. – д-р экон. наук, профессор

Шабров О.Ф. – д-р полит. наук, профессор

Шамшиев Ч.Б. – д-р экон. наук

Шольц Маркус – д-р экон. наук, декан школы бизнеса Университета Пфорцхайм (ФРГ)

Шомова С.А. – д-р полит. наук, профессор

Щербинин А.И. – д-р полит. наук, профессор

Эриашвили Н.Д. – д-р экон. наук, канд. юр. наук, канд. ист. наук, профессор

Яковлев А.Ю. – д-р полит. наук, доцент

Язев В.А. – д-р экон. наук, профессор

Founder:

Federal Government Budget Education Institution of Higher Education "State University of Management"

Registration mass-media license PI № FS77-52135
December 11, 2012.

Changes have been made to the registration record
Registration number PI № FS 77-76216 from 12.07.2019

EDITORIAL BOARD

Glaz'ev S.Yu. (Glaziev S.) – Doctor of Economic Sciences, prof., RAS academician, Chairman of the Editorial Council

Azoev G.L. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Akaev A.A. – RAS foreign member

Afanasyev V.Ya. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Ashmarina S.I. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Burenko V.I. – Doctor of Political Sciences, prof.

Volokh V.A. – Doctor of Political Sciences, associate prof.

Groshev I.V. – Doctor of Economic Sciences, Doctor of Psychology Sciences, prof., Chairman of the Editorial Board

Philip J. – Ph.D. (Economy), President of Xavier Institute of Management and Entrepreneurship (India)

Egorshin A.P. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Korotkov E.M. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Kryshstanovskaya O.V. – Doctor of Sociological Sciences, prof.

Latfullin G.R. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Morozova E.G. – Doctor of Political Sciences, prof.

Mueller-Stewens Guenter (Müller-Stewens, Günter) – Ph.D. (Economy), Professor of the International Institute of Management at San-Gallen University (Switzerland)

Peretti J.M. – Ph.D. (Economy), Professor of the Higher School of Economics and Commerce Paris (ESSEC) and the Corsica University

Pershukov V.A. – Doctor of Technical Sciences, prof., RAS academician

Raichenko A.V. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Svyatov S.A. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Anesh Maniraj Singh – Ph.D. (Economy), Professor of the University KwaZulu-Natal (SAR)

Soroko A.V. – Doctor of Economic Sciences

Ukolov V.F. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Khorin A.N. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Chudnovskii A.D. – Doctor of Economic Sciences, prof.

Shabrov O.F. – Doctor of Political Sciences, prof.

Shamshiev Ch.B. – Doctor of Economic Sciences

Scholz Marcus – Ph.D. (Economy), Head of Business School at Pforzheim University (Germany)

Shomova S.A. – Doctor of Political Sciences, prof.

Shcherbinin A.I. – Doctor of Political Sciences, prof.

Eriashvili N.D. – Doctor of Economic Sciences, Candidate of Legal Sciences, Candidate of Historical Sciences, prof.

Yakovlev A.Yu. – Doctor of Political Sciences, associate prof.

Yazev V.A. – Doctor of Economic Sciences, prof.

SCIENTIFIC AND PRACTICAL JOURNAL

Статьи доступны по лицензии Creative Commons "Attribution" («Атрибуция») 4.0. всемирная, согласно которой возможно неограниченное распространение и воспроизведение этих статей на любых носителях при условии указания автора и ссылки на исходную публикацию статьи в данном журнале в соответствии с правилами научного цитирования.

Главный редактор

Грошев И.В. – д-р экон. наук, д-р психол. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ

Ответственный за выпуск

Алексеева Л.Н.

Редактор

Таланцева Е.В.

Редактор перевода

Меньшиков А.В.

Выпускающий редактор и компьютерная верстка

Мальгина Е.А.

Технический редактор

Дегтярёва О.А.

Журнал входит в Перечень ВАК рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по направлениям:

- 08.00.01 «Экономическая теория»;
- 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»;
- 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит»;
- 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика»;
- 08.00.13 «Математические и инструментальные методы экономики»;
- 08.00.14 «Мировая экономика»;
- 23.00.01 «Теория и философия политики, история и методология политической науки»;
- 23.00.02 «Политические институты, процессы и технологии»;
- 23.00.03 «Политическая культура и идеологии»;
- 23.00.04 «Политические проблемы международных отношений, глобального и регионального развития»;
- 23.00.05 «Политическая регионалистика. Этнополитика»;
- 23.00.06 «Конфликтология».

Подписано в печать 30.09.2019

Формат 60x90/8

Объем 16,5 печ. л.

Бумага офсетная

Тираж 1000 экз.

(первый завод 100 экз.)

Заказ № 903

Подписной индекс в электронном каталоге

ОАО Агентство «Роспечать» – Я5961

<http://press.rospechat.ru/publications/view/%D0%AF5961/>

Издательство: Издательский дом ГУУ (Государственный университет управления)

Издается в авторской редакции

Ответственность за сведения, представленные в издании, несут авторы

Все публикуемые статьи прошли обязательную процедуру рецензирования

Адрес редакции:

109542, г. Москва, Рязанский просп., д. 99, ГУУ, главный учебный корпус, кабинет 345А.

Тел.: (495) 377-90-05.

E-mail: ic@guu.ru

<http://www.upravlenie.guu.ru>

Articles are available under a Creative Commons "Attribution" 4.0. license, according to which unlimited distribution and reproduction of these articles is possible in any medium, provided the author's name and links to the original article publication in this journal in accordance with the rules of scientific citation.

Editor-in-Chief

Groshev I.V. – Doctor of Economic Sciences, Doctor of Psychology Sciences, Professor, Honoured Science Worker of the Russian Federation

Responsible for issue

Alekseeva L.N.

Editor

Talantseva E.V.

Translation editor

Menshikov A.V.

Executive editor and desktop publishing

Malygina E.A.

Technical editor

Degtyareva O.A.

The journal is included in the list of Higher Attestation Commission (Russia) of peer-reviewed scientific publications, where a basic scientific results of dissertations on competition of a scientific degree of candidate of sciences and on competition of a scientific degree of doctor of sciences must be published in the fields:

- 08.00.01 «Economic theory (economic sciences)»;
- 08.00.05 «Economics and management of the national economy (by branches and fields of activity) (economic sciences)»;
- 08.00.10 «Finance, money circulation and credit (economic sciences)»;
- 08.00.12 «Accounting, statistics (economic sciences)»;
- 08.00.13 «Mathematical and instrumental methods of economics (economic sciences)»;
- 08.00.14 «World Economy (Economics)»;
- 23.00.01 «Theory and philosophy of politics, history and methodology of political science (political sciences)»;
- 23.00.02 «Political institutions, processes and technology (political sciences)»;
- 23.00.03 «Political culture and ideology (political sciences)»;
- 23.00.04 «Political problems of international relations, global and regional development (political sciences)»;
- 23.00.05 «Political regionalism. Ethnopolitics»;
- 23.00.06 «Conflictology (political sciences)».

Signed to print 30.09.2019

Format 60x90/8

Size is 16,5 printed sheets

Offset paper

Circulation 1000 copies

(the first factory 100 copies)

Print order № 903

Subscription index in the online catalog

OJSC Agency «Rospechat» – Я5961

<http://press.rospechat.ru/publications/view/%D0%AF5961/>

Publishing: Publishing house of the State University of Management

Published in author's edition

Responsible for the information presented in the publication are the authors

All published articles have undergone a mandatory review process

Editor office:

99 Ryazanskii Prospect, Moscow, 109542, Russia, State University of Management, the main academic building, office 345A.

Тел.: (495) 377-90-05.

E-mail: ic@guu.ru

<http://www.upravlenie.guu.ru>

СОДЕРЖАНИЕ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Особенности построения моделей местного самоуправления в современных славянских государствах

Джорджевич А., Серегин А.В., Черкасова М.А., Милькина И.В. 5

К вопросу о методике оценки научного потенциала университетов

Знаменский Д.Ю. 12

МЕЖОТРАСЛЕВОЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Ресурсы в формировании эффективности динамических способностей польских предприятий

Циферт Ш., Кушакевич К. 21

Формирование конкурентных преимуществ российских транснациональных корпораций в условиях глобализации

Мозговой А.И. 30

Деятельность нефтяных компаний Ирака и их роль в мировой экономике

Мохаммед И.М.М., Пизенгольц В.М. 38

Транспортный спрос как функция состояния транспортной сети

Сакульева Т.Н. 47

УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ ЭКОНОМИКИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Принципы организации и структура системы управления компанией холдингового типа

Боровиков А.Д., Смоляков О.А. 54

Воронка онлайн-продаж как аналитический инструмент управления эффективностью бизнеса

Васильева Е.В., Лосева В.В. 63

Конкурентные стратегии дифференциации и минимизации издержек

Михайлов О.В. 75

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ

Стратегическо-статистический анализ социально-экономического развития региона в условиях цифровой среды

Алешникова В.И., Бурцева Т.А., Шадиев Х.А., Губарева А.И. 84

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ

Проблемные вопросы использования инструментария экономической кибернетики

Персианов В.А., Курбатова А.В. 94

Подход к организации поддержки принятия решений при разработке стратегий инновационного развития регионов с применением адаптивно-имитационной модели

Черняховская Л.Р., Низамутдинов М.М., Орешников В.В., Атнабаева А.Р. 103

ВЫЗОВЫ И УГРОЗЫ

Теория социальных изменений для интерпретации эмиграционных потоков бенгальской трудовой эмиграции

Шаханаз П. 113

CONTENTS

STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

Peculiarities of construction of local self-government models in the modern slavic states

Djordjević A., Seregin A.V., Cherkasova M.A., Mil'kina I.V. 5

To the question of the methodic of universities' scientific potential appreciation

Znamenskiy D. Yu. 12

MANAGEMENT IN VARIOS INDUSTRIES

Resources in shaping the efficiency of dynamic capabilities of Polish enterprises

Tsifert S., Kshakevich K. 21

Formation of competitive advantages of Russian transnational corporations in the context of globalization

Mozgovoy A.I. 30

Activity of oil companies of Iraq and their role in the world economy

Mohammed I.M.M., Pizengolts V.M. 38

Transport demand as a function of the state of a transport network

Sakulyeva T.N. 47

MANAGEMENT IN ECONOMY: PROBLEMS AND PROSPECTS

Principles of organization and structure of the management system of a holding type company

Borovikov A.D., Smolyakov O.A. 54

Online sales funnel as an analytical tool for business efficiency management

Vasilieva E.V., Loseva V.V. 63

Competitive strategies of differentiation and cost minimization

Mikhailov O.V. 75

PROCESS MANAGEMENT

Strategic and statistical analysis of regional socio-economic development in the conditions of the digital environment

Aleshnikova V.I., Burtseva T.A., Shadiev H.A., Gubareva A.I. 84

INFORMATION TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT

Problematic issues of using the toolkit of economic cybernetics

Persianov V.A., Kurbatova A.V. 94

Approach to the organization of decision support in the formulation of innovative regional development strategies applying adaptive-simulation model

Chernyakhovskaya L.R., Nizamutdinov M.M., Oreshnikov V.V., Atnabaeva A.R. 103

THREATS AND CHALLENGES

A social change theory for interpretation of the migration flows of the Bangladeshi labor emigration

Shahanaaz P. 113

СОДЕРЖАНИЕ

ПОЛИТИЧЕСКИЙ ДИСКУРС

Административно-организационные механизмы регулирования интеграции мигрантов в Испании <i>Леденева В.Ю.</i>	120
Международная миграция труда и ее влияние на национальные экономики <i>Михайленко Н.В.</i>	127

CONTENTS

POLITICAL DISCOURSE

Administrative and organizational mechanisms for regulating the integration of migrants in Spain <i>Ledeneva V.Yu.</i>	120
International labor migration and its impact on national economies <i>Mikhailenko N.V.</i>	127

Особенности построения моделей местного самоуправления в современных славянских государствах

Джорджевич Александр¹, Серегин Андрей Викторович²,
Черкасова Марина Александровна³, Милькина Ирина Владимировна⁴

¹д-р юрид. наук, Государственный университет в Нише, Сербия,
ORCID: 0000-0003-2856-6578, e-mail: djole@prafak.ac.rs

²канд. юрид. наук, ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет»,
г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация, e-mail: andrei-seregin@rambler.ru

³д-р филос. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0003-2971-6486, e-mail: msk-1972@mail.ru

⁴канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0002-5254-6326, e-mail: iv_milkina@guu.ru

Аннотация

Исследованы особенности построения моделей местного самоуправления в современных славянских государствах, отказавшихся в 90-е гг. XX в. от социалистического пути развития. Цель исследования – выявление специфических особенностей и общих подходов к построению системы местного самоуправления на основе анализа практики функционирования института местного самоуправления славянских государств и положений Конституций Республики Сербия, Республики Польша, Чешской Республики, Словацкой Республики, Украины, Республики Хорватия, Российской Федерации и др.

Проанализированы организационные формы местного самоуправления и специфика реализации вопросов местного значения с учетом национальных традиций. При этом большинство современных славянских государств признает и гарантирует местное самоуправления в качестве важнейшей конституционной ценности и института народоправства. Определено, что преимущественно перечень вопросов местного значения затрагивает области градостроения, коммунальной деятельности, культуры, спорта, социальной защиты населения и детей, дошкольного воспитания, здравоохранения, утверждения муниципальных программ экономического развития, местных бюджетов, налогов и сборов, назначения местных референдумов и т. д. Однако существует ряд стран, в которых вопросы местного самоуправления в Конституции не оговариваются. Среди критериев отличия моделей местного самоуправления выделены: перечень вопросов местного значения и компетенции органов местного самоуправления; взаимоотношения с органами государственной власти и степень свободы органов местного самоуправления от государства; территориальная организация местного самоуправления и др.

Сделан вывод, что наиболее распространенной формой взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления для славянских народов в начале XXI в. явилась земско-государственная модель, учитывающая взаимные интересы суверенной державы и населения, проживающего в рамках определенных территориальных общин.

Ключевые слова: муниципальное управление, местное самоуправление, публичная власть, вопросы местного значения, экономическое развитие, Конституция, славянские государства.

Цитирование: Джорджевич А., Серегин А.В., Черкасова М.А., Милькина И.В. Особенности построения моделей местного самоуправления в современных славянских государствах//Управление. 2019. № 3. С. 5–11.



Peculiarities of construction of local self-government models in the modern slavic states

Djordjević Aleksandar¹, Seregin Andrei², Cherkasova Marina³, Milkina Irina⁴

¹Doctor of Law Sciences, University in Niš, Serbia,
ORCID: 0000-0003-2856-6578, e-mail: djole@prafak.ac.rs

²PhD in Law, Southern Federal University,
Rostov-on-Don, Russia, e-mail: andrei-seregin@rambler.ru

³Doctor of Philosophical Sciences, State University of Management,
Moscow, Russia, ORCID: 0000-0003-2971-6486, e-mail: msk-1972@mail.ru

⁴Candidate of Economics Sciences, State University of Management,
Moscow, Russia, ORCID: 0000-0002-5254-6326, e-mail: iv_milkina@guu.ru

Abstract

The peculiarities of construction of local self-government models in the modern Slavic States, which in the 90-s of XX century abandoned the socialist path of development, – have been examined. The aim of the study is to identify specific features and common approaches to the construction of local self-government system, based on the analysis of the practice of local self-government institutions of the Slavic States and the provisions of the Constitutions of the Republic of Serbia, the Republic of Poland, the Czech Republic, the Slovak Republic, Ukraine, the Republic of Croatia, the Russian Federation, etc.

The organizational forms of local self-government and the particularities of the implementation of local issues, taking into account national traditions, – have been analyzed. In this connection, the majority of modern Slavic States recognizes and guarantees local self-government as the most important constitutional value and institution of the people's right. It has been determined, that the list of issues of local importance mainly affects the areas of urban planning, municipal activities, culture, sports, social protection of the population and children, preschool education, healthcare, approval of municipal programs of economic development, local budgets, taxes and fees, the appointment of local referendums, etc. However, there there is a number of countries, in which local government issues are not specified in the Constitution. Among the criteria for the difference between the models of local self-government are the following: the list of issues of local importance and competence of local self-government bodies; relations with public authorities and the degree of freedom of local self-government from the state; territorial organization of local self-government, etc.

It has been concluded, that the most common form of interaction between public authorities and local self-government for the Slavic states at the beginning of the XXI century, was the Zemstvo-state model, that takes into account the mutual interests of a sovereign power and the population, living within certain territorial communities.

Keywords: municipal government, local self-government, public authority, local issues, economic development, Constitution, Slavic States.

For citation: Djordjević A., Seregin A.V., Cherkasova M.A., Milkina I.V. Peculiarities of construction of local self-government models in the modern slavic states (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 5–11. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-5-11



Современные государственно-правовые тренды, развивающиеся в рамках модных политических концепций демократической правовой и социальной государственности, как правило, в обязательном порядке касаются проблематики местного самоуправления. В данном ключе конституции постсоветских славянских республик закрепляют различные модели соотношения компетенций органов местного самоуправления и органов государственной власти. Прежде чем перейти к их анализу, необходимо методологически определиться с самим понятием местного самоуправления и его различными вариациями [20].

Правовая природа муниципальной власти состоит в том, что она базируется на праве населения объединяться в территориальные сообщества (общины, гмины, жупы, районы, котары и т. д.) для решения вопросов местного значения, владения, пользования и распоряжения муниципальной собственностью в соответствии с законодательством государства и учетом местных, исторических и иных традиций, что находит соответствующее закрепление в основных законах славянских государств (например, в ч. 1 ст. 130 и ч. 1 ст. 131 Конституции Российской Федерации (далее – РФ) 1993 г. (в ред. 2014 г.), ст. 190 Конституции Республики Сербия 2006 г., ч. 1 ст. 16, ст. 164 Конституции Республики Польша 1997 г., ст. 8 Конституции Чешской Республики 1992 г. и ст. 64 Конституции Словацкой Республики 1992 г., ст. 140 Конституция Украины 1996 г., ст. 129 Конституции Республики Хорватия 1990 г.) [1; 5; 7; 8; 12; 18; 14; 15].

Соотношение государственной и муниципальной властей может иметь различные интерпретации: от признания полной независимости муниципальной юрисдикции от государственных функций, до жесткой модели этатизации власти на местах или установления органического и взаимовыгодного союза между земскими и общегосударственными интересами.

Большинство современных славянских государств признает и гарантирует местное самоуправление в качестве важнейшей конституционной ценности и института народоправства, например об этом говорится в ч. 2 ст. 3, ст. 12 и ч. 2. ст. 130 Конституции РФ 1993 г. (в ред. 2014 г.); ст. 1 и 7 Конституции Приднестровской Молдавской Республики 2016 г., ч. 2. ст. 2 Конституции Донецкой Народной Республики 2014 г., ч. 2 ст. 2 Временного Основного Закона (Конституции Луганской народной Республики 2014 г.), ст. 7 Конституции Украины 1996 г. (в ред. 2019 г.), ч. 1 ст. 2, ст. 136 Конституции Республики Болгария 1991 г., ст. 8

и 114 Конституции Республики Северная Македония 1991 г.; ст. 22 Конституции (Основного закона) Черногории 2007 г., ст. 128 Конституция Республики Хорватия 1990 г., ст. 9 Конституции Республики Словения 1991 г. [3; 4; 6; 9; 10; 11; 13].

Особое исключение в этом перечне занимает Конституция Боснии и Герцеговины 1995 г., в которой вопросы местного самоуправления не оговариваются [16]. Наряду с этим органы местного территориального самоуправления функционируют в субъектах данного конфедеративного образования: в Республике Сербской и Федерации Боснии и Герцеговины. Так, в ст. 5 и 102 Конституции Республики Сербской 1992 г. декларируется обеспечение государственной властью местного самоуправления, основной формой которого являются общины («општини») [17].

Преимущественно перечень вопросов местного значения затрагивает области градостроения, коммунальной деятельности, культуры, спорта, социальной защиты населения и детей, дошкольного воспитания, здравоохранения, утверждения муниципальных программ экономического развития, местных бюджетов, налогов и сборов, назначения местных референдумов и т. д. (ч. 1 ст. 115 Конституции Республики Северная Македония 1991 г.; ст. 121 Конституции Республики Беларусь 1996 г.) [2]. В РФ на основании ст. 132 Конституции РФ органы местного самоуправления наделены полномочиями по осуществлению общественного порядка, хотя со времен губной реформы Ивана Васильевича Грозного (XVI в.) население, так и не получило право бороться с преступностью и выбирать участковых. Польский конституционализм стоит на той позиции, что к полномочиям территориального самоуправления относятся все публичные задачи, которые не выполняются иными властями (ст. 163 Конституции Польши 1997 г.).

В Республике Беларусь реализована конституционная модель по огосударствлению функций органов власти на местах, поэтому не случайно, что раздел основного белорусского закона называется: «Местное управление и самоуправление». На основании ст. 117 Конституции Республики Беларусь 1996 г. (в ред. 2004 г.) «местное управление и самоуправление осуществляется гражданами через местные Советы депутатов, исполнительные и распорядительные органы, органы территориального общественного самоуправления, местные референдумы, собрания и другие формы прямого участия в государственных и общественных делах». При этом депутаты в местные Советы избираются гражданами соответствующих административно-территориальных единиц сроком на 4 года (ст. 118 Конституции

Республики Беларусь 1996 г. (в ред. 2004 г.)). Руководители местных исполнительных и распорядительных органов назначаются на должность и освобождаются от должности главой белорусского государства – Президентом Республики и утверждаются в должности соответствующими местными советами депутатов (ст. 119 Конституции Республики Беларусь 1996 г.). Аналогично советскому принципу демократического централизма «решения местных Советов депутатов, не соответствующие законодательству, отменяются вышестоящими представительными органами. Решения местных исполнительных и распорядительных органов, не соответствующие законодательству, отменяются соответствующими Советами депутатов, вышестоящими исполнительными и распорядительными органами, а также Президентом Республики Беларусь» (ст. 122 Конституции Республики Беларусь 1996 г.). Верхняя палата белорусского парламента – Совет Республики, обладает правом роспуска местных Советов депутатов, если эти органы систематически и грубо нарушают законодательство (ст. 123 Конституции Республики Беларусь 1996 г.). В законодательстве могут устанавливаться и иные основания досрочного прекращения местных Советов депутатов.

Согласно белорусскому Основному закону местные Советы в пределах своей компетенции решают вопросы муниципального значения, прежде всего «исходя из общегосударственных интересов и интересов населения, проживающего на соответствующей территории, исполняют решения вышестоящих государственных органов» (ст. 120 Конституции Республики Беларусь 1996 г.).

В Приднестровье местное самоуправление осуществляется Советами народных депутатов и органами территориального общественного самоуправления (ст. 7 Конституции Приднестровской Молдавской Республики 2016 г.) [9]. По существу, эта система идентична белорусской модели местного самоуправления, так как Советы народных депутатов районов, городов, сел (поселков), являющихся единицами административно-территориального деления Приднестровской Молдавской Республики, входят в единую систему представительных органов государственной власти республики. Депутаты районных, городских, сельских (поселковых) Советов народных депутатов избираются сроком на 5 лет на основе всеобщего равного и прямого избирательного права путем тайного голосования населением соответствующих административно-территориальных единиц. Районные Советы народных депутатов формируются по принципу представительства ин-

тересов населения и территорий, входящих в состав районов. Депутатами районного Совета народных депутатов по должности являются главы администраций сел (поселков), избираемые населением соответствующих территорий. Порядок проведения выборов, компетенции, основные принципы деятельности представительных органов государственной власти и местного самоуправления в Приднестровской Молдавской Республике устанавливаются законом. Государственные администрации районов и городов, являющихся административно-территориальными единицами республики, входят в единую систему исполнительных органов государственной власти республики, осуществляют функции государственного управления в городах и на территориях районов. президент Приднестровской Молдавской Республики по предложению председателя правительства Приднестровской Молдавской Республики назначает на должность главу государственной администрации города (района), который также освобождается от должности Президентом Приднестровской Молдавской Республики по предложению председателя правительства Приднестровской Молдавской Республики (ст. 77–79 Конституции Приднестровской Молдавской Республики 2016 г.).

В отличие от Белоруссии и Приднестровской Молдавской Республики, на Украине органы местного самоуправления и государственного управления представлены различными институтами публичной власти. Так, на основании ст. 140 Конституции Украины 1996 г. (в ред. 2019 г.) органами местного самоуправления, которые представляют общие интересы территориальных общин сел, поселков и городов, являются районные и областные советы [15]. При этом сельские, поселковые, городские советы могут разрешать по инициативе жителей создавать домовые, уличные, квартальные и другие органы самоорганизации населения и наделять их частью собственной компетенции, финансов, имущества. Депутаты представительных органов местного самоуправления и их главы на Украине избираются сроком на 5 лет путем всеобщего, равного, прямого и тайного голосования.

Этатистско-земский характер взаимоотношений органов государственной власти и местного самоуправления конституционно установлен в ст. 113 Основного закона Черногории, гласящей, что «полномочия органов местного самоуправления включают право граждан и таких органов по регулированию и управлению определенными государственными и другими делами под свою ответственность и в интересах местного населения» [6].

Полагаем, что наиболее точно дуалистический характер публичной власти, осуществляемой не только государством, но и органами территориального самоуправления от собственного имени и под собственную ответственность отражен в ч. 2 ст. 16 Конституции Республики Польша 1997 г. [19].

Наибольшая степень свободы местного самоуправления от государственной власти заложена в либеральной норме ст. 12 Конституции РФ 1993 г. гласящей, что «местное самоуправление в пределах своих полномочий (не только – авт.) самостоятельно (но и – авт.). Органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти» [1]. Аналогичные положения закреплены в ст. 8 и ч. 4 ст. 82 Основных законов Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики [10; 11]. Структура российских органов местного самоуправления определяется населением самостоятельно (ст. 131 Конституции РФ 1993 г.).

В ст. 12 Конституции Республики Сербия конституируется, что «государственная власть ограничена правом граждан на автономию провинций и местное самоуправление» [5]. Несмотря на это, сохраняется примат суверенной власти сербского народа над правом населения на местное самоуправление. Так, сербское правительство обязано отменять применение муниципальных нормативно-правовых актов, которые, по его мнению, не соответствуют Конституции или Закону, и инициировать процедуру оценки их конституционности или законности. Более того, Правительство Сербии, согласно условиям, определенным Законом, может распустить представительные органы местного самоуправления (муниципальные ассамблеи), одновременно назначив органы, выполняющие их функции. В противоположность Сербии, в Болгарии не допускается создание территориальных автономных образований (ч. 1 ст. 2 Конституции Республики Болгария 1991 г.) [3]. Территория болгарской республики делится на общины и области. В общине органом местного самоуправления является общинный совет, который избирается населением соответствующей общины сроком на 4 года, в порядке, определенном законом (ст. 135, 138 Конституции Республики Болгария 1991 г.). Органом исполнительной власти общины является избираемый населением или общинным советом на 4 года кмет, руководствующийся в своей деятельности законами, актами общинного совета и решениями населения (ст. 139 Конституции Республики Болгария 1991 г.). Область является административно-территориальной единицей, создаваемой для проведения региональной политики, осуществления государственного управления на мест-

ном уровне и обеспечения соответствия между национальными и местными интересами в Болгарии. Управление областью осуществляется областным управляющим при содействии областной администрации. Областной управляющий назначается Советом министров Болгарии. Областной управляющий обеспечивает проведение государственной политики, отвечает за защиту национальных интересов, законности и общественного порядка и осуществляет административный контроль за органами местного самоуправления в Болгарии. Центральные государственные органы и их представители на местах осуществляют контроль за соответствием актов органов местного управления закону. (ст. 142, 143 Конституции Республики Болгария 1991 г.).

Многоуровневая система местного самоуправления из общин, земель и областей поддерживается в Чехии (ст. 99–102 Конституция Чешской Республики 1992 г.) [7]. Подобным образом в Словакии административное деление республики совпадает с территориальным самоуправлением населения (ст. 64а–70 Конституции Словацкой Республики 1992 г.).

Совмещение государственных полномочий и компетенции органов местного самоуправления допускается в Хорватии на уровне жупаний – крупных административно-территориальных единиц (ст. 131 Конституции Республики Хорватия 1990 г.) [8].

В Словении местное самоуправление осуществляется общинами и местными сообществами (объединениями общин). Городские общины Словении помимо вопросов местного значения выполняют государственные функции по развитию городов, что свидетельствует об объединении местных и государственных интересов в рамках органического союза государственной и муниципальной властей. Благодаря суверенной природе государственной власти именно ее органы осуществляют надзор за деятельностью органов местного самоуправления (ст. 138, 139, 141 Конституции Республики Словения 1991 г.) [13]. В Польше органами надзора за деятельностью единиц территориального самоуправления являются председатель Совета министров и воеводы (главы воеводств – административно-территориальных единиц), а по финансовым вопросам – региональные счетные палаты. Сейм по предложению председателя Совета министров может распустить представительный орган территориального самоуправления, если этот орган грубо нарушает Конституцию или законы. (ч. 2 и 3 ст. 171 Конституции Республики Польша 1997 г.) [12].

В Республике Северная Македония с помощью местного самоуправления пытаются разрешить национальные противоречия. Поэтому «в единицах

местного самоуправления, в которых большинство составляют представители национальных меньшинств, помимо македонского языка и кириллического алфавита используется язык и алфавит этих национальностей» (ст. 7 Конституции Республики Северная Македония 1991 г.) [4].

Независимо от конституционных моделей местного самоуправления судебная защита является важнейшей гарантией осуществления муниципальной власти (ст. 133 Конституции РФ 1993 г.; ст. 193 Конституции Республики Сербия 2006 г.; ст. 122 Конституции Республики Беларусь 1996 г. (в ред. 2004 г.)) [18].

Во всех славянских государствах, гарантировавших самостоятельное функционирование органов местного самоуправления, допускается передача государственных полномочий муниципалитетам при условии передачи им соответствующих материально-экономических и финансовых ресурсов (ч. 2 ст. 133 Конституции РФ 1993 г.; ст. 140 Конституции Республики Словения 1991 г.; ст. 166

Конституции Республики Польша 1997 г.; ст. 143 Конституции Украины 1996 г. (в ред. 2019 г.); ст. 105 Конституции Чешской Республики 1992 г.; ст. 71 Конституция Словацкой Республики 1992 г.).

В тех случаях, когда собственных ресурсов не хватает для нормального функционирования органов местного самоуправления, государство финансирует местные бюджеты, в рамках муниципальной финансово-экономической бюджетной политики (ч. 3 ст. 141 Конституции Республики Болгария 1991 г.; ч. 2 ст. 167 Конституции Республики Польша 1997 г.; ст. 142 Конституции Украины 1996 г. (в ред. 2019 г.)).

Таким образом, можно сделать вывод, что наиболее распространенной конституционной моделью местного самоуправления в славянских государствах является земско-государственное сотрудничество, основанное на единстве публичных интересов суверенной государственной власти и первичности муниципальных союзов.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. (с учетом поправок, внесенных законами Российской Федерации о поправках к Конституции от 30.12.2008 г. № 6-ФКЗ; 30.12.2008 г. № 7-ФКЗ; 05.02.2014 г. № 2-ФКЗ; 21.07.2014 г. № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ, 2014, 31, Ст. 4398.
2. Конституция Республики Беларусь (с изм. и доп., принятыми на респ. референдумах 24.11.1996 г. и 17.10.2004 г.). Минск: Национальный центр правовой информации Республики Беларусь, 2018. 64 с.
3. Конституция Республики Болгария 1991 г. // Сборник современных конституций южнославянских и западнославянских государств. Учебное пособие / В. Ю. Мельников, А. В. Серегин, И. А. Сизько; под ред. И. А. Сизько; М.: ВГУЮ (РПА Минюста России), Ростовский институт (филиал), 2017. С. 5–55.
4. Конституция Республики Македония 1991 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://legalns.com/download/books/cons/macedonia.pdf> (дата обращения: 04.04.2019).
5. Конституция Республики Сербия 2006 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mspa7520.ru/konstituciya-respubliki-serbiya> (дата обращения: 04.04.2019).
6. Конституция (Основной закон) Черногории 2007 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mylektsii.ru/9-69152.html> (дата обращения: 04.04.2019).
7. Конституция Чешской Республики 1992 г. // Сборник современных конституций южнославянских и западнославянских государств. Учебное пособие / В. Ю. Мельников, А. В. Серегин, И. А. Сизько; под ред. И. А. Сизько; М.: ВГУЮ (РПА Минюста России), Ростовский институт (филиал), 2017. С. 487–541.
8. Конституция Республики Хорватия 1990 г. (в ред. 1997 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

References

1. Konstitutsiya Rossiiskoi Federatsii. Prinyata vsenarodnym golosovaniem 12 dekabrya 1993 g. (s uchetoм поправок, vnesennykh zakonami Rossiiskoi Federatsii o popravkakh k Konstitutsii ot 30.12.2008 g. № 6-FKZ, 30.12.2008 g. № 7-FKZ, 05.02.2014 g. № 2-FKZ, 21.07.2014 g. № 11-FKZ) [Russian Constitution. Adopted by popular vote 12 December 1993 (as amended, amended laws of the Russian Federation on amendments to the Constitution of 30 December 2008 № 6-FKZ dated 30 December 2008 No. 7-FKZ of 5 February 2014 No. 2-FCL from July 21, 2014 No. 11-FCL)], Sbornik zakonodatel'stva RF [Collected legislation of the Russian Federation], 2014, 31, St. 4398.
2. Konstitutsiya Respubliki Belarus' (s izm. i dop., prinyatymi na resp. referendumakh 24.11.1996 g. i 17.10.2004 g.) [Constitution of Belarus (c Rev. and additional taken at resp. referendums 24 November 1996 and 17 October 2004)], Minsk, Natsional'nyi tsentr pravovoi informatsii Respubliki Belarus', 2018, 64 p.
3. Konstitutsiya Respubliki Bolgariya 1991 g. [Constitution of the Republic of Bulgaria], Sbornik sovremennykh konstitutsii yuzhnoslavyanskikh i zapadnoslavyanskikh gosudarstv. Uchebnoe posobie [Collection of modern constitutions of South Slavic and West Slavic States. Textbook], V. Yu. Mel'nikov, A. V. Seregin, I. A. Siz'ko; pod red. I. A. Siz'ko, Moscow, VGUYu (RPA Minyusta Rossii), Rostovskii institut (filial), 2017, pp. 5–55.
4. Konstitutsiya Respubliki Makedoniya 1991 g. [Constitution of the Republic of Macedonia 1991]. Available at: <https://legalns.com/download/books/cons/macedonia.pdf> (accessed 04.04.2019).
5. Konstitutsiya Respubliki Serbiya 2006 g. [Constitution of the Republic of Serbia 2006]. Available at: <http://mspa7520.ru/konstituciya-respubliki-serbiya> (accessed 04.04.2019).
6. Konstitutsiya (Osnovnoi zakon) Chernogorii 2007 g. [Constitution (Basic law) of Montenegro 2007]. Available at: <https://mylektsii.ru/9-69152.html> (accessed 04.04.2019).

- <https://worldconstitutions.ru/?p=107> (дата обращения: 04.04.2019).
9. Конституция Приднестровской Молдавской Республики 2016 г. // Сборник современных конституций восточнославянских государств. Учебное пособие / А. В. Серегин, И. А. Сизько, П. Г. Шуайпова; под ред. П. Г. Шуайповой; М.: ВГУЮ (РПА Минюста России), Ростовский институт (филиал), 2017. С. 241–313.
 10. Конституция Донецкой Народной Республики 2014 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dnr-online.ru/konstituciya-dnr/> (дата обращения: 28.06.2019).
 11. Временный Основной Закон (Конституция) Луганской Народной Республики 2014 г. (в ред. 2015 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://glava-Inr.su/content/konstituciya> (дата обращения: 28.06.2019).
 12. Конституция Республики Польша 1997 г. // Конституции зарубежных стран. Сборник. М.: Юрлитинформ, 2000. С. 290–300.
 13. Конституция Республики Словения 1991 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mspa7520.ru/konstituciya-respubliki-slovenii> (дата обращения: 03.04.2019).
 14. Конституция Словацкой республики 1992 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://legalns.com/download/books/cons/slovakia.pdf> (дата обращения: 03.04.2019).
 15. Конституция Украины 1996 г. (в ред. 2019 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр> (дата обращения: 03.03.2019).
 16. Конституция Боснии и Герцеговины 1995 г. // Сборник современных конституций южнославянских и западнославянских государств. Учебное пособие / В. Ю. Мельников, А. В. Серегин, И. А. Сизько; под ред. И. А. Сизько; М.: ВГУЮ (РПА Минюста России), Ростовский институт (филиал), 2017. С. 241–260.
 17. Устав Республики Сербия 1992 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ustavn03.04.2019.isud.org/upload/4_8_2009_48_ustav_srpski.pdf (дата обращения: 03.03.2019).
 18. Государственное и муниципальное управление: программы учебных дисциплин для магистратуры: учебное пособие / Под ред. Г. Р. Латфуллина, В. Б. Зотова, Н. А. Омельченко. М.: Юстицинформ, 2019.
 19. Серегин, А. В. О необходимости возрождения юридической славистики в современной Российской Федерации // Вестник юридического факультета Южного федерального университета. 2015. № 1 (3). С. 61–65.
 20. Серегин, А. В. Юридическая компаративистика (курс сравнительного правоведения для магистров): учебное пособие. М.: Юрлитинформ, 2016. 248 с.
 7. Konstitutsiya Cheshskoi Respubliki 1992 g. [*Constitution of the Czech Republic 1992*], Sbornik sovremennykh konstitutsii yuzhnoslavjanskikh i zapadnoslavjanskikh gosudarstv. Uchebnoe posobie [*Collection of modern constitutions of South Slavic and West Slavic States. Textbook*], V. Yu. Mel'nikov, A. V. Seregin, I. A. Siz'ko; pod red. I. A. Siz'ko, Moscow, VGUYu (RPA Minyusta Rossii), Rostovskii institut (filial), 2017, pp. 487–541.
 8. Konstitutsiya Respubliki Khorvatiya 1990 g. [*Constitution of the Republic of Croatia 1990g.*] (red. 1997 g.). Available at: <https://worldconstitutions.ru/?p=107> (accessed 04.04.2019).
 9. Konstitutsiya Pridnestrovskoi Moldavskoi Respubliki 2016 g. [*Constitution Of The Pridnestrovian Moldavian Republic 2016*], Sbornik sovremennykh konstitutsii vostochnoslavjanskikh gosudarstv. Uchebnoe posobie [*Collection of modern constitutions of East Slavic States. Textbook*], V. Yu. Mel'nikov, A. V. Seregin, I. A. Siz'ko, P. G. Shuaipova; pod red. P. G. Shuaipovoi; M.: VGUYu (RPA Minyusta Rossii), Rostovskii institut (filial), 2017, pp. 241–313.
 10. Konstitutsiya Donetskoj Narodnoj Respubliki 2014 g. [*Constitution of the Donetsk People's Republic 2014*]. Available at: <http://dnr-online.ru/konstituciya-dnr/> (accessed 28.06.2019).
 11. Vremennyi Osnovnoi Zakon (Konstitutsiya) Luganskoi Narodnoj Respubliki 2014 g. [*Provisional Basic Law (Constitution) of the Luhansk People's Republic 2014*] (red. 2015 g.). Available at: <https://glava-Inr.su/content/konstituciya> (accessed 28.06.2019).
 12. Konstitutsiya Respubliki Pol'sha 1997 g. [*Constitution of the Republic of Poland 1997*], Konstitutsii zarubezhnykh stran. Sbornik, [*Constitutions of Foreign Countries Collection*] Moscow, Yurlitinform, 2000, pp. 290–300.
 13. Konstitutsiya Respubliki Sloveniya 1991 g. [*Constitution of the Republic of Slovenia 1991*]. Available at: <http://mspa7520.ru/konstituciya-respubliki-slovenii> (accessed 03.04.2019).
 14. Konstitutsiya Slovatskoj Respubliki 1992 g. [*Constitution of the Slovak Republic 1992*]. Available at: <https://legalns.com/download/books/cons/slovakia.pdf> (accessed 03.04.2019).
 15. Konstitutsiya Ukrainy 1996 g. (red. 2019) [*Constitution of Ukraine 1996 (ed. 2019)*]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр> (accessed 03.03.2019).
 16. Konstitutsiya Bosnii i Gertsegoviny 1995 g. [*Constitution of Bosnia and Herzegovina 1995*], Sbornik sovremennykh konstitutsii yuzhnoslavjanskikh i zapadnoslavjanskikh gosudarstv. Uchebnoe posobie [*Collection of modern constitutions of South Slavic and West Slavic States. Textbook*], V. Yu. Mel'nikov, A. V. Seregin, I. A. Siz'ko; pod red. I. A. Siz'ko, Moscow, VGUYu (RPA Minyusta Rossii), Rostovskii institut (filial), 2017, pp. 241–260.
 17. Ustav Respubliki Serbiya 1992 g. [*Charter of the Republic of Serbia 1992*]. Available at: http://www.ustavnisud.org/upload/4_8_2009_48_ustav_srpski.pdf (accessed 03.03.2019).
 18. Gosudarstvennoe i municipalnoe upravlenie: progammy uchebnykh distsiplin dlya magistratury. Uchebnoe posobie [*State and municipal administration: master's degree programmes. Textbook*], Ed. by G. R. Latfullin, V. B. Zotov, N. A. Omelchenko, Moscow, Yustitsinform, 2019.
 19. Seregin A. V. O neobkhodimosti vrozozhdeniya yuridicheskoi slavistiki v sovremennoi Rossiiskoi Federatsii [*On the need to revive legal Slavistics in the modern Russian Federation*], Vestnik yuridicheskogo fakul'teta Yuzhnogo Federal'nogo Universiteta, [*Bulletin of the Faculty of Law of the Southern Federal University*], 2015, no. 1 (3), pp. 61–65.
 20. Seregin A. V. Yuridicheskaya komparativistika (kurs sravnitel'nogo pravovedeniya dlya magistratov): uchebnoe posobie [*Comparative law (course of comparative law for masters): textbook*], Moscow, Yurlitinform, 2016, 248 p.

К вопросу о методике оценки научного потенциала университетов

Знаменский Дмитрий Юрьевич

канд. полит. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0002-3492-1567, e-mail: belyferz@list.ru

Аннотация

Рассмотрена проблематика развития научного потенциала высшей школы как важная составляющая национальной научно-технологической системы любой страны. Основная цель исследования – разработка, обоснование и апробация методики оценки научного потенциала университетов. основополагающим методом исследования выступает системно-динамический подход к изучению научного потенциала.

Уточнено понятие «научный потенциал высшей школы». Представляется обоснованным, что современная миссия высшей школы, как в России, так и в мире, заключается в создании и дальнейшем развитии единой образовательной системы высокого уровня, способной не только к подготовке кадров для тех или иных отраслей реального сектора экономики, но и к продуцированию новых знаний, то есть к обеспечению качественного научно-технологического прогресса в данных отраслях.

Разработана оригинальная методика оценки научного потенциала высшей школы, а ее апробация является главным эмпирическим результатом исследования. Суть данной методики заключается в последовательной оценке факторов формирования научного потенциала (первичная оценка) и форм его реализации (вторичная оценка), а также в сопоставлении индексов вторичной и первичной оценок (итоговая оценка). Полученные результаты позволяют выработать стратегию развития научного потенциала в зависимости от уровня эффективности его реализации.

Прикладное значение результатов исследования обусловлено перспективами их применения в процессе разработки государственной политики по развитию научно-исследовательской деятельности в высшей школе. Кроме того, предлагаемая методика может быть использована руководителями университетов, поставивших перед собой цель наращивания научного потенциала и интеграции в национальную научно-технологическую систему и международное научное сотрудничество.

Ключевые слова: научный потенциал, научная деятельность, высшая школа, университетская наука, государственная научно-техническая политика, оценка научного потенциала, системно-динамический подход.

Цитирование: Знаменский Д.Ю. К вопросу о методике оценки научного потенциала университетов//Управление. 2019. № 3. С. 12–20.



To the question of the methodic of universities' scientific potential appreciation

Znamenskiy Dmitriy

Candidate of Political Sciences, State University of Management,
Moscow, Russia, ORCID: 0000-0002-3492-1567, e-mail: belyferz@list.ru

Abstract

The development issues of the scientific potential of higher education as an important component of the national scientific and technological system of any country has been considered. The main purpose of the study is to develop, substantiate and test methods for assessing the scientific potential of universities. The main method of research is a system-dynamic approach to the study of scientific potential.

The concept of “scientific potential of higher education” has been clarified. It seems reasonable, that the modern mission of higher education, both in Russia and in the world, is to create and further develop a unified high-level educational system, capable not only of training personnel for certain sectors of the real sector of the economy, but also to produce new knowledge, i.e. to ensure high-quality scientific and technological progress in these sectors.

An original method of assessing the scientific potential of higher education has been developed, and its approbation is the main empirical result of the study. The essence of this method lies in the consistent estimation of factors of formation of the scientific potential (initial assessment) and the forms of its realization (secondary assessment), and also in the comparison of the indices of the secondary and primary evaluations (summative evaluation). The obtained results allow us to develop a strategy for the development of scientific potential, depending on the level of effectiveness of its implementation.

The applied value of the research results is determined by the prospects of their application in the process of development of state policy for the development of research activities in higher education. In addition, the proposed methodology can be used by University leaders, who have set themselves the goal of building scientific capacity and integration into the national scientific and technological system and international scientific cooperation.

Keywords: scientific potential, scientific activity, higher school, University science, state scientific and technical policy, evaluation of scientific potential, system-dynamic approach.

For citation: Znamenskiy D.Yu. To the question of the methodic of universities' scientific potential appreciation (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 12–20. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-12-20



Значение высшей школы как ареала подготовки специалистов для отраслей реального сектора экономики не вызывает сомнений. Кроме того, нельзя не отметить и такой важный компонент миссии современных университетов, как генерация и трансфер научных знаний. Последнее обстоятельство делает особенно актуальной проблематику развития научного потенциала университетов. В связи с этим определенное внимание исследователей требуют тенденции развития университетской науки, как в России, так и в мире. Думается, что в числе технологий реализации политики в сфере развития научного потенциала университетов особого внимания заслуживают технологии оценки указанного потенциала. В рамках данной статьи представляет интерес ряд исследований, посвященных содержанию, основным направлениям и закономерностям развития государственной политики в области науки и инноваций, а также структур и закономерностей развития научного потенциала вузов [2; 3; 6; 7; 14; 16–18]. Весьма ценной с методологической точки зрения является также массив публикаций отечественных авторов, посвященных оценке научного потенциала на различных уровнях — национальном, региональном, локальном [9; 8; 15]. Существенным вкладом в обогащение теоретико-методологической базы исследования стали работы, посвященные проблематике воспроизводства научного потенциала высшей школы [1].

Рассматриваемые в настоящем исследовании вопросы напрямую связаны с целым рядом противоречий. В частности, речь идет о таких принципиальных проблемах, как:

- отсутствие в научной среде общепринятого подхода к пониманию категории «научный потенциал», в том числе применительно к высшей школе;
- как следствие, отсутствие единой методологии оценки научного потенциала университетов и регулярная критика критериев оценки вузов, применяемых Министерством образования и науки Российской Федерации (далее — РФ);
- объективная узость и вместе с тем широкое применение так называемого ресурсного подхода к оценке научного потенциала на всех уровнях. Одна из ключевых проблем состоит в том, что большинство применяемых на практике методик оценки научного потенциала (в масштабе страны, региона, отрасли или организации) не учитывают ни его системной сложности, ни необходимости его оценки в динамике, то есть с учетом временного фактора.

Анализ отечественной и зарубежной научной литературы позволяет сделать вывод о значительности имеющегося научного задела в области управления научно-исследовательской деятельностью вообще

и организации научно-исследовательской деятельности в университетах в частности. Однако нельзя не обратить внимание на некоторые принципиальные вопросы, которые, по мнению автора, к настоящему времени остаются нерешенными. К их числу относятся и вопрос о методологии оценки научного потенциала высшей школы, что подчеркивает актуальность данного исследования.

Полученные в ходе проведенного автором исследования научные результаты могут быть полезны федеральным и региональным органам государственной власти, а также организациям научного сообщества при разработке концепций управления научным потенциалом высшей школы. Сделанные автором выводы могут также послужить научным заделом для дальнейшего исследования закономерностей управления научным потенциалом вузов. В статье приводится оригинальный подход к структуре научного потенциала высшей школы, что определяет особенности авторской методики его оценки. Полученные в ходе исследования данные экспертного опроса позволяют по-новому рассмотреть всю систему управления научно-исследовательской деятельностью в университетах, в том числе дают серьезный задел для разработки программ развития научного потенциала отечественной высшей школы.

Методологической основой данного исследования выступает системно-динамический подход к научному потенциалу. Несомненно, что рассматриваемая категория охватывает гораздо более широкий круг явлений, процессов, отношений и факторов, чем просто набор материальных, финансовых и информационных ресурсов. Следует согласиться с мнением А. В. Сычева, утверждавшего, что научный потенциал — не только совокупность имеющихся в распоряжении субъекта определенного уровня ресурсов, но и способность данного субъекта эффективно их использовать в научных целях [10]. Безусловно, данный потенциал вуза не реализуется автоматически, а является объектом управления. Развивая раскрытый в предыдущих трудах автора системно-динамический подход, представляется целесообразным его распространение и на процессы управления научным потенциалом высшей школы [4; 5; 14]. В этом случае данное управление, как представляется, будет иметь три главных измерения: пространственное, временное и технологическое. Первое сопряжено с институциональным, организационно-кадровым и материально-техническим обеспечением научного потенциала. Второе предполагает выделение ряда этапов жизненного цикла исследуемого явления, а именно его формирования, реализации, развития. Третье означает ключевую

роль определенных технологий в механизме управления научным потенциалом. Несомненно, что в качестве таковых выступают принципы, способы, методы его оценки. Думается, только на базе последней, пронизывающей все этапы жизненного цикла научного потенциала, возможно принятие научно обоснованных управленческих решений.

В целях апробации разработанной методики оценки научного потенциала вузов авторами проводилось социологическое исследование в форме анкетного опроса экспертов. В рамках обозначенной цели исследования были поставлены следующие задачи:

- проверить корректность применяемых в ходе оценки научного потенциала высшей школы показателей;
- уточнить применяемую шкалу оценок данных показателей (в том числе принципы перевода значений различных показателей в 10-балльную шкалу);
- получить данные, необходимые для первичной и вторичной оценки научного потенциала вузов в пилотных субъектах РФ.

В процессе исследования было опрошено 157 научно-педагогических работников из 33 вузов трех субъектов РФ (г. Москвы, Новосибирской области и Ставропольского края). Опрос проводился в период с 7 февраля по 1 июня 2018 г. В числе респондентов докторов наук – 23 %, кандидатов наук – 67 %, научно-педагогических работников, не имеющих ученой степени – 10 %. Гендерная структура выборочной совокупности выглядит следующим образом: 46 % – мужчины, 54 % – женщины. Не менее 33 % опрошенных представляют контингент молодых ученых.

Использованная в указанном опросе анкета была апробирована в ходе очного фокус-группового опроса, проведенного в рамках работы 22-й Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления-2017» (28–29 ноября 2017 г.).

Оценка научного потенциала университетов должна базироваться на таких методологических принципах, как:

- недопустимость смешения оценки факторов формирования научного потенциала высшей школы с оценкой форм его реализации, что предполагает разграничение первичной и вторичной оценок научного потенциала;
- связь между конкретными показателями оценки, их группами и блоками, а также интегрированными оценками;
- сведение разнокачественных и разноплановых показателей на базе 10-балльной шкалы, что позволяет сворачивать показатели в индексы, проводить их сопоставление;
- отказ от применения весовых коэффициентов в целях сохранения единой размерности;

- ограничение временного горизонта показателей одним годом без нарастающего итога;
- сопоставимость любых показателей во времени с целью выявления их динамики [11; 13].

Как уже отмечалось, главными целями первичной оценки научного потенциала высшей школы является определение движущих сил, определяющих процессы его формирования и развития, а также его уровня на момент формирования политики, а также разработки соответствующей программы.

Исходя из означенных целей, а также из структуры самого научного потенциала высшей школы, показатели первичной оценки предполагается объединить в следующие группы:

- показатели институциональных факторов формирования научного потенциала высшей школы (в т. ч. показатели организационно-структурной оформленности научно-исследовательской подсистемы высшей школы, характеристика коммуникаций в системе управления научно-исследовательской деятельностью и т. д.);
- показатели кадровых факторов (т. е. характеристика кадрового потенциала российских вузов, в том числе уровень острепенности научно-педагогических работников (далее – НПР), доля молодых ученых и численность аспирантов, докторантов и соискателей в коллективах российских вузов);
- социальные факторы (в первую очередь – показатели эффективности материального и нематериального стимулирования НПР, а также уровень престижа научно-исследовательской деятельности в вузах);
- показатели обеспеченности информационными ресурсами (прежде всего – доступ к электронным библиотечным системам);
- показатели обеспеченности материально-техническими ресурсами (например, средняя обеспеченность НПР лабораторными помещениями и научным оборудованием);
- показатели обеспеченности финансовыми ресурсами (в т. ч. характеристика запланированных расходов вузов на научно-исследовательскую деятельность);
- показатели соответствия научно-исследовательской деятельности вузов приоритетам государственной политики (выполнение научно-исследовательских работ (далее – НИР) по тематике, соответствующей Приоритетным направлениям развития науки и техники РФ и Критическим технологиям РФ);
- показатели соответствия научно-исследовательской деятельности вузов конъюнктуре рынка НИР;
- показатели интеграции высшей школы в национальную научно-технологическую систему и международное научное сотрудничество (наличие

интегрированных структур между вузами или совместно с организациями академического сектора науки, а также показатели академической мобильности обучающихся и НПР).

Что касается вторичной оценки научного потенциала высшей школы, то ее цель и содержание состоит в определении результатов научно-исследовательской деятельности в вузах. Данные результаты (т. е. формы реализации научного потенциала высшей школы) могут быть сведены к следующим:

- институциональные формы реализации (формирование различных научно-исследовательских подразделений и внедренческих структур);
- научно-информационные формы, характеризующие публикацию результатов научных исследований;
- аттестационно-кадровые формы (выпуск научно-педагогических кадров и формы их признания в профессиональном сообществе);
- инновационные формы, предполагающие накопление оформленных в установленном порядке результатов интеллектуальной деятельности;
- финансовые формы, отражающие стоимостные результаты научно-исследовательской деятельности вузов.

Исходя из приведенной классификации форм реализации научного потенциала высшей школы, показатели его вторичной оценки должны быть объединены в соответствующие группы:

- показатели институциональных результатов научно-исследовательской деятельности организаций высшей школы (в т. ч. развитие системы национальных исследовательских университетов и иных вузов с особым статусом, уровень и масштабы организуемых в вузах научных конференций, симпозиумов и иных подобных мероприятий, а также функционирование при вузах малых инновационных предприятий и научно-образовательных центров);
- аттестационно-статусные показатели реализации научного потенциала высшей школы (в т. ч. характеризующие наличие и статус научных школ в вузах, статистика защит кандидатских и докторских диссертаций и т. д.);
- показатели реализации результатов интеллектуальной деятельности (так называемая патентная статистика);
- научно-информационные (в т. ч. библиометрические) показатели;
- финансовые показатели научно-исследовательской деятельности высшей школы (в первую очередь – средний объем средств, полученных в результате НИР).

Имеющиеся научные наработки различных авторов свидетельствуют о принципиальной возможности применения первичной и вторичной оценок

изолированно друг от друга. В то же время представляется несомненной их недостаточная продуктивность, поскольку в первом случае акцент делается на исходных условиях, понесенных затратах, которые могут не привести к желаемому эффекту. Во втором случае в фокусе оценки оказываются результаты научно-исследовательской деятельности в отрыве от стартовой базы, что в свою очередь затрудняет оценку реальных усилий коллектива вуза.

Обращение к классическому определению эффективности как соотношения между получаемыми результатами (продуктами, услугами), с одной стороны, и соответствующими затратами ресурсов, труда и т. д., с другой, позволяет разрешить указанное выше противоречие. Сопоставление результатов вторичной (т. е. числителя) и первичной (т. е. знаменателя) оценок представляет собой итоговую оценку эффективности использования научного потенциала негосударственного вуза, позволяющую с высокой степенью точности, во-первых, диагностировать реальное положение дел в сфере организации научно-исследовательской деятельности в высшей школе, а во-вторых, определить пути дальнейшего развития ее научного потенциала.

Сформулированное методологическое положение определяет содержание авторской методики итоговой оценки научного потенциала высшей школы России. В ней можно выделить две важнейшие части: во-первых, принципы итоговой оценки; во-вторых, подходы к трактовке полученных индексов итоговой оценки.

В целях апробации разработанной методики оценки научного потенциала высшей школы проведено исследование научного потенциала вузов в трех субъектах РФ (г. Москва, Новосибирская область и Ставропольский край). Главными задачами исследования были проверка релевантности системы показателей первичной и вторичной оценок научного потенциала высшей школы, отработка методики измерений данных показателей и их уточнение (в т. ч. корректировка шкал оценивания). При проведении апробации задействовались опросные методы (в первую очередь, для оценки социальных факторов формирования научного потенциала вузов), фокус-групповые экспертные оценки, а также методы анализа библиометрических данных и патентной статистики (в т. ч. ресурсы Российского индекса научного цитирования), данные Министерства образования и науки РФ, Министерства РФ по делам Северного Кавказа и Федеральной службы государственной статистики.

Результаты первичной оценки научного потенциала высшей школы в рассматриваемых регионах показали в целом средний уровень развития научного

потенциала вузов. При этом нельзя не отметить, что в таком сложном и насыщенном вузами регионе, как город Москва, одновременно располагаются как вуз-лидеры, так и аутсайдеры, что способствует определенному занижению общегородских показателей научного потенциала. При анализе результатов опроса также было отмечено стремление представителей московских вузов несколько понизить значения социальных факторов развития научного потенциала, в то время как представители Ставропольского края, напротив, завышали данные показатели. В результате индекс первичной оценки научного потенциала высшей школы для Москвы составил 6,1 балла по 10-балльной шкале, соответствующее значение для Ставропольского края составило 6,5 балла. Наиболее низкое значение индекса первичной оценки научного потенциала высшей школы (5,9 балла) выявлено для Новосибирской области, что во многом обусловлено невысокими показателями институциональных факторов и факторов государственной политики.

Оценка форм реализации научного потенциала высшей школы в трех исследуемых субъектах РФ свидетельствуют о гораздо большем разбросе значений. Так, достаточно средний уровень индекса вторичной оценки научного потенциала высшей школы выявлен для Москвы (6,4 балла), что, как и в случае с первичной оценкой, обусловлено значительной разницей в уровне московских вузов (в т. ч. по показателям публикационной и патентной активности). Наиболее высокое значение индекса вторичной оценки научного потенциала высшей школы продемонстрировала Новосибирская область (7,5 балла), в том числе за счет аттестационно-статусных и финансовых форм реализации имеющегося потенциала. Достаточно скромными на этом фоне видятся результаты вторичной оценки в Ставропольском крае (5 баллов), что вызвано главным образом низкими показателями финансовых форм реализации научного потенциала вузов региона.

В результате сопоставления результатов первичной и вторичной оценок индекс итоговой оценки научного потенциала высшей школы для Москвы составил 1,049, для Новосибирской области – 1,271, для Ставропольского края – 0,769.

Таким образом, исходя из авторской методики оценки научного потенциала высшей школы, регионы находятся в интервале высоких значений как первичной, так и вторичной оценки (от 5,1 до 8 баллов). При этом Москва и Новосибирская область попадают в зону высокой эффективности реализации научного потенциала. Что касается Ставропольского края, то по формальным признакам его научный потенциал находится на границе

зон средней и высокой эффективности, однако положение дел усугубляется тем, что значение индекса первичной оценки научного потенциала высшей школы превышает соответствующее значение вторичной оценки. Это говорит либо о неэффективной реализации имеющегося потенциала, либо о сознательном завышении показателей первичной оценки.

Безусловно, реальная действительность, не ограничиваясь временными рамками, устанавливаемыми в программах развития вузовской науки, объективно требует дополнительного методического инструментария, позволяющего определить, во-первых, стратегический вектор наращивания научного потенциала, и, во-вторых, – конкретные пути его дальнейшего развития. В результате применения всех трех видов оценки научного потенциала высшей школы комплексно, в динамике в достаточно продолжительном временном континууме, возникает принципиальная возможность оценить сам вектор использования научного потенциала по следующей шкале: устойчиво позитивный, формирующийся позитивный, нестабильный, формирующийся негативный, устойчиво негативный.

Таким образом, анализ результатов комплексной оценки научного потенциала высшей школы позволяет не только охарактеризовать его текущее состояние, но и сформулировать основные направления государственной политики по его развитию. В этой связи думается, что именно комплексная оценка призвана стать основой эффективной стратегии развития научного потенциала высшей школы. Тем не менее, представляется, что результаты апробации свидетельствуют о принципиальной релевантности разработанной методики оценки научного потенциала высшей школы и о ее применимости в рамках соответствующей концепции государственной политики.

Возможные стратегии развития научного потенциала высшей школы, в зависимости от реального уровня эффективности его использования, подразделяются на:

- антикризисные стратегии, разрабатываемые и реализуемые в случае нахождения высшей школы страны в зоне неэффективного использования научного потенциала;
- стратегии ускоренного развития научного потенциала, реализуемые в случае низкоэффективного использования научного потенциала;
- стратегии наращивания научного потенциала, характерные для средних значений уровня эффективности использования научного потенциала высшей школы;

- стратегии устойчивого развития научного потенциала, предполагающие высокоэффективное использование научного потенциала высшей школы;
- стратегии оптимального развития научного потенциала, главной целью которых является сохранение уже имеющихся высоких темпов развития научного потенциала высшей школы и высокой эффективности его реализации.

Что касается структуры конкретных разрабатываемых программ, то представляется целесообразным выделение трех главных блоков. Думается, что программа должна открываться целевым блоком, содержащим ключевые выводы из результатов итоговой оценки за прошлый период, а именно:

- результаты сопоставления индексов вторичной и первичной оценок;
- указание зоны эффективности использования научного потенциала;
- характеристика необходимого вектора развития научного потенциала;
- исходя из всего изложенного – вывод о требуемом типе программы развития с указанием приоритетности мер по формированию и/или по реализации научного потенциала. В соответствии с объективной логикой исследуемых процессов далее в структуре программы должен быть выделен блок мероприятий по формированию научного потенциала высшей школы. Его структура определяется набором факторов, влияющих на становление научного потенциала, в числе которых, как уже отмечалось:
- институциональные, кадровые и социальные основы;
- материальные и интеллектуальные ресурсы;
- интеграционные механизмы. Детальная характеристика приоритетов в рамках данного блока следует определять по результатам первичной оценки научного потенциала. Аналогичный подход применим также и для блока мероприятий в области реализации научного потенциала, структура которого напрямую связана со значениями институциональных, аттестационно-статусных, инновационных (включающих результаты интеллектуальной деятельности), научно-информационных и финансовых показателей реализации научного потенциала [12].

В результате в РФ должна сформироваться эффективная и самодостаточная система управления вузовской наукой, интегрированная в национальную научно-технологическую систему.

Несмотря на относительную узость поднимаемой в настоящей статье проблематики отдельные результаты, полученные автором, носят дискуссионный характер. В первую очередь, дискуссии вызывает само

определение «научный потенциал», в том числе применительно к университетам. Так, по критерию содержания выделяемых компонентов научного потенциала можно выделить два основных подхода. Представители первого исходят из того, что элементами, образующими научный потенциал, выступают: кадры, материально-техническая и информационная оснащенность, организационные структуры. Специфика второй позиции заключается в том, что в структуру научного потенциала, помимо вышеперечисленного, включаются также финансовые возможности, духовные ресурсы, управленческие структуры и т. п. Таким образом, при всем многообразии точек зрения большинство авторов сходится на том, что научный потенциал – совокупность ресурсов для научно-технической деятельности и освоения ее результатов. Нюансы позиций различных авторов связаны лишь с составом и структурой этих ресурсов. С другой стороны, представляется обоснованной позиция А. В. Сычева по рассматриваемому вопросу, признающего ограниченность чисто ресурсного подхода к определению категории «научный потенциал». Несомненно, что рассматриваемая категория охватывает гораздо более широкий круг явлений, процессов, отношений и факторов, которые не могут быть объективно оценены исключительно на базе анализа ресурсов. В этой связи авторская трактовка рассматриваемой категории заключается в понимании научного потенциала не только как совокупности имеющихся в распоряжении субъекта определенного уровня ресурсов, но и способности данного субъекта эффективно их использовать в научных целях. Думается, что именно указанными обстоятельствами обусловлен и еще один дискуссионный вопрос – о наборе критериев оценки научного потенциала.

Проведенное исследование позволяет сделать следующие принципиальные выводы.

Во-первых, научный потенциал высшей школы следует понимать как способность соответствующих организаций (вузов) продуцировать новые знания в различных формах на основе совокупности внутренних и внешних факторов. Формирование, реализация и развитие указанной способности объективно требует системного управленческого воздействия на базе научно обоснованных качественно-количественных оценок, пронизывающих все этапы жизненного цикла научного потенциала.

Во-вторых, основой эффективной стратегии развития научно-исследовательской деятельности любого современного университета служат технологии оценки его научного потенциала. Доказано, что конкретный набор оценочных методов определяется типом оценки научного потенциала. Так, первичная

оценка делает акцент на материально-технических, информационных, организационных, кадровых, финансовых и иных ресурсах отечественной высшей школы, а также на социальных и иных факторах осуществления научно-исследовательской деятельности в вузах. В качестве объекта вторичной оценки научного потенциала высшей школы выступают различные формы его реализации, то есть те или иные результаты научных исследований. Итоговая оценка осуществляется путем сопоставления индексов первичной и вторичной оценок.

В-третьих, анализ результатов комплексной оценки научного потенциала университета дает возможность спрогнозировать основные направления его развития и возможные стратегии дальнейшего развития в зависимости от реального уровня эффективности:

- антикризисные стратегии;
- стратегии ускоренного развития научного потенциала;

- стратегии наращивания научного потенциала;
- стратегии устойчивого развития научного потенциала;
- стратегии оптимального развития научного потенциала.

В-четвертых, представленные в настоящей статье результаты апробации авторской методики оценки научного потенциала высшей школы свидетельствуют об ее применимости при разработке концепции государственной политики Российской Федерации в указанной сфере.

Представляется, что научная ценность полученных результатов заключается в том, что они могут стать основой для изучения процессов организации научно-исследовательской деятельности в современных университетах и анализе стратегий такой деятельности.

Библиографический список

1. Балашов, В. В. Современные проблемы управления воспроизводством научного потенциала высшей школы России. Монография. М.: ГУУ. 2001. 213 с.
2. Галлямова, Л. И. Интеграция академической науки и высшей школы как фактор интеллектуального потенциала Тихоокеанской России//Россия и АТР. 2017. № 1 (95). С. 35–48.
3. Емелин, Н. М. Государственная научно-техническая политика РФ. Учебно-методическое пособие. М.: Интерфизика, 2006. 57 с.
4. Знаменский, Д. Ю. Государственная политика в области развития вузовской науки: стадии жизненного цикла//Управление. 2018. № 1 (19). С. 55–62.
5. Знаменский, Д. Ю. Научный потенциал высшей школы России: перспективные показатели оценки//Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2018. № 5. С. 19–23.
6. Кальяк, А. М., Петренко, М. С., Нечаева, Ж. В., Щербакова, Е. С. Становление и развитие научных школ в монопрофильном вузе//Высшее образование в России. 2015. № 2. С. 97–105.
7. Малахова, Н. Н. Университет как институт формирования инновационной личности//Материалы XII международной научной конференции «Высшее образование для XXI века» 3–5 декабря 2015 г. / Отв. ред. В. А. Луков, Ч. К. Ламажаа. М.: Изд-во Моск. гуманит. ун-та, 2015. 115 с.
8. Миндели, Л. Э., Чистякова, В. Е. Академический сектор научного потенциала России. М.: ИПРАН РАН, 2013. 22 с.
9. Научный потенциал: оценка и моделирование влияния на экономическое развитие региона / под ред. В. И. Аверченкова, В. М. Кожухара. Брянск: Изд-во БГТУ, 2009. 204 с.

References

1. Balashov V. V. Sovremennye problemy upravleniya vosproizvodstvom nauchnogo potentsiala vysshei shkoly Rossii [*Modern problems of management of reproduction of scientific potential of Russian high school*], Moscow, Izd. dom GUU, 2001, 213 p. (In Russian).
2. Gallyamova L. I. Integratsiya akademicheskoi nauki i vysshei shkoly kak faktor intellektual'nogo potentsiala Tikhookeanskoi Rossii [*Integration of academical science and high school as a factor of intellectual potential of Pacific Russia*], Rossiya i ATR [*Russia and Pacific Asia*], 2017, no. 1 (95), pp. 35-48 (In Russian).
3. Emelin N. M. Gosudarstvennaya nauchno-tehnicheskaya politika RF. Uchebno-metodicheskoe posobie [*Public scientific and technical policy of Russian Federation. Tutorial*], Moscow, Interfizika, 2006, 57 p. (In Russian).
4. Znamenskiy D. Y. Gosudarstvennaya politika v oblasti razvitiya vuzovskoi nauki: stadii zhiznennogo tsikla [*Public policy in universities' science development: stages of life cycle*], Upravlenie, 2018, no. 1 (19), pp. 55–62 (In Russian).
5. Znamenskiy D. Y. Nauchnyi potentsial vysshei shkoly Rossii: perspektivnye pokazateli otsenki [*Scientific potential of Russian higher school in Russia: prospective evaluation indicators*], Gumanitarnye nauki. Vestnik Finansovogo universiteta [*Humanitarian sciences. Financial University Bulletin*], 2018, no. 5, pp. 19–23 (In Russian).
6. Kal'yak A. M., Petrenko M. S., Nechaeva Zh. V., Shcherbakova E. S. Stanovlenie i razvitie nauchnykh shkol v monoprotfil'nom vuze [*Formation and development of scientific schools in a single-discipline university*], Vysshee obrazovanie v Rossii [*High education in Russia*], 2015, no. 2, pp. 97–105 (In Russian).
7. Malakhova N. N. Universitet kak institut formirovaniya innovatsionnoi lichnosti [*University as institute of forming of innovative personality*], Materialy XII mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii «Vysshee obrazovanie dlya XXI veka» 3–5 dekabrya 2015 g. [*Proceedings of the XII international*

10. Сычев, А. В. Научный потенциал негосударственного вуза: содержание, факторы формирования, формы реализации//Науковедение. 2014. № 4 (23).
11. Сычев, А. В. К вопросу об апробации методики комплексной оценки научного потенциала негосударственного вуза//Вестник университета. 2014. № 15. С. 187–192.
12. Сычев, А. В. Развитие научного потенциала негосударственного вуза: программный подход//Вестник университета. 2014. № 11. С. 67–70.
13. Сычев, А. В. К вопросу о принципах и методике оценки эффективности использования научного потенциала негосударственного вуза//Вестник университета. 2014. № 12. С. 234–237.
14. Сычев, А. В. Системно-динамический подход как методология исследования научного потенциала негосударственного вуза//Вестник университета. 2014. № 13. С. 245–248.
15. Чекмарев, В. В., Наумов, А. Р. Интеллектуальный потенциал университета: опыт формирования. Кострома: КГУ им. Н. А. Некрасова. 245 с.
16. Kolltveit, K., Askim, J. Decentralisation as substantial and institutional policy change: scrutinising the regionalisation of science policy in Norway//Science and Public Policy, V. 44, I. 4, 1 August 2017, pp. 546–555, <https://doi.org/10.1093/scipol/scw083>.
17. Hayter, C. S., Feeney, M. K. Determinants of external patenting behavior among university scientists//Science and Public Policy, V. 44, No. 1, 1 February 2017, pp. 111–120, <https://doi.org/10.1093/scipol/scw037>.
18. Pesti, C. Gyori, J. G.; Kopp, E. Student teachers as future researchers: how do hungarian and austrian initial teacher education systems address the issue of teachers as researchers? Center for educational policy studies journal, [S. l.], 2018, V. 8, No. 3 (Sep.), pp. 35–57.
19. Responding to university policies and initiatives: the role of reflexivity in the mid-career academic//Journal of Higher Education Policy and Management, 2017, V. 39, No. 4, pp. 378–389.
8. Mindeli L. E., Chistyakova V. E. Akademicheskii sektor nauchnogo potentsiala Rossii [*Academical sector of scientific potential of Russia*], Moscow, ISS RAS, 2013, 22 p. (In Russian).
9. Nauchnyi potentsial: otsenka i modelirovanie vliyaniya na ekonomicheskoe razvitie regiona [*Scientific potential: appreciation and modeling of influence to economical development of region*], Ed. by V. I. Averchenkov, V. M. Kozhukhar, Bryansk, BGTU, 2009, 204 p. (In Russian).
10. Sychev A. V. Nauchnyi potentsial negosudarstvennogo vuza: sodержanie, faktory formirovaniya, formy realizatsii [*Scientific potential of non-state university: contents, factors of forming, forms of realization*], Naukovedenie [*Scienceknowing*], 2014, no. 4 (23) (In Russian).
11. Sychev A. V. K voprosu ob aprobatsii metodiki kompleksnoi otsenki nauchnogo potentsiala negosudarstvennogo vuza [*To the question of approbation of the methodology of complex assessment of scientific potential of non-state university*], Vestnik universiteta, 2014, no. 15, pp. 187–192 (In Russian).
12. Sychev A. V. Razvitie nauchnogo potentsiala negosudarstvennogo vuza: programmnyi podkhod [*Development of scientific potential of non-state university: program approach*], Vestnik universiteta, 2014, no. 11, pp. 67–70 (In Russian).
13. Sychev A. V. K voprosu o printsipakh i metodiki otsenki effektivnosti ispol'zovaniya nauchnogo potentsiala negosudarstvennogo vuza [*The question of the principles and methods of assessment of efficiency of use of scientific potential of the state high school*], Vestnik universiteta, 2014, no. 12, pp. 234–237 (In Russian).
14. Sychev A. V. Sistemno-dinamicheskii podkhod kak metodologiya issledovaniya nauchnogo potentsiala negosudarstvennogo vuza [*System-dynamic approach as methodology of research of scientific potential of non-state University*], Vestnik universiteta, 2014, no. 13, pp. 245–248 (In Russian).
15. Chekmarev V. V., Naumov A. R. Intellektual'nyi potentsial universiteta: opyt formirovaniya [*Intellectual potential of university: experience of elaboration*], Kostroma, Kostroma's State University of N. A. Nekrasov, 2006, 245 p. (In Russian).
16. Kolltveit K., Askim J. Decentralisation as substantial and institutional policy change: scrutinising the regionalisation of science policy in Norway//Science and Public Policy, V. 44, I. 4, 1 August 2017, pp. 546–555, <https://doi.org/10.1093/scipol/scw083>.
17. Hayter C. S., Feeney M. K. Determinants of external patenting behavior among university scientists, Science and Public Policy, vol. 44, no. 1, 1 February 2017, pp. 111–120, <https://doi.org/10.1093/scipol/scw037>.
18. Pesti C. Gyori J. G.; Kopp E. Student teachers as future researchers: how do hungarian and austrian initial teacher education systems address the issue of teachers as researchers? Center for educational policy studies journal, [S. l.], 2018, vol. 8, no. 3 (Sep.), pp. 35–57.
19. Responding to university policies and initiatives: the role of reflexivity in the mid-career academic, Journal of Higher Education Policy and Management, 2017, vol. 39, no. 4, pp. 378–389.

Ресурсы в формировании эффективности динамических способностей польских предприятий

Циферт Шимон¹, Кшакевич Казимеж²

¹д-р экон. наук, Познанский экономический университет,
г. Познань, Польша, ORCID: 0000-0002-5563-1403, e-mail: s.cyfert@ue.poznan.pl

²д-р экон. наук, Познанский экономический университет,
г. Познань, Польша, ORCID: 0000-0002-4770-2478, e-mail: k.krzakiewicz@ue.poznan.pl

Аннотация

Динамические способности, представляющие компетенции организации по интеграции, созданию и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для обеспечения соответствия с постоянно изменяющимися условиями среды, позволяют организации в долгосрочной перспективе добиться конкурентного преимущества. Принятие предпосылки о значении динамических способностей для понимания явления конкуренции вызывает вопрос о переменных, влияющих на эффективность процессов формирования динамических способностей.

Цель работы – обсуждение результатов исследований о влиянии ресурсов на эффективность процессов формирования динамических способностей польских предприятий. В статье охарактеризованы сущность и природа динамических способностей предприятий, отмечено значение ресурсов в процессах формирования динамических способностей, сформулированы выводы относительно взаимосвязи между ресурсами и эффективностью процессов формирования динамических способностей организаций. Представленные в работе результаты исследования ресурсов являются фрагментом исследовательского проекта, цель которого – разработка концепции динамических способностей с точки зрения стратегического управления, а также идентификация и анализ динамических способностей.

По мнению опрошенных в процессе анкетирования респондентов, источники эффективности следует искать во внешних (лояльность клиентов, доля в рынке, рост продаж), а не внутренних (рост занятости) переменных. Такое состояние, обозначающее ориентацию организации вовне, следует из точки зрения логики доминирующих способов построения стратегии, поскольку оно указывает на понимание потребностей среды при одновременном динамичном сопоставлении с ожиданиями этой среды и ресурсами, которыми располагает организация.

Ключевые слова: ресурсы, эффективность, динамичность, парадигмы, динамические способности, внешние переменные.

Цитирование: Циферт Ш., Кшакевич К. Ресурсы в формировании эффективности динамических способностей польских предприятий//Управление. 2019. № 3. С. 21–29.

Благодарности. Проект финансировался за счет средств Национального научного центра, предоставленных на основании решения номер DEC-2013/11/B/HS4/00697

© Циферт Ш., Кшакевич К., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Resources in shaping the efficiency of dynamic capabilities of Polish enterprises

Tsifert Shimon¹, Kshakevich Kazimezh²

¹PhD, Poznan Economic University,
Poznan, Poland, ORCID: 0000-0002-5563-1403, e-mail: s.cyfert@ue.poznan.pl

²PhD, Poznan Economic University,
Poznan, Poland, ORCID: 0000-0002-4770-2478, e-mail: k.krzakiewicz@ue.poznan.pl

Abstract

The dynamic capabilities, representing the organization's competence to integrate, create and reconfigure internal and external competencies to ensure compliance with constantly changing environmental conditions, allow the organization to achieve a competitive advantage in the long term. The assumption of the background about the importance of dynamic capabilities for understanding the phenomenon of competition raises the question of the variables, affecting the effectiveness of the processes of formation of dynamic capabilities.

The aim of this paper is discussion of the results of studies on the impact of resources on the effectiveness of the processes of formation of dynamic capabilities of Polish enterprises. The nature and essence of dynamic abilities of enterprises have been characterized in the article, the value of resources in the processes of formation of dynamic abilities of Polish enterprises has been noted, which subsequently allowed to formulate conclusions about the relationship between resources and efficiency of processes of formation of dynamic abilities of Polish enterprises have been formulated. The results of the research resources in the processes of formation of dynamic capabilities of Polish enterprises, presented in the paper, are fragment of the research project, whose goal is to develop a paradigm concept of dynamic capabilities from the perspective of strategic management, identification and analysis of dynamic capabilities of Polish enterprises.

According to respondents in the process of questioning, sources of efficiency should be sought in external variables (customer loyalty, market share, sales growth), but not in internal variables (employment growth). Such a state, indicating the orientation of the organization outward, should be considered correct from the point of view of the logic of the dominant ways of constructing a strategy, since it indicates an understanding of the needs of the environment, while dynamically comparing with the expectations of this environment and the resources available to the organization.

Keywords: resources, effectiveness, dynamism, paradigms, dynamic capabilities, external variables.

For citation: Tsifert Sh., Kshakevich K. Resources in shaping the efficiency of dynamic capabilities of Polish enterprises (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 21–29. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-21-29

Acknowledgements. The project was funded by the National science center funds provided under decision number DEC-2013/11/B/HS4/00697

© The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Концепция динамических способностей организаций в силу своей актуальности для стратегии управления предприятиями широко исследована в литературе.

Первая работа, комплексно анализирующая понятие динамических способностей – публикация Д. Дж. Тиса, Г. Пизано и Э. Шуена в 1990 г., которые указали, что организацию конституируют не ресурсы, но также механизмы формирования и использования привычек и способностей, создающих основу для эффективного управления [13].

Основы концепции динамических способностей были уточнены Д. Дж. Тисом и Г. Пизано в 1994 г., которые, затронули вопрос ограничений ресурсного подхода, доказывая, что трактовка организации как множества ресурсов не позволяет убедительно объяснить достижения организациями высокого уровня адаптации к изменениям внешней среде и введение инноваций в продукции, а также затрудняет выявление способности организации к координации и использованию внутренних и внешних компетенций [12]. Подчеркивая динамический характер среды и указывая на случаи, когда организации, несмотря на свои первоначальные успехи, сталкивались с проблемами при адаптации к изменениям среды, Д. Дж. Тис и Г. Пизано указывали на необходимость анализа меняющейся среды и, как следствие, на необходимость оценки роли стратегического управления, которое следует рассматривать через призму адаптации, интеграции, реконструкции внутренних и внешних организационных форм поведения, ресурсов и функциональных компетенций в условиях изменяющейся среды [13]. По мнению Д. Дж. Тиса и Г. Пизано, для сохранения конкурентного преимущества организации должны приобретать и избавляться от запасов ресурсов с такой же быстротой, с какой происходят изменения в окружающей среде. Таким процессам обмена способствуют динамические способности.

Определение Д. Дж. Тисом, Г. Пизано и Э. Шуеном конструкта динамических способностей вызвало дискуссию, которая привела к появлению нескольких десятков альтернативных определений, описывающих, порой, совершенно различным образом цели, характер, роль, контекст, механизмы создания и эволюции, результаты или предпосылки, касающиеся гетерогенной природы динамических способностей [14; 6]. Некоторые исследователи, пытаясь определить природу и сущность динамических способностей, подошли к оптике ресурсного подхода, тогда как часть в большей степени приняла предположения эволюционной экономики.

Проведенный анализ литературы по данному вопросу позволил Н. М. Кею, С. Лею и Д. Дж. Тису

сформулировать вывод о проблемах, возникающих не только в онтологическом, но также в эмпирическом слое, в котором можно заметить отсутствие соразмерности описываемых результатов исследований. В результате принятия не столь разнообразных, но разных подходов к описанию природы и сущности динамических способностей, вклад значительной части проводимых исследовательских работ ограничен почти только принятыми предпосылками, касающимися базы динамических способностей, а также интерпретацией результатов.

Отсутствие однозначности в понимании концепции динамических способностей, наблюдаемое уже в семантическом слое, которое способствовало развитию исследований конструкта, несомненно вызывало большое замешательство на прикладном и утилитарном уровнях, что иногда приводило к тому, что ученые сомневались относительно обоснованности проведения исследовательских работ в области динамических способностей (Winter, 2003).

Анализ, проведенный М. Петерафом, Г. Ди Стефано и Г. Вероной, подходов к определению динамических способностей, позволил им сделать вывод, что область исследований динамических способностей развивалась под влиянием двух публикаций: Д. Дж. Тиса, Г. Пизано и Э. Шуена, а также К. Эйзенхарда и Дж. Мартина, которые, хотя во многом комплементарны, представляют не только разные, но даже противоречивые взгляды на сущность и природу динамических способностей [8; 13; 14; 4]. Оба подхода опираются на разные теоретические основы, предполагают разные предпосылки, касающиеся характера динамических способностей, используют разные подходы для выводов и, следовательно, пытаются по-разному описать как динамические способности могут помочь организациям достичь и сохранить конкурентное преимущество.

В соответствии с предложением Д. Дж. Тиса, Г. Пизано и Э. Шуена целью динамических способностей является ответ на вопрос как организации достигают и сохраняют конкурентное преимущество в условиях быстрых технологических изменений [14]. М. Петераф, Г. Ди Стефано и Г. Верона указывают, что вышеуказанная цель может быть реализована для достижения трех конкретных целей, выраженных посредством вопросов о ней:

- как организация может достичь конкурентного преимущества;
- как организация может сохранить достигнутое преимущество в условиях конкуренции;
- может ли организация достичь двух предыдущих целей в условиях быстрых изменений среды [8].

То, что отличает концепцию динамических способностей, выраженную в предложении Д. Дж. Тиса, Г. Пизано и Э. Шуена, от предыдущих подходов к определению переменных, позволяющих получить и сохранить конкурентное преимущество, это возможность применения динамических способностей «в режимах быстрого изменения». Подход, предложенный К. Эйзенхардтом и Дж. Мартином в каждой из трех конкретных целей, отличается от предложения Д. Дж. Тиса, Г. Пизано и Э. Шуена, как показано в таблице 1 [4].

Ища общие черты приведенных определений динамических способностей, можно увидеть, что большинство авторов рассматривают динамические способности в категориях заключенных в организации процессов, что позволяет изменять ресурсную базу организации. Одновременный анализ определений позволяет указать, чем не являются динамические способности [1]. Динамические способности не являются непосредственной или спонтанной реакцией организации на возникающие в среде проблемы, но должны быть рутинной деятельностью. С чертой повторяемости связана черта постоянства, что означает, что организация, которая адаптируется креативным образом, но хаотически, не основывает свое развитие на динамических способностях. В. Амброзини и С. Боуман также указывают, что фактор удачи, основанный на случайности, не является динамической способностью, поскольку использование динамических способностей по определению в принципе является намеренным и интенциональным действием. Кроме того, несмотря на то, что динамические способности относятся к изменениям стратегического характера, но они

не являются синонимом стратегии, а относятся к конкретному типу изменений, которым является целенаправленное изменение ресурсной базы. Более того, нельзя отождествлять стратегические изменения, связанные с созданием или обновлением ресурсов, с динамическими способностями, потому что изменения могут быть результатом случайных действий.

Ресурсы в процессах формирования эффективности динамических способностей предприятий

Указывая на теоретические основы концепции динамических способностей, можно сослаться на ресурсный подход (в том числе на работы Э. Пенроуза), концепцию творческой деструкции Дж. Шумпетера или взгляды на тему рынков и иерархии О. Уильямсона, которые предполагают восприятие организации через призму находящихся в распоряжении организации ресурсов и сформировавшихся у организации навыков [7; 11; 15]. В ресурсной теории компании предполагается, что фундаментальным фактором, дифференцирующим функционирование организации, являются ресурсы, которыми она располагает. Если эти ресурсы ограничены, трудно их имитировать, а также предоставляют возможность для достижения и сохранения устойчивого конкурентного преимущества, то эти ресурсы нужно усилить, а их использование должно основываться на концепции долгосрочного развития организации [2; 3; 9]. Ресурсная теория компании предполагает, что обеспечение соответствующего уровня упорядочения уникальных, взаимодополняющихся ресурсов, может создавать ценность, однако только и исключительно

Таблица 1

Сравнение предложения Д. Дж. Тиса, Г. Пизано и Э. Шуена, а также К. Эйзенхардта и Дж. Мартина

Table 1. Comparison of the proposal by D. J. Tis, G. Pizano and E. Shuen, and also by K. Eizenkhardt and by J. Martin

Цель	Предложение Д. Дж. Тиса, Г. Пизано и Э. Шуена	Предложение К. Эйзенхардта и Дж. Мартина
Граничные условия	Предположения относятся к среде, в которой наблюдаются быстрые технологические изменения. Подход особенно существенен в свете основ теории Дж. Шумпетера	Предположения относятся к рынкам, характеризующимся высокой скоростью изменений
Сбалансированное преимущество	Динамические способности могут при определенных условиях быть основой для построения сбалансированного преимущества. Сбалансированное развитие зависит от того, как конкуренция может классифицировать динамические способности	Динамические способности не могут быть источником постоянного преимущества в произвольных условиях, потому что, как простые правила, динамические способности «сами по себе нестабильны». Динамические способности, представляющие категорию наилучшей практики, являются субституционными, что означает несоответствие с предположениям VRIN в ресурсном подходе
Конкурентное преимущество	Динамические способности могут быть источником конкурентного преимущества, поскольку они отражают способность организации достигать новых и инновационных форм конкурентного преимущества	Динамические способности могут быть источником ограниченного конкурентного преимущества, потому что они более однородны, чем обычно предполагается

Источник: [8] / Source: [8]

в ситуации, когда ресурсы, находящиеся в распоряжении организации, позволяют увеличить доходы предприятия или относительно ограничить генерируемые затраты [10]. Это означает, что в ресурсной теории компании на первый план выдвигается вопрос способа использования ресурсов таким образом, чтобы создавалась существенная ценность с точки зрения рынка, на котором функционирует организация, в то время как второстепенной проблемой становится само распоряжение ресурсами. Аналогичная предпосылка находится также в основе концепции динамических способностей, которая предполагает, что во всех организациях осуществляются процессы обучения и изменения, но только их особые виды приводят к развитию динамических способностей. Это означает, что динамические способности выполняют не столько роль передатчика-посредника, сколько представляют собой механизм, преобразующий ресурсы, доступные на разных уровнях организации, в источники устойчивого конкурентного преимущества. В концепции динамических способностей указывается на то, что ключевой способностью организации является способность к совершенствованию стратегии темпами, превышающими процессы изменений в среде, путем идентификации и интеграции ценностей ресурсов.

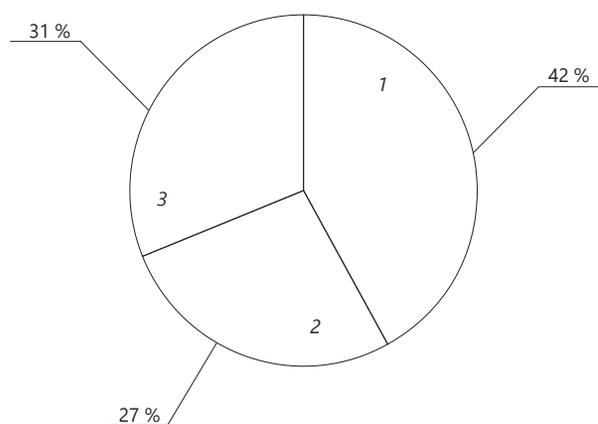
Критический анализ предметной литературы послужил основанием для указания следующих ресурсов и навыков в качестве ключевых для обеспечения эффективности процессов формирования динамических способностей предприятий:

- технологические;
- финансовые;
- человеческие;
- репутационные;
- структурные;
- институциональные;
- рыночные [4; 5; 14].

Методика исследований и характеристика исследовательской выборки

Исследование ресурсов в процессах формирования динамических способностей польских предприятий является фрагментом исследовательского проекта, целью которого является разработка парадигмы концепции динамических способностей с точки зрения стратегического управления, а также идентификация и анализ динамических способностей польских предприятий. Представленные в статье рассуждения относятся к результатам первого этапа исследования, в рамках которого была проведена анкета, адресованная 215 студентам

последипломного обучения Экономического университета в Познани. Заполненные анкеты были получены от 142 человек, из которых после проверки из-за несоответствия данных были оставлены 127 анкет, при этом 42 % респондентов работали на малых предприятиях, 27 % на средних предприятиях и 31 % на крупных предприятиях (рис. 1, 2, 3).

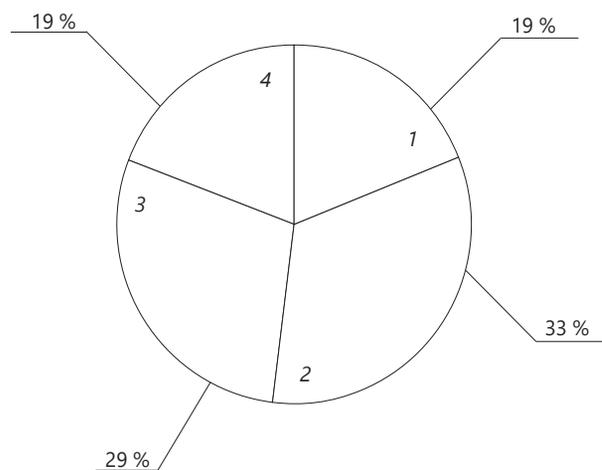


1 – 10–49 человек; 2 – 50–249 человек; 3 – более 250 человек

Составлено авторами по материалам исследования /
Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 1. Структура исследуемых предприятий по критерию размера, $n=127$

Figure 1. Structure of the investigated enterprises by size criterion, $n=127$

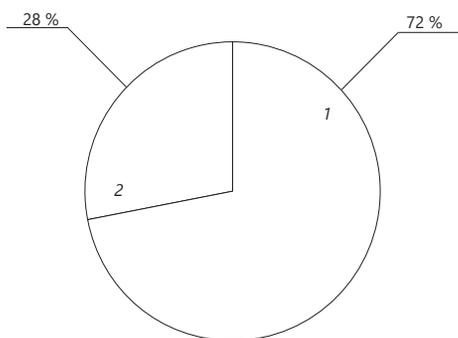


1 – 5–9 лет; 2 – 10–19 лет; 3 – 20–29 лет; 4 – более 30 лет

Составлено авторами по материалам исследования /
Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 2. Структура исследуемых предприятий по критерию времени существования, $n=127$

Figure 2. Structure of the investigated enterprises by criterion for time of existence, $n=127$



1 – польский капитал; 2 – доля зарубежного капитала

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 3. Структура исследуемых субъектов по критерию привлеченного капитала, n=127

Figure 3. Structure of the studied subjects by criterion of attracted capital, n=127

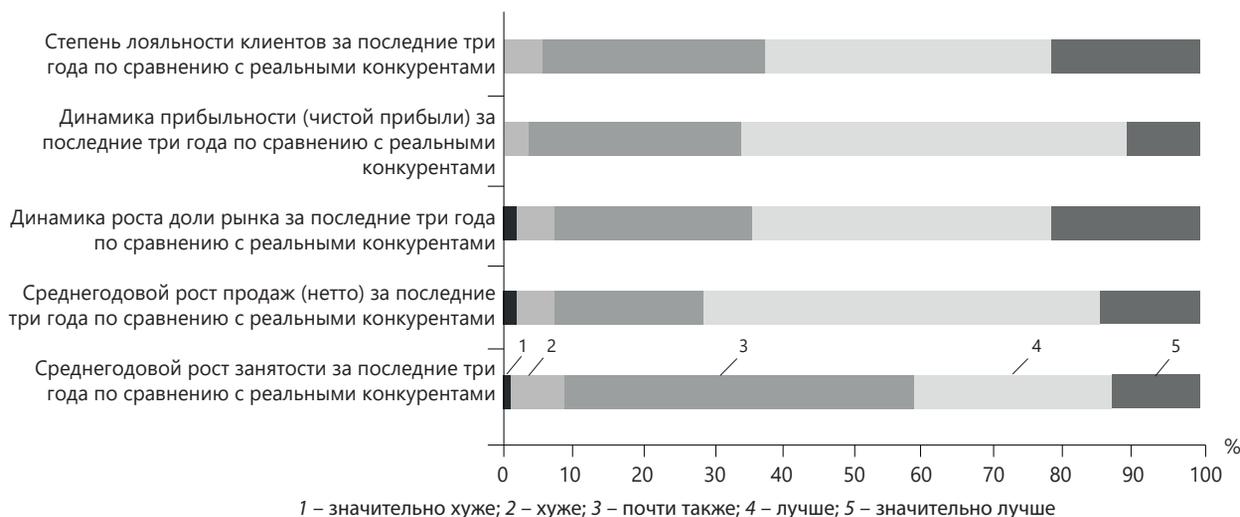
В обследованной группе наибольшую составили предприятия, срок существования которых был от 10 до 19 лет (33 %), тогда как процент предприятий, существующих от 20 до 29 лет (29 %), оказался несколько ниже. Наименьшей группой предприятий были субъекты, существующие свыше 30 лет и от 5 до 9 лет (доля обеих групп составила 19 %).

В структуре исследуемых субъектов, с точки зрения привлеченного капитала, преобладали предприятия с польским капиталом (свыше 72 % исследуемой выборке). Компании с иностранным капиталом имели немного меньшую долю (28 %).

Ограничения исследований

Проведенные исследования обременены ограничениями, имеющими источник как в принятой методике исследования, так и в инструменте, а также

в размере выборки. Использование в исследованиях методологии CASI, основанной на электронной версии анкеты, с одной стороны, позволило обеспечить удовлетворительный уровень обратной связи по анкетам, что дало возможность сделать общие выводы, с другой стороны, увеличило риск «нерефлексивного» заполнения анкет. В целях ограничения уровня этого риска, а также риска, связанного с формулировкой неверных оценок из-за трудностей интерпретации анализируемых проблем, в общую часть анкеты были включены вопросы, ответы на которые взаимоисключающи (что привело к отклонению 15 анкет). Кроме того, следует иметь в виду, что ответы, полученные с использованием анкеты, обременены определенным риском субъективизма оценок, сделанных респондентами, которые могут в большой степени ссылаться на мнения респондентов, а не на описываемую действительность. В ходе исследований анкета была адресована лицам, управляющим исследуемыми субъектами, которые располагают комплексными знаниями о процессах, происходящих в управляемых организациях. Тем не менее, существует определенный уровень риска, что из-за большого объема анкеты и временных ограничений респондентов, анкета может быть заполнена людьми, которые не располагают информацией обо всех явлениях, представляющих интерес в исследованиях, что может неблагоприятно повлиять на правильность полученной картины границ польских предприятий. Исследование, описанное в статье, было проведено на выборке из 127 респондентов, что ограничивает возможность переноса результатов выводов на всю популяцию.



1 – значительно хуже; 2 – хуже; 3 – почти также; 4 – лучше; 5 – значительно лучше

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 4. Декларируемая экономическая эффективность исследуемых субъектов, n=127

Figure 4. Declared economic efficiency of the studied subjects, n=127

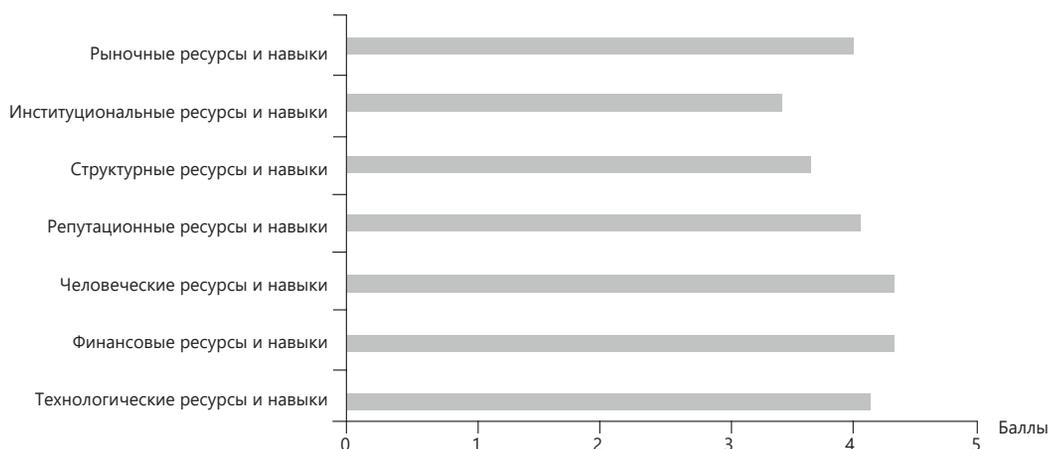
Оценка экономической эффективности процессов формирования динамических способностей польских предприятий

Усредненное декларируемое значение экономической эффективности формируется для всех анализируемых измерений на уровне 0,66 (по шкале от -2 до 2, где «-2» означает эффективность безусловно меньшую, чем у конкурентов, а «2» — значительно более высокую эффективность), что позволяет оценить эффективность исследуемых субъектов как «выше среднего». Анализируя уровень экономической эффективности исследуемых субъектов, следует отметить, что распределение результатов указывает на правильность распределения полученных данных — процент экстремальных оценок незначителен, преобладают средние оценки (Dyduch 2013). Самый высокий уровень эффективности деятельности можно наблюдать в отношении переменной степени лояльности клиентов (0,86), а самый низкий — в случае среднегодового роста занятости (0,44), хотя различия между этими переменными не отличаются значительно от усредненной декларируемой величины экономической эффективности, что свидетельствует о сбалансированном развитии исследуемых субъектов (рис. 4).

Результаты исследований о значении ресурсов для обеспечения экономической эффективности процессов по формированию динамических способностей польских предприятий

Проведенные исследования позволяют отметить высокую оценку значения отдельных ресурсов для обеспечения экономической эффективности

процессов формирования динамических способностей польских предприятий (среднее значение составляет 4,01 по шкале от 1 до 5, где «1» означает отсутствие существенности, а «5» — очень высокую существенность). При проведении оценок респонденты указывали на высокую существенность человеческих (4,34) и финансовых ресурсов (4,33), в то время как в наименьшей мере они оценили значение институциональных ресурсов и навыков (3,44), а также структурных ресурсов и навыков (3,68). Наблюдаемый большой разброс между крайними оценками ресурсов, влияющими на обеспечение экономической эффективности процессов формирования динамических способностей польских предприятий, является основанием для формулирования отметки об оценке важности нематериальных ресурсов. В то же время, из-за указаний респондентов относительно значения финансовых ресурсов и навыков, проведенные исследования не являются основанием для вывода о низкой значимости материальных ресурсов. Высокая значимость финансовых ресурсов и навыков, наблюдаемая в исследованиях, является следствием ограниченного доступа к этим ресурсам и проблем с ликвидностью исследуемых предприятий (чего из-за отсутствия данных — так как эти явления не были проанализированы в ходе исследований — нельзя подтвердить или отклонить). Указывая на причины низкой оценки значения институциональных и структурных ресурсов, с точки зрения их влияния на обеспечение экономической эффективности формирования динамических способностей польских предприятий, необходимо сослаться на их относительно высокую доступность и возможность их произвольного формирования в организации (рис. 5).



Составлено авторами по материалам исследования / *Compiled by the authors on the materials of the study*

Рис. 5. Средняя оценка значения отдельных ресурсов для обеспечения экономической эффективности процессов по формированию динамических возможностей польских предприятий, $n=127$

Figure 5. Average assessment of the value of individual resources to ensure the economic efficiency of processes for the formation of dynamic capabilities of Polish enterprises, $n=127$

При оценке значения отдельных ресурсов для обеспечения экономической эффективности следует обратить внимание на высокий процент ответов, указывающих на существенность исследуемых ресурсов и навыков, при практически полном отсутствии оценок, указывающих на несущественность исследуемых переменных («несущественные» оценки появляются только по отношению к технологическим ресурсам и навыкам (1,8 %) и структурным ресурсам и навыкам (0,9 %)), что является предпосылкой для вывода о правильности конструкции исследуемого множества. В то же время результаты исследований позволяют обратить внимание на очень высокую существенность оценок, касающихся переменных: человеческих ресурсов и навыков, финансовых ресурсов и навыков, а также технологических ресурсов и навыков, которые при относительно низкой доле «малосущественных» и «среднесущественных» соответствуют относительно высоким значениям этих ресурсов (рис. 6).

Заключение

Основной целью работы было определение влияния ресурсов на эффективность процессов формирования динамических способностей польских предприятий. Критический анализ предметной литературы позволил авторам выделить набор из семи переменных ресурсов и навыков, которые могут оказать существенное влияние на эффективность процессов формирования динамических способностей предприятий:

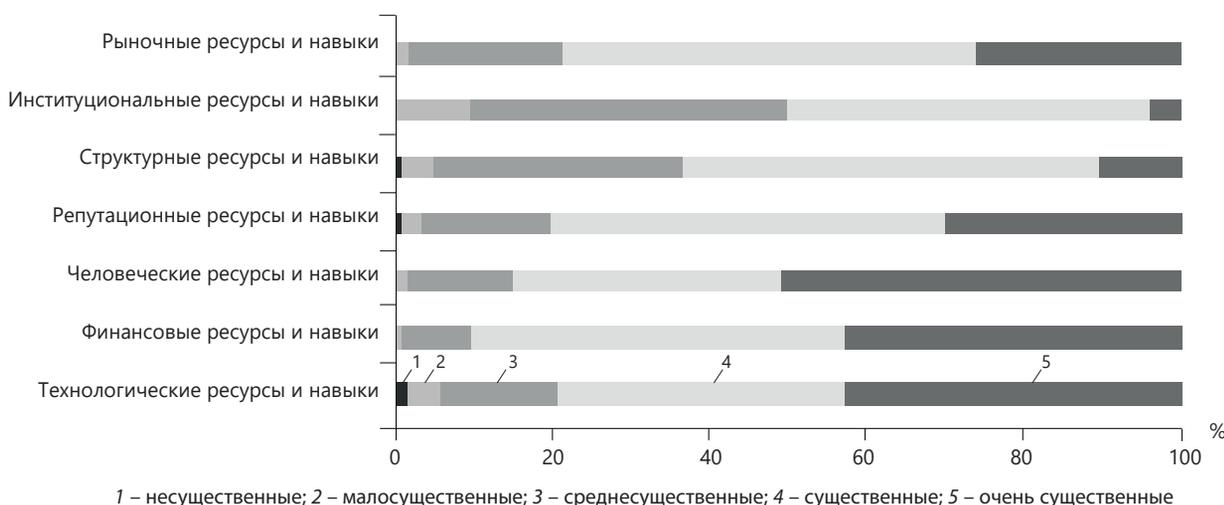
- технологические;
- финансовые;
- человеческие;

- репутационные;
- структурные;
- институциональные;
- рыночные.

В дальнейшей очередности был определен уровень экономической эффективности исследуемых субъектов, а затем было оценено значение отдельных ресурсов для обеспечения экономической эффективности процессов формирования динамических способностей польских предприятий.

Проведенные исследования являются основой для формулирования наблюдения, что среднее значение экономической эффективности для всех исследуемых значений формируется на уровне «выше среднего», что означает, что исследованные предприятия характеризуются высоким потенциалом развития. В то же время, отмечено, что источники эффективности следует искать во внешних (лояльность клиентов, доля рынка, рост продаж), а не внутренних переменных (рост занятости).

Практической и теоретической импликацией проведенного исследования является предоставление указаний, касающихся повышения уровня экономической эффективности процессов формирования динамических способностей. Полученные результаты свидетельствуют о том, что наблюдаемый в исследованиях высокий уровень значимости ресурсов, детерминирующих экономическую эффективность процессов формирования динамических способностей, является результатом существенности нематериальных ресурсов (в основном человеческих ресурсов), но в меньшей степени детерминируется значением материальных ресурсов. В то же время исследования позволили сформулировать гипотезу



Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 6. Оценка значения влияния исследуемых ресурсов на эффективность процессов формирования динамических способностей польских предприятий, $n=127$
 Figure 6. Evaluation of the influence of the studied resources on the efficiency of the processes of formation of dynamic abilities of Polish enterprises, $n=127$

о влиянии доступности и потенциала использования ресурсов на экономическую эффективность процессов формирования динамических способностей

польских предприятий, которая будет подлежать проверке на последующих этапах исследовательского процесса.

Библиографический список

1. Ambrosini, V., Bowman, C. What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management?// *International Journal of Management Reviews*. 2009. V. 11. No. 1. Pp. 29–49, <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2008.00251.x>.
2. Barney, J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage//*Journal of Management*. 1991. V. 17. No. 1. Pp. 99–120, <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
3. Barney, J. B. Is the Resource-Based “View” a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes// *Academy of Management Review*. 2001. V. 26. No. 1. Pp. 41–56, <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011938>.
4. Eisenhardt, K. M., Martin, J. A. Dynamic capabilities: what are they?//*Strategic Management Journal*. 2000. V.21. No.10–11. Pp. 1105–1121, [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E).
5. Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., Winter, S. G. *Dynamic Capabilities: Understanding strategic change in organizations* (1 edition). Malden, MA: Wiley-Blackwell, 2007.
6. Kay, N. M., Leih, S., Teece, D. J. The role of emergence in dynamic capabilities: a restatement of the framework and some possibilities for future research//*Industrial and Corporate Change*. 2018. V. 27. No. 4. Pp. 623–638, <https://doi.org/10.1093/icc/dty015>.
7. Penrose, E. The theory of the growth of the firm. 1995. <https://doi.org/10.1093/0198289774.001.0001>.
8. Peteraf, M., Di Stefano, G., & Verona, G. The elephant in the room of dynamic capabilities: Bringing two diverging conversations together//*Strategic Management Journal*. 2013. V. 34. No. 12. Pp. 1389–1410, <https://doi.org/10.1002/smj.2078>.
9. Prahalad, C. K., Hamel, G. Strategy as a field of study: Why search for a new paradigm?//*Strategic Management Journal*. 1994. V. 15. No. 2. Pp. 5–16, <https://doi.org/10.1002/smj.4250151002>.
10. Rayport, J. F., & Jaworski, B. J. (2001). *E-commerce*. McGraw-Hill/Irwin MarketspaceU.
11. Schumpeter, J. The instability of capitalism//*The Economic Journal*. 1928. V. 38. No. 151 (Sep). Pp. 361–386, <https://doi.org/10.2307/2224315>.
12. Teece, D. J., Pisano, G. The Dynamic Capabilities of Firms: an Introduction//*Industrial and Corporate Change*. 1994. V. 3. No. 3. Pp. 537–556, <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>.
13. Teece, D. J., Pisano, G., Shuen, A. *Firm capabilities, resources, and the concept of strategy: four paradigms of strategic management*. Berkeley, CA: University of California at Berkeley, Center for Research in Management, Consortium on Competitiveness & Cooperation, 1990.
14. Teece, D. J., Pisano, G., Shuen, A. Dynamic capabilities and strategic management//*Strategic Management Journal*. 1997. V. 18. No. 7. Pp. 509–533, [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z).
15. Williamson, O. E. The economics of organization: the transaction cost approach//*American Journal of Sociology*, 1981, V. 87. No. 3. P. 548–577.

References

1. Ambrosini V., Bowman C. What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management? *International Journal of Management Reviews*, 2009, vol. 11, no. 1, pp. 29–49, <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2008.00251.x>.
2. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 1991, vol. 7, no. 1, pp. 99–120, <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.
3. Barney J. B. Is the Resource-Based “View” a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes. *Academy of Management Review*, 2001, vol. 26, no. 1, pp. 41–56. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011938>.
4. Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 2000, vol. 21, no. 10–11, pp. 1105–1121, [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E).
5. Helfat C. E., Finkelstein S., Mitchell W., Peteraf M., Singh H., Teece D., Winter S. G. *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations* (1 edition), Malden, MA: Wiley-Blackwell, 2007.
6. Kay N. M., Leih S., Teece D. J. The role of emergence in dynamic capabilities: a restatement of the framework and some possibilities for future research, *Industrial and Corporate Change*, 2018, vol. 27, no. 4, pp. 623–638, <https://doi.org/10.1093/icc/dty015>.
7. Penrose E. *The Theory of the Growth of the Firm*, 1995, <https://doi.org/10.1093/0198289774.001.0001>.
8. Peteraf M., Di Stefano G., Verona G. The elephant in the room of dynamic capabilities: Bringing two diverging conversations together, *Strategic Management Journal*, 2013, vol. 34, no. 12, pp. 1389–1410, <https://doi.org/10.1002/smj.2078>.
9. Prahalad C. K., Hamel G. Strategy as a field of study: Why search for a new paradigm? *Strategic Management Journal*, 1994, vol. 15, no. 2, pp. 5–16. <https://doi.org/10.1002/smj.4250151002>.
10. Rayport J. F., Jaworski B. J. *E-commerce*. McGraw-Hill/Irwin MarketspaceU, 2001.
11. Schumpeter J. The Instability of Capitalism. *The Economic Journal*, 1928, vol. 38, no. 151, pp. 361–386, <https://doi.org/10.2307/2224315>.
12. Teece D. J., Pisano, G. The dynamic capabilities of firms: an introduction, *Industrial and Corporate Change*, 1994, vol. 3, no. 3, pp. 537–556, <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>.
13. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. *Firm capabilities, resources, and the concept of strategy: four paradigms of strategic management*, Berkeley, CA: University of California at Berkeley, Center for Research in Management, Consortium on Competitiveness & Cooperation, 1990.
14. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management., *Strategic Management Journal*, 1997, vol. 18, no. 7, pp. 509–533, [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z).
15. Williamson O. E. The economics of organization: the transaction cost approach, *American Journal of Sociology*, 1981, vol. 87, no. 3, pp. 548–577.

Формирование конкурентных преимуществ российских транснациональных корпораций в условиях глобализации

Мозговой Александр Иванович

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет»,
г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0003-3662-8054, e-mail: mozgovoy_a@mail.ru

Аннотация

Рассмотрены общие вопросы конкурентоспособности транснациональных корпораций. Проведено исследование проблемы конкурентоспособности российских транснациональных корпораций на мировом рынке и формирования у них конкурентных преимуществ для устойчивого развития в условиях глобализации экономики. Предложена авторская трактовка понятия «конкурентоспособность предприятия».

В условиях глобальной либерализованной экономики транснациональные корпорации имеют возможность влиять на геополитические вопросы в международной торговле и занятости, а также диктовать свои правила. В статье отмечено постоянное увеличение уровня конкурентоспособности небольшой группы транснациональных корпораций, формат конкуренции на отраслевых и региональных рынках чаще всего является олигопольным. Построение верной глобальной стратегии развития транснациональных корпораций и получение ими конкурентных преимуществ невозможно без достаточных знаний о современных тенденциях глобализации, рынка, затрат, конкуренции, политики правительств. Приведены и охарактеризованы способы получения конкурентных преимуществ транснациональных корпораций.

Для российских транснациональных корпораций вопрос их конкурентоспособности стоит очень остро на рынках быстро оборачиваемых товаров или на рынках новых технологий. Определены факторы, препятствующие росту уровня конкурентоспособности российских корпораций: неверная политика корпораций, приводящая к неэффективности мотивации персонала, корпоративной культуры, несоответствие международным стандартам, неверное выстраивание глобальной стратегии, отсутствие принципов взаимности и верного ведения переговоров. Это формирует негативный имидж компании, который сказывается на ее положении, а впоследствии и на конкурентоспособности.

Конкурентоспособность является одним из наиболее важных факторов обеспечения устойчивого развития экономики российских корпораций. Предложены критерии оценки устойчивости, которым им следует соответствовать.

Ключевые слова: транснациональные корпорации, конкурентоспособность, глобализация, устойчивое развитие, конкурентные преимущества, способы получения конкурентных преимуществ.

Цитирование: Мозговой А.И. Формирование конкурентных преимуществ российских транснациональных корпораций в условиях глобализации//Управление. 2019. № 3. С. 30–37.



Formation of competitive advantages of Russian transnational corporations in the context of globalization

Mozgovoy Aleksandr

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow City University, Moscow, Russia, ORCID: 0000-0003-3662-8054, e-mail: mozgovoy_a@mail.ru

Abstract

The general issues of competitiveness of transnational corporations have been considered. Research of the problem of competitiveness of Russian transnational corporations on the world market and the formation of their competitive advantages for sustainable development in a globalized economy has been conducted. The author's interpretation of the concept of "enterprise competitiveness" has been proposed.

In a global liberalized economy, transnational corporations have the opportunity to influence geopolitical issues in international trade and employment, as well as dictate their own rules. The constant increase in the level of competitiveness of a small group of transnational corporations has been noted in the article, the format of competition in industry and regional markets is often oligopolistic. Building a true global strategy for the development of transnational corporations and obtaining a competitive advantage by them is impossible without sufficient knowledge of current trends in globalization: globalization of the market, globalization of costs, globalization of competition, globalization of government policies. The methods of obtaining competitive advantages of transnational corporations have been adduced and characterized.

For Russian transnational corporations, the issue of their competitiveness is very acute in the markets of rapidly turning goods or in the markets of new technologies. Factors, hindering the growth of the competitiveness of Russian corporations: incorrect corporate policies, leading to inefficiency of personnel motivation, corporate culture, inconsistency with international standards, incorrect alignment of the global strategy, lack of reciprocity principles and correct negotiation. This creates a negative image of the company, which affects its position, and subsequently its competitiveness. Competitiveness is one of the most important factors for ensuring the sustainable development of the economy of Russian corporations. The criteria for assessing sustainability, the corporations should meet have been suggested.

Keywords: transnational corporations, competitiveness, globalization, sustainable development, competitive advantages, ways to gain competitive advantages.

For citation: Mozgovoy A.I. Formation of competitive advantages of Russian transnational corporations in the context of globalization (2019), *Upravlenie*, 7 (3), pp. 30–37. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-30-37



В настоящее время в мировом экономическом пространстве все больше внимания уделяется транснациональным корпорациям (далее – ТНК), растет их роль и значение. Они в некотором смысле играют роль двигателя, который формирует современную экономику, поскольку именно ТНК являются сильнейшими катализаторами процессов глобализации и интернационализации. «Под определением ТНК понимаются предприятия (финансово-промышленные объединения), которым принадлежат или которые контролируют комплексы производства или обслуживания, находящиеся за пределами той страны, в которой эти корпорации базируются. Они имеют обширную сеть филиалов и отделений в разных странах и занимают ведущее положение в производстве и реализации того или иного товара» [10, с. 66].

Анализ деятельности ТНК следует рассматривать в аспектах глобальной экономики. Сегодня, когда экономика либерализована, компании имеют возможность принимать масштабные решения в вопросах международной торговли и занятости, а также диктовать свои правила [13].

В последнее время следует отметить постоянное увеличение уровня конкурентоспособности узкой группы ТНК, являющихся лидерами в своей области, что стало важной чертой современного мирового хозяйства. Формат конкуренции на отраслевых и региональных рынках чаще всего становится и далее сохраняется олигопольным. Наиболее крупные ТНК в короткие сроки стали максимально значимыми для мировых рынков под воздействием трансформаций международной бизнес-среды. Наиболее крупные показатели прибыльности, капитализации и объемов сбыта на мировом рынке принадлежат лидирующим ТНК.

Получение конкурентных преимуществ транснациональными корпорациями невозможно без достаточных знаний о современных тенденциях глобализации, поскольку только при полной осведомленности о них, мы способны выстроить верную глобальную стратегию развития ТНК. Для ТНК процесс глобализации экономики дает возможность расширения спектра товаров, услуг, специализации, осуществления сделок слияния и поглощений, расширение географии деятельности, «использования преимуществ дерегулирования посредством осуществления крупных инвестиций на любых рынках, привлечения различных финансовых средств, снижения издержек производства за счет выпуска стандартизированной продукции и экономии на масштабах, а также использования более тесных деловых связей

с другими предприятиями, банками для создания предпринимательских сетей и т. д.» [2, с. 48].

В настоящее время ТНК, а также другие предприятия в своей деятельности в международной среде вынуждены учитывать некоторые факторы, связанные с глобальными мероприятиями, такими как: окружающая среда, здоровье человека, корпоративная социальная ответственность и регулирование различных интересов.

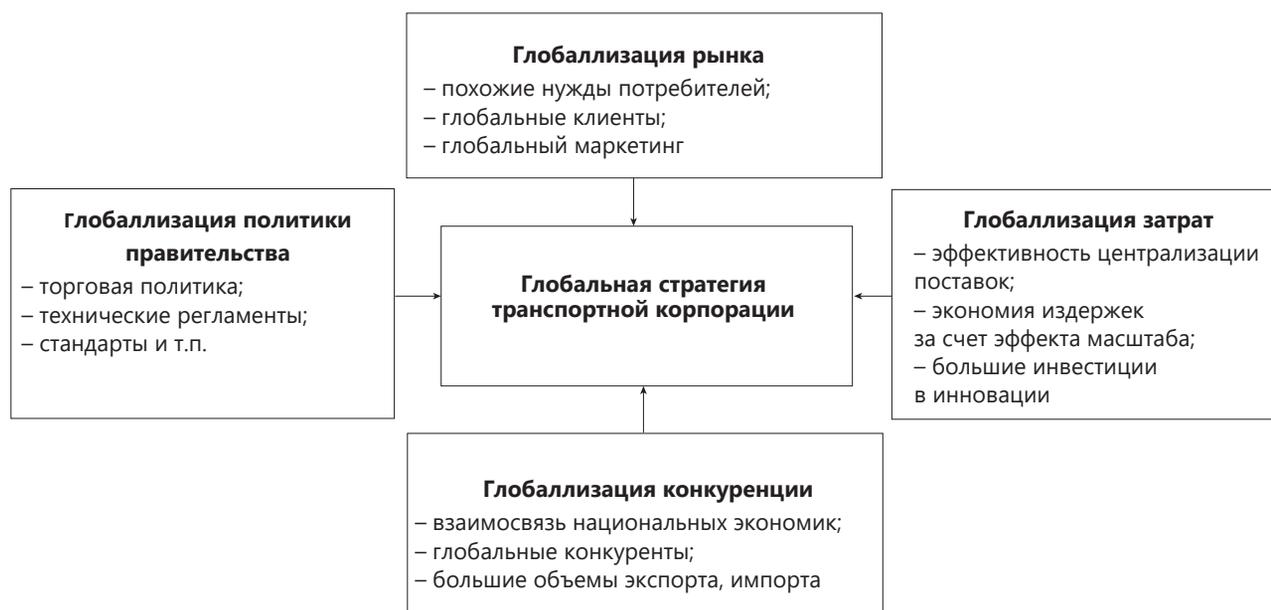
Определение своих конкурентных преимуществ в любой организации должно происходить еще на этапе определения стратегии развития, которую на сегодняшний день достаточно трудно выстроить правильным образом, поскольку динамика изменений во внешней среде с каждым днем набирает обороты в силу процессов, происходящих как на внутренних, так и на внешних рынках. Кроме этого, на деятельность ТНК также влияют политические и социальные процессы, потому что во многом успешная деятельность данных компаний зависит от стабильности в этих областях.

На рисунке 1 приведены движущие силы глобализации, которые воздействуют на структуру отрасли, имеющие особое значение для разработки стратегии ТНК. Указанные выше факторы влияют на формирование стратегии ТНК, но что касается повышения конкурентоспособности, то тут основным фактором будет являться расширение географии деятельности ТНК, которое может происходить с помощью:

- прямых иностранных инвестиций;
- осуществления сделок слияния и поглощения;
- реализации стратегических соглашений;
- использования эффекта экономии на масштабах [12].

Расширение географии деятельности – возможный и осуществимый способ, но требующий достаточно больших затрат – как финансовых, так и временных. Существует также много способов получения конкурентных преимуществ ТНК в условиях глобализации (табл. 1).

Для получения конкурентных преимуществ ТНК недостаточно использовать какой-либо один из указанных способов, потому что каждый из них является комплексным и обширным, а также тесно взаимосвязан с другим, поэтому для формирования устойчивых конкурентных преимуществ ТНК должны, с учетом специфики своей деятельности, придерживаться указанных условий (способов) и стараться полностью использовать все имеющиеся в данный момент и потенциально возможные стратегические конкурентные преимущества.



Источник: [7] / Source: [7]

Рис. 1. Глобальная стратегия транснациональной корпорации
Figure 1. Global strategy of a transnational corporation

Таблица 1

Способы получения конкурентных преимуществ транснациональных корпораций в условиях глобализации

Table 1. Ways to obtain competitive advantages of Transnational Corporations in the context of globalization

Способ	Характеристика
Дифференциация товара/услуги	Создание новых потребительских свойств, повышение качества товара, обслуживания, определение привлекательных и выгодных для потребителя отличий товаров и услуг. В результате дифференциации на каждую единицу продукции увеличивается размер получаемой прибыли
Диверсификация деятельности	Расширение ассортимента выпускаемой продукции или оказываемых услуг ведет к расширению сфер влияния, рынков сбыта и укреплению позиций как на национальном, так и на мировом рынке
Экономия на масштабах	Подразумевает снижение издержек с помощью наращивания объемов производства, то есть производство осуществляется в больших масштабах, создаются глобальные производственные системы. Необходимо отследить возможность увеличить производство там, где оно выгодно и сократить в местах, где убыточно
Гудвилл	Повышение известности компании, корпоративного бренда, деловой репутации компании, узнаваемости торговой марки
Сделки слияния и поглощения	Наращивание производственной мощности, использование эффекта синергии в производстве, управлении, сбыте, научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработках (далее – НИОКР)
Корпоративное управление	Повышение эффективности внутреннего функционирования компании путем выстраивания системы взаимоотношений, общепринятых правил и принципов ведения деятельности, ориентация всего кадрового потенциала на результат компании
Внедрение НИОКР	Использование новых технологий в производстве, сбыте, вложение инвестиций в исследования и разработки, использование инноваций в менеджменте и маркетинге как инструмента повышения уровня инновационности организации

Составлено автором по материалам исследования / Compiled by the author on the materials of the study

При выборе тех или иных способов при формировании конкурентной стратегии необходимо опираться на современное состояние экономики и тенденции глобализации, актуальные на данный момент времени, а также на положение конкурентов и используемые ими способы получения конкурентных преимуществ, поскольку построение конкурентного преимущества невозможно осуществить без глубокого анализа факторов конкурентоспособности конкурентов компании.

Изучив основные точки зрения на понятие конкурентоспособности предприятия (организации, компании, корпорации), предлагаем следующую авторскую трактовку данного понятия [11; 6; 1; 3; 4].

Конкурентоспособность предприятия – интегральный показатель жизнестойкости, способности организации эффективно разрабатывать, производить и продавать конкурентоспособные товары (услуги) на данном рынке и период времени, а также потенциал удержания данных конкурентных преимуществ в будущем.

Рассмотрев общие вопросы конкурентоспособности ТНК, перейдем к проблематике вопроса российских ТНК.

Российские ТНК, будучи достаточно молодыми, уже занимают весомую долю на мировом рынке, в особенности это относится к нефтегазовому сектору. Необходимо отметить, что данные компании, российские в том числе, лоббируют интересы своего государства на мировой арене, что оказывает положительное влияние на национальную безопасность и многие другие аспекты. Следовательно, транснационализация способствует достижению геополитических интересов государства, а сами ТНК развитию необходимых для этого процессов.

Однако вопрос конкурентоспособности достаточно остро стоит для экономики России, в особенности, если речь идет в контексте мирового рынка. Безусловно, Российская Федерация сильна на отдельных отраслевых рынках, если мы говорим, к примеру, о нефтегазовой отрасли, военном оборудовании, но также необходимо укрепление на рынках быстро оборачиваемых товаров или на рынках новых технологий, в чем Россия на данный момент времени отстает. Регулировка данной ситуации затруднительна в условиях нынешнего положения России на мировой арене, как с экономической точки зрения, так и с политической. Конечно, данные аспекты взаимосвязаны и необходимо изучать факторы, препятствующие росту уровня конкурентоспособности российских корпораций.

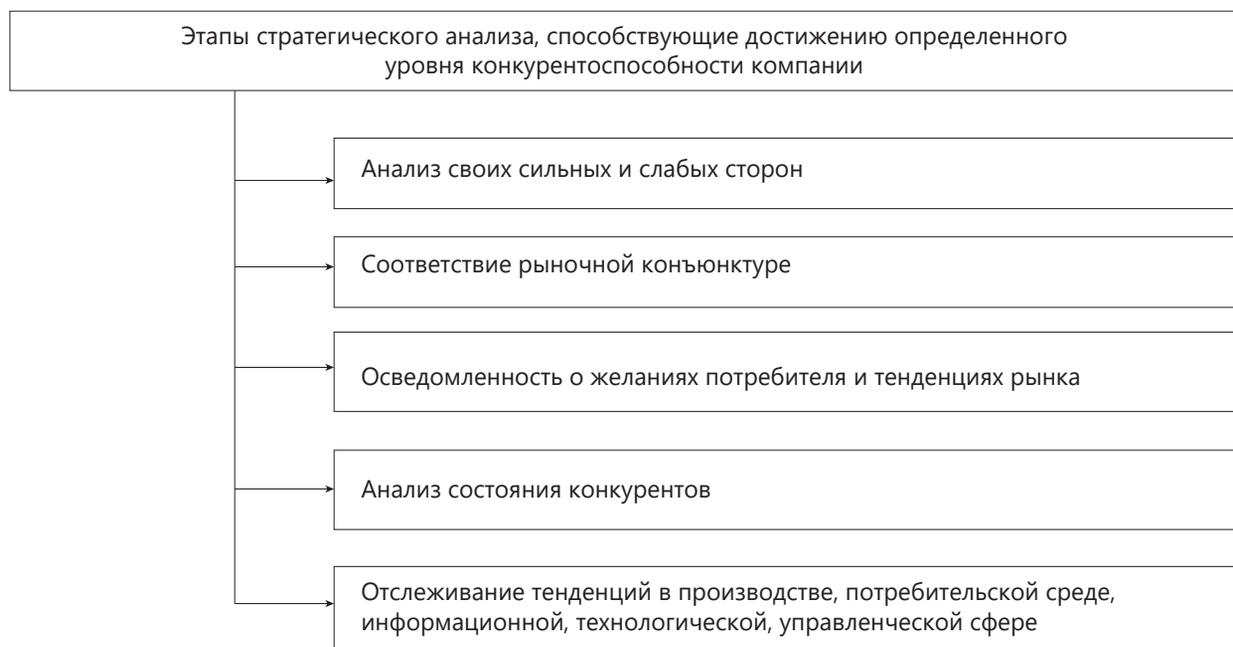
К данным факторам будет относиться первоначально политика российских компаний, поскольку

она напрямую зависит от привычного и уже давно выстроившегося менталитета. В основном этот фактор ставит под угрозу следующие элементы: мотивацию персонала, корпоративную культуру, соответствие международным стандартам (в основном по экологическим и социальным вопросам), верное выстраивание стратегических целей, отсутствие принципов взаимности, верного ведения переговоров и т. д. Все эти факторы впоследствии формируют негативный имидж компании, который сказывается на ее положении, а в последствии и на конкурентоспособности. Конечно, есть место предрассудкам и неким стереотипам, которые выстроились вокруг российского бизнеса и манерах его ведения, но существуют также и объективные моменты, например, максимальная непрозрачность деятельности компаний, уход от налогов, несоответствие международным стандартам и др.

Российские ТНК демонстрируют конкурентоспособность только в таких отраслях, как топливная, металлургическая, военная, то есть там, где есть сравнительное преимущество, а в целом отечественные компании обладают низкой конкурентоспособностью во многих сферах деятельности, поскольку необходимо занимать устойчивые позиции и в других отраслях, как, например, рынок быстро оборачиваемых товаров, информационных технологий и т. д. Данное обстоятельство поясняет то, что ограниченное число отечественных компаний выходят на мировые рынки.

Конкурентоспособность является одним из наиболее важных факторов обеспечения устойчивого развития экономики предприятия. «Устойчивое развитие экономики хозяйственной структуры характеризует комплексная система показателей, отражающая в динамике экономический рост, укрепление финансового состояния и повышения эффективности использования всей совокупности и каждого вида ресурсов, выполнения за отчетный период обязательств перед работниками, другими предприятиями и государством» [7, с. 57].

В отечественной культуре ранее было принято воспринимать конкуренцию и конкурентоспособность как фактор, который необязательно принимать во внимание и адаптировать свою деятельность под них. Но как мы упоминали ранее, экономика претерпела многие изменения и продолжает свое преобразование по сей день. В наше время вести бизнес, не уделяя внимание его конкурентоспособности, означает заблаговременно определить время своего банкротства, в особенности это касается крупных корпораций, поскольку именно они находятся в самых жестких условиях, функционируя



Составлено автором по материалам исследования / *Compiled by the author on the materials of the study*

Рис. 2. Этапы стратегического анализа, способствующие достижению определенного уровня конкурентоспособности компании

Figure 2. Stages of strategic analysis, contributing to the achievement of a certain level of competitiveness of the company

не на одном рынке и не в одном государстве. Необходимо выяснить, действительно ли конкурентоспособность может выступать как фактор устойчивости и развития для российских ТНК. Для этого определим, какие этапы стратегического анализа способствуют достижению определенного уровня конкурентоспособности компании. Представим результаты в виде схемы на рисунке 2.

При постоянном и грамотном выполнении данных этапов корпорация будет всегда соответствовать постоянно меняющимся внешним условиям, любым колебаниям рыночной конъюнктуры, меняющемуся состоянию основных конкурентов, а также проводить внутренние инновационные преобразования, отвечающие всем современным вызовам мировой и региональной экономик, и, следовательно, достигать определенного уровня конкурентоспособности.

Представленные выше аспекты – одни из множества, которые решаются благодаря постоянному и системному анализу конкурентоспособности. Контролируя данные факторы, предприятие обеспечивает свою безопасность на рынке, а также свою конкурентоспособность, правда, если соответствует критериям оценки устойчивости:

- устойчивый рост прибыли;
- устойчивый рост выручки;
- платежеспособность предприятия;

- устойчивое финансовое состояние;
- «устойчивость производственно-хозяйственной деятельности;
- устойчивость ресурсного обеспечения;
- устойчивость производственно-технической базы;
- устойчивость осуществления инвестиционных программ» [5, с. 4].

Анализ конкурентоспособности любого предприятия включает изучение конкурентных преимуществ, которые дают возможность усиления позиционирования на мировой арене, а также открытие и освоение новых рынков сбыта с последующей перспективой запуска новейших товаров и услуг с усовершенствованными характеристиками и свойствами. Конкурентоспособность продукта (товаров) является существенным индикатором функционирования организаций, потому что от нее зависит положение компании на рынке, его финансовое благополучие, эффективность. Следовательно, обеспечение конкурентоспособности продукта должно занимать основное место в стратегии развития предприятия.

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что конкурентоспособность укрепляет устойчивость компании. Поскольку современная экономика очень динамична, в ней множество различных процессов, взаимосвязанных друг с другом и влияющих на деятельность ТНК, как на национальных,

так и на мировом рынках, то стратегия конкурентоспособности как фактор устойчивости и развития должна быть адаптирована под определенный вид деятельности (бизнеса) и периодически пересматриваться. А так как устойчивое развитие представляет собой процесс изменений, в котором использование ресурсов, капиталовложения, тен-

денции совершенствования техники и изменение институтов реализуется в гармонии, тем самым повышая потенциал удовлетворения потребностей и стремлений человека, то именно уровень конкурентоспособности будет подходящей мерой для оценки устойчивого развития транснациональной корпорации в условиях глобализации экономики [8].

Библиографический список

1. Голышкова, И. Н., Денисенко, М. А., Куркулин, А. А. Особенности определения конкурентоспособности предприятий трубной промышленности // Вестник университета. 2008. № 11. С. 239–250.
2. Егоров, А. Ю. Тенденции стратегического развития международных компаний в условиях глобализации // Инновационная экономика и современный менеджмент. 2015. № 4(5). С. 41–48.
3. Иванов, И. Н. [и др.]. Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 1: учебник для академического бакалавриата / отв. ред. И. Н. Иванов. М.: Юрайт, 2017. 404 с.
4. Иванов, И. Н. [и др.]. Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 2.: учебник для академического бакалавриата / под ред. И. Н. Иванова. М.: Юрайт, 2017. 174 с.
5. Керашев, А. А., Тешев, В. В. Методические подходы к оценке устойчивого развития организаций потребительской кооперации // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 1: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология, 2007 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-otsenke-ustoychivogo-razvitiya-organizatsiy-potrebitelskoy-kooperatsii> (дата обращения: 28.04.2019).
6. Моисеева, Н. К. Международный маркетинг: учебное пособие. М.: Центр экономики и маркетинга, 2008. 260 с.
7. Мокропуло, А. А. Конкурентоспособность как фактор устойчивого развития предприятия // Научный вестник Южного института менеджмент. 2017. № 3. С. 57–62.
8. Мокропуло, А. А. Направления, критерии и факторы устойчивого развития предприятия // Экономика и предпринимательство. 2013. № 11–2(40). С. 198–201.
9. Пахомов, А. А. Инвестиционная деятельность российских компаний за рубежом. Тенденции развития. М.: Дело, 2011. 448 с.
10. Смагина, В. И. Понятие и сущность ТНК // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2007. № 8 (52). С. 66–71.
11. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФРА-М, 2009. 256 с.
12. Шарипов, Ф. Ф., Равилова, Р. Ш. Современное состояние и перспективы привлечения прямых иностранных инвестиций в развитие производственной

References

1. Golyshkova I. N., Denisenko M. A., Kurkulin A. A. Osobennosti opredeleniya konkurentosposobnosti predpriyatii trubnoi promyshlennosti [*Features of determining the competitiveness of pipe industry enterprises*], *Vestnik Universiteta*, 2008, no. 11, pp. 239–250 (in Russian).
2. Egorov A. Yu. Tendentsii strategicheskogo razvitiya mezhdunarodnykh kompanii v usloviyakh globalizatsii [*Trends in the strategic development of international companies in the context of globalization*], *Innovatsionnaya ekonomika i sovremennyy menedzhment* [*Innovative economy and modern management*], 2015, no. 4 (5), pp. 41–48 (in Russian).
3. Ivanov I. N. [et al]. Proizvodstvennyi menedzhment. Teoriya i praktika v 2 ch. Chast' 1: uchebnik dlya akademicheskogo bakalavriata [*Production management. Theory and practice at 2 parts. Part 1.: Textbook for academic undergraduate*], Moscow, Yurait, 2017. 404 p. (in Russian).
4. Ivanov I. N. [et al]. Proizvodstvennyi menedzhment. Teoriya i praktika v 2 ch. Chast' 1: uchebnik dlya akademicheskogo bakalavriata [*Production management. Theory and practice at 2 parts. Part 1.: Textbook for academic undergraduate*], Moscow, Yurait, 2017, 174 p. (in Russian).
5. Kerashev A. A., Teshev V. V. Metodicheskie podkhody k otsenke ustoichivogo razvitiya organizatsii potrebitel'skoi kooperatsii [*Methodical approaches to assessing the sustainable development of consumer cooperation organizations*], *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 1: Regionovedenie: filosofiya, istoriya, sotsiologiya, yurisprudentsiya, politologiya, kul'turologiya* [*Bulletin of the Adyge State University. Series 1: Regional Studies: Philosophy, History, Sociology, Jurisprudence, Political Science, Cultural Studies*], 2007. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-otsenke-ustoychivogo-razvitiya-organizatsiy-potrebitelskoy-kooperatsii> (accessed 28.04.2019) (in Russian).
6. Moiseeva N. K. Mezhdunarodnyi marketing: uchebnoe posobie [*International Marketing: Tutorial*]. Moscow, Tsentr ekonomiki i marketinga, 2008, 260 p. (in Russian).
7. Mokropulo A. A. Konkurentosposobnost' kak faktor ustoichivogo razvitiya predpriyatiya [*Competitiveness as a factor of sustainable enterprise development*], *Nauchnyi vestnik Yuzhnogo instituta menedzhmenta* [*Scientific Bulletin of the Southern Institute of Management*], 2017, no. 3, pp. 57–62 (in Russian).
8. Mokropulo A. A. Napravleniya, kriterii i faktory ustoichivogo razvitiya predpriyatiya [*Directions, criteria and factors for sustainable enterprise development*], *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [*Economy and business*], 2013, no. 11–2 (40), pp. 198–201 (in Russian).

- инфраструктуры Российской Федерации//Материалы 20-й Международной научно-практической конференции: «Актуальные проблемы управления – 2015». М.: Издательский дом ГУУ, 2015. С. 154–158.
13. Wyrzykowska M. Role of transnational corporations in the international trade. Torun School of Banking [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.etsg.org/ETSG2010/papers/Wyrzykowska.pdf> (дата обращения: 28.04.2019).
9. Pakhomov A. A. Investitsionnaya deyatel'nost' rossiiskikh kompanii za rubezhom. Tendentsii razvitiya [*Investment activities of Russian companies abroad. Development trends*], Moscow, Delo, 2011, 69 p. (in Russian).
10. Smagina V. I. Ponyatie i sushchnost' TNK [*The concept and essence of TNCs*], Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye nauki [*Bulletin of the University of Tambov. Series: Humanities*], 2007, no. 8 (52), pp. 66–71 (in Russian).
11. Fatkhutdinov R. A. Konkurentosposobnost': ekonomika, strategiya, upravlenie [*Competitiveness: economy, strategy, management*]. Moscow, INFRA-M Publ., 2009. 256 p. (in Russian).
12. Sharipov F. F., Ravilova R. Sh. Sovremennoe sostoyanie i perspektivy privlecheniya pryamykh inostrannykh investitsii v razvitie proizvodstvennoi infrastruktury Rossiiskoi Federatsii [*The current state and prospects for attracting foreign direct investment in the development of the production infrastructure of the Russian Federation*], Aktual'nye problemy upravleniya – 2015: Materialy 20-i Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [*Proceedings 20th Int. Conf. "Actual management problems"*], Moscow, 2015, pp. 154–158 (In Russian).
13. Wyrzykowska M. Role of transnational corporations in the international trade. Torun School of Banking. Available at: <http://www.etsg.org/ETSG2010/papers/Wyrzykowska.pdf> (accessed 28.04.2019).

Деятельность нефтяных компаний Ирака и их роль в мировой экономике

Мохаммед Интисар Макки Мохаммед¹, Пизенгольц Владимир Михайлович²

¹аспирант, ФГБОУ ВО «Российский университет дружбы народов» (РУДН),
г. Москва, Российская Федерация, e-mail: bnt_al_iraq2006@yahoo.com

²д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Российский университет дружбы народов»,
г. Москва, Российская Федерация, e-mail: pizen@mail.ru

Аннотация

В настоящее время нефть остается одним из самых востребованных видов энергоресурсов, торговлю которой можно назвать важнейшим элементом современных мирохозяйственных связей.

Мировой рынок нефти и нефтепродуктов характеризуется высокой волатильностью, что требует разработки различных стратегий для страхования финансовых потерь. Одним из основных рыночных инструментов управления финансовыми рисками являются фьючерсные контракты. Перед компаниями стоит проблема выбора оптимальной стратегии хеджирования. Будет ли эта стратегия использоваться исключительно в целях хеджирования цен или она станет частью более широкой рыночной стратегии.

Другой специфической особенностью нефтяного рынка является участие иностранных компаний в разведке нефтяных месторождений в развивающихся странах. Поскольку рынок нефти Ирака в настоящее время остро нуждается в инвестициях в технологическую инфраструктуру, проблема привлечения и функционирования иностранных компаний является весьма актуальной и для Ирака, а сами такие отношения также нестабильны и подвержены влиянию множества внутренних и внешних факторов. Глобальный энергетический сектор претерпевает фундаментальные изменения. В то же время Ирак, на сегодняшний день имеет наиболее благоприятные возможности для решения своих экономических проблем, как краткосрочных, так и долгосрочных. Ирак обладает огромным нефтяным потенциалом, в большей степени нереализованным, обладая при этом значительными разведанными и неразведанными запасами. Однако нефтегазовая отрасль Ирака требует восстановления и достижения стабильного экспортного потока после кризисного для нее периода. Более того, нефтеперерабатывающие заводы нуждаются в модернизации, что требует значительных финансовых расходов.

Ключевые слова: Ирак, нефть, сырая нефть, мировой рынок нефти и газа, экспорт, импорт.

Цитирование: Мохаммед И.М.М., Пизенгольц В.М. Деятельность нефтяных компаний Ирака и их роль в мировой экономике//Управление. 2019. № 3. С. 38–46.



Activity of oil companies of Iraq and their role in the world economy

Mohammed Intisar Makki Mohammed¹, Pizengolts Vladimir²

¹Postgraduate student, RUDN University, Moscow, Russia,
e-mail: bnt_al_iraq2006@yahoo.com

²Doctor of Economic Sciences, RUDN University, Moscow, Russia,
e-mail: pizen@mail.ru

Abstract

Currently, oil market remains one of the most demanded types of energy resources, the trade of which can be called the most important element of modern world economic relations.

The global market for oil and oil products is characterized by high volatility, which requires the development of various strategies for insuring financial losses. Futures contracts are one of the main market financial risk management tools. Companies face the challenge of choosing the optimal hedging strategy. Will this strategy be used solely to hedge prices or will it become part of a wider market strategy.

Another specific feature of the oil market is the participation of foreign companies in the exploration of oil fields in developing countries. Since the Iraqi oil market is currently in dire need of investment in technological infrastructure, the problem of attracting and operating foreign companies is also very topical for Iraq, and such relations themselves are also unstable and are influenced by many internal and external factors. The global energy sector is undergoing fundamental changes. At the same time, Iraq today has the most favorable opportunities for solving its economic problems, both short-term and long-term. Iraq has a huge oil potential, largely unrealized, while possessing significant explored and undiscovered reserves. However, the oil and gas industry in Iraq requires the restoration and achievement of a stable export flow after the crisis period for it. Moreover, refineries need modernization, which requires significant financial costs.

Keywords: Iraq, oil, crude oil, world oil and gas market, export, import.

For citation: Mohammed I.M.M., Pizengolts V.M. Activity of oil companies of Iraq and their role in the world economy (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 38–46. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-38-46

В условиях глобализации волатильность цен на нефть существенно влияет на развитие мировой экономики. Колебания цен на энергоресурсы определяют динамику товарных и финансовых рынков, оказывают влияние на составление бюджетов многих стран мира. На современном этапе на формирование мировых цен на нефть воздействует целый ряд разнородных факторов. В различные исторические периоды цены на нефть определялись доминированием различных причин.

Мировой рынок нефти претерпевает значительные изменения, будучи подверженным постоянным изменениям вследствие воздействия множества разнородных факторов. Проанализируем основные показатели, характеризующие развитие мирового рынка нефти [13].

В течение пяти лет в период с 2011 г. по 2016 г. мировая добыча нефти увеличилась на 9,3 %. Традиционными лидерами рынка по показателям добычи остаются Саудовская Аравия, Россия и США, на которые в 2016 г. приходится 38,4 % всей мировой добычи нефти (рис. 1) [15].

Ирак является крупнейшей нефтяной державой с огромными запасами нефти, которые могут оказывать большое влияние на мировые поставки энергоресурсов [19].

Периоды спада или падения цен на сырую нефть оказываются под влиянием соотношения спроса и предложения на мировом рынке нефти. Мировой спрос на нефть определяется, прежде всего

развитыми странами. Доля стран-членов Организации экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР) в мировом потреблении нефти в 2016 г. составила 47,2 % (рис. 2) [15].

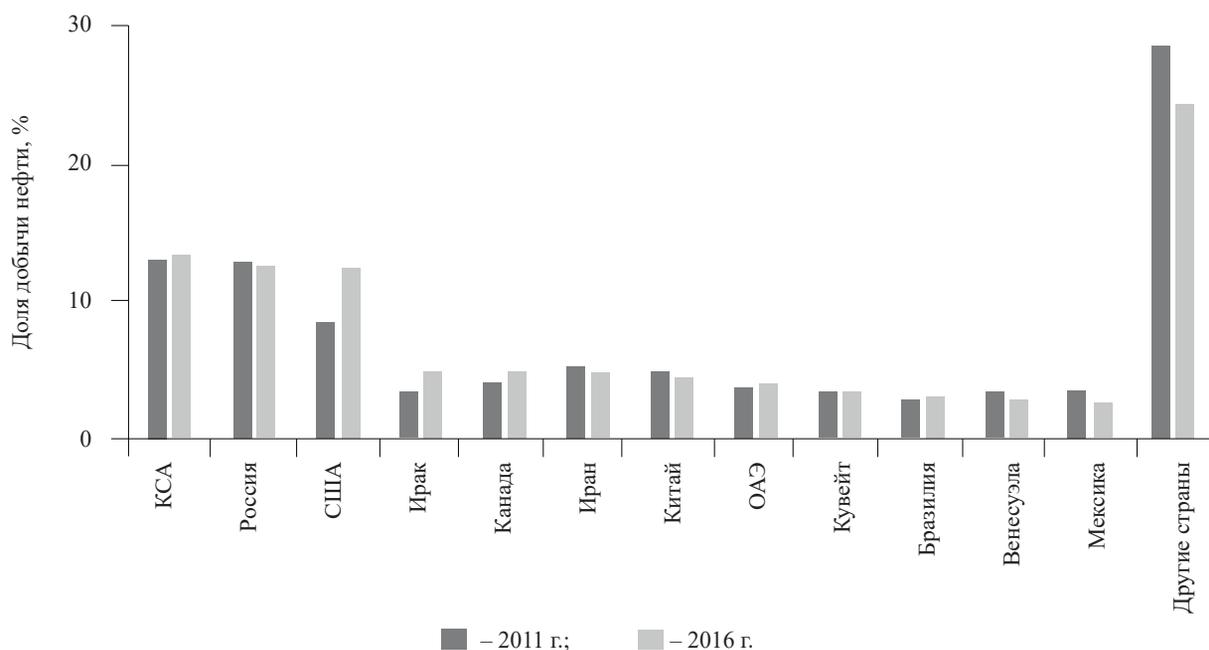
Несмотря на то, что доля ОЭСР в потреблении нефти имеет тенденцию к снижению (например, в 1970 г. показатель составил 75,3 %, в 1990 г. – 61,4 %, а в 2010 г. – 51,9 %), данные страны остаются основными игроками, формирующими спрос на нефть [14].

В этой связи особо стоит отметить Азиатский регион, в частности Китай. На Азию приходится 35,2 % мирового потребления нефти, на Китай – 13,1 %. Китай постепенно стал важным игроком, влияющим на динамику цены на нефть с точки зрения формирования спроса.

После 1980 г. период избыточной нефти, когда производство превышало потребление, сменилось на период дефицита нефти. При этом, начиная с 2000-х гг., расхождение между потреблением и производством практически удвоилось. В 2000 г. баланс составил –2690 тыс. бар., а в 2016 г. – 4408 тыс. бар. [8; 11].

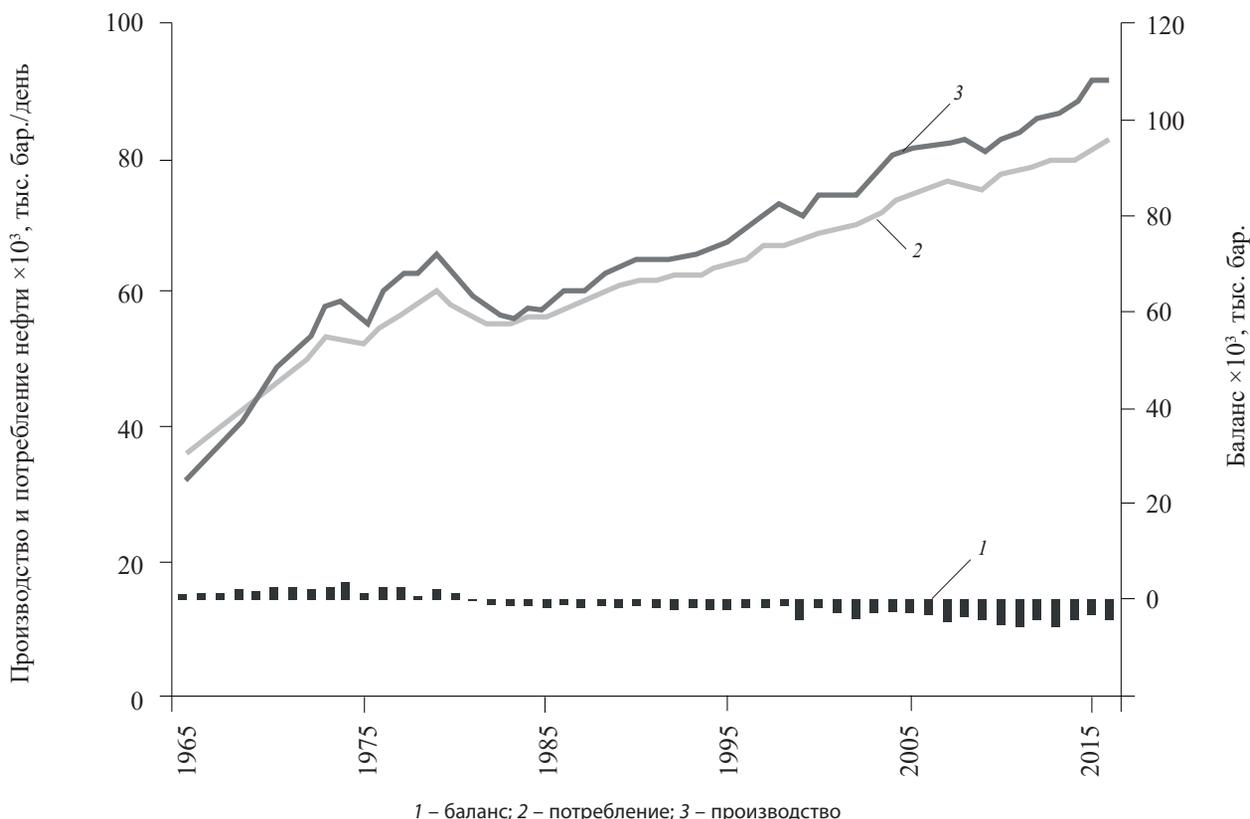
С развитием технологий добычи и производства ресурсов, а также разработкой альтернативных источников энергии на мировом рынке энергоресурсов наблюдается период избыточных энергоресурсов [4]. Данный фактор также оказал влияние на снижение цен на нефть в последние годы.

Увеличение темпов роста мировой экономики в 2016–2017 гг. и положительный прогноз Международного валютного фонда на 2018–2019 гг.



Составлено авторами по материалам [12; 16] / Compiled by the authors on the materials [12; 16]

Рис. 1. Структура мирового рынка нефти по добычи
Figure 1. Structure of the world oil market by production



Составлено авторами по материалам [12; 16] / Compiled by the authors on the materials [12; 16]

Рис. 2. Мировое производство и потребление нефти, тыс. бар. / день, 1965–2016 гг.
Figure 2. World oil production and consumption, thousand bar. / day, 1965–2016

(ожидается рост мировой экономики на 3,9 %) в совокупности с повышающимся спросом на нефть сказались на постепенном повышении цен после 2016 г. [5; 18; 7].

Позиции Ирака, с точки зрения добычи, улучшились за анализируемый период: в 2016 г. страна находится на 4-ом месте в мире, занимая 5 % мирового рынка, по сравнению с 11-м местом пятью годами ранее, когда доля Ирака составляла 3,4 %. По прогнозам «Лукойл» до 2030 г. основными источниками роста добычи традиционной нефти среди членов Организации стран-экспортеров нефти (англ. Organization of the Petroleum Exporting Countries, далее – ОПЕК) будут Иран и Ирак [12].

Основными потребителями нефти остаются США и Китай, на которые приходится 19,5% и 13,1% мирового потребления соответственно [15].

Крупнейшими экспортерами сырой нефти в мире на 2016 г. являются (в млн бар. в день): Саудовская Аравия – 7,463; Россия – 5,08; Ирак – 3,804; Канада – 2,742; ОАЭ – 2,408 [20]. Другими крупнейшими поставщиками сырой нефти в мире являются Кувейт, Иран, Венесуэла, Нигерия, Ангола, Казахстан, Норвегия и Мексика [9].

Одним из важнейших событий для мирового рынка нефти стало возвращение на него США. Среди другим важных факторов изменения структуры торговли сырой нефтью можно назвать опережающий рост в странах Азиатско-Тихоокеанского региона; политика ОПЕК по сохранению позиций на рынке, а также исчерпание запасов нефти в бассейне Северного моря [6]. Усиление деятельности на мировом рынке нефти новых игроков постепенно ослабляет роль ОПЕК [17].

Учитывая политическую ситуацию в регионе, производство нефти в Ираке можно охарактеризовать позитивными тенденциями. Ирак стал четвертой страной в мире по экспорту нефти и вторым крупнейшим производителем среди стран ОПЕК. Ирак является одной из крупнейших стран в регионе Ближнего Востока и Северной Африки. В регионе Ирак конкурирует с ведущими региональными экспортерами энергоресурсов, а также с другими крупными экономиками региона как Турцией и Египтом. Ирак находится на четвертом месте по численности населения в регионе, и на третьем месте среди стран арабского мира. По паритету покупательной способности Ирак является шестой страной в регионе [1].

Несмотря на то, что нефть в стране была обнаружена еще в 1927 г., отрасль развивалась достаточно слабо. Ситуацию в отрасли усугубляли введенные в отношении Ирака международные санкции. На настоящий момент Ирак отстает в возможностях обеспечить потребности энергией внутри страны. Особую роль в развитие нефтяного рынка Ирака занимает проблема нелегального экспорта сырой нефти и нефтепродуктов различными путями в Турцию, Иорданию, Сирию, Иран и Дубай.

С учетом жаркого климата и более высокой численности населения производство электроэнергии в Ираке значительно ниже, чем во всех странах-членах Совета сотрудничества арабских государств Персидского залива (англ. Cooperation Council for the Arab States of the Gulf). Имея примерно одинаковые объемы валового внутреннего продукта (далее – ВВП) на душу населения с Ираном, производство электроэнергии в Ираке в 2 раза ниже, чем в Иране. С другой стороны, Ирак генерирует лишь немного больше электроэнергии на душу населения, чем Египет и Иордания, несмотря на значительно более высокий показатель ВВП на душу населения. Более того, Ирак производит меньше электроэнергии, чем Ливан, который страдает от сильной нехватки электроэнергии.

Важной проблемой остается слабая диверсификация экономики Ирака. В период с начала 2000-х гг. до 2005 гг. во всех странах Ближнего Востока и Северной Африки имела тенденция к повышению вклада доходов от нефти и газа в ВВП вследствие высоких цен на нефть. Затем данный показатель стал снижаться и в 2015 г. резко упал из-за снижения цен на энергоресурсы [3].

Ирак страна с самой высокой долей нефтегазового сектора в структуре ВВП. Однако Ирак остается в числе стран с высокой зависимостью от нефти и газа. Экономика Ирака сильно зависит от экспорта нефти, который является основным источником доходов, формирующим государственный бюджет, влияя на фискальную политику, ВВП и платежный баланс. Поэтому, когда во второй половине 2014 г. цены на нефть резко пошли вниз, это привело к сокращению государственных расходов на 30 %, а вследствие этого и к снижению ВВП [2]. Доходы от экспорта нефти формируют около 85 % государственного бюджета.

В течение десятилетия (1980–1990 гг.) Ирак находился в состоянии войны (Ирано-Иракская и Кувейтская войны), что оказало радикальное влияние на развитие национального нефтяного рынка. Кроме того, экономика подвергалась введению экономических санкций, что также оказало значительное влияние на развитие отрасли. В результате войны были разрушены товарные парки,

насосно-компрессорные станции, нефтехранилища, экспортные терминалы.

Данные события до сих пор оказывают влияние на экономику Ирака, в частности, цена на добычу нефти остается одной из самых низких в мире. Также необходимо отметить, что с момента окончания военного периода инвестиции в отрасль отсутствуют или незначительны, что приводит к отсталому технологическому состоянию отрасли.

Резолюция ООН № 986, которая была заключена в 1995 г. открыла для Ирака программу «Нефть в обмен на продовольствие» для распределения на территории страны под наблюдением ООН – таким образом большая часть доходов от продажи нефти использовались в гуманитарных целях и закупке гуманитарных товаров.

К другим проблемам нефтяной промышленности Ирака также относится задача по поддержанию и снижению степени обводненности месторождений.

Устаревшая инфраструктура затрудняет возрождение нефтяной отрасли в стране, что в совокупности с вышеуказанными проблемами привело к необходимости привлечения иностранных компаний через лицензирование. Выдача лицензий иностранным компаниям регулируется Министерством нефти, контракты предоставляются только после проведения тендеров с участием иностранных и международных нефтяных компаний.

Доля иракских кадров составляет около 85 % от оперативного персонала в области инвестирования, при этом доля иностранных специалистов не превышает 15 % [18].

Уже после подписания первого и второго раундов лицензирования стало увеличиваться производство, и, как следствие, экспорт нефти. Особенностями данных контрактов является то, что Ирак имеет возможность сохранять контроль над отраслью, поскольку контракты подписаны на обслуживание месторождений, а не на участие в производстве. Кроме того, использование лицензирования позволяет модернизировать нефтяной сектор страны за счет использования современных технологий и иностранного опыта (см. табл. 1).

Ирак на данный момент обладает 73-мя эксплуатируемыми месторождениями и 415-ю разведанными месторождениями. Однако, в настоящее время Ирак не имеет возможности самостоятельно эксплуатировать и развивать эти месторождения.

Преимущества раундов лицензирования нефти (плюсы) следующие.

1. Эти контракты подписаны на основе обслуживания с оплатой, а не как контракты на участие в производстве, что позволяет сохранить Ираку контроль над нефтяной промышленностью.

Таблица 1

Иностранные компании, получившие лицензии на разведку новых месторождений в Ираке

Table 1. Foreign companies licensed to explore new fields in Iraq

Первый раунд				Второй раунд			
Месторождение	Выигрышные компании	Процент участия, %	Доля иракской компании, %	Месторождение	Выигрышные компании	Процент участия, %	Доля иракской компании, %
Ахдаб	Al-waha, Китай	75,00	25 (SOMO)	Запад Курны 2	Lukoil (Россия)	56,25	25 (НОС)
Румайла	BP, Великобритания	47,62	6 (SOMO)		Statoil (Норвегия)	18,75	
	PetroChina, Китай	46,37		Маджнун	Shell (Голландия)	45,00	25 (МОС)
Аль-зубайр	Eni, Италия	41,56	5 (МОС)		Petronas (Малайзия)	30,00	
	Occidental, США	29,69		Хальфая	PetroChina (Китай)	45,00	10 (СОС)
	KOGAS, Корея	23,75			Petronas (Малайзия)	22,50	
Запад Курны 1	ExxonMobil, США	32,69	5 (ОЕС)	TOTAL (Франция)	22,50	25 (ОЕС)	
	Shell, Голландия	19,62		Бадра	Gazprom (Россия)		30,00
	PetroChina, Китай	32,69			KOGAS (Корея)		22,50
	PT.Pertamina, Индонезия	10,00			Petronas (Малайзия)		15,00
Майсан	CNOOC, Китай	63,75	25 (ИДС)	TPAO (Турция)	7,50	25 (НОС)	
	TPAO, Турция	11,25		Аль-Гарраф	Petronas (Малайзия)		45,00
Четвертый раунд					JAPEX (Япония)	30,00	25 (НОС)
Block No. 8	Pakistan, Пакистан	100	-	Аль-Каяра	Sonangol (Ангола)	75,00	
				Нажда	Sonangol (Ангола)	75,00	25 (ИДС)
				Третий раунд			
Block No. 9	Kuwait Energy Co, Кувейт	70	-	Аказ для газа	KOGAS (Корея)	75,0	25 (НОС)
	Dragon oil, ОАЭ	30		Сибя для газа	Kuwait Energy Co (Кувейт)	45,0	25 (МОС)
Block No. 10	Lukoil, Россия	60	-		TPAO (Турция)	30,0	
	Inpex (Япония)	40		Аль-Мансурия для газа	Kuwait Energy Co (Кувейт)	22,5	
					KOGAS (Корея)	15,0	
Block No. 11	Rosneft (Россия)	70	-	TPAO (Турция)	37,0		
	Premier (Британия)	30	-				

Источник: [10] / Source: [10]

2. Модернизация истощенного иракского нефтяного сектора с использованием современных технологий и опыта, которые будут переданы иностранными нефтяными компаниями Ираку.

3. Рост доходов от добычи нефти в связи с увеличением производства и экспорта иракской нефти.

4. Вклад иностранных компаний в создание инфраструктуры, предоставление услуг и повышение уровня жизни граждан через предоставление возможностей для трудоустройства, что позитивно отражается на снижении уровня безработицы в Ираке.

5. Стимулирование других секторов экономики к росту и развитию в ответ на огромное развитие иракской нефтяной промышленности.

6. Эти контракты будут способствовать привлечению инвестиций в Ирак, что приведет к увеличению иностранных инвестиций, а также росту инвестиционной привлекательности экономики страны.

7. Срок действия контрактов в первом раунде составляет 20 лет и может быть увеличен еще до 5 лет по желанию компаний. Во втором раунде продление продолжится еще на 5 лет, поскольку во втором раунде открыты и неразвитые области, тогда как контракты первого раунда были предназначены для месторождений, которые уже разведаны и их необходимо развивать для увеличения их пропускной способности.

8. Инвестиции в месторождения, обнаруженные в соответствии с огромным развитием, которое будет наблюдаться в нефтяной промышленности, что будет способствовать увеличению добычи природного газа, а также эксплуатации попутного газа.

9. Если Ирак не сможет экспортировать объемы, производимые иностранными компаниями, как это было запланировано и согласовано по положительным причинам, связанным с политикой Национальной маркетинговой компании Petroleum (Somo), или в результате неспособности экспортных портов достичь максимальной добычи, Ирак не выплачивает нефтяным компаниям никаких компенсационных сумм. Но компании получают компенсацию, если есть неположительные причины.

Недостатки раундов лицензирования нефти (минусы) следующие.

1. Ирак на данный момент обладает 73-мя эксплуатируемыми месторождениями с 17-ю законсервированными и 415-ю разведанными месторождениями. Месторождения могут быть восстановлены иракскими компаниями, но отсутствуют технические знания, планы внедрения и современное технологическое оборудование. Поскольку нефтяная промышленность в Ираке испытывает множество проблем, а также неспособность Ирака предоставить

финансовые и технические возможности и кадры с научной экспертизой.

2. Указанные контракты делают иракскую экономику зависимой от экспортных доходов только от сырой нефти и, следовательно, нефтеперерабатывающей промышленности.

3. Сжигание большого количества попутного газа, из-за отсутствия необходимых технологий для обеспечения использования сгоревшего газа, который оценивают в миллиарды долларов в год в дополнение к ущербу от загрязнения окружающей среды.

4. Неспособность добиться успеха в разработке и расширении складских площадей и нефтегазопроводных трубопроводов, соизмеримых с увеличением объемов производства.

5. Изношенность нефтяных систем и механизмов в Ираке из-за административной бюрократии, которая приводит к задержкам в принятиях решений, а также значительным потерям в объемах добываемой нефти и финансовых доходах страны.

В настоящее время в Ираке реализуются рыночные программы либерализации и усиления позиций на мировом рынке нефти. Особенное влияние на развитие отрасли в Ираке оказывает такой фактор, как ослабление экономических санкций, геополитические изменения и интеграционные процессы [15]. Все сказанное выше позволит оптимизировать использование бюджетных средств и даст возможность накопления капитала для реформ в отрасли и ее технической модернизации.

Причиной неспособности страны значительно увеличить производство является политическая и экономическая ситуация. Ирак в настоящее время занимается протестами на юге, вызванными проблемами, начиная от отсутствия доступа к чистой питьевой воде и электроэнергии до высоких показателей безработицы. Также остро стоят отраслевые проблемы, и большинство из них связано с финансированием. На данный момент большая часть инвестиций направлены на развитие экспорта нефти, а не на развитие самих месторождений, производства, а также логистических путей. Недостаток трубопроводов и нехватка электроэнергии в некоторых областях также являются тормозящими развитие отрасли факторами.

Библиографический список

1. Айдрус, И. А. З., Меланьина, М. В. Экономические санкции в условиях глобализации: проблемы теории и современная практика Ирака//Азия: вектор развития внешнеэкономического сотрудничества с Россией в условиях санкций Ежегодник – 2016. Под редакцией Л. В. Шкваря. Москва, 2016. С. 48–76.
2. Барихи, А. А., Нефтяная экономика и нефтяные инвестиции в Ираке. Дом аль-хикма, Багдад, 2011, 181 с.
3. Валуискова, Т. Основные направления инвестиционной стратегии нефтяной компании, разрабатывающей месторождения в поздней стадии эксплуатации// Инвестиции в России. 2001. № 6. С. 32–35.
4. Иванов, А. С., Матвеев, И. Е. Мировой рынок энергоресурсов в сплетении геополитических реалий на пороге 2017 года//Российский внешнеэкономический вестник. 2017. Т. 2017. № 1. С. 17–31.
5. МВФ улучшил прогноз по темпам роста мировой экономики до 3,9 % в 2018–2019 гг.//ТАСС, 22.01.2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tass.ru/ekonomika/4893092> (дата обращения: 25.03.2019).
6. Мировой рынок нефти в процессе перемен / Под ред. С. В. Жукова. М.: ИМЭМО РАН, 2017. 118 с.
7. Государственная иракская нефтяная компания по торговле нефтью (SOMO) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/factbook/38180> (дата обращения: 15.04.2019).
8. Добыча нефти в Ираке достигла десятилетнего максимума. по сообщению информационного агентства Bloomberg [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lenta.ru/news/2012/08/09/oil> (дата обращения: 20.04.2019).
9. Касаев, Э. О. Иракская нефть: проблемы законодательства влияют на перспективы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iimes.ru/?p=15551> (дата обращения: 21.05.2019).
10. Министерство Нефти Республики Ирак [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://oil.gov.iq> (дата обращения: 25.04.2019).
11. Прогноз развития энергетики Ирака, 2012 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iea.org/publications/freepublications/publication/RussianIraqESWEB.pdf> (дата обращения: 10.04.2019).
12. Развитие мирового рынка до 2030 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lukoil.ru/Business/Futuremarketrends> (дата обращения: 04.04.2019).
13. Статистический обзор мировой энергетики 2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bp.com/content/dam/bp/pdf/Energy-economics/statistical-review-2014/BP-statistical-review-of-world-energy-2014-full-report.pdf> (дата обращения: 10.05.2019).
14. Страны – производители нефти: ИРАК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://petros.ru/irak> (дата обращения: 10.05.2019).
15. Экономика Ирака. Особенности экономического развития Ирака [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gecont.ru/articles/econ/iraq.htm> (дата обращения: 11.05.2019).

Referencies

1. Aidrus I. A. Z., Melan'ina M. V. Ekonomicheskie sanktsii v usloviyakh globalizatsii: problemy teorii i sovremennaya praktika Iraka [Economic sanctions in the context of globalization: problems of the theory and modern practice of Iraq], Aziya: vektor razvitiya vneshneekonomicheskogo sotrudnichestva s Rossiei v usloviyakh sanktsii Ezhegodnik – 2016, ed. [Asia: Vector of Development of Foreign Economic Cooperation with Russia under Sanctions. Yearbook], L. V. Shkvarya, Moscow, 2016, pp. 48–76.
2. Barihi A. A., Neftyanaya ekonomika i neftyanye investitsii v Irake [Oil economy and oil investments in Iraq], Dom al'-khikma, Bagdad, 2011, 181 p.
3. Valuiskova T. Osnovnye napravleniya investitsionnoi strategii neftyanoi kompanii, razrabatyvayushchei mestorozhdeniya v pozdnei stadii ekspluatatsii [The main directions of the investment strategy of an oil company developing fields in the late stage of operation], Investitsii v Rossii, [Investment in Russia], 2001, no. 6, pp. 32–35.
4. Ivanov A. S., Matveev I. E. Mirovoi rynek energoresursov v spletenii geopoliticheskikh realii na poroge 2017 goda [The global energy market in the interweaving of geopolitical realities on the threshold of 2017], Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik [Russian Foreign Economic Bulletin], 2017, vol. 2017, no. 1, pp. 17–31.
5. MVF uluchshil prognoz po tempam rosta mirovoi ekonomiki do 3,9 % v 2018–2019 godakh [The IMF improved its outlook for the growth rate of the global economy to 3.9 % in 2018–2019], TASS, 22.01.2018. Available at: <http://tass.ru/ekonomika/4893092> (accessed 25.03.2019).
6. Mirovoi rynek nefiti v protsesse peremen [World oil market in the process of change], pod red. S. V. Zhukova, Moscow, IMEMO RAN, 2017, 118 p.
7. Gosudarstvennaya irakskaya neftyanaya kompaniya po trgovle nef'tyu (SOMO) [State Iraqi Petroleum Oil Trading Company (SOMO)]. Available at: <http://www.kommersant.ru/factbook/38180> (accessed 15.04.2019).
8. Dobycha nefiti v Irake dostigla desyatiletneho maksimuma po soobshcheniyu informatsionnogo agentstva Bloomberg [Oil production in Iraq reached a ten-year high according to the Bloomberg news agency]. Available at: <http://lenta.ru/news/2012/08/09/oil> (accessed 20.04.2019).
9. Kasaev E. O. Irakskaya nef't': problemy zakonodatel'stva vliyayut na perspektivy [Iraqi oil: legal issues affect prospects]. Available at: <http://www.iimes.ru/?p=15551> (accessed 21.05.2019).
10. Ministerstvo Nefti Respuliki Irak [Ministry of Oil of the Republic of Iraq]. Available at: <https://oil.gov.iq> (accessed 25.04.2019).
11. Prognoz razvitiya energetiki Iraka 2012 [Energy Development Outlook for Iraq 2012]. Available at: <http://www.iea.org/publications/freepublications/publication/RussianIraqESWEB.pdf> (accessed 10.04.2019).
12. Razvitie mirovogo rynka do 2030 g. [The development of the world market until 2030]. Available at: <http://www.lukoil.ru/Business/Futuremarketrends> (accessed 04.04.2019).
13. Statisticheskii obzor mirovoi energetiki 2014 [Statistical Review of World Energy 2014]. Available at: <http://www.bp.com/content/dam/bp/pdf/Energy-economics/statistical-review-2014/BP-statistical-review-of-world-energy-2014-full-report.pdf>

16. BP statistical review of world energy, June 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.bp.com/content/dam/bp-country/de_ch/PDF/bp-statistical-review-of-world-energy-2017-full-report.pdf (дата обращения: 27.04.2019).
17. Goldman: Oil demand will continue to Soar. 24.04.2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://oilprice.com/Energy/Oil-Prices/Goldman-Oil-Demand-Will-Continue-To-Soar.html> (дата обращения: 25.04.2019).
18. Alquist, R., Lutz K. What do we learn from the price of crude oil futures? // *Journal of Applied Econometrics*. 2010. No. 25 (4). P. 539–573.
19. Cordesman A. H. *Iraq: Sanctions and beyond*. Routledge, 2018. 417 с.
20. OPEC Annual Statistical Bulletin 2017. Режим доступа: https://www.opec.org/opec_web/static_files_project/media/downloads/publications/ASB2017_13062017.pdf (дата обращения: 22.04.2019).
- statistical-review-2014/BP-statistical-review-of-world-energy-2014-full-report.pdf (accessed 10.05.2019).
14. Strany – proizvoditeli nefti: IRAK [*Countries – oil producers: IRAQ*]. Available at: <http://petros.ru/irak> (accessed 10.05.2019).
15. Ekonomika Iraka. Osobennosti ekonomicheskogo razvitiya Iraka [*Iraqi economy. Features of the economic development of Iraq*]. Available at: <http://www.gecont.ru/articles/econ/irak.htm> (accessed 11.05.2019).
16. BP statistical review of world energy, June 2017. Available at: https://www.bp.com/content/dam/bp-country/de_ch/PDF/bp-statistical-review-of-world-energy-2017-full-report.pdf (accessed 27.04.2019).
17. Goldman: Oil demand will continue to Soar, 24.04.2018. Available at: <https://oilprice.com/Energy/Oil-Prices/Goldman-Oil-Demand-Will-Continue-To-Soar.html> (accessed 25.04.2019).
18. Alquist, R., Lutz K. What do we learn from the price of crude oil futures? *Journal of Applied Econometrics*, 2010, no. 25 (4), pp. 539–573.
19. Cordesman A. H. *Iraq: Sanctions and beyond*, Routledge, 2018, 417 p.
20. OPEC Annual Statistical Bulletin 2017. Available at: https://www.opec.org/opec_web/static_files_project/media/downloads/publications/ASB2017_13062017.pdf (accessed 22.04.2019).

Транспортный спрос как функция состояния транспортной сети

Сакульева Татьяна Николаевна

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0001-7052-9725, e-mail: sakulyeva_tn@mail.ru

Аннотация

На протяжении тысячелетий в крупных городах одной из основных проблем была возможность передвижения. Потребность в передвижении основана на возможностях, предоставляемых транспортом, и побуждает общество к дальнейшему развитию. В статье рассмотрены исторические аспекты исследования подвижности населения и изучение его мобильности в условиях цифровых технологий.

Применение различных методов исследования мобильности — обычная практика во многих странах, городах, районах, которая обеспечивает сбор важной информации для развития транспортных систем. Финансовые и организационные ограничения влияют на количество и качество собранных данных. Существующие методики нужно постоянно адаптировать к быстроразвивающимся технологиям и быстроменяющемуся характеру мобильности населения, которая становится более интермодальной. Качественная модель, основанная на соответствующем наборе данных, создает качественную совокупность исходных данных для концепции, проектирования и результатов оценки. Это в свою очередь позволит обеспечить более обоснованное проектирование и оценку транспортных проектов.

Транспортное моделирование варьируется от разработки относительно простых моделей в форме таблиц до моделей транспортных сетей, которые рассматривают транспортный спрос как функцию состояния транспортной сети. Для каждого этапа моделирования существует потребность включения в процесс моделирования обратных связей. Они раскрывают взаимосвязь различных шагов процесса моделирования и необходимость применения итерационных методов расчета. Функциональные возможности модели определяются наличием обратных связей, которые увеличивают способность модели прогнозировать реальные результаты. Перед проведением любых действий по транспортному моделированию необходимо в полном объеме понимать требования к функции этой модели. Это послужит гарантией того, что модель результат, который важен для проекта и обеспечивает ему качественную оценку.

Ключевые слова: подвижность населения, урбанизация населения, цифровые технологии, транспортные потоки, транспортная доступность, транспортная инфраструктура, транспортное моделирование.

Цитирование: Сакульева Т.Н. Транспортный спрос как функция состояния транспортной сети//Управление. 2019. № 3. С. 47–53.

Transport demand as a function of the state of a transport network

Sakulyeva Tatyana

Candidate of Economic Sciences, State University of Management,
Moscow, Russia, ORCID: 0000-0001-7052-9725, e-mail: sakulyeva_tn@mail.ru

Abstract

For thousands of years in major cities one of the main problems was the possibility of movement. The need for movement is based on the opportunities provided by transport, and encourages society to further develop. The article considers the historical aspects of the study of the mobility of the population and the study of its mobility in terms of digital technology.

The application of various methods of mobility research is a common practice in many countries, cities, regions, which provides the collection of important information for the development of transport systems. Financial and organizational constraints affect the quantity and quality of the data collected. Existing techniques need to be constantly adapted to rapidly developing technologies and the rapidly changing nature of population mobility, which is becoming more intermodal. A qualitative model based on an appropriate data set creates a qualitative set of input data for the concept, design, and evaluation results. This in turn will allow for a more reasonable design and evaluation of transport projects.

Transport modeling varies from developing relatively simple models in the form of tables to models of transport networks, which consider transport demand as a function of the state of the transport network. For each stage of modeling, there is a need to include feedback in the modeling process. They reveal the interrelation of the various steps of the modeling process and the need to use iterative methods of calculation. The functionality of the model is determined by the presence of feedbacks, which increase the ability of the model to predict actual results. Before carrying out any actions on transport modeling, it is necessary fully understand the requirements for the function of this model. This will ensure, that the model is a result, which is important for the project and provides it with a qualitative assessment.

Keywords: mobility of the population, urbanization of the population, digital technologies, traffic flow, transport accessibility, transport infrastructure, transport modeling.

For citation: Sakulyeva T.N. Transport demand as a function of the state of a transport network (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 47–53. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-47-53



Основной целью, с которой изучается подвижность населения, являются ответы на следующие вопросы о том, куда перемещается человек, на чем перемещается человек, зачем перемещается человек и сколько времени занимает его перемещение.

На протяжении тысячелетий в крупных городах одной из основных проблем была возможность передвижения. Передвижение – перемещение людей от пункта отправления до пункта назначения. Потребность в передвижении основана на возможностях, предоставляемых транспортом, и побуждает общество к дальнейшему развитию. Качественная модель, основанная на соответствующем наборе данных, создает подходящую совокупность исходных данных для концепции, проектирования и результатов оценки. Это, в свою очередь, позволяет обеспечить более обоснованное проектирование и оценку транспортных проектов.

История исследования подвижности населения

Транспортные проблемы в городах возникли задолго до появления автомобилей, которые считают насущной проблемой современных городов. В 740–680 гг. до н. э. в древней Ассирии был издан указ, согласно которому любому, кто оставит свою колесницу на царской дороге, грозила смертная казнь. В Древнем Риме также существовала необходимость жесткого регулирования городского движения – были введены запреты на движение колесниц в течение первых десяти часов после восхода солнца на некоторых узких улицах.

Первый известный общественный транспорт появился в конце XVII века в Париже. Многоместные кареты перевозили горожан по заранее установленным маршрутам. Со временем города росли. XIX век промышленной революции привел к закономерной

урбанизации. Удельный вес городского населения в развитых странах мира приведен в таблице 1 [2].

К началу XX века было уже 17 городов-миллионников. Крупнейшие из них – Большой Лондон (7,1 млн чел.), Нью-Йорк (4,1 млн чел.), Берлин (3 млн чел.). XX век стал золотым веком развития транспорта. Автомобиль начал становиться средством передвижения.

Быстрые темпы роста промышленного производства, урбанизации и автомобилизации привели к появлению городов-миллионников, а также и мегаполисов. В 1950 г. было два мегаполиса: Токио и Нью-Йорк. В 1990 г. количество мегаполисов уже десять: Токио, Нью-Йорк, Мехико, Сан-Паулу, Мумбаи, Осака, Буэнос-Айрес, Калькутта, Лос-Анжелес, Сеул. Число мегаполисов растет, в их число вошла и Москва.

Характер подвижности населения в современном городе усложнился. Существует множество альтернативных способов передвижения по городу и их сочетаний. Городскую мобильность можно рассматривать как услугу, которую город предоставляет населению, и как совокупность процессов управления перемещением населения, груза и информации внутри логистической системы города в соответствии с потребностями и целями его развития.

Для транспортных инженеров и планировщиков сведения о подвижности населения просто необходимы для создания транспортных моделей и обоснования вложения инвестиций в будущие инфраструктурные проекты, а все мировое транспортное сообщество по итогам опросов населения получает возможность сравнивать ситуации в разных странах и городах, обмениваться опытом.

Попытка проведения первого известного в мировой практике исследования транспортного поведения была предпринята в России (в Ленинграде

Таблица 1

Урбанизация населения в развитых странах мира

Table 1. Urbanization of the population in the world developed countries

Год	Население, млн чел.	Городское население, млн чел.	Уровень урбанизации, %
1300	80–100	7–9	7–9
1500	85–105	8–9	7–9
1700	135–160	14–17	10–11
1800	211	23	10,7
1830	255	31	12,3
1880	405	95	23,6
1914	600	215	35,7
1950	749	353	47,1
1980	992	659	66,4

Источник: [2] / Source: [2]

в 1932 г.) [1]. В 1930–1940 гг. и 1951–1959 гг. в нескольких американских штатах проводили опросы, связанные с автомобильными перевозками. В 1961 г. проведено исследование с целью оценки владения и использования автомобилей. Широко известное исследование транспортного поведения населения проведено в США в 1969 г. Министерством транспорта США и в дальнейшем проводилось регулярно.

Исследования транспортного поведения населения в начале 1970-х гг. начали в Германии и Великобритании. Исследования проводили независимо друг от друга в ГДР и ФРГ. В ГДР в 1972 г. разработана и применена система репрезентативных обследований дорожного движения. Непрерывный мониторинг транспортного поведения, применяемый в ФРГ, впервые использован в 1976 г., затем проводился в 1982 г. и 1989 г. Данные, собранные в этих исследованиях, служили основой для транспортного планирования в ФРГ, а также для научного анализа повседневной мобильности. Исследования продолжают по настоящее время.

Население Великобритании, одной из самых высокоурбанизированных стран Европы, расселено по территории страны очень неравномерно. Основная часть жителей сконцентрирована в Англии. По Шотландии жители рассредоточены свободно и обосновываются больше на побережьях, в долинах и низменностях. К началу XX века 80 % населения перебралось в города, а близлежащие деревни превратились в спальные районы мегаполисов. Жители Великобритании одними из первых столкнулись с проблемой пробок, а власти обеспокоились необходимостью дорожного планирования и управления пассажиропотоками горожан. Министерство транспорта Великобритании в 1965 г. инициировало первый национальный опрос о подвижности населения. Далее опросы повторялись целенаправленно в 1972–1973, 1975–1976, 1978–1979 и 1985–1986 гг. С 1988 г. опрос проводится ежегодно.

С годами география опросов о подвижности населения расширялась, и они становились регулярными. Полученные данные использовали для обоснования инфраструктурных проектов, построения прогнозных моделей, формулирования политических решений.

В России в условиях плановой экономики была возможность получать данные от всех перевозчиков, что существенно упрощало задачу получения информации об объемах пассажиропотоков. В 1974 г. была издана книга «Пассажиропотоки в городах» (М. В. Зенбуш, А. Ю. Белинский, А. Г. Дынкин). В 1982 г. выпущено «Руководство по проведению транспортных обследований в городах». В 1983 г. разработаны «Рекомендации по разработке комплексных транспортных

схем для крупных городов». В 1990-е гг. произошла смена экономической модели страны. Решение вопроса об удовлетворении спроса легло на плечи частных перевозчиков, параллельно шел процесс роста уровня автомобилизации и уже к началу 2000 гг. российские города столкнулись с проблемами пробок и неоптимизированных маршрутных сетей.

Изучение современной мобильности населения

Обследования подвижности населения могут быть национальными и региональными. Региональные обследования отвечают целям конкретного исследования в конкретном городе. Результаты опросов, проведенных в разных городах, сложно сравнивать между собой. Во время национальных опросов собирают данные в стране по регионам и городам с единой целью и по единой методике. В настоящее время национальные обследования, проведенные в разных странах, тоже не просто сопоставлять и сравнивать между собой. Коммерческие компании заказывают или проводят своими силами транспортные обследования в маркетинговых целях. Выявляя наиболее популярные маршруты и места и, наоборот, «мертвые точки», где размещать рекламу бессмысленно. Инициировать исследования могут и ученые для изучения отдельных аспектов подвижности населения. Такие исследования позволяют накапливать теоретическую базу.

Выборка обследования должна отражать характеристики всей совокупности. Размер выборки зависит от требований к точности конкретного исследования. Чем больше размер выборки, тем более точные результаты можно получить. Выборка должна включать в себя состав всего населения.

Обследование подвижности населения может проводиться в виде наблюдения или опроса. Наблюдение за пассажиропотоками позволяет фиксировать статистические показатели. Сегодня значения и характеристики транспортных потоков фиксируют цифровые технологии. Однако, в отличие от опросов, наблюдение не позволяет выявить реальные причины перемещений. Универсальных методов обследования не существует, поэтому нужно выбирать наиболее соответствующий целям метод.

Для анализа транспортного спроса чаще используют матрицы корреспонденций. Для изучения транспортной доступности заданного района используют метод изохрон. Эти методы изучения подвижности применяют транспортные планировщики.

Для изучения современной мобильности важны источники получения данных, которые связаны с цифровыми технологиями [3]. С развитием цифровых

технологий появилось множество способов определить местонахождение человека:

- мобильный телефон;
- операционные системы;
- мобильные приложения;
- геометки в соцсетях;
- финансовые транзакции.

Источников данных и самих данных много, но они не могут служить достоверной информацией. Большие данные не всегда отражают все население. Из выборки выпадают все, кто не пользуется мобильными сервисами и технологическими возможностями.

Применение различных методов исследования мобильности – обычная практика в многих странах, городах, районах, которая обеспечивает сбор важной информации для развития транспортных систем. Финансовые и организационные ограничения влияют на количество и качество собранных данных. Существующие методики нужно постоянно адаптировать к быстроразвивающимся технологиям и быстромениющемуся характеру мобильности населения, которая становится более интермодальной [4; 5].

Транспортное моделирование

Транспортное моделирование варьируется от разработки относительно простых моделей в форме таблиц до моделей транспортных сетей, которые

рассматривают транспортный спрос как функцию состояния транспортной сети. Транспортные модели состоят из отдельных этапов, которые разрабатывают в последовательности, приведенной в таблице 2 [6].

Для каждого этапа моделирования существует потребность включения в процесс моделирования обратных связей. Они раскрывают взаимосвязь различных шагов процесса моделирования и необходимость применения итерационных методов расчета:

- распределение спроса в транспортной сети существенно меняет состояние сети, что в свою очередь влияет на выбор вида транспорта. Поэтому необходима обратная связь на этапе распределения поездок по видам транспорта;
- распределение спроса на транспортную сеть приводит к заторам в точках этой сети, что влияет на выбор пути (маршрута);
- затор влияет на выбор места назначения. Для этого необходимо, чтобы сетевая информация с этапа распределения передавалась обратно на этап генерации поездок.

Функциональные возможности модели определяются наличием обратных связей, которые увеличивают способность модели прогнозировать реальные результаты [6; 7] (табл. 3).

Таблица 2

Стандартный подход к моделированию транспортных потоков

Table 2. Standard approach to traffic flow modeling

Этап	Содержание	Результат
Генерация поездок	Транспортный спрос определяется количеством поездок, которые создаются в рамках определенного периода. Для сетевых моделей транспортный спрос вычисляется по районам.	Суммарный транспортный спрос
Распределение поездок	Общее количество поездок, генерируемых районом и распределенных по другим районам. Результатом является набор матриц корреспонденций, которые описывают количество поездок между каждым районным пунктом отправления и назначения с различными целями и временными периодами (сутки, час пик, неделя и т.д.)	Матрица корреспонденций – конкретные объемы спроса между конкретными транспортными районами
Распределение по видам транспорта	Спрос на поездки между пунктами отправления и назначения распределяется по видам транспорта. Распределение по видам транспорта требует описания состояния сети, которое определяет требования для моделирования	Конкретные объемы спроса на каждом используемом виде транспорте
Перераспределение по сети	Исходя из условий улично-дорожной сети и доступного предложения транспорта общего пользования, происходит выбор сети. Распределение требует описания условий сети, которое определяет требования для моделирования.	Конкретные наиболее вероятные маршруты для каждого пользователя с учетом используемого транспорта
Определение количества транспортных средств	Количество поездок (пассажиров) преобразуется в количество транспортных средств, необходимых для выполнения перевозок на основе предложений о заполняемости.	Количество транспортных средств с учетом вместимости и вида подвижного состава.

Источник: [6] / Source: [6]

Функциональные возможности модели

Table 3. Functional capabilities of the model

Простые модели	Модели распределения поездок по сети	Модели распределения по видам транспорта	Модели временного спроса
Небольшие временные затраты на моделирование. Отсутствуют выбор пути, сетевые влияния, реакция распределения по видам транспорта и на изменение спроса. Анализ пропускной способности одного или нескольких перекрестков без изменения маршрутов. Анализ участков дорог или небольших сетей для прогнозирования аварийности на них, где нет изменения спроса, распределения по видам транспорта или изменения маршрутов. Использование темпов прироста для прогнозирования будущего транспортного спроса на отрезке или в транспортном районе. Часто может быть выполнено без сетевого программного обеспечения для моделирования	Более длительные затраты времени на моделирование. Включают выбор пути, сетевое влияние. Отсутствие реакций распределения по видам транспорта и реакций спроса. Небольшие сетевые изменения. В которых влияние распределения по видам транспорта не ожидается. Влияние новых и усовершенствованных дорог в районах с ограниченным доступом транспорта общего пользования или потенциалом изменения спроса. Влияние изменения услуг в модели транспорта общего пользования на пересмотр маршрута, при этом реакция на разделение по видам транспорта не ожидается. Требуется программное обеспечение для сетевого моделирования	Более длительные затраты времени на моделирование. Реакция на выбор пути, на распределение по видам транспорта. Незначительные изменения в сети, при которых вероятны изменения в распределении по видам транспорта. Распределение по видам транспорта и последствия распределения при изменении услуг в общей транспортной модели, в которой ожидается реакция на изменение баланса между общественным и автомобильным транспортом. Распределение по видам транспорта и последствия распределения при изменении услуг в модели транспорта общего пользования, где комплексная реакция на распределение ожидается между различными видами транспорта общего пользования с качественно различными характеристиками или при изменении распределения, которое необходимо экономически проанализировать. Требуется программное обеспечение для сетевого моделирования	Наиболее затратные по времени. Реакция на выбор пути, на распределение по видам транспорта, на спрос. Основные сетевые улучшения, которые приводят к значительным изменениям времени передвижения и доступности. Крупные городские районы, где заторы существуют или будут существовать в рамках исследования. Области, где структура населения и занятости является результатом изменений в транспортной сети. Важные изменения в работе транспорта общего пользования. Анализ влияния политических решений на состояние сети. Модели стратегического планирования. Требуется программное обеспечение для сетевого моделирования

Источники: [6; 7] / Sources: [6; 7]

Перед проведением любых действий по транспортному моделированию необходимо в полном объеме понимать требования к функции этой модели.

Библиографический список

1. Дрюбин, С. Г., Иванов, В. И., Гвоздев, А. М. Методология планирования внутригородских пассажирских перевозок. Ленинград: Редиздатбюро ЛНИИКХ, 1935.
2. Bairoch, P., Goertz, G. Factors of Urbanisation in the Nineteenth Century Developed Countries: A Descriptive and Econometric Analysis//Urban Studies. 1986. No. 23. Pp. 285–305.
3. Hensher, D. A. Future bus transport contracts under mobility as a service regime in the digital age: are they likely to change? David A. Hensher. Australia, Sydney, 2016.
4. Sakulyeva, T. Megapolis public transport system// International Journal of Civil Engineering and Technology. 2018. V. 9, I. 10. Pp. 647–658.
5. Yanying, L., Voegel, T. Mobility as a service (MaaS): Challenges of Implementation and Policy Required// Journal of Transportation Technologies. 2017. No. 7. Pp. 95–106.
6. JASPERS Appraisal Guidance (Transport). The use of transport models in transport planning and project appraisal, August 2014 [Электронный ресурс]. – Режим

References

1. Dryubin S. G., Ivanov V. I., Gvozdev A. M. Metodologiya planirovaniya vnutrigorodskikh passazhirskikh perezovok. [Methodology of planning of intercity passenger transportations], Leningrad, Redizdatbyuro LNIKKH, 1935.
2. Bairoch P., Goertz G. Factors of urbanisation in the nineteenth century developed countries: A descriptive and econometric analysis, Urban Studies, 1986, no. 23, pp. 285–305.
3. Hensher D. A. Future bus transport contracts under mobility as a service regime in the digital age: are they likely to change? Australia, Sydney, 2016.
4. Sakulyeva T. Megapolis public transport system, International Journal of Civil Engineering and Technology, 2018, vol. 9, issue 10, pp. 647–658.
5. Yanying L., Voegel T. Mobility as a service (MaaS): Challenges of implementation and policy required, Journal of Transportation Technologies, 2017, no. 7, pp. 95–106.
6. JASPERS Appraisal Guidance (Transport). The use of transport models in transport planning and project appraisal, August 2014. Available at: <http://kc-sump.eu/>

- доступа: http://kc-sump.eu/wordpress/wp-content/uploads/2015/04/Uпотреba-Modela-u-prometnom-planiranju_JASPERS_kolovoz-2014.pdf (дата обращения: 29.07.2019).
7. MOTOR Handbook containing guidelines for constructing national and regional transport models: Transport modelling – towards operational standards in Europe, May 2007 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://trimis.ec.europa.eu/sites/default/files/project/documents/20090928_091637_67695_MOTOS%20-%20Handbook.pdf (дата обращения: 05.07.2019).
7. MOTOR Handbook containing guidelines for constructing national and regional transport models: Transport modelling – towards operational standards in Europe, May 2007. Available at: https://trimis.ec.europa.eu/sites/default/files/project/documents/20090928_091637_67695_MOTOS%20-%20Handbook.pdf (accessed 29.07.2019).
7. MOTOR Handbook containing guidelines for constructing national and regional transport models: Transport modelling – towards operational standards in Europe, May 2007. Available at: https://trimis.ec.europa.eu/sites/default/files/project/documents/20090928_091637_67695_MOTOS%20-%20Handbook.pdf (accessed 05.07.2019).

Принципы организации и структура системы управления компанией холдингового типа

Боровиков Александр Дмитриевич¹, Смоляков Олег Александрович²

¹канд. техн. наук, ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», г. Москва, Российская Федерация, e-mail: psmbor@mail.ru

²аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация, e-mail: smolykov_osa@mail.ru

Аннотация

Обозначена одна из главных задач построения эффективной структуры управления группой компаний холдингового типа – гармонизация интересов топ-менеджмента и собственников. Учен опыт усовершенствования систем управления ряда реально действующих групп компаний и диверсифицированных предприятий (включая сектор авиационного и ракетного двигателестроения), ориентированных как на научно-технический, так и на производственно-коммерческий бизнес. Рассмотрены варианты организационных структур группы компаний. Обращено внимание на то, что выбор варианта структуры группы компаний должен быть результатом достигнутых договоренностей между центром принятия решений, инвесторами и топ-менеджментом управляющей компании.

Сформулированы базовые функции основных элементов структурного «куста» группы компаний. В парадигме мультипроектного управления рассмотрены методология синтеза структуры и разработка базовых процедур системы управления группой компаний холдингового типа, а также предложена базовая каноническая структура управляющей компании и аппарата управления проектами производственно-научно-коммерческой группы компаний, которая включает два основных управленческих блока: зарабатывающее и обслуживающее (контрольно-аналитическое) крыло. Рассмотрены особенности функционирования таких ключевых управляющих подразделений аппарата руководителя и коммерческой дирекции, как аналитическая группа, группа разработки и контроля планов и группа измерения рынков.

Отмечена важность профориентационной составляющей дирекции управления кадрами на базе психодиагностических методик. Сформулированы базовые функции управленческих департаментов управляющей компании и укрупненно перечислены процедуры взаимодействия между ними. Отмечены требования к занимающему ключевые позиции персоналу управляющей компании. Предложен вариант материального стимулирования сотрудников на этапе раскрутки бизнес-единицы. Особо отмечено, что при принятии решений об усовершенствовании существующих систем управления на предприятиях должны быть скрупулезно учтены как технические, так и исторические особенности сложившихся в этих корпорациях (предприятиях) реалий.

Ключевые слова: группа компаний, реструктурирование, центр принятия решений, управляющая компания, подведомственное предприятие, бизнес-единица, зарабатывающее крыло, обслуживающее (контрольно-аналитическое) крыло, процедуры взаимодействия подразделений, финансовые и материальные потоки.

Цитирование: Боровиков А.Д., Смоляков О.А. Принципы организации и структура системы управления компаний холдингового типа//Управление. 2019. № 3. С. 54–62.

Principles of organization and structure of the management system of a holding type company

Borovikov Alexander¹, Smolyakov Oleg²

¹Candidate of Technical Sciences, Moscow Aviation Institute (National Research University),
Moscow, Russia, e-mail: psmbor@mail.ru

²Postgraduate student, State University of Management,
Moscow, Russia, e-mail: smolykov_osa@mail.ru

Abstract

One of the main tasks of building an effective management structure for a group of companies of the holding type has been designated— it is the harmonization of the interests of top management and owners. The experience of improving the management systems of a number of really active groups of companies and diversified enterprises (including the sector of aviation and rocket engine building) focused on both scientific and technical, and production and commercial business, has been taken into account. Options for organizational structures of the group of companies have been considered. Attention has been drawn to the fact, that the choice of a variant of the structure of a group of companies should be the result of the agreements, reached between the decision-making center, investors and the top management of the management company.

The basic functions of the basic elements of the structural bush of a group of companies have been formulated. In the multi-project management paradigm, the methodology of structure synthesis and the development of basic procedures for the management system of a holding-type group of companies have been considered, and the basic canonical structure of the management company and the project management apparatus of the production-scientific-commercial group of companies has been proposed, which includes two the main management units: the earning wing and the serving (control and analytical) wing. The features of the functioning of such key management units of the executive office and commercial management as analytical group, plan development and control group and market measurement group, have been considered.

The importance of the vocational guidance component of the Directorate of Personnel Management, based on psychodiagnostic methods, has been noted. The basic functions of the management departments of the management company have been formulated, and the procedures for interaction between them have been enumerated in detail. The requirements for key management company personnel have been noticed. The option of material incentives for employees at the stage of promotion of the business unit has been proposed. It has been especially noted, that when making a decision on the improvement of existing management systems in enterprises, both technical and historical features of the realities in these corporations (enterprises) should be carefully considered.

Keywords: company group, restructuring, decision center, management company, subordinate enterprise, business unit, earning wing, serving (control and analytical) wing, procedures for the interaction of units, financial and material flows.

For citation: Borovikov A.D., Smolyakov O.A. Principles of organization and structure of the management system of a holding type company (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 54–62. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-54-62



Одной из главных задач в рамках построения эффективной структуры управляющей компании (далее – УК) группы компаний (далее – ГК) холдингового типа является максимальная (по возможности) гармонизация интересов собственников ГК (физических или юридических лиц – собственников, вплоть до бенефициарных владельцев таких юридических лиц) и ее топ-менеджмента. Этот тезис в полной мере относится как к ГК, ориентированной на производственно-коммерческий бизнес, так и к ГК, ориентированной на научно-коммерческую деятельность, включая сектор авиационно-ракетного двигателестроения.

Изложенная ниже методология формировалась, формулировалась и оттачивалась в течении нескольких десятилетий практической работы авторов по сопровождению производственно-коммерческих и научно-коммерческих проектов как в УК, обслуживающих совершенно разнородные бизнесы в различных реально действующих ГК, так и в моноорганизациях, а именно:

- в ФГБОУ ВО «МАИ» (г. Москва) – разработка и внедрение корпоративной культуры мульти-проектного управления, автором и локомотивом продвижения которой в МАИ являлся экс-проректор по научной работе, а ныне заведующий кафедрой «Системный анализ и управление» В. В. Малышев;
- в ООО «НТЦ ЦИАМ» (г. Москва) – мульти-проектное управление сводными временными трудовыми коллективами, сформированными из ключевых специалистов ведущих российских оборонных предприятий и НИИ в обеспечение выполнения государственных программ «Российского космического агентства» «Орел»/«Гриф» под управлением генерального директора «НТЦ ЦИАМ» (в то время), а ныне – заместителя генерального директора ФГУП «ЦИАМ имени П. И. Баранова» А. И. Ланшина;
- в ЗАО «Группа Химэкс» (г. Москва) – реструктурирование системы управления ГК на базе (и территории) двух крупных машиностроительных заводов в г. Балаково: бывшего завода самоходных землеройных машин «ДорМаш» и завода «Волжский дизель имени Маминых», проведенное по инициативе и при непосредственном участии президента холдинга «Группа Химэкс», а сейчас, в частности, президента международного консорциума «Интералл» А. А. Лейриха;
- ЗАО «ОВИОНТ» (г. Москва) – создание «Автоматизированной контрольно-информационной аналитической системы» (АКИАС) управления диверсифицированным бизнесом ГК холдингового типа (АКИАС «Президент»), разработка первоначальной версии которой за счет внутренних ресур-

сов ЗАО «ОВИОНТ» была поддержана генеральным директором этой фирмы В. В. Сурковым.

- ООО «ПСМ» (г. Москва) – построение системы управления ГК «Промышленные силовые машины» на базе и территории двух средних машиностроительных заводов: ООО «ИК ПСМ» (г. Ярославль) и ООО «Завод ПСМ» (г. Тутаев, Ярославская обл.) по инициативе и при непосредственном участии президента ГК «Промышленные силовые машины» (в 2011 ... 2014 гг.), а ныне – генерального директора ООО «Завод ПСМ» А. Е. Медведева;
- АО «НТЦ «Эксперт» (г. Люберцы) – внедрение системы учетно-контрольного обеспечения управления доходами и расходами предприятия, деятельность которого заключалась в сервисном обслуживании авиационной техники государственной авиации, при непосредственном участии в адаптации существующей на предприятии организационной штатной структуры исполнительного директора В. Л. Гайдукевича.

Достигать и поддерживать гармонию между собственниками ГК (или их представителями) и топ-менеджментом предлагается сочетанием двух основных комплексов мер: а) условно-каноническим реструктурированием (т. е. синтезом оптимальной структуры) ГК; б) экономико-административными мерами, суть которых сводится к внедрению относительно простых, четких, ясных и стабильных на договорный период правил (процедур) функционирования управленческих подразделений УК и их взаимодействий с администрациями подведомственных предприятий (далее – ПП).

Под договорным периодом подразумевается период времени, на который заключены договоры/договоренности между топ-менеджментом УК и руководителем УК, а также с руководителями ПП, входящими в структуру ГК.

Эти правила должны быть сбалансированы, а именно: с одной стороны – стимулирующими активность топ-менеджеров перспективой увеличения их доходов в случае повышения экономической эффективности проектов в зоне ответственности топ-менеджмента, с другой – ограничивающими активность менеджеров, если таковая выходит за рамки разумного риска и интересов ГК в целом. Таким образом, управленческий аппарат УК разделяется на две имеющие принципиально разный функционал, но уравновешивающие друг друга и взаимодействующие между собой управленческие группы, которые условно можно обозначить как:

- зарабатывающий сектор управления (зарабатывающее крыло);
- контрольно-аналитический сектор управления (обслуживающее (контрольно-аналитическое) крыло).

Процесс взаимодействия между этими двумя основными управленческими группами модерирует административно-управленческий аппарат руководителя УК.

В соответствии с каноническими рекомендациями теории управления проектами целесообразно формировать ГК как «куст» самостоятельных (но не независимых) юридических лиц, включающий:

- 1) центр принятия решений (далее – ЦПР);
- 2) УК;

3) инвестора (или группу инвесторов), то есть юридические и/или физические лица, инвестирующие денежные средства в сопровождаемые ГК бизнес-единицы; под термином «бизнес-единица» подразумевается группа близких по технологической сути проектов под управлением директора, то есть наделенного полномочиями работника УК, ответственного за эту группу проектов;

- 4) ПП (или группа ПП) – специализированные по тематике бизнес-единицы предприятия, зависящие от ЦПР через УК, где:

- вовлеченные в бизнес-единицу предприятия взаимодействуют между собой в соответствии с единой, утвержденной руководством ЦПР системой процедур, зафиксированной в пакете договоров между

ЦПР, УК и ПП, а также во внутренних положениях этих предприятий;

- в случае позитивного развития бизнес-единицы группа ПП расширяется по мере необходимости [1; 2; 4; 6].

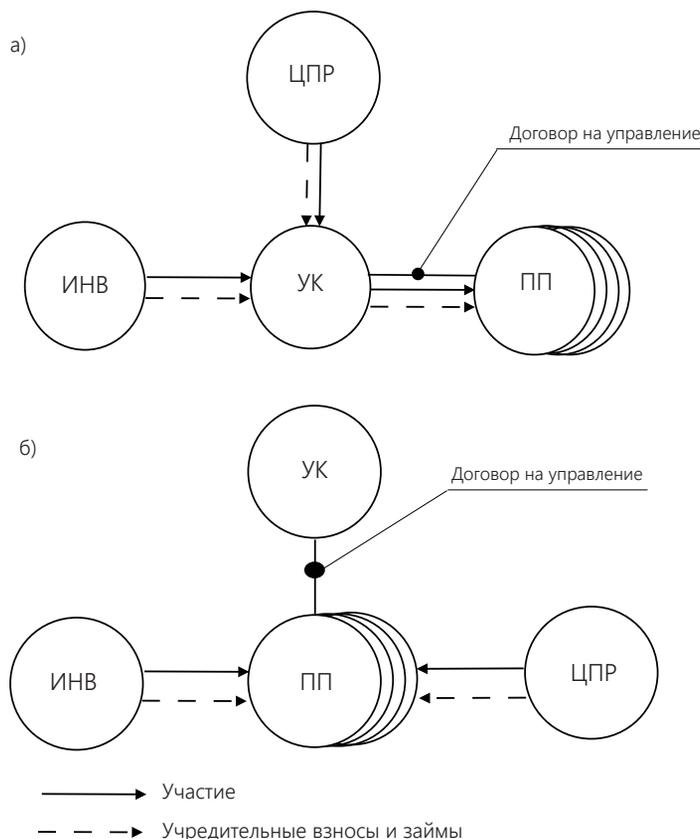
На рисунке 1 даны два предлагаемых авторами (из множества возможных) варианта схемы корпоративной структуры «куста» мультипроектной бизнес-единицы. Выбор варианта структуры должен быть результатом достигнутых договоренностей между ЦПР, ИНВ и ПП, зафиксированных в соответствующем пакете договоров между действующими элементами структуры. В этих договорах, в свою очередь, должны быть зафиксированы количественные и качественные характеристики баланса прав и обязанностей участников бизнес-единицы.

Перечислим (укрупненно) базовые функции основных элементов «куста».

Базовые функции ЦПР:

1) принятие решений по следующим вопросам:

- стратегия развития «куста» (управленческая структура, продуктовая платформа, техническая и технологическая политика, стратегическое партнерство и т. д.);
- утверждение конкретных кандидатур на ключевые руководящие должности УК и ПП;



Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 1. Варианты (а), (б) корпоративной структуры группы компании
Figure 1. Options of corporate structure of company group

- внутренние инвестиции в бизнес-единицы;
- привлечение внешних инвестиций в бизнес-единицы;
- 2) взаимодействие с центральными и региональными властными институтами;
- 3) обслуживание международных связей «куста»;
- 4) владение созданной торговой маркой «куста», технической документацией и системой дистрибуции продукции;
- 5) обеспечение безопасности;
- 6) постоянный контроль за состоянием производственных активов ПП (технологический уровень производства, состояние производственных мощностей, сохранность высококвалифицированного ядра кадрового состава УК и ПП, поддержание системы обеспечения качества и т. д.) и его финансового состояния (внутренний аудит).

Базовые функции УК:

- 1) кадровые представления в ЦПР по ключевому руководящему составу УК и ПП;
- 2) обеспечение ЦПР исчерпывающей информацией для принятия стратегических решений (сбор, обработка и анализ информации производится обслуживающим крылом УК в рамках компетенции соответствующих подразделений этой управленческой группы на основе прямых распоряжений ЦПР и в соответствии с внутренними планами, разработанными и оформленными группой разработки и контроля планов);

3) оперативное управление с целью обеспечения расчетного финансового профиля каждой бизнес-единицы. Управление бизнес-единицей производится как через систему договоров с ПП и внешними, то есть не входящие в структуру «куста», предприятиями (договоры поставки, подряда, оказания широкого спектра услуг, кредитные и т. д.), так и через внутренние процедурные документы между обслуживающим и зарабатывающим крыльями (лист согласования текста договоров, заявление на оплату, заявление на отгрузку и т. д.);

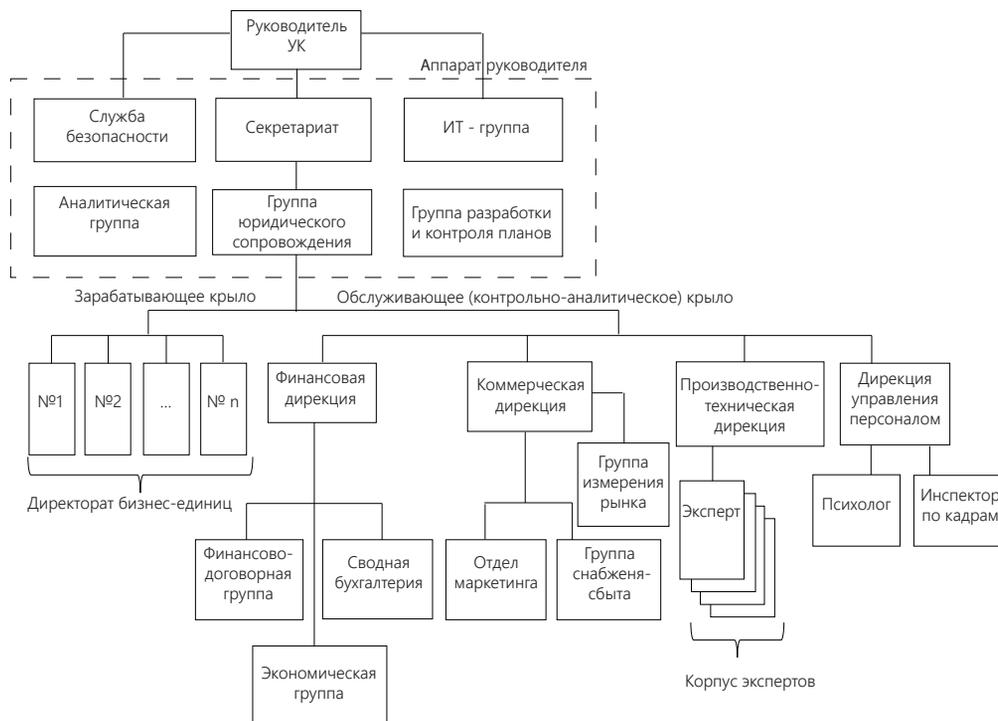
4) постоянный контроль состояния секторов рынка производимой «кустом» продукции и секторов рынка основных закупочных позиций в обеспечение производства этой продукции;

5) разработка бизнес-планов и, после их утверждения в ЦПР, обеспечение их исполнения;

6) консультирование ПП по всем вопросам в рамках компетенции обслуживающего крыла УК на основе хозяйственных (консультационных) договоров (важно отметить, что консультирование производится только по инициативе руководства ПП, без какого-либо принуждения).

Базовые функции ПП:

1) пунктуальное исполнение договоров с УК и с предприятиями, составляющими «внешнюю» по отношению к «кусту» среду, а также исполнение согласованных с администрацией ПП решений руководства ЦПР;



Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 2. Структура управляющей компании
Figure 2. Structure of managing company

2) поддержание производственных активов ПП на заданном руководством ЦПР уровне;

3) поддержание качества продукции на заданном руководством ЦПР уровне;

4) обеспечение здорового финансового состояния предприятия (отсутствие задолженности перед персоналом по оплате труда, просроченной задолженности перед бюджетом и внебюджетными фондами, юридическими и физическими лицами – контрагентами, корректный бухгалтерский и налоговый учет, документооборот и т. д.).

В рамках данной работы авторами также предложен вариант универсальной условно-канонической структуры УК ГК, которая включает основные управленческие подразделения и связи между ними (рис. 2). Основными группами подразделений этой структуры являются зарабатывающее крыло, обслуживающее (контрольно-аналитическое) крыло и над ними – административно-управленческий аппарат руководителя УК.

Зарабатывающее крыло УК представляет собой корпус директоров бизнес-единиц (директорат бизнес-единиц) и осуществляет деятельность методом коммерческого расчета, то есть директор бизнес-единицы работает за процент от ее эффективности при условии:

- соблюдения расчетного коридора финансового профиля каждого проекта;
- исполнения как внутренних, так и внешних договорных обязательств ГК в рамках утвержденного сетевого графика работ. Каждый директор бизнес-единицы формирует себе аппарат, материальное стимулирование которого так же, как и самого директора, находится в прямой зависимости от экономической эффективности бизнес-единицы и регламентировано в положении о премировании.

Следует отметить, что директором бизнес-единицы может быть далеко не каждый человек. По структуре личности он должен быть не исполнителем, а «хозяином». Правильный подбор этой фигуры в значительной степени является залогом успешного функционирования бизнес-единицы. Поэтому целесообразно рассмотреть вопрос о внедрении в систему кадровых процедур, используемых дирекцией управления персоналом, процедуры квалифицированного профориентационного психологического тестирования претендентов на эту должность (как, впрочем, и других претендентов на ключевые должности). Существуют надежно верифицированные, недорогие компьютеризированные психодиагностические методики, которыми можно вооружить дирекцию управления персоналом и применять при отборе сотрудников УК [7].

Кроме соответствующих психологических характеристик директор бизнес-единицы должен отличаться достаточным кругозором, уровнем образования и опытом хозяйственной деятельности (в частности, обладать достаточным уровнем профессионализма в технико-технологических аспектах ведомой им бизнес-единицы, иметь представление об основах бухгалтерского учета, экономики, владеть способностью вникать в юридические вопросы и т. д.) [3; 5]. При этом для него нет необходимости обладать узкоспециализированными знаниями в перечисленных областях, но он должен в них ориентироваться в той степени, в какой это достаточно для эффективного взаимодействия с соответствующими узкими специалистами обслуживающего (контрольно-аналитического) крыла.

Еще одну тонкость материального стимулирования директоров бизнес-единиц необходимо отметить особо. На этапе раскрутки бизнес-единицы ее директор должен подобно работникам обслуживающего (контрольно-аналитического) крыла некоторое время получать скромную зарплату и премию по результатам выполнения утвержденного плана работ в рамках сопровождения бизнес-единицы, что контролируется группой разработки и контроля планов УК (см. рис. 2). При этом совокупные затраты на стимулирование директора и его помощников (аппарат директората бизнес-единицы), произведенные на этапе раскрутки, впоследствии должны быть изъяты из оговоренной заранее доли прибыли, предназначенной для стимулирования директора бизнес-единицы. Последнее необходимо для разумного распределения рисков между ГК и директором бизнес-единицы. Например, тема успешно развивается в соответствии с бизнес-планом под руководством директора бизнес-единицы, но на каком-то этапе по объективным причинам ЦПР принимает решение о ее свертывании, хотя прибыль еще не получена. В этом случае директор бизнес-единицы по не зависящим от него обстоятельствам лишается реального стимулирующего вознаграждения за свой труд. Если тема раскручена, то подобная проблема не возникает.

В случае, если директор бизнес-единицы не в состоянии провести весь объем работ самостоятельно, он должен иметь возможность в рамках утвержденного финансового профиля бизнес-единицы и по согласованию с руководством УК привлечь себе помощников – так называемый аппарат директора бизнес-единицы. Затраты на содержание аппарата директора бизнес-единицы необходимо впоследствии вычитать из доли прибыли, предназначенной для вознаграждения директора бизнес-единицы. Иными

словами, директор бизнес-единицы должен иметь возможность нанимать себе помощников за свой счет.

Обслуживающее (контрольно-аналитическое) крыло представляет собой совокупность специализированных подразделений, которые в рамках своей компетенции и в соответствии с утвержденными ЦПР процедурами обслуживают (снабжают информацией) и контролируют продвижение бизнес-единиц, находящихся под управлением УК. Кроме того, обслуживающее (контрольно-аналитическое) крыло является источником информации для ЦПР о состоянии бизнес-единиц и активов ГК в режиме реального времени. Оно является принципиально бюджетным, а именно: менеджеры этого управленческого крыла работают за фиксированную зарплату и регулируемую премию, размер которой в соответствии с утвержденным ЦПР положением о премировании рассчитывается группой разработки и контроля планов и зависит от качества и количества обработанной информации, плановой и исполнительской дисциплины, что в свою очередь контролируется «группой разработки и контроля планов УК».

Для управления финансово-материальными потоками и обязательствами зарабатывающего крыла в бухгалтерско-учетной среде УК для каждой бизнес-единицы создаются автономные сектора, движением ресурсов в рамках которых при соблюдении некоторой совокупности ограничивающих условий, регламентированных процедурой взаимодействия зарабатывающего и обслуживающего (контрольно-аналитического) крыльев, распоряжается директор бизнес-единицы. В случае нарушения хотя бы одного ограничивающего условия самостоятельность директора бизнес-единицы блокируется, и проблема выносится на обсуждение на уровень ЦПР.

Совокупность автономных учетных секторов бизнес-единиц составляет субфинансово-учетную среду бизнеса, которой через корпус директоров бизнес-единиц распоряжается уполномоченный заместитель руководителя УК по данному бизнесу. Финансово-материальные потоки, относящиеся к какой-либо бизнес-единице, обособлены от других бизнес-единиц, а также от бюджетных (т. е. относящиеся к ГК в целом) субфинансово-учетных секторов (далее – СФУС). Между СФУС, в принципе, возможен горизонтальный обмен на базе внутренних соглашений – аналогов договоров, но оформленных по упрощенным правилам, арбитраж которых (в случае возникновения споров между директорами) осуществляет либо ответственный работник аппарата руководителя УК, либо представитель ЦПР.

Как отмечалось выше, в случае, если директор бизнес-единицы сочтет целесообразным, он должен

иметь возможность обратиться за консультацией к соответствующим специализированным подразделениям обслуживающего (контрольно-аналитического) крыла для решения каких-либо специальных вопросов (технико-технологические и технико-экономические вопросы, маркетинг, юридическая поддержка, финансовый анализ, подготовка к переговорам и т. п.). При этом должна быть предусмотрена процедура списания денежных средств с бизнес-единицы в пользу соответствующего подразделения обслуживающего (контрольно-аналитического) крыла, причем расценки на такого рода обслуживание должны быть существенно ниже, чем во внешних специализированных по тематике консультации фирмах. Консалтинговый запрос директора бизнес-единицы включается в план работ обслуживающего (контрольно-аналитического) крыла, а контроль за исполнением данного пункта плана ложится на группу разработки и контроля планов. Приемку работы осуществляет директор бизнес-единицы, а исполняющее подразделение рассматриваемого крыла премируется (или депремируется) в зависимости от качества и сроков исполнения планового задания и в соответствии с утвержденной процедурой расчета премии подразделения в рамках премиального фонда.

Необходимо особо отметить роль трех подразделений УК: аналитической группы, группы разработки и контроля планов (входят в аппарат руководителя УК) и группы измерения рынков (входит в коммерческую дирекцию УК).

В случае реструктурирования уже действующей ГК целесообразность создания аналитической группы на период такого реструктурирования обусловлена следующими соображениями.

1. Ключевым моментом реструктурирования является обеспечение ЦПР достоверной информацией любого уровня детализации о текущем состоянии дел. Этот пункт, как правило, объективно вызывает сопротивление среднего управленческого звена как в УК, так и в ПП. Аппарат аналитической группы, имея доступ ко всей информации, относящейся к работе УК, и взаимодействуя со всеми подразделениями УК и ПП, следит за тем, чтобы система сбора и обработки информации минимизировала бы информационные искажения.

2. Процесс реструктурирования должен иметь некоторую протяженность во времени (например, от полугода до полутора лет в зависимости от сложности объекта реализации указанного процесса), так как изменение системы управления должно сопровождаться соответствующим обучением управленческого персонала в реальном времени. Аппарат

аналитической группы является как бы агентом реструктурирования, а его персонал выступает в роли играющих тренеров, которые наряду со штатными сотрудниками управленческого аппарата участвуют в решении каждодневных вопросов, на конкретике разъясняя новые методы их решения [1].

Группа разработки и контроля планов призвана упорядочить горизонтальные и вертикальные взаимодействия обоих управленческих крыльев УК. Пройдя через аппарат группы разработки и контроля планов, горизонтальные инициативы и вертикальные распоряжения приобретают форму плана и, следовательно, силу закона для всех подразделений УК. Хотя группа разработки и контроля планов использует только формальные процедуры, от количественного результата их применения зависит, с одной стороны, фактический размер премии подразделений обслуживающего (контрольно-аналитического) крыла, а с другой – очередность и темпы обработки информации в интересах директоров бизнес-единиц. Усилиями этой группы ЦПР в значительной степени освобождается от необходимости тактического управления всеми бизнесами в рамках компетенции УК.

Группу измерения рынка целесообразно сделать закрытым подразделением, возможно, вынесенным за пределы офиса УК. Более того, нежелательно, чтобы ее работники были знакомы с менеджерами других подразделений, так как эта группа должна взаимодействовать непосредственно с коммерческим директором и поставлять ему лично эксклюзивную информацию о состоянии рынка продукции, вырабатываемой бизнес-единицами.

Важным обстоятельством является тот факт, что всем ПП рекомендуется передать в сводную бухгалтерию (входит в финансовую дирекцию) функции бухгалтерского обслуживания посредством оформления с УК договоров на бухгалтерское обслуживание. Этим обеспечивается полный контроль УК над движением финансовых и материальных ресурсов ПП.

Следует отметить, что существует опасность слишком поспешного реформирования сразу всей традиционной управленческой структуры ГК, ибо можно сломать возможно недостаточно эффективный, но действующий управленческий механизм. Целесообразно выбрать какой-либо сектор бизнеса (пилотный) и на нем отработать новые управленческие решения с учетом сложившейся специфики бизнеса конкретной ГК. Конкурентоспособность такого пилотного сектора обуславливает постепенное повышение благосостояния его сотрудников (через реализационную часть премиального фонда), что облегчает глобальное реформирование всей системы

управления ГК и увеличивает вероятность успеха этого реформирования (эффект примера).

Можно укрупненно сформулировать базовые функции основных подразделений УК, которые должны осуществляться в соответствии со следующим примерным перечнем детально разработанных аналитической группой и утвержденных в ЦПР основных формальных процедур:

- сбор объективной информации для процедуры утверждения в ЦПР бизнес-единицы;
- утверждение в ЦПР проекта и схемы бизнес-единицы с последующим ее оформлением;
- оформление договора в рамках бизнес-единицы;
- исполнение платежей через СФУС бизнес-единицы;
- зачисление платежей на СФУС;
- исполнение отгрузок через СФУС;
- зачисление поставок на СФУС;
- контроль исполнения обязательств бизнес-единицы;
- контроль соблюдения бюджета доходов и расходов и бюджета движения денежных средств, соотношения расчетного и фактического финансового профиля бизнес-единицы;
- расчет и утверждение премий в соответствии с утвержденным ЦПР положением о премировании;
- учет в СФУС исполнения этапов договоров;
- прочее.

Предполагается, что представленная методология построения системы управления корпорацией в целом применима для производящих материальный или интеллектуальный продукт, но имеющих коммерческую составляющую в своей деятельности групп компаний широкого спектра специализации (промышленное производство, создание научно-технического продукта, программирование, консалтинг и т. д.). Опыт авторов позволяет утверждать, что выстроенная на базе описанных выше принципов структура и технология управления будет побуждать персонал принимать эффективные управленческие решения. Однако при практическом воплощении представленной методологии должны быть очень внимательно проанализированы и учтены как технические, так и исторические особенности сложившихся в действующих корпорациях (предприятиях) реалий и традиций.

Библиографический список

1. Баушев, М., Бенджамин, В., Джастин, Д. и др. Реструктурирование предприятия: рациональная система бизнес-единиц / Обществ.-гос. фонд «Рос. центр приватизации» и др. М.: Дело, 1996. 198 с.
2. Боровиков, А. Д., Рогуленко, Т. М., Смоляков, О. А. Автоматизированная контрольно-информационная аналитическая система как инструмент управления бизнес-процессами//Вестник Университета. 2018. № 10. С. 10–14.
3. Бодяко, А. В. Проблемы адаптации российской учетно-контрольной и аналитической практики к вызовам цифровой экономики//Вестник Университета. 2018. № 4. С. 8–13.
4. Горбунов, А. Р. Дочерние компании, филиалы, холдинги. М.: Глобус 2005. 216 с.
5. Пономарева, С. В., Мироненко, В. М. Механизм профессионального суждения в реализации принципов бухгалтерского учета//Вестник Университета. 2017. № 7–8. С. 121–126.
6. Пономарева, С. В. Построение эффективной системы управления в сложных хозяйственных структурах холдингового типа путем развития контроля//Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). 2015. № 5. С. 14–17.
7. Собчик, Л. Н. Психология индивидуальности. Теория и практика психодиагностики. СПб.: Речь, 2017. 624 с.

References

1. Baushev M., Benjamin V., Justin D. et al. Restrukturirovanie predpriyatiya: ratsional'naya sistema biznes-edinit, Moscow, Delo [*Enterprise restructuring: rational system of business units*], Obshchestv.-gos. fond «Ros. tsentr privatizatsii» i dr, Moscow: Delo, 1996, 198 p.
2. Borovikov A. D., Rogulenko T. M, Smolyakov O. A. Avtomatizirovannaya kontrol'no-informatsionnaya analiticheskaya sistema kak instrument upravleniya biznes-protseksami [*Automated control and information-analytical system as a tool for managing business processes*], *Vestnik universiteta*, 2018, no. 10, pp. 10–14.
3. Bodyako A. V. Problemy adaptatsii rossiiskoi uchetno-kontrol'noi i analiticheskoi praktiki k vyzovam tsifrovoi ekonomiki [*Problems of adaptation of Russian accounting and analytical practices to the challenges of the digital economy*], *Vestnik universiteta*, 2018, no. 4, pp. 8–13.
4. Gorbunov A. R. Dochernie kompanii, filialy, kholdingi [*The Subsidiaries, holdings*], Moscow, Globus, 2005, 216 p.
5. Ponomareva S. V., Mironenko V. M. Mekhanizm professional'nogo suzhdeniya v realizatsii printsipov bukhgalterskogo ucheta [*The mechanism of professional judgment in the implementation of accounting principles*], *Vestnik universiteta*, 2017, no. 7–8, pp. 121–126.
6. Ponomareva S. V. Postroenie effektivnoi sistemy upravleniya v slozhnykh khozyaistvennykh strukturakh kholdingovogo tipa putem razvitiya kontrolya [*Building an effective management system in complex economic structures of the holding type through the development of control*], *Vestnik IPB (Vestnik professional'nykh bukhgalterov)* [*Bulletin of professional accountants*], 2015, no. 5, pp. 14–17.
7. Sobchik L. N. Psikhologiya individual'nosti. Teoriya i praktika psikhodiagnostiki [*Psychology of individuality. Theory and practice of psychodiagnostics*], St. Petersburg, Rech, 2017, 624 p.

Воронка онлайн-продаж как аналитический инструмент управления эффективностью бизнеса

Васильева Елена Викторовна¹, Лосева Вероника Валентиновна²

¹д-р экон. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0002-0054-832X, e-mail: evvasileva@fa.ru

²канд. экон. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0002-5155-2353, e-mail: vvloseva@fa.ru

Аннотация

Показаны возможности анализа стратегии онлайн-продаж на основе метрик юнит-экономики (Unit Economics – новый метод экономического моделирования, используемый для определения эффективности цифровой бизнес-модели через оценку прибыльности единицы товара или одного клиента), а также подхода теории ограничений. Выявлены особенности постановки задачи мониторинга процесса привлечения клиентов на электронный ресурс компании и их сопровождения до заключения коммерческой сделки (продажи продукта). Составлена матрица сценариев продвижения информации о продукте, бренде, услуге через различные каналы коммуникации.

Среди стратегий управления воронкой продаж выделены три основные: пропорциональное расширение (если увеличивать трафик на входе воронки, получая большую конверсию, воронка расширяется на следующих этапах и результат на выходе повышается), растягивание (повышение конверсии на каждом из уровней приводит к увеличению результата на выходе) и ключевой уровень (определяется уровень воронки, который является ограничением всей системы, и прилагаются усилия по повышению показателей конверсии именно этого уровня). Приведена методика построения и анализа продуктовой воронки с помощью метрик юнит-экономики. Выделены особенности разработки стратегий воронки продаж по методу критической цепи (Critical Chain Management, CPM) и теории ограничений (Theory of Constraints, TOC), где результаты компании зависят от взаимодействующих элементов системы, создающих ограничения.

Предложен способ поиска узких мест воронки продаж, который заключается в последовательной оценке влияния на прибыль каждой из пяти ее базовых метрик, для каждой из которых есть инструменты развития, позволяющие найти точки быстрого роста прибыли. Проведен сценарный анализ воронки продаж с использованием юнит-метрик.

Ключевые слова: стратегия, юнит-экономика, продажи, менеджмент, управление продуктом, интернет-технологии, воронка продаж

Цитирование: Васильева Е.В., Лосева В.В. Воронка онлайн-продаж как аналитический инструмент управления эффективностью бизнеса//Управление. 2019. № 3. С. 63–74.

Online sales funnel as an analytical tool for business efficiency management

Vasilieva Elena¹, Loseva Veronika²

¹Doctor of Economics Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia, ORCID: 0000-0002-0054-832X, e-mail: evvasileva@fa.ru

²Candidate of Economics Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia, ORCID: 0000-0002-5155-2353, e-mail: vvloseva@fa.ru

Abstract

The possibilities of online sales strategy analysis based on unit-economy metrics (Unit Economics is a new economic modeling method used to determine the effectiveness of a digital business model by assessing the profitability of a product unit or a single customer), as well as on the theory of restrictions, have been shown. The peculiarities of settings of problems on monitoring the process of attracting customers to the electronic resource of a company, and their support up to conclusion of commercial transaction (product sale) have been revealed. A scenarios matrix for promoting information about a product, a brand, or a service using various communication channels has been compiled.

Among various strategies of a sales funnel management the following three main strategies have been highlighted: the strategy of a proportional expansion (when increasing a traffic at the entrance of a funnel, which gives a large conversion, the funnel expands at all next stages, and the output result is increased); the strategy of stretching (increasing of a conversion at each level results in the output increasing), and the strategy of a key level (this strategy demands to determine the level of the funnel, which limits the entire system, and to apply efforts to improve conversion indicators at this special level). A methodology for constructing and analyzing the product funnel using unit-economy metrics has been adduced. The peculiarities of development of strategies for sales funnel using the critical-chain method (Critical Chain Management, CPM) and method of Theory of Constraints (TOC) have been highlighted, when the company's results depend on the interacting elements of the system, that create the constraints. A method of searching bottlenecks in the sales funnel has been proposed, which consists in a consistent assessment of the impact on the profits of each of its five basic metrics, for each of which there are special development tools, allowing one to find points of rapid profit growth. Scenario analysis of sales funnel using unit metrics has been carried out.

Keywords: strategy, unit-economy, sales, management, product management, Internet technologies, sales funnel

For citation: Vasilieva E.V., Loseva V.V. Online sales funnel as an analytical tool for business efficiency management (2019), *Upravlenie*, 7 (3), pp. 63–74. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-63-74



У многих начинающих предпринимателей, которые только собираются выйти на цифровые рынки со своим проектом, слишком много уверенности в том, что «голубой океан» сети «Интернет» (далее – Интернет) совершенно свободен от конкуренции [2]. Также распространено заблуждение, что потребитель всегда открыт к инновациям, готов заплатить любую цену только для того, чтобы стать первым обладателем уникального продукта. Однако, стоит понимать, что интернет-предпринимательство, как и любой вид деятельности, подчиняется определенным законам менеджмента, экономики, маркетинга, требует тщательного анализа конкурентоспособности, изучения метрик эффективности и проведения глубокого поведенческого анализа.

По данным Global Digital, количество пользователей интернет-ресурсов в мире к 2018 г. достигло 4,021 млрд человек. По оценке ООН, численность мирового населения составила 7,597 млрд человек. Международный союз электросвязи опубликовал в декабре 2018 г. отчет «Измерение информационного общества», где подтвердил, что уже более половины населения планеты (51,2 %) постоянно подключено к глобальной сети. Если брать отсчет с 2000 г., то удельный вес пользователей Интернета в численности мирового населения увеличился в 7,24 раза [6]. В десятку лидеров мирового условного рейтинга по численности интернет-аудитории входят Китай с 668 млн пользователей (51,98 % всего населения страны), Индия – 350 млн (26 %), США – 277 млн (85,1 %), Япония – 110 млн (87,3 %), Бразилия – 110 млн (52,4 %), Россия – 87,5 млн (59,8 %), Германия – 72 млн (86,7 %), Индонезия – 71 млн (26,7 %), Нигерия – 70 млн (35,8 %), Мексика – 59 млн (45,4 %).

На российском инвестиционном форуме в Сочи 27 февраля 2017 г. была озвучена численность аудитории Рунета (российская зона Интернета) – 86 млн человек, при этом более 60 % из них используют Интернет через мобильные устройства [7]. В 2018 г. по оценкам Российской ассоциации электронных коммуникаций, количество пользователей Рунета составила уже 90 млн человек, причем продолжает расти мобильная аудитория (24,3 млн человек), обогнав десктопную (13,9 млн человек) [8].

Управление воронкой продаж цифрового продукта

Понятие «потребительская воронка» ввел в обиход Э. Сент-Эльмо Льюис в 1898 г., а сегодня уже стало нормой для предпринимателя мыслить в терминах воронки продаж. С помощью воронки можно наглядно представить любое путешествие клиента,

потребителя, оппонента, читателя и др., если это предполагает многоступенчатый процесс: от его знакомства с услугой, условиями переговоров (первого соприкосновения с товаром) до заключительных этапов достижения результатов и нахождения баланса интересов покупателя и продавца. В виде воронки, таким образом, визуально можно представить практически любую модель эффективности функционирования бизнес-системы.

Воронка продаж (англ. sales funnel, другие названия – purchase funnel, sales pipeline) – модель распределения покупателей по стадиям процесса продаж товара или услуги от привлечения внимания потенциального потребителя к предложению до момента завершения сделки (покупки).

Менеджмент продаж представляет собой процесс перевода статуса покупателя из «потенциального» в «покупателя, заплатившего деньги». Если в определении равновесной рыночной цены лежит понятие нахождения баланса между интересами конфликтующих сторон, то воронка, как инструмент анализа, также может быть применена не только в сфере продаж. Этот процесс состоит из ряда шагов, которые можно графически представить в виде перевернутой пирамиды, с широкой кромкой наверху, где представлен интерес потенциального покупателя, и узким горлышком внизу, где показано количество покупок предлагаемого продукта. Клиент пропускается через воронку продаж от ознакомления с продуктом до его покупки. Результат прохождения того или иного уровня воронки, превращение (конвертация) посетителей в покупателей и пр., выражают через конверсию (англ. conversion rate – «скорость конверсии»). Аналог конверсии в традиционных подходах оценки эффективности производства – коэффициент полезного действия.

Типичный сайт имеет множество точек конверсии: от тегов и виджетов подписок до рор-уп и чат-ботов. Замеры количества посетителей на каждом из уровней воронки позволяют отслеживать аналитические инструменты, такие как: «Яндекс.Метрика», Google Analytics, MixPanel и др. Ресурсы Google Analytics и Google Adwords отслеживают конверсию в самой системе контекстной рекламы. Также собирается статистика обращений и заявок, пришедших на почту, звонков. Подсчет звонков можно сделать, например, с помощью системы «Мультиномер», в которой отслеживаются в том числе непринятые вызовы [9]. Показатели для анализа собираются практически ежедневно. Для получения полной картины об успешности управления продажами анализ статистики проводят

по неделям и месяцам. Это позволяет определить, на каком этапе воронки возникают потери клиентов.

Говоря о розничном магазине, логично выделить три уровня: прохожий, посетитель, покупатель [11]. Однако, можно представить воронку более подробно на следующем примере (рис. 1).

Баннер компании увидели на улице 1 000 человек (I этап воронки). Из числа увидевших позвонили в компанию 100 человек (II этап воронки с конверсией баннерной рекламы 10 %). Из числа позвонивших пришли в магазин 12 человек (конверсия 12 %). В магазине 5 человек сделали заказы (IV воронки с конверсией 42 %), но только один человек его оплатил (совершил покупку) – V этап воронки с конверсией 20 % в заказы, но конверсия к числу позвонивших составит 1 %: $(1 \text{ покупатель} / 100 \text{ позвонивших}) \cdot 100 \% = 1 \%$.

Показатели воронки полезно сравнивать с общими показателями по рынку и конкурентам. Полученные данные о конверсии и других метриках воронки (например, среднем чеке или среднем количестве продаж за период) сопоставляют со средними показателями в рыночном сегменте, однако это может дать лишь приближенную оценку успешности ведения бизнеса, поскольку мало обоснованно сравнивать характеристики уникального предприятия с цифрами статистики, в большей части полученной из непроверенных, а зачастую сомнительных источников.

Результаты оценки уровня воронки можно сравнить с показателями предыдущих периодов или другой точки продаж своей сети. Если конверсию регулярно измеряют и исследуют в динамике, это позволяет

оценить эффективность проведения тех или иных мероприятий по улучшению процессов на каждом из этапов воронки или определить «узкие места» процесса продаж. В этом случае конверсия становится одной из главных характеристик управления.

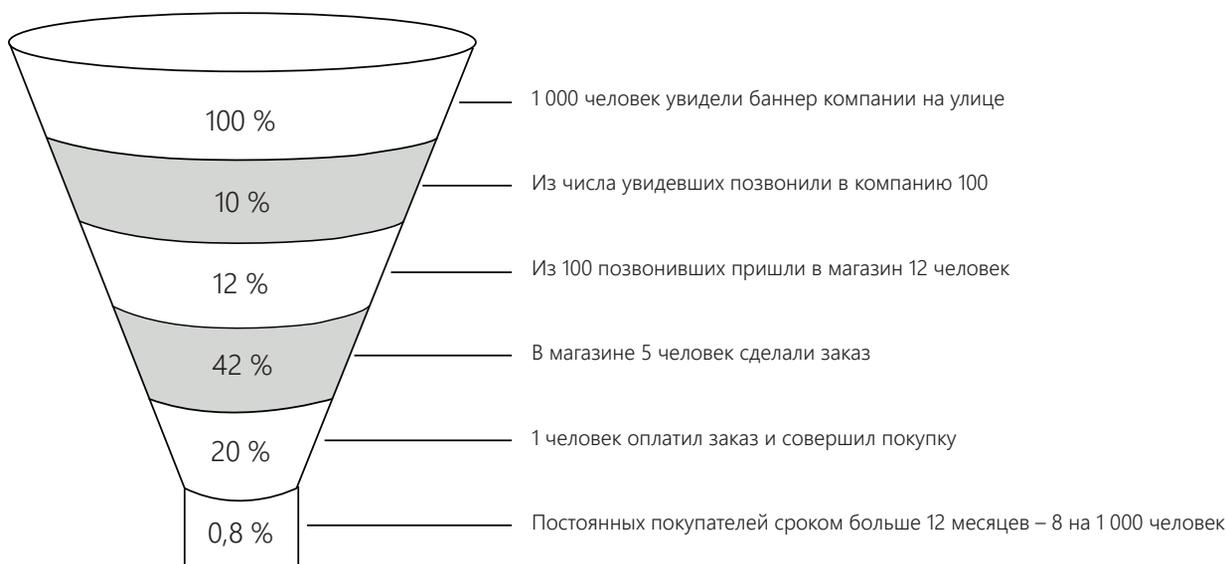
Постоянный анализ воронки дает четкое представление о слабых и сильных сторонах ведения бизнеса.

Стратегии управления воронкой продаж

Цель построения воронки – дать представление о верности выбранной стратегии по основным задачам: привлечь, удержать и вырастить физические каналы. Подчеркнем, чем полезна воронка и ее анализ:

- воронка дает возможность оценить поведение целевой аудитории (сайта, интернет-площадки, точки продаж);
- позволяет грамотно выстроить весь процесс взаимодействия с потенциальным покупателем;
- дает возможность представить для анализа конверсию как определенного уровня, так и в целом;
- позволяет выявить «слабое звено» в цепочке продаж;
- помогает смоделировать различные стратегии продаж и спрогнозировать общую эффективность бизнеса.

Особенностью управления воронкой является сложность сопоставления различных мероприятий, которые необходимы для продвижения посетителя сайта по воронке к уровню «покупка». На входе воронки находится количество потенциальных покупателей, на привлечение которых идут основные



Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 1. Воронка продаж магазина
Figure 1. Shop sales funnel

затраты компании (реклама, бонусная система и пр.), однако финансовые результаты (доходы, прибыль компании) обеспечивают посетители, которые совершают покупку, находящиеся на нижней части воронки. И при этом на каждом уровне воронки для успешного завершения сделки (продажи) возможны различные варианты оптимизации:

- расходов на создание интересного предложения и привлечение посетителей на страницу компании (маркетинг);
- привлекательности и удобства веб-страницы для повышения заинтересованности посетителя и продвижения к оплате (SEO);
- процессов продаж, включая удобство управления корзиной и простоту оплаты и доставки товара.

В случае модели агрегации покупателей и продавцов эта проблема становится еще более сложной. Интернет-сервис (агрегатор) является маркетплейсом (так называемая модель платформы, от англ. market place), площадкой, где соединяются спрос и предложение. Есть те, кто ищет продукты или услуги «подешевле», и есть те, кто желает получить еще один канал продаж. Сервис-площадка перенаправляет потенциальных покупателей к списку поставщиков. Соответственно, есть две целевых аудитории (далее – ЦА), но деньги на маркетинг тратятся в основном на привлечение потенциальных заказчиков предложения (продукта, услуги), в то время как продажи идут исполнителям (второй ЦА). Проблема такой модели в том, что сложно отделить, сколько приносит денег одна аудитория от того, сколько приносит денег другая аудитория. Связано это с тем, что общий доход не зависит напрямую от размера одной или другой аудитории, это нелинейная функция двух переменных. При анализе эффективности воронки агрегатора, возможно, подойдет модель обычного интернет-магазина. Разница только будет в том, что в стоимость товара (услуги) будет включаться трафик, потраченный на привлечение этих товаров или услуг. И, соответственно, тогда можно будет посчитать, какой доход был получен с каждого товара (услуги), и сколько было потрачено на привлечение исполнителя этой услуги. И так проводится анализ по каждой бизнес-единице с построением модели в метриках юнит-экономики. Отметим, что общий доход, который принесли все товары (услуги) будет точно таким же, как общий доход, который дали покупатели, он один, но пришел из двух источников (ЦА).

Построение воронки делит весь процесс на отдельные кластеры. В каждом из них появляется своя локальная цель, отличная от глобальной цели – «продать товар». Например, цель контекстной рекламы –

продать клик, переход на сайт. Цель рекламной конструкции – продать посещение магазина. Все эти цели продают ключевой уровень. Когда бизнес представляют в виде узких кластеров, эффективность работы повышается. Поэтому так важно проводить различные мероприятия по улучшению процессов каждого этапа прохождения воронки потенциальным покупателем, повышать конверсию каждого уровня, чтобы на входе получить большее количество заинтересовавшихся предложением, а далее их не потерять, а довести до покупки (совершения сделки).

Среди способов управления воронкой можно выделить:

- пропорциональное расширение воронки: увеличивая трафик на входе воронки, получая большую конверсию, продавец расширяет воронку на следующих за ней этапах и повышает результат на выходе. Например, на сегодняшний день воронка выглядит так: «100 посетителей, 5 заказов и 1 покупка». Если увеличить количество посетителей до 1 000, то получится 50 заказов и 10 покупок;
- растягивание предполагает повышение конверсии на каждом из уровней, а не только на верхнем;
- ключевой уровень. Определяется тот уровень воронки, который является ограничением всей системы продаж, и затем выполняются действия по повышению показателей конверсии именно этого уровня (увеличение числа людей, дошедших до этого уровня). Например, если есть высокий показатель регистрации заказов, но при этом уровень покупок низкий, например, в результате, частых отказов от доставленного товара, то необходимо оптимизировать процесс доставки, который является «узким звеном» во всей цепи процесса продаж.

На практике количество посетителей можно повысить через грамотное исследование целевой аудитории, продвижение информации к ней, контекстной рекламы, баннеров, партнерских ссылок, таргетированной рекламы в соцсетях, персонализации предложения.

Теория ограничений в управлении воронкой продаж

Способ управления воронкой «Ключевой уровень» основан на управлении по методу критической цепи (Critical Chain Management, CPM) теории ограничений (Theory of Constraints, TOC) Э. Голдратта.

Алгоритм шагов теории ограничений:

- найти узкое место, ограничивающее рост производства;
- подчинить все производство узкому месту;
- расширить узкое место;
- найти новое узкое место.

Свой подход Э. Голдратт (E. Goldratt) впервые представил в книге «Цель. Процесс непрерывного совершенствования» (The Goal: A Process of Ongoing Improvement) в 1991 г. [3]. Суть теории ограничений заключается в устранение узких звеньев в производстве и поиске возможности роста производительности системы по денежному потоку. Логические инструменты подхода в дальнейшем были формализованы и сейчас преподаются в Институте Голдратта (A. Y. Goldratt Institute).

В теории ограничений результаты компании зависят от взаимодействующих элементов системы, создающих ограничения. Бизнес-система, состоящая из последовательности процессов, может иметь узкое место (или несколько узких мест). Это процесс, чья пропускная способность меньше или равна потребности в его мощности. Именно он образует ее ограничение (от англ. bottleneck, «бутылочное горлышко», критический ресурс, слабое звено). Потребность определяет рыночный спрос. Ограничивающий фактор системы сдерживает дальнейшее развитие компании, то есть, ограничивает ее деятельность [12]. Это могут быть материальные ограничения, например, в ресурсах компании; время; процесс; политика управления, включая ограничения в маркетинговой стратегии, политике производства, доставки, закупок. В теории ограничений также считается более практично и менее затратно поддерживать избыточные мощности для неограничений (т. е. намеренно разбалансировать линию), чем пытаться устранить все источники вариаций (что необходимо для эффективного управления сбалансированной линией) [1].

Среди множества методов устранения ограничений воронки, увеличения конверсии можно выделить следующие наиболее существенные.

Ограничением для торговых компаний является объем продаж, когда нельзя продавать столько, сколько бы хотелось. Если узким местом воронки продаж оказались низкие показатели привлечения на сайт (user acquisition), конверсия на верхнем ее уровне (C1), причины могут быть в низкой активации внимания покупателей на продукте, в деятельности маркетологов и неправильно сформулированной рекламе, размещенной на неправильном месте, в ее плохой виральности. Виральность – способность контента распространяться самостоятельно, без участия веб-мастеров и оптимизаторов, когда сами покупатели через сарафанное радио распространяют заинтересовавшую их информацию. Следует использовать возможности PR-акций для привлечения потока посетителей и расширения границ воронки. Рекламные акции, которые увеличивают

количество покупателей, – скидки, распродажи, «каждому по бонусу», «два по цене одного», «каждому десятому – подарок» и т. д.

Если ограничивает продажи конверсия на втором уровне (C2), когда привлеченные рекламой потенциальные покупатели пришли за продуктом, но так и не оставили заказ или не оплатили товар, то нужно начать разбираться с тем, почему люди приходят за продуктом и не могут его получить. Высокое значение CPA (расходы на привлечение в расчете на одного посетителя сайта) ограничивает прибыль, то есть на привлечение тратится больше, чем происходит конвертация посетителей сайта в покупателей, которые создают доход от продаж. Причина может быть в нецелевых каналах, высокой конкуренции, плохой формулировке ценностного сообщения, в котором плохо донесена выгода, а, возможно, создана слишком длинная воронка с большим количеством уровней конвертации.

На уровне «Клики – Заявки (звонки)» подбираются триггеры, которые могут быть на сайте представлены отзывами клиентов, сертификатами качества товаров, гарантиями сопровождения продукта, акциями, счетчиками обратного отсчета или количества уже совершенных покупок, благоприятно влияющих на принятие решения потенциальным покупателем, зашедшим на страницу компании.

Сайт должен отвечать в первую очередь требуемым целям конверсии. С первых страниц должно сообщаться уникальное торговое предложение (УТП, или ценностное предложение) и выгода, которые можно получить в сотрудничестве именно с этой компанией. SEO-оптимизация сайта – один из главных инструментов управления конверсией на этом уровне. Интерес должен быть поддержан контентом (текст, изображения, 3D-модели товаров, видеоролики и т. д.). Существуют способы персонализации сайта для динамического отображения контента и предложений, которые интересны конкретному посетителю. Удобное и грамотное построение навигации по сайту (юзабилити), доступность и простота кнопок, побуждающих к действию («Положить в корзину», «Оплатить») позволит уменьшить барьеры на пути к конверсии. Также изменит ситуацию улучшение пользовательского опыта на сайте. Особенно важно устранить случаи, когда недовольные пользователи не дошли до страницы покупки из-за неудобства интерфейса страницы сайта или сложности оплаты (потери уровня «регистрация заказа»).

На уровне «Заказы – Продажи» подбираются скрипты (речевые модули). Увеличить количество продаж можно за счет дополнительных программ скидок и управления ценообразованием, акций

с истекающими сроками действия, которые провоцируют купить здесь и сейчас. Если не растут показатели дохода в расчете (ARPPU) и среднее число продаж (APC) на одного покупателя, то причины могут быть в недостаточности мер по удержанию постоянных покупателей, где, как доказано на практике, всегда выше шансы повторных продаж, или это вызвано их низкой частоте встречи с покупкой, и вам следует посчитать коэффициент удержания (Retention rate).

На каждом уровне воронки следует обязательно обращать внимание на мотивацию и систему оплаты труда людей, отвечающих за данный уровень. Усилия ключевой уровень «Продажи — Повторные продажи», оптимизируется работа с кластером самой покупки. Здесь важен контроль процесса совершения первой покупки, общения продавца с клиентом, доставки товара потребителю и получение обратной связи.

Работу с уровнями воронками и анализ финансовых показателей эффективности процесса продаж проводят с помощью юнит-экономики.

Юнит-экономика в анализе воронки продаж

Юнит-экономика (Unit Economics) — метод экономического моделирования, используемый для определения эффективности цифровой бизнес-модели через оценку прибыльности единицы товара или одного клиента. Это экономика одной транзакции.

Автор термина и набора правил — Д. Скок [10]. Это новая научная дисциплина, основные позиции которой еще изучаются и проверяются на практике. К сожалению, не так много исследователей занимаются вопросами применения Юнит-экономики и концепцией воронки продаж в интернет-предпринимательстве. Поэтому еще не накоплено достаточно теоретических материалов, а есть только некоторые дискуссионные публикации по этой теме. В числе основных авторов в российской интернет-среде: И. Красинский и Д. Ханин [5]. Интересен комментарий Д. Ханина: «В слове Юнит-Экономика слово «экономика» лишнее. Фактически, это фреймворк для принятия решений в бизнесе» [4].

Ключевой принцип анализа воронки продаж в метриках юнит-экономики заключается в том, что бизнес может быть успешным только, если каждая отдельная единица товара или услуги будет прибыльной. Анализ эффективности работы персонально с каждым из клиентов на основе метрик юнит-экономики, конечно, приоритетен скорее для B2B-продаж, чем для B2C. В B2C важен не каждый покупатель, а количество продаж, которые составляет

массовый покупатель. Это сектор больших продуктовых магазинов, большинства интернет-магазинов. Основные метрики юнит-экономики: выручка за период на одного покупателя и в пересчете на одного привлеченного на сайт посетителя, средний чек, затраты на привлечение и т. п.

Сектор B2B, как правило, работает под персональные («ручные») продажи на заказ. Здесь характерны индивидуальные разработки, высокий средний чек и хорошая маржа, поскольку несколько клиентов обеспечивают основную выручку компании.

Во многих акселераторах, включая Фонд развития интернет-инициатив (далее — ФРИИ), стартапы учат начинать именно с персонального подхода, и лишь через какое-то время, с целью сокращения затрат, автоматизировать продажи с применением подхода «воронки» и переходить к транзакциям массовых продаж. По статистике ФРИИ большинство успешных стартапов также лежит в B2B. Из этого же следует, что даже B2C продукты стоит начинать продавать как B2B. Поэтому знание B2B-продаж и анализа метрик юнит-экономики является обязательным условием успешности для цифрового бизнеса.

Модель юнит-экономики хорошо подходит для принятия математически верных взвешенных решений. В ней анализируются всего 5 базовых метрик, для каждой из которых есть четкие и понятные инструменты развития, позволяющие найти точки быстрого роста прибыли. Задача анализа — сравнить различные стратегии роста, протестировать на практике в течение определенного периода (например, неделя), оценить полученные результаты и остановиться на лучшем.

Определение узких мест в процессах продаж

Даже в, казалось бы, достаточно успешном бизнесе, в воронке продаж будет как минимум одно узкое место [13]. Это может быть конверсия с одного уровня воронки в следующий или место, которое не позволяет масштабировать бизнес.

Проблемы большинства интернет-проектов происходят тогда, когда запускают новую стратегию на рынке, изменив сразу все параметры: рекламной кампанией пытаются улучшить конверсию на каждом уровне воронки и увеличить трафик, одновременно с этим снижают цену клика, поднимают цены, изменяют интерфейс сайта и пр. В итоге возникают трудности в понимании, какое из мероприятий оказало больше воздействие на финансовые результаты. Вполне возможно, что запуск каких-то акций отразился негативно на других мероприятиях, а в целом весь проект не принес ожидаемых результатов. Возникает вопрос, что

делать в первую очередь – оптимизировать конверсию в оплату или снижать себестоимость.

Согласно теории ограничений, необходимо найти узкое место процесса, который ограничивает всю бизнес-систему, а затем максимально повысить его производительность. Это ограничение является именно тем параметром, который при наименьших усилиях даст максимальный рост, или тем, кто больше всего его сдерживает. Узкое место в процессе продаж означает, что нельзя, сохраняя прибыльность, увеличить количество клиентов, проходящих через это ограничение в воронке, потому что превышены возможности производства или маркетинга.

Самым простым способом поиска узких мест воронки продаж является последовательная оценка влияния на прибыль каждой из метрик воронки: количество посетителей на вершине воронки; их конвертация в заказы и покупателей и пр. На потери конверсии могут влиять удобство сайта, условия процесса покупки, неправильно составленное ценностное предложение или программа скидок, непродуманный пользовательский путь от момента выбора товара в корзину до способа оплаты, а далее – к вариантам доставки и обеспечению послепродажного сервиса.

Поэтому формулируют возможные сценарии развития, определяют, изменение какого параметра повлияло на повышение прибыли в большей степени, и в зависимости от этого расставляют приоритеты внедрения каждого из сценариев. Затем по очереди тестируют каждый из сценариев на практике, сопоставляя прогнозный и реальный результаты. Интернет-среда, с одной стороны, позволяет сразу провести эксперимент и собрать данные для дальнейшего изучения и выбора лучшего сценария. Но, с другой стороны, скорость реакции покупателей, конкурентов и откликов всей среды реализации стратегии заставляет проводить сам эксперимент в небольшие сроки и быстро принимать решения, внося коррективы в модель бизнеса. Также следует иметь в виду, что когда вы нашли способ снять одно ограничение, то обычно возникает новое на следующих шагах воронки. Поэтому процесс оптимизации процесса продаж является итерационным и регулярным.

Теперь, когда благодаря глобальной сети, любой продукт, информация о котором опубликована в Интернете, найдет своего покупателя рано или поздно в любой точке земного шара, ключ к продажам кроется в глубоком изучении потребностей и болей целевого потребителя, поиска их мотивов к покупке. Создание профиля

целевого потребителя разрабатываемой инновации помогает понять нужды предполагаемого клиента, покупателя, пользователя сервиса, прорисовать конкретные черты его характера, обозначить его жизненные приоритеты, что в итоге позволит выделить наиболее значимые для него ценности в разрабатываемом решении. Составить портрет потенциального пользователя помогут инструменты дизайн-мышления (design thinking). Этому подходу посвящены работы [14; 15; 16]. О важности развития креативных методик создания идей говорится в работах [17; 18].

Сценарный анализ стратегии продвижения продукта на базе юнит-метрик

Управление воронкой продаж – регулярный и итерационный процесс. Анализ проводится с целью определить сходимость экономики. Это условие соблюдено, если показатель среднего дохода от одного привлеченного пользователя за период (англ. average revenue per user, далее – ARPU) был минимум в 3 раза больше стоимости привлечения одного посетителя (англ. cost per action, далее – CPA). Инвесторы при анализе предложений стартапов предпочитают, чтобы показатель CPA превышал ARPU в 5 раз.

Формулу прибыли можно выразить через 10 переменных:

$$\begin{aligned} \text{Profit} = & (\text{AvPrice} - \text{COGS}) \cdot \text{APC} \times \\ & \times \text{UserAcq} \cdot C1 \cdot C2 \cdot \text{Fee} - \\ & - \text{AcqCosts} - \text{RC} - \text{FixedCosts}, \end{aligned} \quad (1)$$

где AvPrice – средний чек; COGS – затраты на продажу; APC – среднее число покупок за период; UserAcq – посетители сайта; C1 – конверсия из переходов в регистрацию; C2 – конверсия из регистрации в покупку; Fee – комиссия (маржа); AcqCosts – затраты всех маркетинговых усилий, включая рекламу Adv, оплату за клики UserAcq·CPC, где CPC – стоимость за клик и пр.; RC – затраты на удержание; CPC – стоимость за клик; FixedCosts – постоянные затраты на офис, сервисную службу поддержку клиентов (колл-центр).

Изменение любого показателя в формуле может внести коррективы во всю модель экономики интернет-магазина и привести к новым показателям прибыли (рис. 2, табл. 1). Кроме этого, следует учесть, что некоторые показатели связаны между собой обратной связью: увеличение цены на товары, например, скажется на снижении продаж (конверсии в оплату, в частности). Поэтому при разработке возможных сценариев развития бизнеса эти условия обязательно нужно иметь в виду.



Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 2. Пример мониторинга по модели юнит-экономики интернет-магазина
Figure 2. Example of monitoring on the model of unit-economy of Internet shop

Таблица 1

Показатели юнит-экономики интернет-магазина (пример)
Table 1. Indicators of unit-economy of online store (example)

Показатель	Формула	Расчет
Рекламный бюджет по переходам	«Рекламный бюджет I» = = «цена за переход» × «переходы»	50 000 = 6·8 333
Рекламный бюджет по кликам пользователей	Рекламный бюджет II = CPC·UserAsq	50 000 = 40·1 250
Количество пользователей	UserAsq = CTR·IMP (CTR – кликабельность показов в переходы, %; IMP – показы)	1 250 = 0,01·125 000
Стоимость за 1 000 показов	CPM = CTR·CPC	400 = 0,01·40 000
Доход с платящего пользователя	ARPPU = APC·Fee·(Av.Price–COGS) (APC – среднее число покупок за период)	2 000 = 2·0,5·(3 000–1 000)
Средний чек	Av.Price = AGPrice·AGCount (AGPrice – средняя цена покупки, AGCount – среднее число товаров в корзине)	3 000 = 300·10

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

В таблице 2 представлены примеры возможных сценариев воронки продаж интернет-магазина в терминах юнит-экономики, анализ которых позволяет определить очередность реализации лучших версий развития бизнеса.

Сценарий 1 – увеличить конверсию в оплату (C2) в 2 раза. Выполнение этого условия требует проведения акции по снижению цен на товары (AvPrice) на 10 %, чтобы стимулировать продажи.

Сценарий 2 – увеличить конверсию в заявки (C1) в 2 раза. Для этого, возможно, следует предусмотреть увеличение прочих расходов на удержание интереса клиента, подключив сервис ремаркетинга (Expenses) в 2 раза.

Сценарий 3 – привлечь большее число клиентов (UserAcq), но учесть, что это потребует увеличения расходов на маркетинг, например возрастут затраты (Adv) на рекламу или email-рассылку.

Сценарий 4 – снизить стоимость затрат на привлечение (AcqCosts) в 2 раза, понимая, что есть риски сокращения потока посетителей (UserAcq) на 20 %.

Сценарий 5 – ввести программу лояльности и «горячие» звонки клиентам с персональными предложениями, которые помогут увеличить частоту покупок (APC) в 2 раза. Это потребует увеличения затрат на персонал, что отразится на повышении расходов на удержание в 2 раза (RC).

Фрагмент сценарного анализа развития проекта (расчетный период – неделя)

Table 2. Fragment of scenario analysis of project development (calculation period – week)

Показатель	Метрика	Базовая модель	Сценарии		
			C1	C2	C5
Число посетителей сайта/магазина	User Acquisition, чел.	10 000	10 000	10 000	10 000
Конверсия в регистрацию	C1, %	5	5	10	5
Число зарегистрированных пользователей сайта	Leads, чел.	500	500	1000	500
Конверсия в оплату	C2, %	20	40	20	20
Всего платящих клиентов	Buyers, чел.	100	200	200	100
Средний чек	Av.Price, руб.	3 000	2 700	3 000	3 000
Среднее число покупок	APC, ед.	2	2	2	4
Переменные затраты на 1 продажу	COGS	1 000	1 000	1 000	1 000
Комиссия	Fee, %	50	50	50	50
Затраты на рекламу	Adv, руб.	50 000	50 000	50 000	50 000
Прочие маркетинговые затраты	Expenses, руб.	50 000	50 000	100 000	50 000
Затраты всех маркетинговых усилий	AcqCosts, руб.	100 000	100 000	150 000	100 000
Стоимость привлечения 1 посетителя	CPA, руб.	10	10	15	10
Стоимость привлечения 1 покупателя	CAC, руб.	1 000	500	750	1 000
Средний доход от 1 привлеченного пользователя	APRU, руб.	20	34	40	40
Средний доход от 1 покупателя	ARPPU, руб.	2 000	1 700	2 000	4 000
-	ARPU – CPA	10	24	25	30
-	ARPPU – CAC	1 000	1 200	1 250	3 000
Маржа (рентабельность продажи)	Gross Profit	2 000	1 700	2 000	2 000
Выручка	Revenue	200 000	340 000	400 000	400 000
Бюджет на удержание клиентов	RC, руб.	10 000	10 000	10 000	20 000
Средние затраты на удержание клиента	ARC	1	1	1	1
Постоянные затраты на офис и кол-центр	FixedCosts	30 000	30 000	30 000	30 000
Прибыль	Profit	60 000	200 000	210 000	250 000
Валовая прибыль	Contribution Margin	90 000	230 000	240 000	280 000
Изменение ожидаемой прибыли к исходному значению текущей стратегии продвижения	Δ Profit	-	3,3	3,5	4,2
Приоритет реализации стратегии	-	0	3	2	1

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Сценарий 6 – принять меры по снижению себестоимости (COGS) в 2 раза за счет смены поставщика или технологии производства позволит повысить маржу.

В таблице 2 выделены шрифтом блоки с изменяемыми по условиям сценариев параметрами модели. Расчет метрик юнит-экономики позволяет определить, во сколько раз изменится прибыль по сравнению с исходной стратегией базовой модели. В зависимости от результатов расставляются приоритеты реализации сценариев.

Заключение

Перед началом создания любого бизнеса, в том числе и в Интернете, необходимо поставить перед собой четкую цель, рассмотреть пути ее достижения, просчитать все риски и в целом сформировать концепцию развития будущей организации. Поэтому подход к составлению стратегии цифровой трансформации деятельности на основе воронки продаж сегодня так актуален.

В результате исследования дана характеристика уровней воронки продаж, выделены основные

стратегии управления воронкой продукта, приведена методика построения и анализа продуктовой воронки с помощью метрик юнит-экономики. Выделены особенности разработки стратегий воронки продаж по методу критической цепи (Critical Chain Management, CPM) теории ограничений (Theory of Constraints, TOC).

Цифровая среда дает много шансов, но и требует от предпринимателя новых знаний и компетенций, чтобы суметь выстроить устойчивый бизнес в мире неопределенности, скоростей и рисков.

Библиографический список

1. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи; Пер. с англ. М.: Альпина Паблицерз, 2010. 354 с.
2. Чан, К. В., Моборн, Р. Стратегия голубого океана. Как создать свободную рыночную нишу и перестать бояться конкурентов; Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. 304 с.
3. Элияху, М. Голдратт, Кокс, Дж. Цель. Процесс непрерывного совершенствования. Минск: Попурри, 2009. 496 с.
4. Блог Д. Ханина о юнит-экономике [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://khanin.info/blog/85> (дата обращения: 20.06.2019).
5. Гайд: разобраться в юнит-экономике за один день [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://vc.ru/finance/48822-gayd-razobratsya-v-yunit-ekonomike-za-odin-den> (дата обращения: 20.06.2019).
6. Интернет 2017–2018 в мире и в России: статистика и тренды [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.web-canape.ru/business/internet-2017-2018-v-mire-i-v-rossii-statistika-i-trendy/> (дата обращения: 15.06.2019).
7. Объем экономики Рунета превысил 1,5 трлн рублей // ТАСС [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/4053755> (дата обращения: 20.06.2019).
8. Объем российского рынка интернет-коммерции составляет 2 трлн руб. // ТАСС [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/5816762> (дата обращения: 26.06.2019).
9. Портал проекта «Бизнес-молодость» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://molodost.bz/article/ upravlenie-voronkoy-prodazh-v-marketinge/> (дата обращения: 20.06.2019).
10. Скок, Д. Удаление узких мест воронки продаж. Оптимизация процесса привлечения клиентов (рус. перевод) [Электронный ресурс]. — https://gopractice.ru/customer_acquisition_funnel_method/ (дата обращения: 20.06.2019).
11. Что такое воронка продаж — 7 этапов построения эффективной воронки + наглядные примеры [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://hiterbober.ru/business-terms/chto-takoe-voronka-prodazh-etapy-analiz-primery.html#4> (дата обращения: 20.06.2019).
12. СИМА: The global manufacturing sector: current issues [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.cimaglobal.com/Documents/Thought_leadership_docs/Global_manufacturing_report.pdf (дата обращения: 20.06.2019).

References

1. Lich L. Vovremya i v ramkakh byudzheta: Upravlenie proektami po metodu kriticheskoi tsepi [*On time and within budget: Critical chain project management*], Per. s angl., Moscow, Alpina Publishers, 2010, 354 p.
2. Chan K. V., Moborn R. Strategiya golubogo okeana. Kak sozdat' svobodnyuyu rynochnuyu nishu i perestat' boyat'sya konkurentov [*Blue ocean strategy. How to create a free market niche and stop being afraid of competitors*], Per. s angl., Moscow, Mann, Ivanov and Ferber, 2016, 304 p.
3. Eliyakh M. Goldratt, Cox J. Tsel'. Protseess nepreryvnogo sovershenstvovaniya [*The goal: a process of ongoing improvement*], Minsk, Potpourri, 2009, 496 p.
4. Blog D. Hanina o yunit-ekonomike [*D. Khanin's blog about unit economy*]. Available at: <https://khanin.info/blog/85> (accessed 20.06.2019).
5. Gaid: razobrat'sya v yunit-ekonomike za odin den' [*Hyde: to understand the unit-economy in one day*]. Available at: <https://vc.ru/finance/48822-gayd-razobratsya-v-yunit-ekonomike-za-odin-den> (accessed 20.06.2019).
6. Internet 2017–2018 v mire i v Rossii: statistika i trendy [*Internet 2017–2018 in the world and in Russia: statistics and trends*]. Available at: <https://www.web-canape.ru/business/internet-2017-2018-v-mire-i-v-rossii-statistika-i-trendy/> (accessed 15.06.2019).
7. Ob'em ekonomiki Runeta prevysil 1,5 trln rublei [*The economy of the Runet exceeded 1.5 trillion rubles*]. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/4053755> (accessed 20.06.2019).
8. Ob'em rossiiskogo rynka internet-kommertsii sostavlyayet 2 trln rub. [*The volume of the Russian Internet commerce market is 2 trillion rubles*]. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/5816762> (accessed 26.06.2019).
9. Portal proekta "Biznes-molodost'" [*Portal of the project "Business Youth"*]. Available at: <https://molodost.bz/article/ upravlenie-voronkoy-prodazh-v-marketinge/> (accessed 20.06.2019).
10. Skok, D. Udalenie uzkih mest voronki prodazh. Optimizatsiya protsesssa privlecheniya klientov [*Removal of bottlenecks in sales funnels. Optimization of the process of attracting customers*]. Available at: <https://www.forentrepreneurs.com/sales-funnel/> (accessed 20.06.2019).
11. Chto takoe voronka prodazh — 7 etapov postroeniya effektivnoi voronki + naglyadnye primery [*What is the sales funnel — 7 stages of building an effective funnel + illustrative examples*]. Available at: <http://hiterbober.ru/business-terms/chto-takoe-voronka-prodazh-etapy-analiz-primery.html#4> (accessed 20.06.2019).
12. CIMA: The global manufacturing sector: current issues. Available at: <http://www.cimaglobal.com/Documents/>

13. Customer acquisition: maximizing your funnel [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forentrepreneurs.com/sales-funnel/> (дата обращения: 26.06.2019).
14. Kelley, T., Kelley, D. Creative confidence unleashing the creative potential within us all. NY: Crown Business, 2013. 288 p.
15. Liedtka, J., Ogilvie T. Designing for growth: A design thinking toolkit for managers. NY: Columbia University Press, 2011. 256 p.
16. Clark, T., Osterwalder, A., Pigneur, Y. Business model you: A one-page method for reinventing your career. New Jersey: John Wiley & Sons, 2012. 264 p.
17. Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit, New Jersey: Wiley, 2010, 208 p.
18. Vasilieva, E. V. Design-thinking: practice of customer experience research / Theoretical questions of computer science, computational mathematics. Computer science and cognitive information technologies. Moscow: Modern Information Technologies and IT-Education (sitito). 2018. V. 14, No. 2. Pp. 325–332, <https://doi.org/10.25559/SITITO.14.201802.325-332>.
- Thought_leadership_docs/Global_manufacturing_report.pdf (accessed 20.06.2019).
13. Customer acquisition: maximizing your funnel. Available at: <https://www.forentrepreneurs.com/sales-funnel/> (accessed 26.06.2019).
14. Kelley T., Kelley D. Creative Confidence Unleashing the Creative Potential Within Us All, NY: Crown Business, 2013, 288 p.
15. Liedtka J., Ogilvie T. Designing for growth: A design thinking toolkit for managers, NY: Columbia University Press, 2011, 256 p.
16. Clark T., Osterwalder A., Pigneur Y. Business model you: a one-page method for reinventing your career, New Jersey: John Wiley & Sons, 2012, 264 p.
17. Kotler, F. i dr. Marketing 3.0: ot produktov k potrebitelyam i daley – k chelovecheskoy dushe. M.: Eksmo, 2011, 240 p.
18. Vasilieva E. V. Design-thinking: practice of customer experience research, Theoretical questions of computer science, computational mathematics. Computer science and cognitive information technologies. Moscow: Modern Information Technologies and IT-Education (sitito), 2018, vol. 14, no. 2, pp. 325–332, <https://doi.org/10.25559/SITITO.14.201802.325-332>.

Конкурентные стратегии дифференциации и минимизации издержек

Михайлов Олег Викторович

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация, e-mail: Dr.Mick2010@yandex.ru

Аннотация

Стратегии дифференциации и минимизации издержек ориентированы на получение конкурентных преимуществ в широком круге отраслей, что позволяет компаниям добиваться эффективного превышения среднеотраслевых показателей. Использование обеих стратегий может приносить синергетический эффект в конкурентное поведение субъектов и объектов. Эти стратегии могут усиливать друг друга и конкурентные преимущества компании. Стратегии минимизации издержек и дифференциации могут как сосуществовать, так и конкурировать. Стратегия стоимостного лидерства фокусируется на получении преимуществ от сокращения затрат ниже аналогов всех конкурентов. В международном конкурентном поведении одной минимизации издержек недостаточно, необходимо комплексное и творческое решение сложных проблем, связанных с дифференциацией продуктов и услуг.

Дифференциация продукта – бизнес-стратегия, посредством которой фирмы пытаются достичь конкурентных преимуществ увеличением воспринимаемой ценности их продуктов/услуг относительно конкурирующих аналогов с учетом неудовлетворенных запросов потребителей. Особо отличительных характеристик, свойств, атрибутов продуктов или услуг может быть одна или несколько – главное, чтобы они были действительно важны, более полезны и ценны для покупателей. Дифференциация может создаваться на основе своевременности внедрения продукта, предельной ориентации на нужды потребителей (кастомизации), лучшего соединения продукта и услуг, более совершенного обслуживания потребителей или одновременного соединения этих преимуществ. Дифференциация продукта – это, в конечном счете, выражение творчества индивидуалов или групп внутри фирмы. Она ограничена не только существующими благоприятными возможностями или тем, что они могут создаваться в конкретной отрасли, но и готовностью фирмы творчески использовать пути получения преимуществ от этих возможностей.

Готовность потребителей платить больше подсказывает, что существуют важные основы причины дифференциации. Успешная реализация этих стратегий может повышать ощущения/восприятия потребителями большей ценности продуктов/услуг и способствовать расширению их экспорта и усилению конкурентоспособности компании в мировой экономике. Идеальный процесс формирования стратегий – достижение высокого уровня приверженности сотрудников и потребителей вокруг высококачественной стратегии и лучших способов ее реализации.

Ключевые слова: содержание и преимущества дифференциации, отличительное восприятие потребителей, кастомизация продукта, необычная ценность, архитектурная компетенция, минимизация затрат, стоимостное лидерство, экономические катализаторы.

Цитирование: Михайлов О.В. Конкурентные стратегии дифференциации и минимизации издержек//Управление. 2019. № 3. С. 75–83.

Competitive strategies of differentiation and cost minimization

Mikhailov Oleg

Doctor of Economic Sciences, State University of Management,
Moscow, Russia, e-mail: Dr.Mick2010@yandex.ru

Abstract

The strategies of differentiation and cost minimization are oriented on reception of competitive advances in the broad range of industries/branches, that allows companies to achieve effective exceed in the industry-average indicators. Using the both strategies can bring the synergetic effect in competition of the subjects and objects. These strategies can reinforce each other and the competitive advances of the company. Strategies of cost minimization and differentiation can coexist and compete. Cost leadership strategy focuses on getting advantages by reducing cost below analogies of all competitors. It is insufficient the single of cost minimization in the international competing, it is necessary the complex and creative decision of the compound problems, associated with differentiation of products and services.

Product differentiation is a business strategy, whereby firms attempt to gain a competitive advantage by increasing the perceived value of their products/services relative to perceived value the other products/services firms; with recording dissatisfied inquiring the customers. Especially distinctive characteristics, properties, attributes of products or services can be one or more-the main thing that they were really important, more useful and valuable for buyers. The differentiation can create on the basis the timing of product introduction, product customization, the best joining the product and services or simultaneously combination of these advantages. Product differentiation is ultimately an expression of the creativity of individuals and groups within the firm. It is limited not only by opportunities, than exist, or than can be created, in particular industry, but by the willingness and ability of firms to creatively explore ways to take advantage of those opportunities.

The willingness of consumers to pay more suggests, that important perceptual bases of product differentiation exist. Successful implementation of these strategies can increase consumer sensations/perceptions of the greater value of products/services and contribute to the expansion of their exports and strengthen the competitiveness of the company in the global economy. The ideal strategy-building process is to achieve a high level of commitment of employees and consumers around a high-quality strategy and the best ways to implement it.

Keywords: content and advantages of differentiation, distinctive perception of customers, customization of the product, unusually value, architectural competence, cost minimization, cost leadership, economic catalizers.

For citation: Mikhailov O.V. Competitive strategies of differentiation and cost minimization (2019), *Upravlenie*, 7 (3), pp. 75-83. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-75-83



В новых условиях нарастания, обострения и глобализации многомерной конкуренции в мировой экономике, корректное формирование и применение стратегий дифференциации продуктов/услуг и минимизации издержек компании становятся особо актуальными. Стратегические неудачи многих компаний происходят от неспособности преобразовывать концепции стратегий в ряд конкретных путей, мер, приемов получения устойчивых конкурентных преимуществ. М. Портер признал, что большинство исследователей стратегий рассматривали их теоретические и практические аспекты по отдельности и недостаточно полно. Поэтому целями работы является уточнение содержания стратегий дифференциации, минимизации издержек и их конкурентных преимуществ, а также установление связей между разработкой стратегий и мерами их конкретной реализации. Новизна подхода заключается в уточнении способов формирования содержания стратегий; углублении и расширении диапазона практических методов их реализации и соединении их в целях повышения устойчивости конкурентных преимуществ продуктов/услуг и международной конкурентоспособности фирмы.

В основе конкурентных преимуществ лежит отличимая ценность продуктов/услуг, которую компания творчески и планомерно создает для своих потребителей. Исследование источников преимуществ сдвигается к тем характеристикам ценности продукта и его продаж, которые трудно оценить, измерить, но которыми можно управлять. Источником устойчивого преимущества должно стать понимание и реализация этих менее осязаемых признаков, которые трудно имитировать. Потребуется более сложная и комплексная оценка того, как можно конкурировать в будущем; или более «прицельный» подход к конкурентным стратегиям компании [1]. Стоимость товара может принимать форму более низких цен сравнительно с аналогами конкурентов или уникальных предложений, достойных более высокой цены. Выделенная М. Портером стратегия фокусирования имеет две разновидности: фокусирование на издержках для получения преимуществ за счет низких затрат и фокусирование на дифференциации, осуществляемая в целевом сегменте. Рассматриваемые стратегии обычно ориентированы на получение конкурентных преимуществ в широком круге сегментов отраслей. Целевой сегмент отрасли может включать клиентов с особыми потребностями; системы производства и реализации, удовлетворяющие их наилучшим образом и отличающиеся от принятых в отрасли стандартов. Существование таких различий в структуре издержек

и потребительского спроса предполагает, что эти сегменты хуже обслуживаются конкурентами с широкой, а не глубокой специализацией. Конкурентные преимущества в виде низких затрат и дифференциации продукта/услуги позволяют компании добиваться эффективности, превышающей среднеотраслевые показатели.

В международном конкурентовании одной минимизации издержек недостаточно, необходимо творческое и комплексное решение сложных проблем, связанных с дифференциацией продуктов/услуг. Например, Texas Instruments удалось минимизировать свои затраты, но неспособность решить проблемы дифференциации заставило компанию покинуть рынок. Подлинная стратегия дифференциации ценна и редка на международном конкурентном рынке [2]. При бизнес-стратегии дифференциации фирмы пытаются получить большее конкурентное преимущество и доходы путем увеличения воспринимаемой потребителями ценности их продукта/услуги относительно аналогов конкурентов. Стратегия дифференциации позволяет компании занять уникальное положение в отрасли приданием продукту/услуге таких характеристик, которые по достоинству оцениваются большинством покупателей и оплачиваются по более высокой цене. Таких характеристик, свойств, атрибутов продукта/услуги может быть одна или несколько – главное, чтобы они были действительно важны, более полезны и ценны для покупателей. Выбирающая эту стратегию компания должна постоянно и творчески искать новые способы дифференциации, позволяющие получать прибыли, превосходящие расходы на дифференциацию.

Дифференциация продукта, услуги или компании – это, прежде всего, воспринимаемая потребителями отличительная ценность. Отличия в воспринимаемой ценности часто создаются через значимые и заметные изменения объективных свойств продуктов/услуг. Например, в Rolex пытались дифференцировать свои часы относительно Timex и Casio с применением золота. Victorias Secret пыталась дифференцировать потребительское восприятие и опыт «шопинга», сравнительно с Wal-Mart и другими розничными продавцами (через мерчендайзинг, способ продаж и др.) [3]. Хотя фирмы часто изменяют объективные свойства своего товара в целях дифференциации, достижение этого отличия, в конечном счете, всегда заключается в ином восприятии/ощущении его потребителями. Продукты, продаваемые двумя фирмами, могут быть очень похожи, но если покупатели полагают, что первые более ценны, чем вторые, первый товар получает

дифференциальное преимущество. Если большинство потребителей воспримет важные различия между видами пива, несмотря на их схожие производственные методы, – появится готовность платить больше за предпочитаемый товар. Напротив, отсутствие воспринимаемых различий может предотвращать дифференциацию продуктов/услуг.

Дифференциация продуктов/услуг – это, в конечном счете, выражение особой креативности/творчества индивидуалов или групп внутри фирмы. Современные основы, методы, средства, способы, пути дифференциации фирмами своих продуктов различаются по их значимости и влиянию на конкурентные преимущества. Один из наиболее общих путей выделения продукта – постановка особых, более высоких и конкурентных требований к характеристикам продукта с учетом неудовлетворенных запросов потребителей. В основном продукты с высокими отличительными характеристиками позволяют устанавливать высокие/премиальные цены, сравнительно с продуктами с более низкими характеристиками. Компании могут фокусироваться непосредственно на свойствах своих продуктов/услуг или на:

- особенностях/чертах/признаках товара или его производства;
- составе/симбиозе/сложности продукта/услуги;
- сроках/своевременности внедрения продукта;
- уточнении местоположения/локализации продукта или организации;
- предельной ориентации на нужды потребителя (кастомизации продукта);
- потребительском маркетинге (притяжения спроса, а не проталкивания товаров);
- репутации продукта или компании;
- лучших взаимосвязях между функциями фирмы;
- более развитых взаимосвязях с другими фирмами;
- совмещении/смещении/соединении продуктов/услуг;
- лучших каналах распределения продуктов;
- более совершенном обслуживании и поддержке [3].

Хотя цель всех этих основ дифференциации – создать ощущение, что фирменные продукты/услуги необычайно ценные, различия основ – в попытке достичь цели разными путями. Например, первые четыре (1–4) основы дифференциации товара – попытки создать отличное/особое ощущение, фокусируясь на свойствах продуктов/услуг. Следующие три (5–7) основы – попытки создания иных ощущений путем улучшения взаимоотношений между фирмой и ее потребителями. Последние пять (8–12) основ – стремление выделиться через способы связей внутри и между фирмами.

Фирмы часто пытаются дифференцировать свои продукты/услуги одновременно с использованием нескольких ее основ. В автомобильной отрасли фирмы постоянно модифицируют свойства/особенности/признаки продукта в попытках его дифференциации. Chrysler, например, внедрил дизайн cab forward для придания автомобилю иного вида; Mercedes-Benz усовершенствовал систему безопасности пассажиров (crumple zone) в случае столкновения; Jaguar применил алюминиевый корпус, чтобы отличаться от других автомобилей класса люкс.

Своевременность или срок внедрения товара в нужное время также может стать отличием продукта/услуги. В некоторых отраслях, особенно в возникающих (emerging), критический вопрос – как стать первым во внедрении нового товара. Первенство в таких отраслях позволяет фирме устанавливать важные технические стандарты; овладеть раньше других ценными стратегическими активами; лучше разработать/структурировать ориентированные на потребителя затраты. Эти «преимущества первого» могут создать иные восприятия/ощущения среди покупателей, что продукты/услуги лидирующей по времени фирмы чем-то или почему-то более ценные, чем у других компаний. Однако дифференциация не зависит только от первенства на рынке/отрасли. Иногда фирма может запоздать в отрасли, но внедрить продукт/услугу как раз в нужное/правильное время и тем самым обрести конкурентное преимущество. Конечный успех продукта/услуги зависит и от наличия дополнительных/добавочных продуктов и передовых технологий. Например, доминирование операционной системы MS-DOS фирмы Microsoft и Windows, стало возможным только из-за внедрения IBM персонального компьютера.

Продукты могут дифференцироваться в степени, с которой они ориентированы (кастомизированы) на особенные/специфические применения потребителями. Это является важной основой дифференциации продукта в разных отраслях – от создания программного обеспечения до производства велосипедов. Немногие фирмы находят необходимые покупателям дифференциальные основы или пакеты свойств продуктов/услуг, чтобы соответствовать специфическим нуждам потребителей. Хотя фирмы фокусируются на различных рекламных/маркетинговых приемах, пытаясь изменить восприятия/ощущения текущих и потенциальных потребителей (включая молодежь или спонсоров), нужные или полезные атрибуты продуктов/услуг для этого фактически не меняются. Возможно, наиболее важные отношения между фирмой и ее потребителями зависят от репутации первой на рынке, которая формирует также социально

значимые отношения. Подобная репутация может продолжаться долго, даже если основа для нее уже не существует.

Особые связи между функциями внутри организации/бизнеса менее очевидный, но еще более важный способ дифференциации [3]. Исследования фармацевтической отрасли выявили, что степень/мера, с которой фирма интегрирует различные специальности (такие как генетика, биология, химия и фармацевтика) в разработке новых лекарств/медикаментов может стать серьезным отличительным преимуществом. Фирмы, способные формировать эффективные межфункциональные/многофункциональные команды для выявления/исследования/освоения новых категорий товаров, создают особую компетенцию, названную архитектурной – способность использовать структуру организации для облегчения/содействия координации научных дисциплин и коммерциализации научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (далее – НИОКР). Обладающие этой компетенцией фирмы способны более эффективно реализовать стратегию дифференциации (например, при внедрении новых/сильных лекарств), чем не имеющие такой компетенции. В фармацевтической отрасли, где внедрение лекарств приносит крупные доходы, продуктивная способность к межфункциональной координации внутри компаний – важный источник их конкурентного преимущества.

В отличие от связи между функциями или различными продуктами одной фирмы, дифференциация на взаимодействиях между фирмами основана на специфике связей между продуктами/услугами разных субъектов. Популярность этой формы дифференциации товара возросла в последние годы. Например, с ростом привлекательности автогонок в США все больше корпораций (включая Kodak, Circuit City, Gatorade, McDonalds, Home Depot, The Cartoon Network, True Value и Pfizer) рассматривает связи (включая спонсорство) реализации своих продуктов/услуг со знаменитыми/прославленными именами и автомобилями команд NASCAR, пытаясь ассоциировать себя со спортивной популярностью. Связи между фирмами, пытающимися дифференцировать свои продукты/услуги, включают стратегии кооперативных стратегических альянсов, которые создают особые ценности, являющиеся источником конкурентных преимуществ. Особое соединение продуктов/услуг на основе связей функций одной компании и между фирмами может стать основой дифференциации, особенно когда: 1) эти продукты/услуги технологически взаимосвязаны или 2) единый/отдельный круг потребителей закупает несколько

продуктов/услуг фирмы. Например, технологические взаимосвязи – важная основа продаж и потенциальной дифференциации в сфере информационных технологий; хотя иногда взаимосвязи компьютеров разных фирм трудно реализовать [2]. Поэтому такие фирмы пытаются продавать пакет/связку/соединение продуктов и услуг, чьи взаимосвязи они могут контролировать и гарантировать успех у покупателей. Подобные взаимосвязи могут влиять на стратегии НИОКР, стратегические альянсы, слияния и приобретения, чтобы дифференцировать диапазон/набор выводимых на рынок товаров.

Схема единой «прогулки по магазину» (shopping malls) – пример иного вида совмещения товаров для общего диапазона покупателей. Многие потребители предпочитают посещать одно место, закупать многообразие товаров за один раз, вместо посещения нескольких мест. Реализующие эту схему компании признали, что ценность разнообразных групп товаров, сведенных вместе по специфической локализации больше, чем ценность изолированных сосредоточений, что учитывается в инвестировании таких соединений [3]. Связи внутри и между фирмами могут влиять и на выбор компанией распределения своих продуктов и потому дистрибутивные каналы могут стать основой дифференциации товаров. Продукты также могут различаться по уровню и широте их обслуживания и поддержки. Дифференциация продукта помогает фирме отражать угрозы конкурентной среды (заявленные в пяти «силах» М. Портера). Так, экономичная дифференциация продукта помогает снижать опасность входа в отрасль новых конкурентов, амортизируя/поглощая не только стандартные затраты начала бизнеса, но и дополнительные издержки на обеспечение преимуществ дифференциации. Дифференциация продуктов/услуг снижает опасность конкуренции при попытках фирмы создать уникальную продуктовую нишу. Дифференциация помогает снижать и угрозу заменителей, делая собственные продукты более привлекательными, чем замещающие ее. Дифференциация может сокращать и угрозу сильных поставщиков, желающих повышать цены своих продуктов/услуг. Высоко дифференцированные товары могут способствовать обретению лояльных потребителей, неспособных покупать подобные продукты/услуги других фирм. Наконец, дифференциация может снижать угрозу и сильных покупателей, созданием квазимонополии в своем сегменте.

Фирмы сильно фрагментированных отраслей могут использовать стратегию дифференциации продукта для объединения/укрепления/консолидации рынка. Так, в отрасли офисных бумаг Хегох использовала свой бренд, чтобы стать лидирующей

поставщиком такой бумаги для офисных копиров и принтеров [3]. Преимущества дифференциации позволяют фирме стать первой в возникающих отраслях, где она может использовать свое ощущаемое технологическое лидерство, опережая в приобретении стратегически ценных активов и лояльности покупателей, благодаря высоким затратам на переключение бизнеса конкурентов. В зрелых отраслях усилия по дифференциации позволяют избегать внедрения радикально новых технологий усовершенствования продукта. Например, в зрелой отрасли розничной торговли бензином фирмы дифференцировали его путем продажи слегка модифицированного бензина (для очистки топливных форсунок и др.) и изменения сочетаний его реализации (например, с обычной торговлей). В некоторых отраслях трудно найти пути усовершенствования продуктов/услуг и фирмы могут пытаться увеличить меру/степень их улучшения. Дифференциация продукта может быть важным стратегическим выбором и в отраслях упадка. Используя дифференциацию фирмы могут стать лидерами таких отраслей (базируясь на своей репутации, уникальных свойствах продукта или другой основе дифференциации продукта). Высоко дифференцированные фирмы могут открывать и новые жизнеспособные рынки или ниши, позволяющие выживать и при ухудшении экономических условий. Внедрение стратегии дифференциации продукта может значительно влиять и на действия в глобальных отраслях. Например, некоторые розничные продавцы одежды (включая шведскую H&M (Hennes and Mauritz AB); датскую Mexx (отделение Liz Claiborn), испанскую Zara (отделение Inditex SA) и французскую фирму Lacoste (отделение Devanlay SA) с важными преимуществами дифференциации на своих домашних рынках начали проникать на зарубежные рынки, включая США.

Стратегия дифференциации добавляет ценность, позволяя повышать цены на продукты/услуги больше их средней стоимости. Эта стратегия позволяет сужать диапазон угроз конкурентной среды и открывать рыночные возможности. Редкость стратегии дифференциации продукта зависит от способности фирм находить, открывать и создавать и новые пути ее осуществления и развития. Такие фирмы могут быть всегда на шаг впереди конкурентов, часто пытающихся имитировать их; поскольку первые непрерывно выявляют новые подходы/способы/меры дифференциации. Стратегию дифференциации легче реализовать при такой корпоративной культуре, которая благоприятствует непрерывным инновациям, индивидуальному

и групповому творчеству, и просчитанному риску (например, в компании Hewlett-Packard).

Среди трех заявленных М. Портером наиболее общих стратегий (включая фокусирование и дифференциацию), минимизация издержек считается наиболее очевидной и понятной, что не совсем так. Минимизация затрат увеличивает не только доходность бизнеса, но и его конкурентные преимущества, проявляющиеся и в прибыльном ценообразовании. При удержании цен высокими (несмотря на преимущества в издержках) – существование стоимостных преимуществ может не выявляться конкурентами. Но уверенные в своих стоимостных преимуществах фирмы, такие как Wal-Mart, готовы их продемонстрировать через более низкие цены своих продуктов/услуг. Стоимостное лидерство реализуется и авиакомпаниями (например, Ryanair) с наименьшими затратами, несмотря на удорожание авиатоплива. Фирма, реализующая стратегию лидерства в издержках фокусируется на сокращении затрат ниже любых конкурентов, что не означает отказа от других конкурентных стратегий. Среди важных источников фирменных стоимостных преимуществ выделяют: различия в направлениях и размерах экономики в масштабах; отличия в опыте/познаниях/квалификации/мастерстве персонала и «кривой познания»; различия в недорогом доступе к продуктивным ресурсам; обладание технологическими преимуществами/достижениями, независимо от их масштаба; выбор лучших политик конкурирования.

Стоимостное преимущество возможно даже при производстве конкурентами однородных/подобных/похожих продуктов. Стратегия лидерования в издержках Hyundai акцентируется на низких ценах автомобилей при упрощенном дизайне и пониженных производственных затратах. Среди наиболее часто цитируемых источников стоимостного преимущества фирмы – ее размер. Считается, что при значительной экономии в масштабах производства, маркетинга, дистрибуции, обслуживании и других функций бизнеса, более крупные фирмы (до некоторой величины) имеют стоимостное преимущество над малыми. Увеличение объема производства может способствовать снижению затрат по следующим причинам: фирмы могут использовать специализированные машины/оборудование, недоступные малым предприятиям; углублять специализацию работников; распределять накладные расходы на большее число производимых единиц, что может сокращать стоимость производства единицы продукции; увеличивать производственные операции для снижения стоимости единицы производства, что особо важно в таких

отраслях, как химическая, производство рафинированного масла, бумаги и др. Например, фирма ВИС благодаря большим объемам заказов может автоматизировать производство; закупать лучшее оборудование и ускоренно его амортизировать (за 4–5 месяцев). Однако стоимость единицы продукции снижается по мере роста объема производства лишь до оптимальной точки этого объема, после чего стоимость может возрастать из-за лишения экономии в масштабах [3]. Если предприятия отрасли превышают оптимальные размеры, меньшие предприятия (с уровнем производства, близким к оптимальному) могут получать стоимостное преимущество по сходным продуктам. Среди основных источников «неэкономии» в масштабах – слишком большой объем производства сравнительно с ограничениями эффективного размера; управленческая «дисэкономия» (с ростом размера и сложности фирмы способность менеджеров эффективно управлять снижается); «демотивация» работников (если работа неясна, незаметна, механическая и др., что ведет к снижению производительности и качества труда); велика дистанция между рынками и поставщиками (может увеличивать стоимость единицы продукции); оборудования слишком много для эффективного оперирования (высокий процент недогрузок, рост числа отказов).

Дифференцированный доступ к более дешевым и доступным ресурсам (труду, капиталу, сырью, энергоносителям, земле) может быть важной детерминантой стоимостного и конкурентного преимущества. Последние могут базироваться и на передовой технологии и технике – на новейшем оборудовании и компьютерах. Технологические достижения, например, могут значительно сокращать стоимость производства стали, полупроводников, автомобилей, потребительской электроники и многих других видов промышленной продукции. Технологические достижения применимы и для снижения издержек в сервисных фирмах. Например, использование Charles Schwab компьютерной системы позволило полнее и быстрее удовлетворять нужды потребителей с меньшими затратами чем у конкурентов. Значительное влияние на экономию затрат могут оказывать: качество отношений между руководством и персоналом, инновационная корпоративная культура, всеобщее управление качеством продукции/услуг. Однако попытки экономии на труде, ведущие к увольнениям, ухудшению условий труда, выводу производств за рубеж в страны с более низкими зарплатами не являются перспективными и могут создавать еще большие проблемы для бизнеса. И любые попытки сокращения затрат,

снижающие способности фирмы лучше соответствовать нуждам потребителей, должны тщательно выявляться и устраняться.

Стратегия лидирования в издержках, как и дифференциации, могут создавать барьеры для входа на рынок новых конкурентов. Лидерство в минимизации издержек достигается в условиях системной экономии, внимания к деталям и резервам изменения расходов и потерь (например, в Emerson Electric, но особенно в японских компаниях); и обычно требует жесткого контроля текущих и предстоящих затрат по жизненному циклу товара, сокращения накладных расходов. При равенстве в основах дифференциации (например, идентичности характеристик и комбинации продуктов конкурентов), компания-лидер в минимизации издержек может получать более высокие прибыли, чем у соперников. Источники стоимостных преимуществ могут быть весьма разнообразны и варьироваться в зависимости от типа отрасли. Они включают повышение эффективности через экономию на масштабе, патентованные технологии, особые права доступа к источникам сырья и многие другие факторы. Например, стоимостное лидирование в бездефектном и экономичном создании телевизоров предполагает недорогой дизайн, компьютеризованное проектирование, автоматизированную сборку и глобальный масштаб производства, за счет которых финансируются НИОКР. Лидирование в эффективности предполагает постоянный поиск новых источников конкурентных преимуществ и извлечение из них максимальных выгод, что позволяет получать большие прибыли как при ценах, сопоставимых с ценами конкурентов, так и при более низких, чем у них, ценах [2]. Стратегия лидерства в минимизации издержек предполагает, чтобы компания стала единственным лидером, а не просто входила бы в группу стремящихся занять эту позицию. При ожесточенном стоимостном конкурентов важно фокусирование на определенном сегменте рынка и стремление понять, что именно покупатели воспринимают как ценность [1]. Рассматриваемые стратегии охватывают всю цепочку создания ценности, включая лучший маркетинг, проектирование, разработку, производство, доставку и обслуживание своих продуктов.

Отметим, что относительно редко свойства продукта становятся источником устойчивых отличительных преимуществ. Например, фактически каждая из дифференцированных черт/свойств продукции мирового автомобилестроения копируется. Дизайн Chrysler «cab forward» использован в конструкциях многих автопроизводителей. Изгибы, стилистика моделей Audi проявились в контурах автомашин Lexus и GM. Система GM «on star» скопирована

Mercedes. Технология безопасности «crumple-zone» Mercedes стала отраслевым стандартом, как и его конструктивный метод «uni-body». Всего лишь Mazda Miata, Nissan 350S и Porsche 911 остались нескопированными, что имеет мало общего со свойствами автомобилей, а намного больше — с репутацией фирм.

Способность имитировать ценную и редкую стратегию дифференциации зависит от видов основ дифференциации продуктов и их модификаций. Исследования Дж. Барни выявили, что некоторые основы дифференциации, включая свойства продукта, — почти всегда легко копировать. Другие качества — включая комбинации/соединения/гибриды продуктов/услуг, специфику связей с другими фирмами, кастомизацию продукта (сближение с нуждами и запросами потребителей, создание с ними тесных связей), его интеллектуальную сложность и потребительский маркетинг иногда дороже копировать. А такие основы дифференциации, как лучшие связи между функциями внутри компании, своевременность поставок, расположение компании, ее репутация, особенности каналов распределения, обслуживания и поддержки товаров — обычно дорого повторять. Дороговизна имитации специфической основы дифференциации продукта зависит и от вида ресурсов, возможностей и свойств, используемых в этой основе. Когда особые ресурсы или свойства приобретаются в уникальном историческом/пространственном/интеллектуальном окружении или, когда не определен способ выстраивания/применения этих ресурсов и способностей, структурирования сложных и полезных социальных взаимоотношений, копирование таких ресурсов/способностей обходится дорого. Ценные и редкие основы дифференциации продуктов должны стать дорогостоящими для имитации, чтобы быть источником устойчивого преимущества. Так, развиваемая стратегия дифференциации может стать источником устойчивых конкурентных преимуществ и конкурентоспособности, которые дорого имитировать, повторять и замещать соперникам.

Реализация рассмотренных стратегий требует предвидения возможностей копирования инноваций конкурентами и создания барьеров, затрудняющих такую имитацию. Когда дифференциальная основа и преимущества соединения/смешения/сочетания продуктов/услуг становятся простыми/обыкновенными/доступными, копирование облегчается. Даже защищенность патентами обеспечивает ограниченную защиту от копирования, за исключением очень необычных свойств [3]. Но если фирма привносит серию товаров на рынок с уникальными качествами, если продукты/услуги высоко интегрированы друг

с другом, такие смеси/соединения/скрещивания/схождения товаров, вероятно, будет дорого копировать. Например, технологическая интеграция, соединение с информационными технологиями продуктов, продаваемых IBM и другими фирмами, было относительно трудно скопировать тем, кто не производил все эти продукты сами. Поскольку создание абсолютно непреодолимых барьеров такого рода вряд ли возможно, компания должна стать «подвижной мишенью» для конкурентов, непрерывно и опережающее прогрессируя, продвигаясь на все более выгодные позиции и инвестируя в те меры, которые этому способствуют [2]. Так, международное конкурентное преимущество может способствовать развитию не только хозяйствующих субъектов, но и отраслей, особенно в регионах и странах, где интенсивность конкуренции особо высока.

В некоторых секторах мировой экономики структура отрасли или диспозиции конкурентов таковы, что использование какой-то одной из общих стратегий получения конкурентных преимуществ недостаточно или исключается. Возможности использования каждой из стратегий и их комбинаций различны, в зависимости от типа отрасли, места и периода ее применения. Во многих отраслях рассматриваемые стратегии конкурентного преимущества могут выгодно сосуществовать при условии, что различные компании выбирают разные стратегии или основания для дифференциации и фокусирования ресурсов. Худший вариант конкурентного преимущества — борьба нескольких компаний только за лидерство в издержках [2]. Стратегии минимизации издержек и дифференциации могут как «конкурировать», так и сосуществовать. Например, дисконтные магазины не только снижают накладные расходы, но и специализируются на спорттоварах (Hermans), косметике и парфюмерии (CVS), книгах (Barnes and Noble).

Использование обеих стратегий может привносить компании синергетический эффект в конкурентности. Масштаб этих преимуществ может возрастать с учетом того, что все большему числу персонала и бизнес-единиц компаний мировой экономики предоставляется стратегическая ответственность и инициативы [4]. Лидер одновременно в минимизации издержек и дифференциации продукта получает двойную выгоду или суммирование преимуществ: поскольку дифференциация предполагает более высокую цену за продукт, а лидерство в издержках — низкую себестоимость. Пример такого одновременного лидерства — компания Crown Cork & Seal, которая дифференцирует свой продукт путем особого сервиса, технологической поддержки и предложения полного ассортимента стальных герметичных банок,

металлических крышек и оборудования для закатывания банок. Любая компания всегда должна активно использовать возможности минимизации затрат, которые не требуют компромиссов в области дифференциации; и надо использовать все возможности дифференциации, не требующей высоких затрат.

Можно одновременно реализовывать обе стратегии при следующих условиях [2]:

- конкуренты компании «застряли» или «буксуют» по одному из направлений. Например, если серьезные конкуренты (Crown) не вкладывают денег в низкочрезвычайно затратную технологию (производства стальных или алюминиевых контейнеров). Однако сосредоточение только на этих двух стратегиях может вызвать незащищенность компании при проявлении на рынке новых сильных конкурентов с многосторонней конкурентоспособностью. На уровень затрат влияют также размер доли рынка и характер отраслевых взаимосвязей. Одновременный успех усиливается с увеличением объема рынка, улучшением дизайна продукта, повышением уровнем сервиса и др.;
- фирма становится пионером в области инноваций, новых производственных и информационных технологий (в услугах, логистике, компьютерном дизайне, испытаниях продукта и др.). Новые схемы сотрудничества с поставщиками также могут способствовать снижению расходов и повышению качества продуктов.

Идеальный стратегический процесс — достижение высокого уровня приверженности сотрудников и потребителей высококачественной стратегии и лучшим способом ее реализации [1]. Глубокое совместное понимание верного конкурентного направления прогресса компании помогает участникам выработки и осуществления стратегий принимать правильные функциональные решения и повышать доверие потребителей. Сегодня успех ждет компании — экономические катализаторы, которые научатся эффективно создавать конкурентные ценности путем лучшего взаимодействия продавцов и покупателей [5].

Итак, рассмотренные стратегии могут как «конкурировать» на рынке, так и дополнять и усиливать друг друга в действиях субъекта, способствуя ускорению его развития. Стратегии дифференциации и стоимостного лидерования могут становиться устойчивым конкурентным преимуществом при их системном формировании и реализации, в зависимости от характера изменений внешнеэкономической среды и сегментирования потребительского спроса. Успешная реализация этих стратегий может повышать ощущения/восприятия потребителями большей ценности продуктов/услуг, способствовать расширению их экспорта и усилению конкурентоспособности компании в мировой экономике.

Библиографический список

1. Боумен, К. Стратегия на практике. СПб.: Питер, 2003. 251 с.
2. Портер, М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость; Пер. с англ.; 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 715 с.
3. Barney J. B., Hesterley William S. Strategic Management and Competitive Advantage. Concepts. London.: Pearson/Prentice Hall, 2008. 380 p.
4. Kaklof, B., Lovingsson F. The A-Z of management concepts and models London: Thorogood Publishing. 423 p.
5. Эванс, Д., Шмаленси Р. Код катализатора. Стратегии порыва в современном бизнесе; пер. с англ. Брагиной Н.С. М.: Вершина, 2008. 224 с.

References

1. Bowman C. Strategiya na praktike [*Strategy in practice*], London, Prentice Hall Europe, 1998.
2. Porter M. E. Konkurentnoe preimushchestvo. Kak dostich vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustoichivost' [*Competitive Advantage. How to achieve a high result and ensure its sustainability*], New York, The Free Press, 1998.
3. Barney J. B., Hesterley W. S. Strategic Management and Competitive Advantage. Concepts, London, Pearson/Prentice Hall, 2008, 380 p.
4. Kaklof B., Lovingsson F. The A-Z of management concepts and models London: Thorogood Publishing, 423 p.
5. Evance D., Schmalensee R. Kod Katalizatora, Strategii porывa v sovremennom biznese [*Catalyst Code. Impulse strategies in modern business*], per. s angl. Braginoi N. S., Moscow, Verшина, 2008, 224 p.

Стратегическо-статистический анализ социально-экономического развития региона в условиях цифровой среды

Алешникова Вера Ивановна¹, Бурцева Татьяна Александровна²,
Шадиев Хамид Азимович³, Губарева Анна Игоревна⁴

¹д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0002-1702-1081, e-mail: manager.vsu@gmail.com

²д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет»,
г. Москва, Российская Федерация, e-mail: burceva_t@mirea.ru

³д-р экон. наук, Ташкентский финансовый институт,
г. Ташкент, Республика Узбекистан, e-mail: dildora-shadieva@mail.ru

⁴аспирант, Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»,
г. Москва, Российская Федерация, e-mail: annai.gubareva@yandex.ru

Аннотация

Создание и развитие цифровой экономики в регионах России является новым фактором их социально-экономического развития. Это в ближайшее время должно найти отражение в стратегиях социально-экономического развития регионов. В Российской Федерации в настоящее время для разработки и оценки реализации стратегии социально-экономического развития региона не выработано универсальной методики, а имеющиеся типовые подходы для осуществления стратегического планирования адаптированы из управления корпоративными структурами.

Цель статьи – апробация методики статистической оценки социально-экономического развития региона в условиях цифровой среды. Методологической основой исследования являются: общестатистический метод динамического норматива, индексный и коэффициентный анализ, метод парных сравнений. Научная новизна представленных результатов заключается в авторских методологических разработках системы сбалансированных статистических показателей социально-экономического развития региона в условиях цифровой среды и нормативно-оценочной модели. Практическая значимость полученных результатов исследования состоит в возможности применения авторской методики оценки для мониторинга стратегий развития регионов.

Создание интегральных статистических измерителей (моделей) для мониторинга традиционных и новых факторов развития региона обеспечит решение проблемы их количественной оценки, позволит выявить и на этапе планирования, и на этапе реализации недостатки и проблемы развития региона, обеспечит выполнение принципа комплексного социально-экономического развития региона, будет способствовать повышению уровня согласованности целей региональных стратегий развития, позволит провести диагностику развития цифровой экономики и разработать новые стратегические ориентиры на региональном уровне, что в свою очередь сделает возможным разработку организационных механизмов вовлечения жителей региона в решение вопросов территориального стратегического развития.

Ключевые слова: цифровая экономика, интегральный статистический измеритель, социально-экономическое развитие региона, стратегия, система сбалансированных статистических показателей, нормативно-оценочная модель.

Цитирование: Алешникова В.И., Бурцева Т.А., Шадиев Х.А., Губарева А.И. Стратегическо-статистический анализ социально-экономического развития региона в условиях цифровой среды//Управление. 2019. № 3. С. 84-93.

Благодарности. Исследования проведены при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 19-410-400002а(р)) и Правительства Калужской области

© Алешникова В.И., Бурцева Т.А., Шадиев Х.А., Губарева А.И., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Strategic and statistical analysis of regional socio-economic development in the conditions of the digital environment

Aleshnikova Vera¹, Burtseva Tatiana², Shadiev Hamid³, Gubareva Anna⁴

¹Doctor of Economic Sciences, State University of Management,
Moscow, Russia, ORCID: 0000-0002-1702-1081, e-mail: manager.vsu@gmail.com

²Doctor of Economic Sciences, MIREA – Russian Technological University,
Moscow, Russia, e-mail: burceva_t@mirea.ru

³Doctor of Economic Sciences, Tashkent Institute of Finance, Tashkent,
Uzbekistan Republic, e-mail: dildora-shadieva@mail.ru

⁴Postgraduate student, National Research Nuclear University (MEPhI),
Moscow, Russia, e-mail: annai.gubareva@yandex.ru

Abstract

The creation and development of the digital economy in the regions of Russia is a new factor in their socio-economic development. This should be reflected in near future in the strategies of socio-economic development of regions. In the Russian Federation, at present, for developing and evaluating the implementation of the socio-economic development strategy of the region, a universal methodology has not been developed, and the standard approaches for implementing strategic planning have been adapted from the management of corporate structures.

The purpose of the article is to test the methodology of statistical evaluation of the socio-economic development of the region in the digital environment. The methodological basis of the study are: the general statistical method of dynamic standards, index and coefficient analysis, the method of pairwise comparisons. The scientific novelty of the presented results are the author's methodological developments: the system of indicators of the socio-economic development of the region in the digital environment and the regulatory assessment model. The practical significance of the research results lies in the possibility of applying the author's assessment methodology for monitoring regional development strategies.

The creation of integral statistical measures (models) for monitoring traditional and new factors of the region's development will provide solutions to their quantitative assessment, allow clarify both the planning and implementation stages of the region's shortcomings and problems, ensure the implementation of the principle of integrated socio-economic development of the region, contribute to enhancing the consistency of the objectives of regional development strategies, it will allow diagnostics of the development of the digital economy and develop new strategic orientations at the regional level, which in turn will make it possible to develop organizational mechanisms for involving people in the region in resolving issues of territorial strategic development.

Keywords: digital economy, integral statistical meter, socio-economic development of the region, strategy, system of balanced statistical indicators, regulatory assessment model.

For citation: Aleshnikova V.I., Burtseva T.A., Shadiev H.A., Gubareva A.I. Strategic and statistical analysis of regional socio-economic development in the conditions of the digital environment (2019), *Upravlenie*, 7 (3), pp. 84-93. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-84-93

Acknowledgements. The research was supported by the Russian Foundation for basic research (project No. 19-410-400002a(p)) and the government of Kaluga region

© The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Переход на цифровую экономику сегодня является одним из ключевых приоритетов и факторов опережающего развития России. Президентом Российской Федерации (далее – РФ) поставлена задача запуска масштабной системной программы развития цифровой экономики в России до 2035 г. [2]. В данном документе изложены главные приоритеты государственной политики РФ, обеспечивающие успешное формирование и развитие цифровой (электронной) экономики (среды) в России и ее регионах, что позволит реализовать национальные интересы и приоритеты. Реализация программы цифровой экономики имеет целью формирование полноценной цифровой среды. Именно цифровизация экономики позволит России решить вопросы роста глобальной конкурентоспособности и национальной безопасности. По прогнозам к 2024 г. число обучающихся по ИТ-направлениям должно вырасти до 800 тыс. человек, а доля населения, обладающего цифровыми навыками, должна составить 40 %.

С позиций государственного управления развитие цифровых технологий выглядит как панацея, так как не только снижаются издержки производства, но и повышается управляемость социально-экономической системы вследствие роста прозрачности транзакций и снижения коррупционной составляющей. Однако в современной России наблюдается рост дифференциации регионов по социально-экономическому развитию, который будет только увеличиваться из-за их «цифрового неравенства». Кроме того, как отмечают авторитетные ученые, возрастает риск потери персональных данных и кибермошенничества, ожидается рост безработицы из-за невостребованности специалистов, не обладающих цифровой грамотностью, исчезновения многих традиционных профессий, например, кассир в магазине (уже сейчас есть кассы самообслуживания), и самое опасное – возможность реализации «цифрового рабства», так как цифровые технологии позволяют формировать предпочтения людей не только при выборе потребительских товаров, но и в идеологически-нравственном аспекте. Также следует отметить зависимость многих стран от доступа к цифровым технологиям и техническим средствам, которые в этих странах не производятся, что сложнее преодолеть, чем продуктовую зависимость – практически нельзя обеспечить импортозамещение в данной сфере.

Итак, влияние развития цифровой среды на социально-экономическое развитие регионов недостаточно изучено в современной экономической и управленческой науке. Поэтому актуально при оценке социально-экономического развития регионов учитывать развитие цифровой среды в регионе,

что позволит объективно оценивать преимущества одних регионов и недостатки других регионов, благодаря чему станет возможным корректировка целей стратегического развития регионов России.

Существующие стратегии социально-экономического развития регионов России в качестве задачи государственного управления активно указывают задачи развития цифровой среды и цифровой экономики, которая является в первую очередь не целью развития, а его инструментом. В данном исследовании ставится цель разработки не просто системы показателей, а системы сбалансированных показателей, включающих показатели развития цифровой среды в регионе, обеспечивающей балансировку современных подцелей развития с генеральной целью – рост качества жизни населения. Реализация этой цели обеспечит возможность разработки новых методик мониторинга реализации социально-экономических стратегий регионов.

Таким образом, создание цифровой экономики требует решения не только финансовых и технологических, но и методологических проблем, связанных с отсутствием четкого понимания ее научного фундамента, решение которых необходимо начинать с разработки методик мониторинга реализации социально-экономической стратегии региона в условиях развития цифровой среды.

Система сбалансированных показателей и стратегическая карта

История управления экономической системой на основе разработки систем и моделей показателей насчитывает уже почти 100 лет. Одной из первых попыток стала модель Дюпона (Du pont model, 1920), получившая большое распространение в крупных корпорациях. Во франкоязычных странах с 1932 г. применяется в анализе управления предприятием модель Tableau de bord. Проблемами разработки систем показателей предприятия с целью оценки результативности их деятельности успешно занимались Р. Каплан и Д. Нортон, создавшие бренд Balanced Scorecard, впервые обеспечивший решение таких проблем управления, как несбалансированность стратегического и тактического уровней управления предприятием, учет влияния нематериальных активов на результативность деятельности предприятия, контроль за реализацией стратегии предприятия [4].

Сбалансированность показателей в данном случае понимается как наличие в их системе финансовых и нефинансовых показателей деятельности предприятия, задание их взаимодействия и причинно-следственных связей. Однако при оценке результативности реализации стратегии менеджмент предприятия

решает проблему оценки сбалансированности достижения ее целевых показателей, так как достижение одних целевых значений совсем не означает, что будут достигнуты и другие целевые показатели. Разбалансировка в достижении целей предприятия ведет к проблемам реализации всей стратегии, поэтому крайне важно своевременно выяснить критические показатели с точки зрения недостаточного или слишком быстрого роста их значений относительно других показателей и принять необходимые меры.

Для решения названной проблемы предлагается разрабатывать нормативно-оценочную модель, позволяющую получить количественный уровень сбалансированности показателей в динамике относительно друг друга и выявлять запаздывающие или опережающие показатели. Предлагаемые методологические разработки развивают методологию Р. Каплана и Д. Нортон и позволяют реализовывать мониторинг реализации стратегии на основе интегрального статистического измерителя, представляющего собой долю выполненных целевых соотношений показателей в общем объеме заданных в стратегии. Итак, в современном понимании сбалансированная система показателей (англ. Balanced Scorecard, далее – BSC) – самый известный и широко используемый на практике комплексный инструмент стратегического менеджмента для оценки результативности хозяйственной системы, основанный на системе сбалансированных показателей, характеризующих комплексно ее текущее состояние.

Ключевые показатели результативности (KPI), в свою очередь, представляют собой особую систему показателей, при использовании которой можно оценивать качество деятельности хозяйственной системы, а в случае стратегического планирования –

результативность достижения целей. Есть мнение, что KPI напрямую связаны с BSC, но это не так. Создатели BSC не применяли термин KPI. Они использовали понятие «меры», «измерителя» (англ. measure). KPI и BSC косвенно связаны между собой. BSC наделена перспективой процессов, где присутствуют связанные с ними цели. Чтобы измерить, насколько эти цели достигнуты, специалисты пользуются показателями KPI.

KPI – определенные индикаторы, благодаря которым становится намного проще понять, какие действия стоит выполнять для повышения эффективности (результативности). KPI хозяйственной системы являются общими. Их не может быть много. Достаточно 3–5 четко обозначенных и понятных показателей. Основное требование – возможность просто и быстро измерить их. В методологии BSC их не должно быть меньше 6, но и не больше 25. Данная методология получила успешное развитие в работах [8; 9; 10; 11; 12].

Рассмотрим практику стратегического регионального менеджмента на основе документов, принятых для оценки результативности развития региона, чтобы обосновать ключевые показатели BSC и задать их причинно-следственные связи, что позволит построить стратегическую карту. В РФ утверждены показатели для мониторинга оценки эффективности деятельности субъектов РФ, при этом Федеральная служба государственной статистики собирает только семь показателей из двадцати четырех [1]. Исходя из информационных возможностей Федеральной службы государственной статистики и задач проводимого исследования предлагается концептуальная схема BSC для региона и система базовых и ключевых показателей (табл. 1–2).

Таблица 1

Система сбалансированных показателей региона (цели и перспективы)

Table 1. Balanced scorecard of the region (goals and prospects)

Стратегическая цель социально-экономического развития региона	Рост качества жизни населения		
	Подцели		
Перспективы	Подцели		
Качество населения	Рост качества окружающей среды	Рост продолжительности жизни	Рост качества социального обслуживания
Комфортная среда для жизни	Рост обеспеченности комфортным жильем	Доступность высокотехнологичной медицинской помощи и диагностики	Доступность социального обслуживания
Бюджет	Рост доходов населения	Рост бюджетной обеспеченности	
Экономика	Рост производства	Рост занятости в высокотехнологичных отраслях	Развитие технологических инноваций
Цифровая среда и инновации	Развитие сферы электронного бизнеса	Рост цифровой грамотности	Развитие цифровых инноваций

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

**Система сбалансированных показателей развития региона и результативности реализации его стратегии
в условиях цифровой информационной среды**

Table 2. Balanced scorecard of development of the region and the effectiveness of implementation of its strategy in the conditions of the digital information environment

Перспектива	KPI	Целевая установка
Качество населения региона	Ожидаемая продолжительность жизни при рождении КН1	Рост
	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух, отходящих от стационарных источников на 10 000 жителей, КН2	Снижение
	Доля детей, охваченных дошкольным образованием КН3	Рост
Комфортная среда для жизни населения в регионе	Удельный вес ветхого и аварийного жилищного фонда КС1	Снижение
	Заболелаемость на 1 000 человек КС2	Снижение
	Удельный вес граждан пожилого возраста и инвалидов, получающих социальное обслуживание на дому, в процентах от численности населения старше трудоспособного возраста КС3	Рост
Бюджет	Расходы консолидированного бюджета на рубль доходов консолидированного бюджета Б1	Снижение
	Реальные доходы на душу населения Б2	Рост
Экономическая стабильность	Объем инновационных товаров, работ и услуг в процентах от общего объема выполненных работ и услуг ЭС1	Рост
	Число высокопроизводительных рабочих мест на душу ЭС2	Рост
	Удельный вес организаций, осуществлявших инновации в отчетном году ЭС3	Рост
Цифровая среда и инновации в регионе	Использование сети интернет населением в возрасте 15–72 лет в процентах от общей численности населения ЦС1	Рост
	Доля организаций, имевших веб-сайт ЦС2	Рост
	Использование информационных и коммуникационных технологий, в процентах от общего числа организаций (серверы) ЦС3	Рост

Составлено авторами по материалам исследования / *Compiled by the authors on the materials of the study*

Предлагаемая BSC включает 14 KPI, для получения которых используются базовые региональные показатели (21 шт., что меньше 25). Таким образом, требование по числу показателей для BSC выполнено. Используя целевые установки, KPI и базовые показатели зададим стратегическую карту, которая имеет вид матрицы предпочтений (табл. 3).

Формально матрица предпочтений задается матрицей $E = \{e_{ij}\}_{n \times n}$, каждый элемент которой отражает нормативное соотношение между показателями (быстрее/медленнее) строки и столбца матрицы предпочтений.

Матрица E описывается следующим образом:

$$\left. \begin{aligned} e_{ij} &= 1, & \text{если } TP(\Pi_i) \geq TP(\Pi_j); \\ e_{ij} &= -1, & \text{если } TP(\Pi_i) < TP(\Pi_j); \\ e_{ij} &= 0, & \text{если не задано соотношение} \\ & & \text{в матрице предпочтений (KPI не задан),} \end{aligned} \right\} \quad (1)$$

где i, j – номера базовых показателей; Π_i, Π_j – показатели, имеющие i -й и j -й номера, соответственно; $TP(\Pi_i) \geq TP(\Pi_j)$ и $TP(\Pi_i) < TP(\Pi_j)$ – эталонные соотношения между темпами роста показателей, определяемые KPI и его целевой установкой.

По диагонали в матрице E ставим нули, так как сам с собой показатель не связан причинно-следственным отношением. Поясним принцип задания предлагаемой стратегической карты. В ячейке таблицы 3 для первой строки и второго столбца стоит -1, это означает, что между базовыми показателями № 1 и № 2 задано соотношение, при котором показатель № 1 растет медленнее, чем показатель № 2.

Первый KPI – ожидаемая продолжительность жизни в регионе (КН1); показатель № 1 – среднегодовая численность населения в регионе; показатель № 2 – ожидаемая продолжительность жизни всего населения региона, получаемая делением показателя № 2 на показатель № 1. Чтобы выполнялась целевая установка рост KPI нужно, чтобы численность населения росла медленнее, чем продолжительность жизни всего населения. На симметричном месте в матрице ставится 1.

Второй KPI – выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух, отходящих от стационарных источников на 10 000 жителей (КН2), получаемый делением показателя № 3 на показатель № 1 и умноженном на 10; показатель № 3 – выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух.

Таблица 3

Матрица *E* (аналог стратегической карты)Table 3. Matrix *E* (analog of strategy map)

№	Базовый показатель P_i	№ Базового показателя P_j																				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	Среднегодовая численность населения	0	-1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	-1	0	0	-1	0	0	-1	0	0
2	Ожидаемая продолжительность жизни всего населения	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Численность детей, охваченных дошкольным образованием	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Численность детей дошкольного возраста	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Объем ветхого и аварийного жилья	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Объем жилья	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Численность заболевшего населения	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Численность граждан пожилого возраста	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Численность пожилых граждан и инвалидов, обслуживаемых на дому	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	Доходы консолидированного бюджета	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Расходы консолидированного бюджета	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	Реальные доходы населения	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	Объем инновационных товаров, работ, услуг	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
15	Объем товаров, работ, услуг	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
16	Число высокопроизводительных рабочих мест	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	Число организаций, осуществивших технологические инновации	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
18	Число организаций	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	-1	-1
19	Численность населения, использующего интернет	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	Численность организаций, имеющих веб-сайт	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
21	Число организаций, имеющих серверы	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Чтобы выполнялась целевая установка снижение КРІ нужно, чтобы численность населения росла быстрее, чем выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух.

Чтобы задать причинно-следственные связи на стратегической карте в таблице 3, в ячейке, рас-

положенной на 1-й строке и в 3-м столбце ставится значение 1. На симметричном месте в матрице ставится -1. Для других КРІ процедура аналогичная. В ячейках, где не заданы КРІ ставятся нули.

Сформированная матрица *E* (см. табл. 3), после выявления дополнительных соотношений, является

нормативно-оценочной моделью. Дополнительные соотношения выявляются на основе принципа транзитивности через n -кратное перемножение матрицы E на себя, в нашем случае $n = 21$. Матрица предпочтений и нормативно-оценочная модель разработаны на основе метода динамического норматива. Сущность метода динамического норматива заключается в формировании в соответствии с какой-либо поставленной целью (например, результативность реализации социально-экономической стратегии региона), групп показателей, характеризующих эту цель и в максимальной степени отражающих реальное состояние объекта исследования в динамике. Алгоритм построения нормативных моделей подробно раскрыт в работах [3; 6; 7].

Интегральным измерителем (оценкой) результативности реализации стратегии региона служит оценка близости фактического и нормативно установленного в модели упорядочивания индексов роста показателей Y .

$$Y = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n b_{ij} / \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n |e_{ij}|, \quad (2)$$

где b_{ij} – элемент матрицы совпадений фактического и эталонного соотношений темпов роста $B = \{b_{ij}\}_{n \times n}$; e_{ij} – элемент матрицы E , $b_{ij} = 1$, если $e_{ij} = 1$ одновременно с $f_{ij} > 0$ или если $e_{ij} = -1$ одновременно с $f_{ij} \leq 0$; в остальных случаях $b_{ij} = 0$; i, j – номера показателей в матрице E ; n – число показателей в матрице E ; f_{ij} – элемент матрицы $F = \{f_{ij}\}_{n \times n}$.

Показатель Y меняется в диапазоне от 0 до 1: $Y = 1$, если все нормативно установленные соотношения темпов роста показателей фактически выполняются; $Y = 0$, если фактический порядок показателей полностью противоположен нормативному порядку

показателей в модели. Чем ближе Y к 1, тем больше доля нормативных соотношений между показателями реализована в реальной действительности, тем выше уровень результативности реализации стратегий социально-экономического развития региона.

В работе также предложено применение нормативно-оценочных моделей для оценки уровня реализации стратегии развития региона (Арктической зоны РФ), однако в качестве интегральной оценки используется другой показатель (С-оценка стабильности). Ее недостатком является невозможность реализовать факторное разложение прироста данной оценки, а значит, невозможность исследовать реализацию подцелей и перспектив развития региона [5].

В результате расчетов количественных уровней Y для Московской и Калужской областей по нормативно-оценочной модели с помощью авторской программы (Т. А. Бурцевой) с использованием информации за 2015–2016 гг. (по сравнению с 2014–2015 гг.), получено: для Московской области $Y_{2015 \text{ к } 2014} = 0,59$; $Y_{2016 \text{ к } 2015} = 0,64$; для Калужской области оценки за 2 исследуемых периода составили 0,50. Таким образом, полученные результаты показали, что результативность реализации стратегии Московской области возросла на 0,05 от исходной величины. В Калужской области изменений не выявлено.

Для выяснения влияния факторов и характеристик достижимости целей по перспективам системы сбалансированных показателей развития региона, результативности реализации его стратегии, предложенной нами, использовали факторное разложение прироста Y для каждой области. Для этого сформированная модель рассмотрена как факторная система. Влияние каждого фактора на прирост

Таблица 4

Факторное разложение относительного прироста количественного уровня интегрального измерителя для Московской и Калужской областей

Table 4. Factor decomposition of the relative increase in the quantitative level of the integral meter for the Moscow and Kaluga regions

№	Показатель	Относительный прирост количественного уровня интегрального измерителя, %	
		Московская область	Калужская область
Перспектива «Качество населения региона»			
Цель – рост продолжительности жизни			
1	Ожидаемая продолжительность жизни при рождении	0	4,54
Цель – рост качества окружающей среды			
2	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух, отходящих от стационарных источников	0	18,18

Окончание табл. 4

№	Показатель	Относительный прирост количественного уровня интегрального измерителя, %	
		Московская область	Калужская область
Цель – рост качества социального обслуживания населения			
3	Охват детей дошкольным образованием	0	0
Перспектива «Комфортная среда для жизни населения в регионе»			
Цель – рост обеспеченности комфортным жильем			
4	Удельный вес ветхого и аварийного жилищного фонда	0	0
Цель – рост доступности высокотехнологичной медицинской помощи и диагностики			
5	Заболеваемость на 1000 человек	0	-18,18
Цель – рост доступности социального обслуживания			
6	Удельный вес граждан пожилого возраста и инвалидов, получающих социальное обслуживание на дому, в процентах от численности населения старше трудоспособного возраста	0	0
Перспектива «Бюджет»			
Цель – рост бюджетной обеспеченности региона			
7	Доходы консолидированного бюджета	0	4,54
8	Расходы консолидированного бюджета	0	4,54
Цель – рост реальных доходов населения			
9	Реальные доходы населения	0	0
Перспектива «Экономическая стабильность»			
Цель – рост производства			
10	Объем инновационных товаров, работ и услуг в процентах от общего объема выполненных работ и услуг	0	-4,54
Цель – рост занятости в высокотехнологичных отраслях			
11	Число высокопроизводительных рабочих мест	0	0
Перспектива «Цифровая среда и инновации в регионе»			
Цель – развитие технологических инноваций			
12	Удельный вес организаций, осуществлявших инновации в отчетном году, в общем числе обследованных организаций	3,85	-4,54
Цель – рост цифровой грамотности населения			
13	Использование сети интернет населением в возрасте 15-72 лет в процентах от общей численности населения	3,85	-4,54
Цель – развитие сферы электронного бизнеса			
14	Доля организаций, имевших веб-сайт	0	0
Цель – развитие цифровых инноваций			
15	Использование информационных и коммуникационных технологий, в процентах от общего числа организаций (серверы)	0	0

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

U , являющийся результирующим показателем, определяется по формуле:

$$\Delta U = \left(\sum_{j=1}^n b_{ij}^0 - \sum_{j=1}^n b_{ij}^6 \right) / \left(\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n |e_{ij}| \right), \quad (3)$$

где $\Delta U (P_i)$ – прирост оценки U , вызванный динамикой соотношения темпов роста i -го показателя с другими; i, j – номера показателей в матрице E ; n – число показателей в матрице E ; b_{ij}^0, b_{ij}^6 – элементы матрицы совпадений фактического и эталонного соотношений темпов роста показателей в отчетном и базисных периодах, соответственно; e_{ij} – элемент матрицы эталонных соотношений между темпами роста показателей.

В таблице 4 представлены результаты исследования для Московской и Калужской областей. Калужская область выбрана для сравнения, так как

с 2007 г. этот регион активно развивается, внедряет передовые технологии привлечения инвестиций.

Таким образом, мониторинг показал, что в Московской области стратегию развития реализуют более результативно, чем в Калужской. Существенно лучше в Московской области обстоит с перспективой «Цифровая среда и инновации», чем в Калужской. Однако в Калужской области успешнее реализуют перспективы «Качество населения», «Бюджет» и менее результативно «Комфортную среду для жизни населения» и «Цифровую среду и инновации». Нули в таблице 4 говорят о том, что достижение поставленных целей идет в соответствии с заданным направлением в стратегии.

Библиографический список

1. Указ Президента РФ от 11.11.2017 г. №548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/rosstat/pok-monitor/pok-monitor.html (дата обращения: 29.07.2019).
2. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Утверждена распоряжением Правительства РФ 28.07.2017 г. № 1632-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/> (дата обращения: 29.07.2019).
3. Бурцева, Т. А. Индикативная модель мониторинга инвестиционной привлекательности региона // Вопросы статистики. 2009. № 6. С. 37–45.
4. Каплан, Д., Нортон, Р. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию; Пер. с англ.; 2-е изд., испр. и доп. М: Олимп-бизнес, 2003. 294 с.
5. Погостинская, Н. Н., Погостинский, Ю. А., Власова, М. С. Измерение стратегии социально-экономического развития Арктической зоны Российской Федерации // Арктика: экология и экономика. 2019. № 1 (33). С. 21–33.
6. Погостинский, Ю. А. Нормативные модели системного анализа хозяйственной деятельности предприятия: Монография. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1999. 74с.
7. Светульников, С. Г., Заграновская, А. В., Светульников, И. С. Комплекснозначный анализ и моделирование неравномерности социально-экономического развития регионов России: Монография [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sergey.svetunkov.ru/economics/complex/MD2012/> (дата обращения: 29.07.2019).
8. Lyons, B., Gumbus, A., Bellhouse, D. E.. Aligning capital investment decisions with the balanced scorecard // Journal of Cost Management. 2003. March/April. P. 34–38.

References

1. Ukaz Prezidenta RF ot 11.11.2017 g. № 548 "Ob otsenke effektivnosti deyatel'nosti organov ispolnitel'noi vlasti sub'ektov RF" [Decree of the President of the Russian Federation of November 11, 2017. No. 548 "About the evaluation of the effectiveness of the executive authorities of the subjects of the Russian Federation"]. Available at: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/rosstat/pok-monitor/pok-monitor.html (accessed 29.07.2019).
2. Programma "Tsifrovaya ekonomika Rossiiskoi Federatsii". Utverzhdena rasporyazheniem Pravitel'stva RF 28 July, 2017, No. 1632-r. [Program "Digital economy of the Russian Federation". Approved by the decree of the RF Government 28.07.2017, No. 1632-r]. Available at: <http://static.government.ru/media/> (accessed 29.07.2019).
3. Burtseva T. A. Indikativnaya model' monitoringa investitsionnoi privlekatel'nosti regiona [Indicative model of monitoring the investment attractiveness of the region], Voprosy statistiki [Statistical Issues], 2009, no. 6, pp. 37–45.
4. Kaplan D., Norton R. Sbalansirovannaya sistema pokazatelei: Ot strategii k deistvi'yu. [Balanced scorecard: from strategy to action], Moscow, Olimp-Biznes, 2006, 294 p.
5. Pogostinskaya N. N., Pogostinskii Yu. A., Vlasova M. S. Izmerenie strategii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Arkticheskoi zony Rossiiskoi Federatsii [Measuring the Strategy for socio-economic development of the Russian Arctic zone], Arktika: Ekologiya i Ekonomika, 2019, No. 1 (33), pp. 21–33.
6. Pogostinskii Y. A. Normativnye modeli sistemnogo analiza khozyaistvennoi deyatel'nosti predpriyatiya: Monografiya [Normative models of system analysis of economic activity of the enterprise: Monograph], Sanct-Petersburg, SPbUEF, 1999, 74 p.
7. Svetunkov S. G., Zagranovskaya A. V., Svetunkov I. S. Kompleksnoznachnye analiz i modelirovanie neravnomernosti sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossii: Monografiya [Complex analysis and modeling of the uneven social and economic development of the regions of Russia: Monograph.].

9. Martinsons, M., Davison, R., Tse, D. The balanced scorecard: A foundation for the strategic management of information systems//Decision Support Systems. 1999. V. 25. No. 1. P. 71–88.
 10. Norreklit, H. The balanced scorecard: What is the score? A rhetorical analysis of the balanced scorecard//Accounting, Organizations and Society. 2003. No. 28 (6). P. 591–619.
 11. Paladino B. 5 key principles of corporate performance management: How do Balanced Scorecard Hall of Fame, Malcolm Baldrige, Sterling, Fortune 100, APQC, and Forbes award winners drive value?//Strategic Finance. 2007. June. P. 39–45.
 12. Schonberger, R. J. Lean performance management (Metrics don't add up)//Cost Management. 2008. January/February. P. 5–10.
- Available at: <http://sergey.svetunkov.ru/economics/complex/MD2012> (accessed 29.04.2019).
8. Lyons B., Gumbus A., Bellhouse D. E. Aligning capital investment decisions with the balanced scorecard, Journal of Cost Management, 2003, March/April, pp. 34–38.
 9. Martinsons M., Davison R., Tse D. The balanced scorecard: A foundation for the strategic management of information systems. Decision Support Systems, 1999, vol. 25, no. 1, pp. 71–88.
 10. Norreklit H. The balanced scorecard: What is the score? A rhetorical analysis of the balanced scorecard. Accounting, Organizations and Society, 2003, no. 28 (6), pp. 591–619.
 11. Paladino B. 5 key principles of corporate performance management: How do Balanced Scorecard Hall of Fame, Malcolm Baldrige, Sterling, Fortune 100, APQC, and Forbes award winners drive value? Strategic Finance, 2007, June, pp. 39–45.
 12. Schonberger R. J. Lean performance management (Metrics don't add up). Cost Management, 2008, January/February, pp. 5–10.

Проблемные вопросы использования инструментария экономической кибернетики

Персианов Владимир Александрович¹, Курбатова Анна Владимировна²

¹д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0001-7803-9544, e-mail: p-va1@yandex.ru

²д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0002-0176-4817, e-mail: kurbatova-guu@yandex.ru

Аннотация

Рассмотрен комплекс вопросов, связанных с использованием кибернетики в экономических исследованиях, технологических разработках и учебных программах при подготовке специалистов управленческого профиля. Отмечен большой вклад этой науки в освоение космического пространства, проектирование счетных автоматов и т. п. В то же время она, делая упор на управление в системах, не уделяла должного внимания многим важным функциям и специфике управления социально-экономическими процессами. Кибернетика пыталась изменить некоторые традиционные представления о возможностях и способах целеполагания при управлении экономическими процессами в плановом советском народном хозяйстве, но эти попытки оказались неэффективными. Тем более, кибернетика оказалась не способной повлиять на духовно-нравственную сферу жизни человека и общества, содержание и развитие таких наук, как философия, социология, политическая экономия и др.

Показано, что тенденция к пересмотру фундаментальных положений гуманитарных наук может приводить и нередко приводит к ложным выводам, полагая что качественные различия между системными объектами несущественны. Соглашаясь, что нельзя заранее ограничивать возможности компьютерного моделирования, надо признать, что создаваемые кибернетикой автоматы остаются всего лишь объективизацией – «усеченной» (неполной) формой любого вида человеческой деятельности, включая управление (цель, выбор критериев, принятие решений и т. д.).

Для постановки цели необходимо по меньшей мере наличие обычного человеческого интеллекта. При этом «индивидуальное выживание» не является главной всеобщей задачей: при естественном отборе в природе выживание вида нередко достигается гибелью значительной части особей.

Значительное внимание в статье уделяется кибернетическому подходу к исследованиям социально-экономических процессов. Отмечается, что тезис о кибернетически целесообразном функционировании любых социальных систем (такой точки зрения придерживаются некоторые специалисты по кибернетике) противоречит здравому смыслу. Капитализм пришлось бы рассматривать как плановую систему, чуждую анархии производства, как систему, решающую заранее поставленные задачи, совпадающие с интересами общества. Поэтому понятие самоуправляемой системы в кибернетическом смысле неприменимо к обществу с рыночной системой хозяйства.

Ключевые слова: экономическая кибернетика, система, автоматизация, оптимизация, методология, целеполагание, плановость, управление, эффективность, моделирование.

Цитирование: Персианов В.А., Курбатова А.В. Проблемные вопросы использования инструментария экономической кибернетики//Управление. 2019. № 3. С. 94–102.



Problematic issues of using the toolkit of economic cybernetics

Persianov Vladimir¹, Kurbatova Anna²

¹Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia, ORCID: 0000-0001-7803-9544, e-mail: p-va1@yandex.ru

²Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia, ORCID: 0000-0002-0176-4817, e-mail: kurbatova-guu@yandex.ru

Abstract

A range of issues, related to the use of cybernetics in economic research, technological development and educational programs for training specialists of management, has been considered. A large contribution of this science to the space exploration, designing counting machines, etc., – has been noticed. At the same time, focusing on management in systems, it did not pay enough attention to many important functions and specifics of socio-economic processes. Cybernetics tried to change some traditional ideas about the possibilities and methods of goal-setting in management of economic processes in the centrally planned Soviet economy, but these attempts were ineffective. More so, cybernetics was unable to affect the spiritual and moral sphere of human life and society, the content and development of such sciences as philosophy, sociology, political economy, etc.

It has been shown, that the tendency to revise the fundamental provisions of the Humanities can lead and often leads to false conclusions, believing, that the qualitative differences between the system objects are insignificant. Agreeing, that setting limits to the possibilities of computer modeling in advance is impossible, it must be recognized, that the machines created by cybernetics, remain only an objectification – a “truncated” (incomplete) form of any kind of human activity, including management (purposing, selection of criteria, decision-making, etc.).

The goal setting requires at least a normal human intelligence. At the same time, “individual survival” is not the main universal task: in natural selection, the survival of the species is often achieved by the death of a significant part of specimens.

The article pays considerable attention to the cybernetic approach to the study of socio-economic processes. It is noted, that the thesis about cybernetically expedient functioning of any social systems (this point of view is shared by some specialists in cybernetics) contradicts common sense. Capitalism would have to be seen as a planned system, alien to the anarchy of production, and in fact as a system, which solves pre-set tasks corresponding to the interests of society. Therefore, according to the authors, the concept of self-governing system in the cybernetic sense is not applicable to a society with a market economy.

Keywords: economic cybernetics, system, automation, optimization, methodology, goal-setting, planned character, management, efficiency, modeling.

For citation: Persianov V.A., Kurbatova A.V. Problematic issues of using the toolkit of economic cybernetics (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 94–102. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-94-102

На состоявшейся в январе 2019 г. рабочей встрече президента Российской Федерации В. В. Путина с президентом Российской академии наук А. Сергеевым обсуждался важный комплекс вопросов, связанных с научно-методическим обеспечением развития страны. На встрече высказана мысль о том, что наука должна участвовать в государственном целеполагании и стратегическом планировании, решении сложных задач управления научно-техническим и социальным прогрессом, быть «государевым оком» во всех сферах общественной жизни страны. Не остались без внимания и вопросы подготовки специалистов и квалифицированных научных работников через аспирантуру, которая сегодня превращена в очередной этап пришедшего с Запада образовательного цикла — в продолжение бакалавриата и магистратуры. В. В. Путин подтвердил, что аспирантура должна быть возвращена в свое прежнее состояние и рассматриваться как самостоятельный этап в подготовке научно-педагогических кадров.

Академия наук России в годы рыночных реформ практически была отстранена от участия в школьном и вузовском образовании. Работники академических институтов в СССР писали учебники и проводили реформы в преподавании математики, физики и других школьных предметов. Методологическая культура была и остается основой качества мышления и научных исследований во всех областях знаний. Специалисты с особым интересом следят за теми публикациями, в которых освещаются принципиальные вопросы этой темы. Нас и многих наших коллег не могут не интересовать разработки, касающиеся нового научного направления — кибернетики, занимавшей 60–70 лет назад центральное место в научных исследованиях.

Значение кибернетики

Общеизвестен большой вклад этой науки в освоение космического пространства, решение многих других важных научных и практических задач.

Кибернетика возникла и начала быстро развиваться как теория вычислительной техники. Позднее ее принципы стали применять и в других областях — экономике, биологии, лингвистике, теории оптимальной организации производства, включая транспорт. Кибернетику У. Росс Эшби определил как «науку об управлении в животном и машине», то есть качественно разных объектах системного характера [18].

С момента возникновения этой науки о ней не прекращались дискуссии. Кибернетику объявляли то «лженаукой», то «супернаукой». Крайние точки зрения, при всей их воинствующей противоположности, сходились в одном: обе превращают предмет дискуссии

в абсурд. Оперирование лишь крайностями вообще характерно для обыденного сознания, чье мышление не поднялось до уровня теоретического осмысления предметов и явлений и не способно идти дальше фиксации внешних факторов. Сегодня термин «кибернетика» из научного оборота практически исчезает. Его заменяют новые термины — интеллектуальные системы, цифровая экономика и другие.

Кибернетика нарушала сложившиеся понятия и представления, например, в сфере автоматизации процессов и формализации информации. Потребовалось по-новому, философски осмыслить ряд понятий, которые раньше не считались научными категориями (например система, структура, управление, информация). Принципиальное отличие кибернетического подхода от механистического состоит в том, что работа систем с обратной связью зависит в большей степени от получаемой ими информации, чем от их предшествующего состояния. Кибернетика также дает возможность моделировать некоторые черты процессов, протекающих в живой природе, вне зависимости от их уровня.

Опасность кибернетического абстракционизма

При этом кибернетика как научная дисциплина долго развивалась только в рамках электроники, электротехники и математической логики. Изучая изолированно управление в системах, отрывая его от реального содержания самой системы, кибернетика не уделяла должного внимания регулированию, руководству, организации, планированию в социально-экономических системах, роль которых не менее важна. Определение основных понятий этой науки, например, информации, касалось в основном количества при игнорировании качества. Кибернетика не способна (да и не ее эта задача) объяснить духовно-нравственную сторону жизни человека и общества. Естественно, что попытки некоторых ученых-позитивистов подменить кибернетикой такие науки, как философия, социология или политэкономия, оказывались безосновательными. Тенденция к последовательному пересмотру фундаментальных положений философии «с точки зрения кибернетики» приводили некоторых авторов к ложной концепции, суть положений которой вкратце сводится к следующему:

- законы кибернетики верны для всех самоуправляемых систем, будь то растения, животные, человек, вычислительная техника или социальная система;
- общим принципом функционирования всех самоуправляемых систем является целесообразность действий;

- целесообразность действий предполагает обязательное наличие целеполагания и целеосуществления;
- процесс целеполагания и целеосуществления является объективным, независимо от того, является он осознанным или неосознанным;
- любая система имеет материальную цель;
- внутренней задачей всегда является выживание;
- самоуправляемые системы сами создают и организуют цели в виде иерархии, которые затем по очереди осуществляют, определяя наилучшие способы достижения их с точки зрения оптимальной эффективности.

Однако принятие каждого тезиса требует важных оговорок.

Кибернетика изучает общие закономерности в совершенно разных системах, абстрагируясь от многих важных сторон объекта, изучаемых другими науками. При этом она не отрицает наличия особых закономерностей, присущих процессам в живой и неживой природе, обществе, но не считает их существенными и достойными первоочередного внимания и учета.

Известный специалист в области системных исследований Л. Берталанфи писал: «Кибернетика не создала нового широкого «мировоззрения», оставаясь скорее расширением, чем заменой механистической концепции. Теория информации... не могла построить интересных приложений в психологии и социологии. Большие надежды возлагались на применение теории игр к вопросам войны и политики, но едва ли можно считать, что она улучшила политические решения и положение дел в мире... Эту неудачу можно было ожидать, учитывая, как мало существующие державы походят на «рациональных» игроков теории игр» [13, с. 46].

В трактовку основных своих понятий (цель, принятие решений, стратегия, тактика и т. п.) эта наука вкладывает лишь техническое содержание, ставя знак равенства, по словам академика А. Н. Колмогорова, между работой кибернетических машин и сознательной деятельностью человека [18]. Трактовка законов кибернетики как универсальных законов для всех типов систем, будь то амеба, человек или вычислительная машина, является чреватаями, по словам академика А. И. Берга, серьезными последствиями при изучении конкретных, в особенности социальных, систем.

Целесообразное поведение – не то же самое, что целеполагание. Нельзя говорить о целеполагании в кибернетических автоматах, которые выполняют только заложенные в них человеком цели. Задача автопилота, например, – вести воздушное судно по определенному курсу с учетом внешних воздействий, имея возможность принятия решения.

На самом деле бортовой компьютер сам не принимает решений, а только моделирует этот процесс. Но при этом даже самый современный компьютер так же мало похож на человека, как и первый арифмометр.

Возможности кибернетического моделирования отдельных сторон деятельности человека весьма велики, но при этом любые автоматы всегда будут оставаться только специфической формой осуществления работы людей. Поэтому принципиальное различие между работой компьютера и живым человеком, животными и растениями будет всегда. Утверждение Маркса, что в человеческой деятельности цель всегда руководит последовательностью сознательных действий, нельзя распространять на жизнедеятельность всех организмов, так как это в результате приводит к абсурду.

Некоторые ученые, характеризуя человеческую деятельность, рассматривают цель как закодированную в мозгу модель объективно необходимого (потребного) будущего. Стремление обобщить это понятие цели на основе достижений кибернетики приводит к неправомерному распространению его на все живые существа, как и на компьютеры. В итоге делается вывод, будто материальная цель является моделью будущего в процессе деятельности самоуправляемой системы или ее частей.

Таким образом, признается, что автомат (или даже его часть) имеет представление о своих потребностях. Очевидно также, что и низкоорганизованные живые существа вроде амебы, не обладающие сознанием, не в состоянии сформировать материальную модель своего будущего.

Ученым приходится слышать тезис о цели как о причине самодвижения, вызывающий вопрос о том, не возрождается ли тем самым основное понятие теологии о целевой причине. Невольно убеждаешься в том, сколь необходимо знать историю философии: она действительно школа мышления.

Положение диалектического материализма «о самодвижении материи» предполагает только, что движение рассматривается как атрибут, присущий материи, и источник движения материи в ней самой, а не утверждает, что самодвижением обязательно обладают отдельные объекты.

Для постановки задачи необходим достаточно высокий уровень организации материи, то есть по крайней мере человеческий интеллект. А «индивидуальное выживание», например, в живой природе, не является всеобщей задачей, ведь теория естественного отбора нередко объясняет выживание вида гибелью определенной доли его особей. Невверно было бы рассматривать человека, общество и функционирование компьютерной техники лишь

в контексте индивидуального выживания. И абсурдным является утверждение, что, например, амeba обладает системой ценностей.

Ставить знак равенства между целесообразным функционированием, характерным в разной степени для живых организмов, с целеполагающей деятельностью, присущей только человеку и способной объективироваться в кибернетических системах, — это значит открывать дорогу логическому позитивизму, идеологам «философии науки». Среди специалистов в области математики, естествознания и техники встречается порой ироническое, а то и пренебрежительное отношение к общественным наукам и донаучно-словесным «описаниям» тех фактов, которые «научно» можно объяснить только в терминах точных (математических) наук, особенно кибернетики и ее инструментария. Такого рода примеры выражают лишь низкую методологическую культуру, недостаточность уровня философского мышления.

Кибернетическое истолкование социально-экономических систем

Если считать наличие целеполагания, целесообразного функционирования всех социальных и кибернетических систем истинным положением, то рыночное производство необходимо считать плановой системой, которая воплощает в жизнь заранее поставленные задачи, итоги решения которых полностью соответствуют целям всего общества. Однако объективный научный анализ и оценка развития общества дают основание сделать вывод о неприменимости понятия «самоуправляемая система» в кибернетическом понимании к обществу с рыночной экономикой.

«Кибернетическое» истолкование социальных систем ставит под вопрос материалистическое понимание истории и, в частности, учение о качественном различии общественно-экономических формаций, которое принципиально исключает допущение сколько-нибудь серьезной функциональной инвариантности, однотипности качественно разных систем — социалистической (коллективистской) и капиталистической (индивидуалистической). Там, где нечто общее для всех типов самоуправляемых систем принимается за высшие принципы эффективной организации управления, неизбежно господство идеологии технократов и апологетов «индустриального общества» с их презрением к человеку и наивной верой в способность техники управления решить все проблемы социального развития общества. Причем средством достижения идеала такой экономики является абсолютное господство товарно-денежных отношений, а деятельность общества «свободной конкуренции»

регулируется за спиной его членов. Такое «саморегулирование» в рыночной экономике происходит через кризисы и подобные явления такого рода. К тому же всегда в истории военно-политические мотивы побуждали капиталистические страны весьма жестко контролировать и регулировать деятельность частных предприятий в важнейших отраслях экономики. Этот фактор приобретает сегодня еще большее значение. Так что мечта о полностью самоуправляемом обществе никогда не осуществлялась в прошлом. Не осуществляется она и в современной России.

Что касается идеалов коммунистического самоуправления (по Марксу), то оно должно было бы базироваться на высоком уровне общественного сознания и не могло иметь ничего общего с «самоуправляемыми системами».

Итак, нельзя пренебрегать неоспоримым фактом, что существуют биологические законы, относящиеся к живым организмам, социологические законы, характеризующие социальные процессы, и экономические законы, различные в разных общественно-экономических формациях. Подмена всех этих специфических законов какими-то едиными кибернетическими закономерностями в действующих научных исследованиях недопустима.

В. И. Ленин писал по поводу «универсальных законов», провозглашавшихся одним физиком, что эти законы — «такая же бессодержательная, напыщенная фраза, как и универсальные законы Дюринга» [9, с. 352]. Обобщенное и упрощенное толкование процессов управления, самоуправляемых систем и законов противоречит принципам не только биологии и политической экономии, но и самой кибернетики.

О недугах экономической кибернетики

В науке существуют кибернетические концепции, утверждающие, что проведение важных социальных преобразований с целью совершенствования управления общественным производством можно заменить математическими оптимизационными моделями. В качестве примера можно привести учебное пособие А. Г. Гранберга по специальности «Экономическая кибернетика» [3]. Автор высказывает мысль, что, зная поддающийся формализации критерий оптимальности и ограничения по вариантам решения, можно построить оптимизационную модель народного хозяйства. При этом автор оценивает сложные экономические процессы и явления исключительно количественно, с точки зрения математики (большая часть текста — это формулы), без толкования и разработки основных экономических категорий, необходимых для реальной оптимизации производства.

Такая ориентация только на формальный математический поиск пути роста производства не учитывала того, что социалистической экономике были нужны рост и эффективность производства, отвечающие генеральным социально-экономическим целям: коммунизм — это не такое общество, где «всего будет больше», чем при капитализме, а общество «всесторонне развитых и всесторонне подготовленных людей, которые умеют все делать» [10, с. 33].

Другими словами, плановая советская экономика искала пути решения важнейших социальных задач, главные трудности решения которых были не математического и не исключительно управленческого характера. Оптимизационные экономико-математические модели, построенные в отрыве от реальных социальных и производственных условий, представляют собой своего рода «кибернетический абстракционизм».

В этой связи и сегодня не могут не вызывать беспокойства учебные программы и планы высших учебных заведений по экономическим специальностям, чересчур перегруженные формальными моделями в ущерб знаниям особенностей отраслевых технологий и достижений современной экономической науки, без знания которых невозможна грамотная экономическая практика. Глядя в прошлое, нужно отметить, что увлечение оптимизационными моделями в экономической науке, пик которого пришелся на 1960–70-е гг., отвлекло много сил и средств от решения многих важных социально-экономических проблем нашего общества.

Некоторые ученые старались сгладить абстрактный характер кибернетического подхода к экономической оптимизации. Академик Н. Федоренко, например, в тот период, указывая на трудности математического решения задач экономической оптимизации из-за отсутствия высокопроизводительной вычислительной техники, одновременно подчеркивал необходимость проведения расчетов с обязательным учетом экономических нормативов и особенностей управления народным хозяйством [15]. Однако основная сложность проблемы оптимизации заключалась не столько в математическом обеспечении, информационной базе и вычислительной технике, а в выработке конкретных путей осуществления всей системы социально-экономических преобразований в соответствии с установками партийных документов.

В 1938–39 гг. Л. В. Канторович, как известно, предложил еще один метод решения плановых задач, получивший впоследствии название линейного программирования, позволявший, по его утверждению, путем относительно несложных вычислений

отыскивать оптимальные решения, что при использовании классического математического анализа было практически нереально [7]. Автор считал, что с использованием предложенного метода получит решение целый ряд производственных задач, например, распределение деталей по обрабатывающим станкам в цехах для получения максимальной производительности, максимальное использование посевных площадей в сельском хозяйстве; оптимальный план перевозок на транспорте и др. Но уже на этапе обсуждения метода были сформулированы серьезные аргументы в пользу некорректности его применимости к реальным условиям. Позже было установлено, что этот метод применим с определенными оговорками для решения статических задач, а при решении динамических задач дает ложные оптимумы.

В 1959 г. академик В. С. Немчинов, подтверждая возможность использования метода линейного программирования для решения «отдельных планово-экономических задач», в то же время указывал, что «распространение его построений на народное хозяйство в целом для получения оптимального народнохозяйственного плана спорно и совершенно недостаточно проработано» [8, с. 10]. Сегодня, спустя более полувека, справедливость такой оценки экономических моделей Л. В. Канторовича стала очевидной даже для тех, кто в то время ее не придерживался. Рыночной российской экономикой линейное программирование (как и другие модели экономической кибернетики) вообще оказалось невостребованным.

Профессор В. Дунаева и тогда отмечала большие расхождения, существовавшие в определении критериев оптимальности, и указывала на преимущество общего оптимума над частным [6]. Член-корреспондент Академии наук СССР С. Шаталин убедительно доказал, что ученые часто ищут «голые» экономические оптимумы, в то время как «сейчас, по существу, ни одно плановое решение, касающееся развития общественного производства, не может без действительного ущерба для дела быть интерпретировано в терминах только экономической эффективности, без учета его социальных и экологических последствий» и поэтому перед советскими учеными-экономистами, продолжает автор, «жизнь ставит новую проблему — разработку критериев социо-экономико-экологической эффективности (оптимальности) решений, принимаемых на всех уровнях планирования и управления народным хозяйством» [17, с. 53]. Таким образом, частные оптимумы без общего не позволяют получить реальный положительный эффект несмотря на применение самой совершенной вычислительной техники.

Отметим также поздние концепции экономической кибернетики на примере книги Л. Н. Волгина [2]. В ней содержательная методология целиком заменена абстрактными математическими методами. Марксистская политическая экономия признается «донаучной», которая должна быть заменена будущей «математической» и «подлинно научной». Поскольку, по мнению автора, «противоречия между отдельными субъектами неустранимы ни при каком политическом строе», он видит цель в создании «оптимального общественного устройства».

Эта книга еще раз подтверждает, что правильный выбор критерия оптимальности – слабое место экономической кибернетики, что содержание понятия «общий критерий» является отражением существа общественного человека конкретной общественно-экономической формации.

Сегодня, в эпоху перехода к цифровой экономике, снова возникает интерес к плановым методам управления, поддержке определенных пропорций в хаосе рыночной среды, ученые снова интересуются вопросами экономической кибернетики. В качестве примеров можно привести работы И. Н. Дрогобыцкого «Возрождение экономической кибернетики», В. Н. Хомякова «Кибернетика, закон необходимого разнообразия и разработка прогнозов экономических показателей», К. А. Осипова «Экономическая кибернетика: настоящее и будущее», В. М. Тихобаева «Академик В. М. Глушков и перспективы экономической кибернетики», в которых авторы обосновывают необходимость «возрождения» этой науки, что, по их мнению, может позволить получить синергетический эффект в экономике [4; 16; 12; 14]. Вопросам подготовки специалистов в области экономической кибернетики и цифровизации посвящены работы И. Н. Дрогобыцкого «Экономическая кибернетика как новое направление подготовки менеджеров», А. Г. Бурды и Г. П. Бурды «Перспективы изучения экономической кибернетики и цифровой экономики», где авторы определяют основные моменты, на которых предполагается сфокусировать внимание обучающихся при изучении цифровой экономики [5; 1].

Это свидетельствует о том, что именно сейчас важно объективно оценить более чем полувековой опыт развития экономической кибернетики, сделать правильные выводы и не впадать в прошлые заблуждения.

Заключение

Существует мнение, что для грамотного использования кибернетики при решении задач общественных наук необходим «взаимный ликбез» кибернетиков и представителей этих наук. С этим

можно согласиться, добавив несколько уточняющих моментов.

Наличие особых законов для различных форм существования материи дает основание полагать, что для решения проблем экономики и общества требуется иной инструментарий, чем имеющийся сегодня в математике для рассмотрения процессов в неживой природе. Однако и сегодня часто при решении социальных и экономических задач пытаются использовать методы, неадекватные такого рода задачам, например, теорию массового обслуживания, которая в свое время была создана на основе анализа телефонных сетей.

Иногда цитируют, со ссылкой на П. Лафарга, положение Маркса о том, что любая научная дисциплина становится наукой в той степени, в какой используется аппарат математики. Однако это отнюдь не противоречит тому утверждению, что используемый в исследованиях математический инструментарий должен учитывать сущность рассматриваемых объектов или процессов. Еще в 1837 г. Маркс, критикуя «ненаучную форму математического догматизма, при которой субъект ходит вокруг да около вещи, рассуждает так и сяк, а сама вещь не формируется в нечто многосторонне развертывающееся, живое», отмечал, что «в конкретном выражении мира мыслей, каким является право, государство, природа, вся философия... нужно внимательно всматриваться в самый объект в его развитии, и никакие произвольные подразделения не должны быть приносимы; разум самой вещи здесь должен развертываться как нечто в себе противоречивое и находить в себе свое единство» [11, с. 8]. Если же исследователь считает, «будто материя и форма могут и должны развиваться отдельно друг от друга», в итоге получается «не реальная форма», а нечто вроде письменного стола с выдвинутыми ящиками», в которые исследователь насыпал затем песку» [11].

Таким образом, для того, чтобы применять инструментарий формальной математической логики для решения задач, стоящих перед общественными науками, необходимо предварительно проводить основательные исследования сущности этих задач, а не механически соединять идеи и методы математики, кибернетики и общественных наук. Если этого не сделать, то судьба «цифровой экономики» будет такой же, какую сегодня демонстрирует экономика кибернетическая, которая тоже основывалась на массе формул, цифр и чисел.

Библиографический список

1. Бурда, А. Г. Бурда Г. П. Перспективы изучения экономической кибернетики и цифровой экономики// Высшее образование в аграрном вузе: проблемы и перспективы: сбор. статей по материалам учебно-методической конференции. Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, 2018. С. 234–236.
2. Волгин, Л. Н. Принцип согласованного оптимума. М.: Советское радио, 1977. 144 с.
3. Гранберг, А. Г. Математические модели социалистической экономики. Общие принципы и статистические модели народного хозяйства. — М.: Экономика, 1978. — 350 с.
4. Дрогобыцкий, И. Н. Возрождение экономической кибернетики//Системная экономика, экономическая кибернетика, мягкие измерения в экономических системах под редакцией Г. Б. Клейнера и С. В. Прокопчиной: сбор. трудов XVIII Международной конференции по мягким вычислениям и измерениям. М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2015. С. 19–21.
5. Дрогобыцкий, И. Н. Экономическая кибернетика как новое направление подготовки менеджеров//Экономика и математические методы. 2015. Т. 51. № 1. С. 130–136.
6. Дунаева, В. Применение математических методов в политической экономии//Вопросы экономики. 1977. № 12. С. 68–72.
7. Канторович, Л. В. Математические методы организации и планирования производства. Л.: Изд. Ленинградского государственного университета, 1939. 67 с.
8. Канторович, Л. В. Экономический расчет наилучшего использования ресурсов. М.: Изд. АН СССР, 1960. 350 с.
9. Ленин, В. И. Полн. собр. соч. М.: Издательство политической литературы, 1958. Т. 18. С. 352.
10. Ленин, В. И. Полн. собр. соч. М.: Издательство политической литературы, 1981. Т. 41. 696 с.
11. Маркс, К., Энгельс Ф. Из ранних произведений. М.: Политиздат, 1956. 690 с.
12. Осипов, К. А. Экономическая кибернетика: настоящее и будущее//Формирование электронной культуры в процессе непрерывного образования: проблемы и перспективы: сбор. науч. трудов участников Международной междисциплинарной конференции. СПб.: Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, 2015. С. 196–201.
13. Системные исследования. Ежегодник. 1969: сбор. статей. М.: Наука, 1969. 204 с.
14. Тихобаев, В. М. Академик В. М. Глушков и перспективы экономической кибернетики//Современные проблемы права, экономики и управления, 2017. № 1 (4). С. 252–256.
15. Федоренко, Н. П. Инструменты оптимизации плановых решений//«Коммунист», 1978. № 16. С. 31–42.
16. Хомяков, В. Н. Кибернетика, закон необходимого разнообразия и разработка прогнозов экономических показателей//Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки, 2014. № 1-1. С. 128–141.

References

1. Burda A. G., Burda G. P. Perspektivy izucheniya ekonomicheskoi kibernetiki i tsifrovoi ekonomiki [*Prospects for studying economic cybernetics and the digital economy*], Vyshee obrazovanie v agrarnom vuze: problemy i perspektivy [*Higher education in agrarian university: problems and prospects: collection of articles on materials of the educational and methodical conference*], Krasnodar, 2018, pp. 234–236 (In Russian).
2. Volgin L. N. Printsip soglasovannogo optimuma [*The principle of coordinated optimum*], Moscow, Sovetskoe radio, 1977, 144 p.
3. Granberg A. G. Matematicheskie modeli sotsialisticheskoi ekonomiki. Obshchie printsipy i statisticheskie modeli narodnogo khozyaistva [*Mathematical models of the socialist economy. General principles and statistical models of the national economy*], Moscow, Ekonomika, 1978, 350 p.
4. Drogobyskii I. N. Vozrozhdenie ekonomicheskoi kibernetiki [*The revival of economic cybernetics*], Sistemnaya ekonomika, ekonomicheskaya kibernetika, myagkie izmereniya v ekonomicheskikh sistemakh [*System Economics, economic cybernetics, soft measurements in economic systems, Proceedings of the XVIII International conference on soft computing and measurements*], Moscow, 2015, pp. 19–21 (In Russian).
5. Drogobyskii I. N. Ekonomicheskaya kibernetika kak novoe napravlenie podgotovki menedzherov [*Economic cybernetics as a new direction in managers' training*], Ekonomika i matematicheskie metody [*Economics and mathematical methods*], 2015, vol. 51, no. 1, pp. 130–136 (In Russian).
6. Dunaeva V. Primenenie matematicheskikh metodov v politicheskoi ekonomii [*Application of mathematical methods in political economy*], Voprosy ekonomiki [*Economic issues*], 1977, no. 12, pp. 68–72 (In Russian)
7. Kantorovich L. V. Matematicheskie metody organizatsii i planirovaniya proizvodstva [*Mathematical methods of organizing and planning production*], Leningrad, Leningradskii gosudarstvennyi universitet, 1939. 67 p.
8. Kantorovich L. V. Ekonomicheskii raschet nailuchshego ispol'zovaniya resursov [*Economic calculation of the best use of economic resources*], Moscow, Akademiya nauk SSSR, 1960, 350 p.
9. Lenin V. I. Polnoe sobranie sochineniy [*Complete papers*], Moscow, Izdatel'stvo politicheskoi literatury, 1958, vol. 18, 352 p.
10. Lenin V. I. Polnoe sobranie sochineniy [*Complete papers*], Moscow, Izdatel'stvo politicheskoi literatury, 1981, vol. 41, 696 p.
11. Marks K., Engel's F. Iz rannikh proizvedenii [*From early works*], Moscow, Politizdat, 1956, 690 p.
12. Osipov K. A. Ekonomicheskaya kibernetika: nastoyashchee i budushchee [*Economic cybernetics: present and future*], Formirovanie elektronnoi kul'tury v protsesse nepreryvnogo obrazovaniya: problemy i perspektivy [*Formation of e-culture in the process of continuing education: problems and prospects*]. International interdisciplinary conference, Saint-Petersburg, 2015, pp. 196–201 (In Russian).
13. Sistemnye issledovaniya. Ezhegodnik. 1969 [*System research. Yearbook. 1969*], Moscow, Nauka, 1969. 204 p.
14. Tikhobaev V. M. Akademik V. M. Glushkov i perspektivy ekonomicheskoi kibernetiki [*Academician V. M. Glushkov*

17. Шаталин, С. С. Экономика СССР – единый народно-хозяйственный комплекс. М.: Знание, 1980. 39 с.
18. Эшби, У. Р. Введение в кибернетику; Пер. с англ. яз. Д. Г. Лахути, под ред. В. А. Успенского, с предисловием А. Н. Колмогорова. М.: Изд-во иностранной литературы, 1959. 432 с.
15. Fedorenko N. P. Instrumenty optimizatsii planovykh reshenii [*Tools for optimization of planned solutions*], *Kommunist* [*Communist*], 1978, no. 16, pp. 31–42 (in Russian)
16. Khomyakov V. N. Kibernetika, zakon neobkhodimogo raznoobraziya i razrabotka prognozov ekonomicheskikh pokazatelei [*Cybernetics, law of requisite variety, and development of economic indicator forecasts*], *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki* [*News of the Tula State University. Economic and legal sciences*], 2014, no. 1–1, pp. 128–141 (In Russian).
17. Shatalin S.S. *Ekonomika SSSR – edinyi narodnokhozyaistvennyi kompleks* [*The economy of the USSR as a single economic complex*], Moscow, Znanie, 1980, 39 p.
18. Ashby W. Ross. [*Vvedenie v Kibernetiku*] An introduction to cybernetics. Chapman & Hall, 1956, 295 p., Russ. ed.: Eshbi U.R. *Vvedenie v kibernetiku*, Moscow, Izdatel'stvo inostrannoi literatury, 1959. 432 p.

Подход к организации поддержки принятия решений при разработке стратегий инновационного развития регионов с применением адаптивно-имитационной модели

Черняховская Лилия Рашитовна¹, Низамутдинов Марсель Малихович²,
Орешников Владимир Владимирович³, Атнабаева Алсу Расилевна⁴

¹д-р тех. наук, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный авиационный технический университет», г. Уфа, Российская Федерация, e-mail: lrchern@yandex.ru

²канд. тех. наук, ФГБУН «Институт социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук», г. Уфа, Российская Федерация, e-mail: marsel_n@mail.ru

³канд. экон. наук, ФГБУН «Институт социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук» г. Уфа, Российская Федерация, e-mail: VOresh@mail.ru

⁴научный сотрудник, ФГБУН «Институт социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук», г. Уфа, Российская Федерация, e-mail: Alsouy@mail.ru

Аннотация

Рассмотрены вопросы формирования системы поддержки принятия решений в области управления региональным развитием. Представленный обзор существующих подходов в данной области свидетельствует с одной стороны об их многообразии, а с другой позволяет сделать вывод о необходимости решения ряда методологических и практических вопросов поддержки принятия решений в части инновационного развития регионов. Исходя из этого целью исследования являлась разработка концепции системы поддержки принятия решений для обоснования параметров инновационной стратегии развития региона на основе применения адаптивных механизмов согласования интересов экономических агентов.

Методология проведения исследования базируется на синтезе различных подходов в рамках интегрирования в структуру адаптивных имитационных моделей проблемно-ориентированных баз знаний с механизмом логического вывода, а также интеллектуальных технологий обработки слабоструктурированной информации, используемых для поиска решений в процессе формирования и корректировки параметров управления инновационным развитием региона. Результатом исследования является теоретическое обоснование разработки проблемно-ориентированной СППР, включая описание взаимосвязанных этапов, определяющих основные конструктивные особенности данного инструментария.

В рамках проведенного исследования предложена концептуальная схема реализации системы поддержки принятия решений в области управления инновационным развитием региона, описаны ключевые функциональные блоки предлагаемого инструментария, а также определено место инструментария в структуре системы управления региональным развитием, показаны возможности его использования при формировании прогнозно-плановых оценок развития региона, а также оценке эффективности применения альтернативных управляющих воздействий.

На наш взгляд, предложенный инструментарий позволит расширить возможности применения методов теории управления и поддержки принятия решения, интеллектуальных информационных технологий, экономико-математических методов, современных технологий компьютерного имитационного моделирования для задач стратегического планирования развития социально-экономических систем макро- и мезоуровня. С практической точки зрения инструментарий может быть интересен для органов государственного управления при решении задач в области разработки стратегий инновационного развития регионов России, формировании среднесрочных прогнозов и обосновании параметров социальной, экономической и бюджетной политики.

Ключевые слова: поддержка принятия решений; инновационное развитие; имитационное моделирование; адаптивное моделирование; региональное управление; прогнозирование и планирование.

Цитирование: Черняховская Л.Р., Низамутдинов М.М., Орешников В.В., Атнабаева А.Р. Подход к организации поддержки принятия решений при разработке стратегий инновационного развития регионов с применением адаптивно-имитационной модели // Управление. 2019. № 3. С. 103–112.

Благодарности. Исследования проводятся при поддержке РФФИ, №18-00-00345

© Черняховская Л.Р., Низамутдинов М.М., Орешников В.В., Атнабаева А.Р., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Approach to the organization of decision support in the formulation of innovative regional development strategies applying adaptive-simulation model

Chernyakhovskaya Liliya¹, Nizamutdinov Marsel², Oreshnikov Vladimir³, Atnabaeva Alsoy⁴

¹Doctor of Technical Sciences, Ufa State Aviation Technical University, Ufa, Russia, e-mail: lrchern@yandex.ru

²Candidate of Technical Sciences, Institute of Social and Economic Research, Ufa Federal Research Center of RAS, Ufa, Russia, e-mail: marsel_n@mail.ru

³Candidate of Economic Sciences, Institute of Social and Economic Research, Ufa Federal Research Center of RAS, Ufa, Russia, e-mail: VOresh@mail.ru

⁴Research assistant, Institute of Social and Economic Research, Ufa Federal Research Center of RAS, Ufa, Russia, e-mail: Alsoy@mail.ru

ABSTRACT

The issues of formation of the decision support system in the field of regional development management have been considered. The presented review of the existing approaches in this field testifies on the one hand to their diversity, and on the other hand, it allows us to draw a conclusion about the need to solve a number of methodological and practical issues of decision support in terms of innovative development of regions. On this basis, the goal of the research is to develop the concept of a decision support system to substantiate the parameters of the innovative strategy of regional development based on adaptive mechanisms for coordinating the interests of economic agents.

The research methodology is based on the synthesis of different approaches in the framework of integration into the structure of adaptive simulation models of problem-oriented knowledge bases, as well as intelligent technologies for processing semistructured information, using to find decisions in the process of formation and adjustment of parameters of management of innovative development of the region. The result of the study is a theoretical justification for the development of problem-oriented DSS, including a description of the interrelated stages, determining the main design features of this toolkit.

As a part of the study, a conceptual scheme of implementation of the decision support system in the field of management of regional innovative development has been proposed, the key functional blocks of the proposed tools have been described, the place of existing tools in the structure of the regional development management system has been determined, the possibilities of its use in the formation of forecast-planned assessments of regional development, as well as the evaluation of the effectiveness of alternative management actions, have been shown.

In our opinion, the proposed tools will expand the possibilities of applying the management theory and decision support methods, intelligent information technology, economic and mathematical methods, modern computer simulation technologies for strategic planning of socio-economic systems of macro- and meso-level. In practice, the tools can be interesting for public authorities to solve problems in the formulation of innovative regional development strategies for the Russian regions, the formation of medium-term forecasts and the justification of the parameters of social, economic and budgetary policy.

Keywords: decision support; innovative development; simulation modelling; adaptive modelling; regional management; forecasting and planning.

For citation: Chernyakhovskaya L.R., Nizamutdinov M.M., Oreshnikov V.V., Atnabaeva A.R. Approach to the organization of decision support in the formulation of innovative regional development strategies applying adaptive-simulation model (2019), *Upravlenie*, 7 (3), pp. 103–112. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-103-112

Acknowledgements. The research are supported by RFBR, project No 18-00-00345

© The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



The regional economy is a complex, multidimensional and multifunction system. It is formed by a large number of elements and complex interactions, that permeate all socially important spheres of activity. Economic efficiency directly determines the stability and sustainability of regional development as a whole. It stands to reason, that strategy formulation for innovative development of systems on this scale requires a comprehensive and integrated justification. This justification determines the managed nature of system development with clearly defined targets. The implementation of effective economic policies requires a wide application of scientific-based management tools, first of all, the tools for developing and justifying the parameters of innovative regional development, that determine the possibility of accelerated economic growth with the simultaneous balanced development of the economy sectors and social sphere [19].

In recent decades, a study on the economic and mathematical model development and tools for planning innovative development has been actively conducted. These methods somehow allow solving the problem of managed strategic development. Currently, there is a set of software package to solve a number of forecasting problems of regional socio-economic development [22]. At the same time, most of the modern domestic applied software is based on the planned economic model. They are often not equal to the current market conditions of management. The socio-economic and financial aspects of regional development modelling also need to be substantially improved. Moreover, the existing approaches model the inertial mechanisms of development. They are not focused on the decision of topical problems of regional development, first of all, ensuring accelerated economic growth through the transition to a new innovation-oriented model of the economy.

In this regard, the current model tools require significant improvement at the cost of the strengthening of the simulation components. Simulation modelling allows forming different scenarios of regional development, taking into account the objective possibilities and limitations of the regions. In the end, the scenarios will ensure the development of the specific mechanisms and conditions for achieving socially significant development priorities.

Methods

Analysis of the current state of research implies a comprehensive consideration of approaches to the strategic management of regional development, the theory of innovative economy, as well as decision support systems. In addition, the issues of designing economic and mathematical models used in these areas should be highlighted separately.

The selected areas, each separately have a fairly extensive scientific base. The foundations of the theory of innovative economy were formed in the early twentieth century by the Austrian economist J. Symptetrum who gave the definition and classification of innovations. The attention is paid to the innovative processes in the studies of Kondratiev waves, diffusion innovations by K. Freeman, etc. To date, the leading scientific and technical countries of the world formed a post-industrial society in which the sector of the innovative economy has become dominant (F. Fukuyama, J. Naisbitt, etc.).

The techno-economic paradigm is deserving of special mention. It considers as interdependence with the issues of innovative development of the economy (S. Yu. Glazyev, D. S. Lviv, K. Peres, Yu. V. Yakovets, etc.). It is to be noted, that the studies carried out in this direction, are largely qualitative analysis and diagnosis of innovation processes. At the same time, these studies are not always focused on the quantitative assessment of the interaction of innovation and territorial socio-economic development and, in particular, the formation of appropriate strategic forecasts and development plans.

Today it has become clear, that from a technological point of view, the decision of this problem requires the development of specialized decision support tools, including DSS class systems (ERP, OLAP, Data Mining, CRM, etc.) [25]. But again, most of the existing projects aimed at solving the problems of the microeconomic level, in particular, ensuring the activities of individual corporations – from enterprise resource planning and project management to support decision-making in terms of working with semi-structured information. At the macroeconomic level, including the development of regional innovation strategies, such systems were practically not used. At the same time, existing individual studies in this area, for example, the information and analysis DSS for management of innovative activity in the region, DSS on the strategy of innovative development of the region and so forth, do not fully reflect such a significant property of the regional system as the adaptability of behavior of the main economic actors [17; 9; 1]. There are also a number of studies, that are purely theoretical and/or sectoral in nature and couldn't be applied in real practice of management at the macro level [2].

In the field of economic and mathematical modelling of the regional processes and systems the various directions, in particular models of economic balance; the models based on the use of probabilistic and statistical methods; models of system dynamics and other models of simulation type; the models based on the use of different intellectual information technologies also include. However, in most cases, the present models combine different approaches. Among the foreign models based

on balance and econometric methods, such as the Wharton model, the Long-term Interindustry Forecasting Tool, the Brookings Model of the US economy, the model of the US fiscal policy can be identified [23].

Model software complexes “SIRENA” and “SIRENA-2” (Institute of Economics and Industrial Engineering, Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences), model complex “POLIGON-2” (Novosibirsk State University), the model “Russian Interindustry Model” (Institute of Economic Forecasting, RAS), “Model of intersectoral relations” (Institute of Economics and Scientific and Technological Progress Forecasting of the Academy of Sciences of the Soviet Union), CGE model, “RUSEC”, “Econometric model of Russian economy”, “CGE model of social and economic system of Russia with the built-in neural networks” (Central Economics and Mathematics Institute, RAS), “Model of the Russian North region” (Syktyvkar State University), model “Gubernator”, “The agent-based model of Moscow” (Central Economics and Mathematics Institute, RAS) and so on, should be distinguished among domestic models [14]. Many enterprise information systems, including widely used in the actual practice of the regional management information and analytical complex “Prognoz” (Prognoz, JSC) are also based on simulation models [13].

In addition, the presented models in many cases do not indicate the features of regional innovative developments of the regions, because they do not contain a description of the parameters of innovative activity as a managed adaptive process [4; 20]. A lot of models based on, in particular, econometric equations lose their predictive capability in the context of changes in the economic structure. This is due to the lack of adaptive properties of the regional system elements. In this regard, these models are not (and in most cases couldn't be) the basis for the formation of decision support systems. Thus, despite a vast number of the researches on the issue, a number of questions remain unresolved. The issues related to methodological and technical feasibility considerations of the decision support systems, especially with regard to the modelling of innovative development of the complex social and economic systems at the regional level and the use of adaptive mechanisms of coordination of the economic agents' interests.

The methodological problems in strategic planning at the regional level discussed above, justify the need for the development of flexible and adaptive management tools. IT should enable, on one hand, to take into account fundamental changes of the engagement principles of the actors as a matter of innovation economy, on the other hand, to quickly assess the consequences of decisions. On this basis, the qualitative development of the

methodological and instrumental base of the newly emerging system for managing innovative development of the regional systems through the integration of such methods as strategic management, economic and statistical analysis and mathematical modelling, decision support theory and simulation, as well as the use of modern high-performance computing and information technology within a common tool.

In our view, this synthesis of different approaches can be implemented within the scope of decision support systems based on adaptive simulation models [15]. In addition, the domain knowledge base with inferential mechanism, and the intelligent technologies of the processing of semi-structured information used to find decisions in the process of formation and adjustment of the parameters of innovative development management of the region will be integrated into the structure of simulation models.

In general, the theoretical justification for the development of such a problem-oriented DSS should include the implementation of several consistently interrelated stages, that determine the main design features.

As part of the concept phase of research, it is necessary to clearly formulate the basic principles and requirements for the development of decision support tools in relation to the formulation strategies for regional innovative development. It is also necessary to form a common methodology of the study, to justify the approaches, methods, and technologies, that will be used in the development of decision support tools, as well as to formulate the concept of the implementation of adaptive control schemes and the simulation model of the regional economic system [12]. The methodology of the study should define a systems perspective on the regional economic system with the allocation of the place, role and relationships of social, economic and innovative processes in a common reproductive circuit. These processes formalized on the basis of an adaptive-simulation model as the structural core of the decision support system.

At the stage of the design and mathematical description of the simulation model embedding of structural elements and functional relationships should be carried out. These relationships are necessary for the formulation of innovative development strategies of regional economic systems. It is important to develop consistently logical, information and mathematical models for the entire set of economic agents of the regional economic system on the basis of the proposed methodology and approach. In addition, it is necessary to develop and integrate into the general contour the subsystem of management focused on the decision of a problem of innovative development, and to carry out system integration of all functional blocks and subsystems.

The engineering stage of the control subsystem should include the development of an indicative planning model and the substantiation of a set of regulators and control parameters in order to develop strategies for economic growth based on the factors of innovative development. The model of the substantiation of a set of regulators and control parameters for the formulation of innovative development strategies will allow integrating the algorithms of goal-setting and regulation in a unified information environment. At the same time, the development of the algorithm for the classification of macroeconomic situations based on the use of fuzzy logic methods and making changes to the basic indicative plan will allow developing regulatory effects [5; 16]. It is necessary to ensure the achievability of planned values in case of mutual adaptation of the objectives of the economic subsystem and the control subsystem. The formation of such a mechanism should involve a combination of the characteristics of the economic agent's behaviour and the rules of decision-making by regional authorities in the implementation of the innovation development strategy.

At the stage of designing the software of the decision support system, it is necessary to integrate systematically the developed models and algorithms into a common tool. And, in particular, it includes the statistical databases, software and user interface, a control module with the ability to design scenario maps, graphical output system and display the results of experimental and scenario calculations, etc.

At the stage of methodological support of DSS, it is also necessary to develop a methodology for substantiating innovative development strategies using an adaptive simulation model. Substantial, it includes the procedure for the development of an indicative plan, the development of the regulatory impact parameters and the implementation of simulation experiments. This methodology will allow coordinating the resources and interests of the economic agents and the management subsystem in the general methodological and calculation base. It will provide the possibility of system modelling of innovative development strategies.

Finally, at the stage of practical testing of DSS, it is necessary to carry out a set of experimental and scenario calculations using an adaptive simulation model to justify the choice of the most preferred strategy for innovative development in the medium term.

It is important, that the basic principle of the study at all stages is implementing a systems approach. It is determined whether to consider all key elements and relationships of the regional system, that form the basis of innovative development, as well as the description of their main properties and determining factors of innovative

development. As part of the proposed approach, the principles of adaptability and consistency of decision-making processes by both economic agents and the regional management system in the implementation of state economic policy measures is fundamental.

At the same time, in contrast to the existing information analysis systems, the proposed tools to support management decision-making for the development will be based on the adaptive-simulation model focused on the formulation of the innovative development strategy of the economy. This class of model allows a holistic reflection of the adaptive agent's behaviour and the management subsystem in the implementation of strategies. It is characterized by the presence of integrated circuits of the subject interaction for different macroeconomic situations and allows to adapt their resource strategies in the formation of mutually agreed development goals.

Results

Among the tasks facing the DSS for managing innovative regional development are:

- collecting and storing different information both a structured and unstructured;
- analysis of data on the current state and development of the regional system and its components using a problem-oriented database with the inference mechanism;
- forecasting of macroeconomic conditions based on the adaptive simulation model;
- forming the recommendations on the adjustment of the parameters for managing innovative regional development.

At the same time, in view of the specifics of the management object, the features of its functioning and development, and taking into account the goals and tasks of the developed DSS, it would be useful to choose a specific simulation model structure as its core [11]. It implements the ability to adapt the behaviour of the different economic agents to both changes of macro environmental and behaviour of other agents. In addition, it should be noted, that the characteristics of an agent, the rules of decision-making have a significant impact. Agent rules can be based not only on "own experience" but also include the rules identified in the analysis of the behaviour of other agents. The use of adaptive simulation model of the region contributes to the decision of such tasks. The logical structure of adaptive simulation model, in our opinion, must integrate into a common hierarchically organized structure three key levels – economic agents, regional authorities, macro environment.

The strategy of economic agent behaviour in this model is a set of conditions and corresponding rules of behaviour. Thus, the situational nature of decision-making is taken into account. It must be noted, that both "internal" conditions (including the state of the economic agent,

determine before the experiment to choose the priorities in the development. In particular, socially oriented, investment-oriented, innovative, complex and other strategies may be identified. Thus, the data-input block is an interface for entering statistical information, controlled and scenario parameters [18].

A set of the above data will be the input information for the adaptive simulation model of the regional system. In this article, we will not dwell on the internal structure of the adaptive model and algorithms for calculating the totals. However, it should be noted, that simulation involves the possibility not only to select the rules of behavior from the existing rule base, but also to adjust the base. Depending on research objectives, this model allows to solve problems as forecasting (forecasting of development of socio and economic system without the use of control algorithms) and planning (taking into account management settings).

At the same time, the problem statement of forming the parameters of innovative development of the region imposes certain requirements on the procedure of the model experiments. Particularly, the determination of the indicator of innovative development of the region is necessary [21; 6]. The researchers note, that in solving this problem the following requirements can be proposed:

- aggregation of a set of multi-dimensional and multi-directional criteria from the point of view of dynamics;
- taking into account the weights of the criteria, the degree of their importance in the integrated assessment;
- formalization of fuzzy concepts for effective analysis of qualitative information as well as clear quantitative data;
- linking the integral indicator with the target priorities of the strategic development of the region, etc. [8].

Forecast and planned estimates are transferred to the block of analysis and problem identification. Various types of analysis (including structural analysis, dynamics analysis, etc.) are carried out within this block. This allows identifying both the problems themselves and the causes of their occurrence. The use of the precedent base allows considering the accumulated experience in the process of developing decisions to new tasks. The basic definition is precedent as a structured representation of the accumulated experience in the form of data and knowledge, that provides its subsequent automated processing with the use of specialized software [7]. The generalized structure of the precedent includes two main components: the identifying part (characterizes the experience), the training part (describes the decisions and their characteristics). On the basis of the data obtained, a set of alternative decisions is formed. They are evaluated according to predetermined criteria.

One of the most important components of DSS is the block of the formulating decision. It is supposed a clas-

sification of situations and comparison with an available base of precedents for a choice of possible ways of the decision within this block. For this purpose, it is advisable to use the methods of fuzzy logic theory. Such an approach allows to monitor the gradual changes in the properties of a management object and also use quality characteristics. However, fuzzy variables are also best suited for planning factors over time, when their future evaluation is difficult. Here, the most important stage is constructing fuzzy set adjectives. These functions describe the semantics of the used basic values of fuzzy and linguistic variables. There are several methods for constructing membership functions. However, it is necessary to take into account such a feature as the presence of heterogeneous sources of information (enterprises, population, public organizations, state and municipal authorities, etc.) for the development of decision support tools in the field of strategic management of regional development. In addition, the choice of decisions should take into account the specifics of innovative development.

The final phase is the formation of a report on the results of modelling and proposed decisions to the identified problems. It is reasonable to use ready templates of unified reports. Such reports allow the decision-maker to navigate quickly the data received. However, should understand that DSS is only a tool, that allows preparing a decision, but it does not replace the decision-maker for which it has a responsibility [10]. In this regard, an assessment of the data obtained. If the proposed decision is approved, a measure (a set of measures) is developed on its basis. The implementation of the measure leads to a change in the state of the regional system. If the proposed decision is not approved, the databases of rules and precedents will be adjusted with the assistance of the relevant experts and the DSS will be restart.

It is to be noted, that for the decision-maker in the framework of its practical activities the use of DSS should not be associated with the direct setting of individual parameters of the economic and mathematical model, the conduct of mathematical calculations or the study of the features of the mathematical tool of fuzzy logic. Interaction with the system is carried out through the input and output blocks of information through the user graphical interface, and all the internal work of the system is hidden from a user.

In addition to these functional blocks and adaptive simulation model for the use of DSS will also require the development of methodological support for the practical use of the tool, including:

- the methodology of collection and processing of data on the state of the regional socio and economic system;

- the methodology of the experiment with a simulation model of socio and economic development of the region;
- the methodology of the formation of management decisions based on the use of DSS.

In general, the proposed DSS can become a universal tool to provide the DSS with the information necessary for decision-making on the retrospective, current and future state of the regional system, allowing to analyze and identify possible ways to solve the existing problems.

Discussion

This study revealed, that different approaches both to the management of regional development and to the modelling of macroeconomic processes are available today. Nevertheless, the presented models often do not reflect the specificities of innovative development of the regions. The existing approaches have both advantages and disadvantages. However, separately, these approaches are not able to solve fully the problems, that the transition to an innovation economy poses. As a direction

of development, the conceptual scheme of DSS in the field of management of innovative development of the region is developed. The stages, that determine the main design features, are identified. The place of the adaptive simulation model in the structure of DSS is determined, based on its capabilities in the formation of estimates of the development of the region and the effectiveness of certain management actions. The description of the key functional blocks of the system and the procedure of the decision formation are also given.

The theoretical importance of research are the developed tools expand the possibility of sharing the methods of management theory, decision support, economic and mathematical methods, computer modelling technologies in solving problems of development management of the territorial socio and economic systems. In addition, software tools are of practical importance. The developed design of the DSS can be used by public authorities to calculate the parameters of the medium-term development of the regions of Russia for the development of social, economic and budgetary policy.

Библиографический список

1. Акопов, А. С. Об одной модели адаптивного управления сложными организационными структурами// Аудит и финансовый анализ. 2010. № 3. С. 310–317.
2. Антамошкин, А. Н., Антамошкина, О. И., Ходос, Д. В. Моделирование основных этапов формирования программы инновационного развития//Сибирский журнал науки и технологий. 2010. № 4, С. 204–206.
3. Барабанов, И. Н., Коргин, Н. А., Новиков, Д. А., Чхартишвили, А. Г. Динамические модели информационного управления в социальных сетях//Автоматика и телемеханика. 2010. № 11. С. 172–182.
4. Бурков, В., Буркова, И., Ириков, В. Управление инновационным развитием регионов: современный подход//Проблемы теории и практики управления. 2010. № 11. С. 8–12.
5. Глушань, В. М., Карелин, В. П., Кузьменко, О. Л. Нечеткие модели и методы многокритериального выбора в интеллектуальных системах поддержки принятия решений//Известия ЮФУ. Технические науки. 2009. № 4 (93). С. 106–113.
6. Гуриева, Л. К. Новые подходы к инновационному развитию регионов//Гуманитарные и социальные науки. 2013. № 5. С. 35–42.
7. Еремеев, А. П., Варшавский, П. Р. Моделирование рассуждений на основе прецедентов в интеллектуальных системах поддержки принятия решений//Искусственный интеллект и принятие решений. 2009. № 2. С. 45–47.
8. Захарова, А. А. Интегральная оценка инновационного развития региона на основе нечетких множеств//Научное обозрение. Технические науки. 2014. № 1. С. 161–168.

References

1. Akopov A. S. Ob odnoi modeli adaptivnogo upravleniya slozhnymi organizatsionnymi strukturami [*On one model of adaptive management of complex organizational structures*], Audit i finansovyi analiz [*Audit and financial analysis*], 2010, no. 3, pp. 310–317.
2. Antamoshkin A. N., Antamoshkina O. I., Khodos D. V. Modelirovanie osnovnykh etapov formirovaniya programmy innovatsionnogo razvitiya [*Basic steps of innovative development program formation modeling*]. Sibirskii zhurnal nauki i tekhnologii [*Siberian Journal of Science and Technology*], 2010, no. 4 (30), pp. 310–317.
3. Barabanov I. N., Korgin N. A., Novikov D. A., Chkhartishvili A. G. Dinamicheskie modeli informatsionnogo upravleniya v sotsial'nykh setyakh [*Dynamic models of informational control in social networks*], Avtomatika i telemekhanika [*Automation and telemechanics*], 2010, no. 11, pp. 172–182.
4. Burkov V., Burkova I., Irikov V. Upravlenie innovatsionnym razvitiem regionov: sovremenniy podkhod [*Managing Regional Innovative Development: Modern Approach*], Problemy teorii i praktiki upravleniya [*Theoretical and Practical Aspects of Management*], 2010, no. 11, pp. 8–12.
5. Glushan' V. M., Karelin V. P., Kuz'menko O. L. Nechetkie modeli i metody mnogokriterial'nogo vybora v intellektual'nykh sistemakh podderzhki prinyatiya reshenii [*Fuzzy models and methods of multicriterion choice in intelligent expert support systems*]. Izvestiya YuFU. Tekhnicheskie nauki [*Izvestiya SFedU. Engineering Sciences*], 2009, no. 4(93), pp. 106–113.
6. Gurieva L. K. Noveye podkhody k innovatsionnomu razvitiyu regionov [*New approaches to innovative region development*], Gumanitarnye i sotsial'nye nauki [*The Humanities and social sciences*], 2013, no. 5, pp. 35–42.
7. Eremeev A. P., Varshavskii P. R. Modelirovanie rassuzhdenii na osnove pretsedentov v intellektual'nykh sistemakh

9. Захарова, А. А. Некоторые аспекты разработки информационной системы поддержки принятия стратегических решений об инновационном развитии региона// *Современные наукоемкие технологии*. 2007. № 9. С. 27–29.
10. Кравченко, Т. К., Исаев, Д. В. Принятие стратегических решений в условиях риска и неопределенности// *Финансы: теория и практика*. 2016. № 20 (4). С. 22–31.
11. Кравченко, Т. К., Середенко, Н. Н. Создание систем поддержки принятия решений: интеграция преимуществ отдельных подходов// *Искусственный интеллект и принятие решений*. 2012. № 1. С. 39–47.
12. Ломазов, В. А., Ломазова, В. И., Петросов, Д. А. Эволюционная процедура поддержки принятия решений при моделировании взаимосвязанных процессов// *Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского*. 2014. № 2(51). С. 82–89.
13. Лычкина, Н. Н. Имитационные модели в процедурах и системах поддержки принятия стратегических решений на предприятиях// *Бизнес-информатика*. 2007. № 1. С. 29–35.
14. Макаров, В. Л., Афанасьев, А. А., Лосев, А. А. Вычислимая имитационная модель денежного обращения российской экономики// *Экономика и математические методы*. 2011. № 47(1). С. 3–27.
15. Низамутдинов, М. М., Орешников, В. В. Концепция реализации системы поддержки принятия решений в сфере управления инновационным развитием регионов на базе адаптивно-имитационной модели// *Информационные технологии*. 2017. № 23(10). С. 714–721.
16. Низамутдинов, М. М., Орешников, В. В. Определение параметров управления региональным развитием на основе алгоритмов нечеткой логики// *Экономика и математические методы*. 2016. № 52 (2). С. 30–39.
17. Палюх, Б. В., Какатунова, Т. В. Нечеткая когнитивная карта как инструмент моделирования инновационной деятельности на региональном уровне // *Программные продукты и системы*. 2012. № 4. С. 128–131.
18. Печаткин, В. В., Кобзева, А. Ю. Когнитивная модель влияния элементов инновационной системы на воспроизводственный процесс в регионе// *Фундаментальные исследования*. 2017. № 9–1. С. 222–227.
19. Симанков, В. С., Владимиров, С. Н., Денисенко, А. О., Черкасов, А. Н. Методологические аспекты построения систем поддержки принятия решений// *Вестник ДГТУ*. 2008. № 8(3). С. 258–267.
20. Татаркин, А. И. Инновационный вектор российской экономики: поведенческая готовность населения// *Бизнес, менеджмент и право*. 2016. № 1–2 (33–34). С. 20–28.
21. Тюшняков, В. Н., Жертовская, Е. В., Якименко, М. В. Информационно-аналитическое обеспечение ситуационного центра как основа разработки стратегий инновационного развития региона// *Фундаментальные исследования*. 2015. № 11–6. С. 1253–1257.
22. Legris, P., Ingham, J., Colletterte, P. Why do people use information technology? A critical review of the technology acceptance model// *Information and Management*. 2003. No. 40 (3). P. 191–204. DOI: 10.1016/S0378-7206(01)00143-4.
23. Markus, M. L., Majchrzak, A., Gasser, L. A design theory for systems that support emergent knowledge processes// *MIS Quarterly: Management Information Systems*. 2002. No. 26 (3), P. 179–212.
- podderzhki prinyatiya reshenii [*Modeling of case-based reasoning in intelligent decision support systems*], *Iskusstvennyi intellekt i prinyatiya reshenii [Artificial intelligence and decision-making Journal]*, 2009, no. 2, pp. 45–47.
8. Zakharova A. A. Integral'naya otsenka innovatsionnogo razvitiya regiona na osnove nechetkikh mnozhestv [*Integrated assessment of innovative development of the region on the basis of fuzzy sets*]. *Nauchnoe obozrenie, Tekhnicheskie nauki [Scientific Review. Technical science]*, 2014, no. 1, pp. 161–168.
9. Zakharova A. A. Nekotorye aspekty razrabotki informatsionnoi sistemy podderzhki prinyatiya strategicheskikh reshenii ob innovatsionnom razvitiitii regiona [*Some aspects of the development of information system to support strategic decision-making on innovative development of the region*], *Sovremennye naukoemkie tekhnologii [Modern high technologies]*, 2007, no. 9, pp. 27–29.
10. Kravchenko T. K., Isaev D. V. Prinyatie strategicheskikh reshenii v usloviyakh riska i neopredelennosti [*Making strategic decisions under risk and uncertainties*], *Finansy: teoriya i praktika [Finance: Theory and Practice]*, 2016, no. 20 (4), pp. 22–31.
11. Kravchenko T. K., Seredenko N. N. Sozdanie sistem podderzhki prinyatiya reshenii: integratsiya preimushchestv ot del'nykh podkhodov [*The establishment of systems for decision support: integration of the advantages of individual approaches*], *Iskusstvennyi intellekt i prinyatiya reshenii [Artificial intelligence and decision-making Journal]*, 2012, no. 1, pp. 39–47.
12. Lomazov V. A., Lomazova V. I., Petrosov D. A. Evolyutsionnaya protsedura podderzhki prinyatiya reshenii pri modelirovani vzaimosvyazannykh protsessov [*Evolutionary Procedure of Decision Support in Modeling Interacting Processes*], *Voprosy sovremennoi nauki i praktiki. Universitet im. V.I. Vernadskogo [Problems of Contemporary Science and Practice. Vernadsky University]*, 2014, no. 2 (51), pp. 82–89.
13. Lychkina N. N. Imitatsionnye modeli v protsedurakh i sistemakh podderzhki prinyatiya strategicheskikh reshenii na predpriyatiyakh [*Simulation models in procedures and systems of strategic decision support at enterprises*], *Biznes-informatika [Business Informatics]*, 2007, no. 1, pp. 29–35.
14. Makarov V. L., Afanas'ev A. A., Losev A. A. Vychislimaya imitatsionnaya model' denezhnogo obrashcheniya rossiiskoi ekonomiki [*Computable simulation model for money circulation in the Russian economy*], *Ekonomika i matematicheskie metody [Economics and the Mathematical Methods]*, 2011, no. 47(1), pp. 3–27.
15. Nizamutdinov M. M., Oreshnikov V. V. Kontseptsiya realizatsii sistemy podderzhki prinyatiya reshenii v sfere upravleniya innovatsionnym razvitiem regionov na baze adaptivno-imitatsionnoi modeli [*Decision support system conception for regions innovative development management based on adaptive simulation model*], *Informatsionnye tekhnologii [Information Technologies]*, 2017, no. 23 (10), pp. 714–721.
16. Nizamutdinov M. M., Oreshnikov V. V. Opredelenie parametrov upravleniya regional'nym razvitiem na osnove algoritmov nechetkoi logiki [*Formation of the target indicators of regional development strategy using fuzzy logic algorithms*], *Ekonomika i matematicheskie metody [Economics and the Mathematical Methods]*, 2016, no. 52(2), pp. 30–39.
17. Palyukh B. V., Kakatunova T. V. Nечеткая когнитивная карта как инструмент моделирования инновационной деятельности на региональном уровне [*A Fuzzy cognitive map as a tool to model innovative activity at the regional level*], *Programmnye produkty i sistemy [Software & Systems]*, 2012, no. 4, pp. 128–131.

24. Nemati, H. R., Steiger, D. M., Iyer, L. S., Herschel, R. T. Knowledge warehouse: An architectural integration of knowledge management, decision support, artificial intelligence and data warehousing//*Decision Support Systems*. 2002. No. 33 (2). P. 143–161. DOI: 10.1016/S0167-9236(01)00141-5.
25. Sprague, Jr., R. H. A framework for the development of decision support systems//*MIS Quarterly: Management Information Systems*. 1980. No. 4 (4). P. 1–26.
18. Pechatkin V. V., Kobzeva A. Ju. Kognitivnaya model' vliyaniya elementov innovatsionnoi sistemy na vosпроизводstvennyi protsess v regione [*Cognitive model of the influence elements of the innovation system on the reproduction process in the region*], *Fundamental'nye issledovaniya [Fundamental research]*, 2017, no. 9-1, pp. 222–227.
19. Simankov V. S., Vladimirov S. N., Denisenko A. O., Cherkasov A. N. Metodologicheskie aspekty postroeniya sistem podderzhki prinyatiya reshenii [*Methodological aspects of the expert decision-making support systems' construction*], *Vestnik DGTU [Bulletin of the Don State Technical University of Don State Technical University]*, 2008, no. 8 (3), pp. 258–267.
20. Tatarin A. I. Innovatsionnyi vektor rossiiskoi ekonomiki: povedencheskaya gotovnost' naseleniya [*Innovative vector of the Russian economy: behavioral readiness of the population*], *Biznes, menedzhment i pravo [Business, management and law]*, 2016, no. 1–2(33-34), pp. 20–28.
21. Tyushnyakov V. N., Zhertovskaya E. V., Yakimenko M. V. Informatsionno-analiticheskoe obespechenie situatsionnogo tsentra kak osnova razrabotki strategii innovatsionnogo razvitiya regiona [*Information and analytical support of situational centre as the basis for the strategy choice of region innovative development*], *Fundamental'nye issledovaniya [Fundamental research]*, 2015, no. 11–6, pp. 1253–1257.
22. Legris, P., Ingham, J., Colletette, P. Why do people use information technology? A critical review of the technology acceptance model. *Information and Management*, 2003, no. 40(3), pp.191–204. DOI: 10.1016/S0378-7206(01)00143-4.
23. Markus, M. L., Majchrzak, A., Gasser, L. A design theory for systems that support emergent knowledge processes. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 2002, no. 26 (3), pp. 179–212.
24. Nemati, H. R., Steiger, D. M., Iyer, L. S., Herschel, R. T. Knowledge warehouse: An architectural integration of knowledge management, decision support, artificial intelligence and data warehousing. *Decision Support Systems*, 2002, no. 33(2), pp. 143–161. DOI: 10.1016/S0167-9236(01)00141-5.
25. Sprague Jr., R. H. A framework for the development of decision support systems. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 1980, no.4(4), pp. 1–26.

Теория социальных изменений для интерпретации эмиграционных потоков бенгальской трудоустройственной эмиграции

Шаханаз Парвен

аспирант, ФГБОУ ВО «Российский университет дружбы народов»,
г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0002-4766-6390, e-mail: arfin.cu29@gmail.com

Аннотация

Рассмотрены особенные характеристики рабочей силы эмигрантов из Бангладеш. Приведено объяснение причины в теоретических рамках социальных изменений, по которой неоклассическая теория миграции, а также теория «толчка-притяжения» не могут объяснить конкретное наблюдаемое распределение мигрантов. Проанализирована неоклассическая теория миграции, предполагающая, что экономические факторы самостоятельно должны определять выбор страны назначения эмигрантов, и показывающая как теория может предсказать, что распределение эмигрантов должно быть соотносимо с относительным средним доходом из принимающих стран. Поэтому теория не соблюдается в случае эмиграции Бангладеш. Теория «толчка-притяжения» миграции, хотя она частично решает эту проблему, не может целиком объяснить появление анклавов бангладешских граждан в принимающих странах.

Теория социальных изменений с некоторыми изменениями, происходящими из сетевого подхода и подхода «правительственности», может объяснить распределение эмигрантов из Бангладеш за границей. Выдвинуто предположение, что эта теоретическая разработка проливает свет на исследуемую проблему и ее причины. Согласно этой теории, бангладешская эмиграция является элементом глобального процесса, который создает глобальную цивилизацию из совокупности ранее независимых обществ. Следствием данной теории является то, что потоки мигрантов должны более или менее следовать волнам развития глобализованного общества и, следовательно, должно быть возможно измерить изменения в тенденции глобализации через измерение изменений в потоках мигрантов или в их распределении по регионам.

Ключевые слова: эмиграция, социальные изменения, бенгальская рабочая сила, неоклассическая теория миграции, сетевой подход, агентства рекрутинга для мигрантов.

Цитирование: Шаханаз П. Теория социальных изменений для интерпретации эмиграционных потоков бенгальской трудоустройственной эмиграции // Управление. 2019. № 3. С. 113–119.

A social change theory for interpretation of the migration flows of the Bangladeshi labor emigration

Shahanaz Parven

Postgraduate student, People's Friendship University of Russia,
Moscow, Russia, ORCID: 0000-0002-4766-6390, e-mail: arfin.cu29@gmail.com

Abstract

The special features of the Bangladeshi emigrant work force have been considered. The explanation of the reason under the theoretical framework of social change has been presented, on which the neoclassical theory of migration, and, also the push and pull factors theory, cannot clarify the specific distribution of migrants, which is observed. The neoclassical theory of migration has been analyzed, which supposes, that economic factors should determine the choice of a destination country by a emigrant, and it shows how the theory would predict, that the distribution of emigrants should be correlated to the relative average income of the hosting countries. Therefore, the theory is not respected in the case of the Bangladeshi emigration. The network model of migration, even though it partially fixes this problem, can still not explain the emergence of enclaves of Bangladeshi citizens in hosting countries.

The theory of social changes, with some modifications originating from the network approach and the “governmentality” approach, might however explain the distribution of Bangladeshi emigrants abroad, and it has been assumed, that this theoretical development sheds light on the studied problem and its causes. According to this theory, the Bangladeshi emigration is one part of a global process, which creates a global civilization from a number of previously independent societies. A consequence of this theory is that the flows of migrants should more or less follow the waves of development of a globalised society, and, therefore, that it should be possible to measure modifications in the trend of globalisation by measuring the variation in the flows of migrants, or in their distribution across regions.

Keywords: emigration, social changes, Bengal work force, neoclassical theory of migration, network approach, recruitment agencies for migrants.

For citation: Shahanaz P. A social change theory for interpretation of the migration flows of the Bangladeshi labor emigration, (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 113–119. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-113-119



The neoclassical theory of migration suggests, that the primary factor, that explains migration movements is the difference between the income received at home by the prospected migrant and the one received in the hosting country, after arrival [14]. Therefore, this theory would expect, that the emigrant population of a given country is distributed in countries abroad on the basis of the economic advantage, that derives from migrating. The theory cannot however explain why, when comparing with real-world data as we shall be doing later, the demographic composition of the migrant force of a country tends not to be distributed along the lines of the economic profit. The global change theory of migration however suggests, that migration occurs as part of a social phenomenon of change on a global level [7]. According to this theory, it is not possible to understand the nature of the migratory phenomenon of any given country, without assuming a systemic approach from a global perspective [11]. The individual migratory flow is considered, under this theoretical framework, as being only a part of a complex process, which builds a common, globalised society.

In this paper we want to demonstrate, that economic theories of migration cannot, autonomously, explain the specific way in which the migratory phenomenon occurs. For purpose of providing a theoretical justification to the observed distribution of emigrants, we suggest, that the theory of global migration and social change might provide a better explanation. Unable to implement a desirable social change in the country of origin, the migrant leaves that country and looks for one, where the desirable social structures and institutions are already in place [22]. In doing so, however, the movement of migrants causes the social changes, that were being sought and would have not occurred had the migrant stayed, and both the country of origin and that of destination are affected by this phenomenon [24].

The empirical data, on which this paper is based, is taken from the several governmental and scientific studies, that have traced the movement of Bangladeshi during their emigration abroad. We need two types of data for this paper, for purpose of verifying, whether the theoretical framework constructed above functions: demographic data related to the distribution of Bangladeshi workers abroad, and economic data related to the difference between the salary, that those workers receive and the salary, which they would receive at home.

What are the characteristics of Bangladeshi emigration

We will start by discussing: what is the salary, that a Bangladeshi worker can reasonably expect to receive if not emigrating, but staying in his country of origin.

The work force of the country is in the most part employed, even though the unemployment level remains significantly high. If we use the figures derived from the Bangladesh Bureau of Statistics, as reported by the Dhaka Tribune, we can find that unemployment today is attested around 4.3 % [23]. While this level of unemployment is not high in comparison to that of some developed countries, for countries, which are undertaking development it counts as significantly high, and is a source of unhappiness for the population [1]. It appears that, although the aggregate economic output of the country is rising, the employment opportunities are not, and as of 2018 there are about 4.4 million people unemployed in the country [12; 28]. The reason for this phenomenon might be in the fact, that additional physical capital as opposed to labour, and in particular equipment, is being implemented in agricultural and industrial production of the country, and therefore, fewer workers are required to obtain the same amount of production [2]. What we are observing now from an economic perspective is, therefore, that the economic production is qualitatively increasing from a technological perspective, and fewer workers are needed for the country's productive structure. Unskilled workers, therefore, have an incentive to go abroad, because if they did not, they would risk remain unemployed. The question as to whether or not there is an incentive in leaving the country, therefore, has a sufficiently clear answer: there is an incentive, insofar as unemployment is a real possibility. Therefore, now it becomes important to determine: what is the distribution of migrant workers abroad, and verify whether the biggest communities of Bangladeshi emigrant workers are located in the countries with the highest income, as this would either verify or falsify the economic theory of migration.

Most of the Bangladeshi emigrants are destined, in decreasing order of quantity, for the Middle East countries, Malaysia, Asian countries, Europe, Australia, and Africa [5]. The sole economic reasons would put the order of preference to Europe, Australia, Asian countries, and only then the others, but this order is not respected in the observed distribution of emigrants. Therefore, we can determine, that the economic theory of migration is falsified for the specific case of Bangladeshi emigration, and that instead a different approach is required. An argument, that the economic conditions at departure are the same or at least sufficiently similar for all emigrants, having them emigrated from the same country, and an argument, that the country of destination is not selected on the basis of the maximum expected advantage or salary, it means, that there are non-economic factors, which explain the choice of the country of destination by the emigrants.

It's still remained to be examined whether demographic factors, and not simply economic factors, might however explain the emigration of Bangladeshis. A study among Bangladeshi workers by Md. Mizanur Rahman and Lian Kwen Fee found, that some general demographic characteristics can indeed be identified in the set of Bangladeshi individuals, who emigrate abroad looking for employment [23]. More in detail, these individuals are on an average between 20 and 30 years old, and a majority of them, 77 %, had at least 6 years of certified schooling. Two thirds of them are single bachelor or nubile people, and it appears, that migration of families is significantly rarer, than migration of young adults. Almost all of the migrants originate from a rural area, and more specifically from a couple of Bangladeshi districts. It was also determined in the cited study, that the rate of repeat migration was about 7 %, suggesting, that most migrants thus do not repeat the initial emigration to a given country. These underlying demographic characteristics of migrants from Bangladesh are quite peculiar, and make it so, that the Bangladeshi might receive a different treatment, than other immigrants from other parts of the world when they emigrate abroad looking for employment. From this arise economic consequences, as well as demographic, which are worth mentioning. Migration between South Asia and South East Asia at least in part involves unequal encounters between populations, which are sometimes culturally and physically similar. Moreover, historically both these host territories were former colonies, like South Asia, that too often belonged to the same colonizing power. However, when two populations are not similar, then it is important to assess in what ways they are different. They are, indeed, different in the way they are treated by the employers, who hire them, accordingly to the following criteria. The first criterion is work abuse, accordingly to which workers may be denied the registration of the working contract, and would only be hired illegally, without any social security or contribution being paid in their favour. Sometimes alleged temporary contract works are granted, which have instead the nature of a permanent full-time employment, in the detriment of the interest of the employee. The second criterion is the number of daily working hours, which often exceeds by several times the maximum amount of hours, that a worker can legally work in a given legal system. In addition to this, when additional working hours are demanded, workers are normally not rewarded proportionally in terms of salary. The third criterion is the work conditions, which often are not compliant to the legislative standards available in a given country. Immigrant workers are held frequently in situations, which pose them at risk of life or health damage, since the employers can easily exploit their lack of language knowledge and understanding of the health

and safety standards to their detriment. This also includes the lack of provision for the protective equipment aimed at minimizing injuries or death, which in some sectors, and especially in the construction sector, tend to happen significantly frequently. To this regard, a recent study of Bangladeshi migrants undertaken by the IOM found, that 60 % of the workers experienced injuries while working abroad, and 34 % now has some disability related to such injuries [21]. The fourth criterion is the salary, which normally amounts to about US\$1 per hour of work. While this is below the legal minimum in most jurisdictions, we can still recall how about 1 of 4 Bangladeshi lives under the poverty line at home, as stated earlier, and, therefore, a small salary such as that one still looks like a huge one, in comparison to the living conditions, that they experience at home. The last method, according to which workers are exploited, relates to the system of job agents and recruiters, whose costs are illegally and forcibly paid by the workers, to ensure, that the workers start off with a huge debt. The debt is, in fact, a guarantee, that the employee would comply with any order from the employer, and, that would thus accept to be subject to violations of his/her human rights, leading to a situation, that is akin to temporary bondage. There are also hidden costs, which are connected to the issue of exploitation of the immigrants. These are material and psychological costs, and assume the form of lowered aspirations, both socially and professionally. As a consequence, several generations are typically bound in this cycle of temporary work, without any concrete prospect for stability. The analysis of the economic conditions of the Bangladeshi migrants abroad however tells us that, generally, the theoretical expectations that we held were correct: not necessarily people go to places, where they can receive a higher salary, and, therefore, a naive economic theory of migration cannot be a good explanation of the Bangladeshi emigration.

Further theoretical development. Network theory for social change, and "governmentality" of migration processes

The theory of global migration and social change would explain the migratory flows from Bangladesh as part of the process of creation of a globalised world, in which any person can in principle move to any area on the planet, and in which social change occurs in both the countries of origin and destination as a consequence of the migration, that happens between those two countries. This theory, however, fails to explain the specific mechanisms, according to which, a decision is taken by the migrant, and a country is selected as a destination for migration as opposed to another. We have noted how the migration of Bangladeshi citizens tends to follow the

lines of the available relations in a network, that involves the migrants themselves, the host communities abroad, and the job recruiters, who intermediate in the process of acquisition of workforce by the foreign employers. In order to explain, why the specific network of relations involving these three roles emerges, and how does it interact with the theory of global migration and social change, we need a network-based theory of migration [3]. The network theory of migration suggests, that migration cannot occur unless an edge in a social network is shared between the migrant and the host community [18]. This theory has already been applied to explain the migratory phenomena in several countries, such as Rwanda, the United States, Mexico, and Brazil [6; 18; 25; 20]. Attempts to study the structure of Bangladeshi society through network theory have also been made, and have concerned the ideation and health practices, and the empowerment of women [13; 4]. There is also at least one paper on the subject of the relationship between social network theory and social change theory in Bangladesh, although we do not know of any attempt to study the phenomenon of migration from Bangladesh at an international level [10]. Future researches might move on that direction, towards the integration of network theories of international migration, and theories of social change, for purpose of studying the consequences in the

long-term, that arise from the movement of Bangladeshi workers across the globe [3; 15].

There is one last aspect of international migration of the Bangladeshi work force, which must be discussed. We have seen how positive advantages, such as salaries, cannot themselves explain the way in which emigrants choose their destination. As often is the case in social sciences, we, therefore, need to point out, that not only the visible present, but also the invisible past should be studied to understand a given social phenomenon. Migration is a phenomenon, which has undertaken and is still undertaking significant attempts for the implementation of governance systems [27]. In this sense, it is not a “spontaneous” phenomenon, but the observations, that are ready, today are the consequence of artificial attempts at its control, that were performed in the past, and are continued to date [16]. Governments open and close borders, favour or disfavour migration flows and, more in general, realise a significant and artificial modification of whatever might be the spontaneous behaviour of the populations [9]. Sometimes the process of artificial management of migration by governments happens intentionally, sometimes unintentionally at least as far as the prediction of its consequences, but always artificially and impacting the development of global society in one direction or another [8; 19; 17].

Библиографический список

1. Ahmed, S. S., Khan, M. K. Employment and unemployment situation in Bangladesh: A dismal picture of development, Biennial conference of the Bangladeshi Economic Association, Dhaka, 2015, p. 1–29. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://bea-bd.org/site/images/pdf/010.pdf> (дата обращения: 01.08.2019).
2. Alam, M. M. Khan, M. I. N., Saha, C. K., Rahman, A., Bhuyian, M. G. K. Manufacturing of agricultural machinery in Bangladesh: Opportunities and constraints. *Agricultural Engineering International, The CIGR E-Journal*, 2017, No. 19, pp. 122–135.
3. Aleskerov, F., Meshcheryakova N., Rezyapova A., Shvydun, S. Network analysis of international migration, In International Conference on Network Analysis, 2016, May, pp. 177–185.
4. Ali, M. M., Khan, A. A., Chandra, D., Nedelea, A. Testing the theory of social networking on empowerment of people especially women at two villages in Bangladesh: A filed investigation, *Ecoforum*, 2017, V. 6, No. 2.
5. Bangladesh bureau of statistics international migrants from Bangladesh: Socio-economic and regional characteristics, 2015, 13 p.
6. Blumenstock, J., Chi, G., Tan, X. Migration and the Value of Social Networks. Pre-print, 2019. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.jblumenstock.com/files/papers/migration_networks.pdf (дата обращения: 01.08.2019).

References

1. Ahmed S. S., Khan M. K. Employment and unemployment situation in Bangladesh: A dismal picture of development, Biennial conference of the Bangladeshi Economic Association, Dhaka, 2015, p. 1–29. Available at: <https://bea-bd.org/site/images/pdf/010.pdf> (accessed 01.08.2019)
2. Alam M. M. Khan M. I. N., Saha C. K., Rahman A., Bhuyian M. G. K. Manufacturing of agricultural machinery in Bangladesh: Opportunities and constraints. *Agricultural Engineering International, The CIGR e-journal*, 2017, no. 19, pp. 122-135.
3. Aleskerov F., Meshcheryakova N., Rezyapova A., Shvydun, S. Network analysis of international migration, In International Conference on Network Analysis, 2016, May, pp. 177–185.
4. Ali, M. M., Khan A. A., Chandra D., Nedelea A. Testing the theory of social networking on empowerment of people especially women at two villages in Bangladesh: A filed investigation, *Ecoforum*, 2017, vol. 6, no. 2.
5. Bangladesh bureau of statistics international migrants from Bangladesh: Socio-economic and regional characteristics, 2015, 13 p.
6. Blumenstock J., Chi G., Tan X. Migration and the Value of Social Networks. Pre-print, 2019. Available at: http://www.jblumenstock.com/files/papers/migration_networks.pdf (accessed 01.08.2019).
7. Castles S. Understanding global migration: A social transformation perspective, *Journal of Ethnic and Migration*

7. Castles, S. Understanding global migration: A social transformation perspective, *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 2010, No. 36 (10), pp. 1565–1586, DOI: 10.1080/1369183X.2010.489381.
8. Council of the European Union. How the EU manages migration flows, 2019. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/migratory-pressures/managing-migration-flows/> (дата обращения: 01.08.2019).
9. Foucault, M. Security, territory, population: Lectures at the Collège de France, 1977–78, Edited by M. Senellart, Translated by G. Burchell, London: Palgrave Macmillan, 2007. 417 p.
10. Habib, A., Hossain, F., Ferdous, T., Bayezid, K. M. Social networks and social ties: Changing trends among urban dwellers in Bangladesh, *OALib*, 2018, No. 05, pp. 1–12.
11. Hear, N. van. Theories of migration and social change, *Journal of ethnic and migration studies*, 2010, No. 36 (10), pp. 1531–1536. DOI: 10.1080/1369183X.2010.489359.
12. High growth, fewer jobs//The Daily Star, 2019, August. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.thedailystar.net/frontpage/news/high-growth-fewer-jobs-1786315> (дата обращения: 01.08.2019).
13. Kincaid, D. L. Social networks, ideation, and contraceptive behavior in Bangladesh: a longitudinal analysis, *Social Science & Medicine*, 2000, V. 50, No. 2, pp. 215–231, [https://doi.org/10.1016/S0277-9536\(99\)00276-2](https://doi.org/10.1016/S0277-9536(99)00276-2).
14. Kurekova, L. Theories of migration: Conceptual review and empirical testing in the context of the EU East-West flows, In *Interdisciplinary conference on migration, economic change, social challenge*, 2011, April, pp. 6–9.
15. Light, I., Bhachu, P., Karageorgis, S. Migration networks and immigrant entrepreneurship, In *Immigration and entrepreneurship*, 2017, pp. 25–50.
16. Martin P., Abella M., Kuptsch C. *Managing labor migration in the twenty-first century*, London, Yale University Press, 2006, 240 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.jstor.org/stable/j.ctt1nppz7> (дата обращения: 01.08.2019).
17. Martin, P., Zürcher G. *Managing Migration: The Global Challenge*, *Population Bulletin*, 2008, vol. 60, no. 1. Population Reference Bureau. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.prb.org/wp-content/uploads/2008/03/63.1migration.pdf> (дата обращения: 01.08.2019).
18. Martinez-Brawley, E. E., Zorita, P. M. B. The neglect of network theory in practice with immigrants in the Southwest, *The Journal of Sociology & Social Welfare*, 2014, V. 41, I. 1, March, pp. 123–136.
19. Massey, D. S., Pren, K. A. Unintended consequences of US immigration policy: explaining the post-1965 surge from Latin America, *Population and development review*, 2012, No. 38(1), pp. 1–29.
20. Meeteren, M. van, Pereira, S. New roles for social networks in migration? Assistance in Brazilian migration to Portugal and the Netherlands, In: Bakewell O., Engbersen G., Fonseca M.L., Horst C. (Eds.) *Beyond networks: feedback in international migration. Migration, diasporas and citizenship* London: Palgrave Macmillan, 2016, pp. 47–68.
21. Migration remittances and assets in Bangladesh: considerations about their intersection and development policy recommendations. International Organization for Migration, IOM, Regional Office for South Asia, Dhaka, 2010. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iom.int/sites/default/files/publication/Migration-Remittances-and-assets-in-Bangladesh.pdf> (accessed 01.08.2019).
22. Portes, A. Migration and social change: Some conceptual reflections. *Journal of ethnic and migration studies*, 2010, no. 36 (10), pp. 1537–1563.
23. Studies, 2010, no. 36 (10), pp. 1565–1586, DOI: 10.1080/1369183X.2010.489381.
24. Council of the European Union. How the EU manages migration flows, 2019. Available at: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/migratory-pressures/managing-migration-flows/> (accessed 01.08.2019).
25. Foucault M. Security, territory, population: Lectures at the Collège de France, 1977–78, Edited by M. Senellart, Translated by G. Burchell, London: Palgrave Macmillan, 2007. 417 p.
26. Habib, A., Hossain, F., Ferdous, T., Bayezid, K. M. Social networks and social ties: Changing trends among urban dwellers in Bangladesh, *OALib*, 2018, no. 05, pp. 1–12.
27. Hear N. van. Theories of migration and social change, *Journal of ethnic and migration studies*, 2010, no. 36 (10), pp. 1531–1536. DOI: 10.1080/1369183X.2010.489359.
28. High growth, fewer jobs, *The Daily Star*, 2019, August. Available at: <https://www.thedailystar.net/frontpage/news/high-growth-fewer-jobs-1786315> (accessed 01.08.2019)
29. Kincaid, D. L. Social networks, ideation, and contraceptive behavior in Bangladesh: a longitudinal analysis, *Social Science & Medicine*, 2000, vol. 50, no. 2, pp. 215–231, [https://doi.org/10.1016/S0277-9536\(99\)00276-2](https://doi.org/10.1016/S0277-9536(99)00276-2).
30. Kurekova L. Theories of migration: Conceptual review and empirical testing in the context of the EU East-West flows, In *Interdisciplinary Conference on Migration. Economic Change, Social Challenge*, 2011, April, pp. 6–9.
31. Light I., Bhachu P., Karageorgis S. Migration networks and immigrant entrepreneurship, In *Immigration and entrepreneurship*, 2017, pp. 25–50.
32. Martin P., Abella M., Kuptsch C. *Managing labor migration in the twenty-first century*, London, Yale University Press, 2006, 240 p. Available at: <http://www.jstor.org/stable/j.ctt1nppz7> (accessed 01.08.2019).
33. Martin P., Zürcher G. *Managing Migration: The Global Challenge*, *Population Bulletin*, 2008, vol. 60, no. 1. Population Reference Bureau. Available at: <https://www.prb.org/wp-content/uploads/2008/03/63.1migration.pdf> (accessed 01.08.2019).
34. Martinez-Brawley E. E., Zorita P. M. B. The neglect of network theory in practice with immigrants in the Southwest, *The Journal of Sociology & Social Welfare*, 2014, vol. 41, issue 1, March, pp. 123–136.
35. Massey D. S., Pren K. A. Unintended consequences of US immigration policy: explaining the post-1965 surge from Latin America, *Population and development review*, 2012, no. 38(1), pp. 1–29.
36. Meeteren M. van, Pereira S. New roles for social networks in migration? Assistance in Brazilian migration to Portugal and the Netherlands, In: Bakewell O., Engbersen G., Fonseca M.L., Horst C. (Eds.) *Beyond networks: feedback in international migration. Migration, diasporas and citizenship* London: Palgrave Macmillan, 2016, pp. 47–68.
37. Migration remittances and assets in Bangladesh: considerations about their intersection and development policy recommendations. International Organization for Migration, IOM, Regional Office for South Asia, Dhaka, 2010. Available at: <https://bangladesh.iom.int/sites/default/files/publication/Migration-Remittances-and-assets-in-Bangladesh.pdf> (accessed 01.08.2019).
38. Portes, A. Migration and social change: Some conceptual reflections. *Journal of ethnic and migration studies*, 2010, no. 36 (10), pp. 1537–1563.

- bangladesh.iom.int/sites/default/files/publication/Migration-Remittances-and-assets-in-Bangladesh.pdf (дата обращения: 01.08.2019).
22. Portes, A. Migration and social change: Some conceptual reflections. *Journal of ethnic and migration studies*, 2010, No. 36 (10), pp. 1537–1563.
 23. Rahman, M. M., Lian K. F. Bangladeshi migrant workers in Singapore: The view from inside, *Asia-Pacific Population Journal*, 2005, No. 20, pp. 63–88. DOI:10.18356/3afe51f3-en.
 24. Rise of the educated unemployed//Dhaka Tribune, 2019, June 28. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dhakatribune.com/opinion/op-ed/2019/06/28/rise-of-the-educated-unemployed> (дата обращения: 01.08.2019).
 25. Sekher, T. V. Migration and social change, Rawat Publications, Jaipur, 1997, 182 p.
 26. Spittel, M. Testing network theory through an analysis of migration from Mexico to the United States. University of Wisconsin, Madison, 1999. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.643.3461&rep=rep1&type=pdf> (дата обращения: 01.08.2019).
 27. Walters, W. Reflections on Migration and Governmentality. In: movements, *Journal for Critical Migration and Border Regime Studies*, 2015, No. 1 (1). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://movements-journal.org/issues/01.grenzregime/04.walters--migration.governmentality.html> (дата обращения: 01.08.2019).
 28. 4.4 million youths face unemployment in Bangladesh, Dhaka Tribune, 2018, September 25th. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dhakatribune.com/bangladesh/2018/09/25/4-4-million-youths-face-unemployment-in-bangladesh> (дата обращения: 01.08.2019).
 23. Rahman M. M., Lian K. F. Bangladeshi migrant workers in Singapore: The view from inside, *Asia-Pacific Population Journal*, 2005, no. 20, pp. 63–88. DOI: 10.18356/3afe51f3-en.
 24. Rise of the educated unemployed, Dhaka Tribune, 2019, June 28. Available at: <https://www.dhakatribune.com/opinion/op-ed/2019/06/28/rise-of-the-educated-unemployed> (accessed 01.08.2019).
 25. Sekher T. V. Migration and social change, Rawat Publications, Jaipur, 1997, 182 p.
 26. Spittel M. Testing network theory through an analysis of migration from Mexico to the United States. University of Wisconsin, Madison, 1999. Available at: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.643.3461&rep=rep1&type=pdf> (accessed 01.08.2019).
 27. Walters W. Reflections on Migration and Governmentality. In: movements, *Journal for Critical Migration and Border Regime Studies*, 2015, no. 1 (1). Available at: <http://movements-journal.org/issues/01.grenzregime/04.walters--migration.governmentality.html> (accessed 01.08.2019).
 28. 4.4 million youths face unemployment in Bangladesh, Dhaka Tribune, 2018, September 25th. Available at: <https://www.dhakatribune.com/bangladesh/2018/09/25/4-4-million-youths-face-unemployment-in-bangladesh> (accessed 01.08.2019).

Административно-организационные механизмы регулирования интеграции мигрантов в Испании

Леденёва Виктория Юрьевна

доктор социологических наук, Институт социально-политических исследований РАН,
г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0002-9478-2917, e-mail: vy.ledeneva@yandex.ru

Аннотация

В статье проанализированы различные подходы к политике интеграции иммигрантов в Испании. Цель статьи – показать опыт интеграционной политики и межкультурного диалога в Испании и определить наиболее эффективные методики для применения в российской миграционной политике.

Рассмотрен феномен социокультурной интеграции иммигрантов и межкультурного взаимодействия через теоретико-методологические разработки отечественных и зарубежных специалистов. Проведены различия между понятиями «адаптация мигрантов» и «интеграция мигрантов». Интеграция предполагает следующий после адаптации этап включения в принимающее сообщество. Сформирован перечень критериев для оценки процессов интеграции иммигрантов в принимающем обществе, определены три основные группы критериев: социально-экономические, политико-правовые и социокультурные. В ходе анализа автор приходит к выводу, что ключевым направлением политики интеграции мигрантов в принимающее сообщество в Испании является экономическая интеграция, которая подразумевает включение мигрантов в трудовые отношения и максимально поддерживается государственными структурами.

Проанализированы основные направления и эффективность интеграционной политики Испании. Сделан вывод, что эффективность зависит от наличия целостной системы взаимодействия между центральными органами государственной власти, региональными и муниципальными властями и неправительственными организациями, которая значительно упрощает процесс интеграции мигрантов в испанское общество. В статье широко используются результаты практических исследований интеграционного опыта Испании, официальных отчетов наднациональных органов Европейского союза о миграционной ситуации в этой стране, докладов о реализации конкретных интеграционных инициатив, а также анализа экспертных оценок по данной проблеме. Анализируются наиболее действенные методики интеграции правительства Испании и испанских общественных организаций, на основе которых предлагаются практические рекомендации для России с учетом специфики миграционных процессов.

Ключевые слова: адаптация и интеграция иммигрантов, трудоустройство иммигрантов, Испания, миграционная политика, организационные механизмы интеграции, миграционное законодательство.

Цитирование: Леденёва В.Ю. Административно-организационные механизмы регулирования интеграции мигрантов в Испании//Управление. 2019. № 3. С. 120-126.



Administrative and organizational mechanisms for regulating the integration of migrants in Spain

Ledeneva Viktoriya

Doctor of Sociological Science, Institute of social and political studies RAS,
Moscow, Russia, ORCID: 0000-0002-9478-2917, e-mail: vy.ledeneva@yandex.ru

Abstract

The article analyzes different approaches to the policy of integration of migrants in Spain. The purpose of the article is: to show the experience of integration policy and intercultural dialogue in Spain and to determine the most effective methods for application in the Russian migration policy.

The phenomenon of socio-cultural integration of immigrants and intercultural interaction through theoretical and methodological developments of domestic and foreign experts has been considered. Distinctions between the concepts of “adaptation of migrants” and “integration of migrants” have been made. Integration involves the next stage of inclusion after adaptation in the host community. A list of criteria for assessing the processes of integration of immigrants into the host society has been formed, three main groups of criteria have been defined: socio-economic, political, legal and socio-cultural. During the analysis, the author comes to conclusion, that the key direction of the policy of integration of migrants into the host community in Spain is economic integration, which implies the inclusion of migrants in labor relations and is supported by state structures as much as possible.

The main directions and effectiveness of the integration policy of Spain have been analyzed. It has been concluded, that the effectiveness depends on the existence of a holistic system of interaction between the Central government, regional and municipal authorities and non-governmental organizations, which greatly simplifies the process of integration of migrants into Spanish society. The article widely uses the results of practical studies of the integration experience of Spain, official reports of the EU supranational bodies on the migration situation in this country, reports on the implementation of specific integration initiatives, as well as the analysis of expert assessments on this issue. The article analyzes the most effective methods of integration of the government of Spain and Spanish public organizations, based on which practical recommendations for Russia are proposed, taking into account the specifics of migration processes.

Keywords: adaptation and integration of immigrants, employment of immigrants, Spain, migration policy, organizational integration mechanisms, migration legislation.

For citation: Ledeneva V.Yu. Administrative and organizational mechanisms for regulating the integration of migrants in Spain (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 120–126. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-120-126

На современном этапе развития общества происходят серьезные изменения и в общественных отношениях. Создаются оптимальные механизмы и алгоритмы правового регулирования общественных отношений, направленных на создание устойчивых связей между гражданами различных регионов и государств, что, в свою очередь, способствует удовлетворению их потребностей, предоставляет возможность мобилизации больших групп людей на осуществление социально значимых целей. Социальная сущность интеграции является не только методом решения масштабных социальных задач, но и юридическим механизмом, которое обеспечивает их конструктивное проведение в жизнь.

В современном общественном дискурсе продолжают дебатов вокруг проблем интеграции мигрантов в принимающее общество. В концептуальном плане понятие «интеграция» предполагает включение вновь прибывшего мигранта в принимающее общество, без создания при этом каких-либо проблем социального и культурного характера ни для него, ни для принимающего сообщества. Тем не менее, четкого понимания что такое «интеграция» не существует, и сегодня понятие «интеграция» часто является объединяющим символом понятий «аккультурация», «ассимиляция», «адаптация». Многозначность и проблематичность основного понятие — следствие национальных особенностей разных стран и отношения к прибывающим в страну мигрантам. Административно-организационные механизмы, разрабатываемые разными странами в отношении мигрантов, во многом зависят от социальных, культурных, религиозных, национальных и других факторов [5].

Структурная адаптация отодвигает на второй план культурные показатели и предполагает «такую степень включенности в жизнь принимающей страны, когда мигранты практически не отличаются от большинства местного населения по объективным (социально-экономическим) показателям» [5, с. 32].

С проявлением концепции о глобальной интеграции параллельно стали развиваться идеи о мультикультурализме. Мультикультурализм — целый комплекс процессов и инструментов, примененных для развития и раскрытия различных культур в противовес национальной культуре. Это приводит нас к сомнениям о существовании национальной идентичности. Один из авторов теории, С. Бенхабиб проповедовал этнические и субкультурные отличия в различных сферах общественной жизни и выступал против культурной унификации общностей, достижение «равенства», поддерживая и отстаивая права этнических меньшинств с национальным большинством на развитие культурной самобытности [2].

Механизмы обустройства мигрантов на новом месте, их восприятия ситуации разрабатывали на базе теории и практике аккультурации и мультикультурализма Дж. Берри [10]. Стадийная модель миграционного процесса актуализирована в работах В. Ю. Леденевой, которая предложила рассматривать адаптацию для временных трудовых мигрантов, а интеграцию для мигрантов, прибывающих на постоянное место жительства [4].

Ф. Хекман выделил четыре основных типа интеграции: идентификационная интеграция, социальная интеграция, культурная интеграция и структурная интеграция [12]. Р. Баубек выделил три направления интеграции:

- легальная интеграция, где подчеркивается, что интеграция может быть реализована в зависимости от общих правил гражданства.
- социальная интеграция, где главными доминантами выступают образование и проживание; характеризуется системой общественной жизни, которая не сосредоточена в районах гетто.
- культурная интеграция, где учитываются различные религиозные убеждения, политические мнения, сексуальные ориентации и культурная принадлежность [9].

С. Вессендорф показывает, что «этническая принадлежность или страна происхождения не являются основными факторами, оказывающими значительное влияние на интеграционные процессы, смещая акцент от культуры и от анализа роли «связывающего социального капитала» в процессе интеграции. Правовой статус и культурный капитал, включающий навыки и компетенции, с точки зрения исследователя, приобретают наибольшее значение в вопросе определения стратегии поведения, принятой индивидом после миграции» [14, с. 275].

Политика интеграции мигрантов, реализующаяся органами государственной власти, во многом будет зависеть от многообразия правовых статусов мигрантов, которые они приобретают уже в стране нахождения.

С 1980-х гг. Испания — одно из основных мест назначения миграционных потоков в Европе. В 2018 г. число иммигрантов в эту страну достигло 287 882 человек, в то время как число эмигрантов — 166 318 человек, что привело к положительному миграционному салдо в этом году и достигло 121 564 человек. Этот показатель является самым высоким после кризиса 2008 г. [11]. Согласно данным Министерства труда, миграции и социального обеспечения, 11,5 % всех соискателей работы в Испании — иностранные граждане [6].

Стоит упомянуть, что поток россиян в Испанию увеличивается с каждым годом. Российские граждане

максимально стараются найти работу и трудоустроиться. По данным Министерства труда, миграции и социальной защиты Испании, Россия находится на 8 месте по количеству своих граждан в Испании. (После Венесуэлы, Колумбии, Италии, Украины, Аргентины, Китая и Франции) [6]. По данным национальной статистики Испании, в 2018 г. в Испании насчитывалось 73 930 российских граждан [7]. Это является одной из причин нашего особого интереса в анализе миграционной политики, проводимой испанским правительством в сфере внешней трудовой миграции и интеграции мигрантов в общество.

Проанализируем, что представляет собой интеграционная политика Испании и насколько эффективно она способствует интеграции мигрантов в общество.

Социально-экономический аспект

Поиск работы – основная причина активной иммиграции в Испанию. В последнее десятилетие Испания стала местом трудовой иммиграции для 40 % всех иммигрантов Европейского союза.

«Существует ряд формальных и неформальных институтов в ведении которых находятся вопросы интеграции мигрантов. Главное управление по координации миграционной политики работает с целью поощрения и координации государственной политики в этой области, осуществляемой различными департаментами, координирует и поддерживает отношения между органами государственной власти и гражданским обществом» [3, с. 101].

Органы государственной власти Испании особо подчеркивают, что в работе с мигрантскими сообществами важна роль и других субъектов миграционных отношений. Важно наладить взаимосвязь мигрантов с принимающим сообществом через некоммерческие организации, различные общественные и религиозные организации с целью осуществления коммуникаций, реализации совместных мероприятий и получения обратной связи от всех социальных групп, включенных в миграционные отношения. В целом такое взаимодействие должно способствовать снижению уровня ксенофобии и мигрантофобии в испанском обществе. Для реализации этих задач, испанское правительство на уровне городских и муниципальных сообществ проводит специализированные курсы повышения квалификации государственных служащих, взаимодействующих с мигрантами.

Органический закон 4/2000 от 11 января «О правах и свободах иностранных граждан в Испании и об их социальной интеграции» устанавливает необходимость регулирования миграционных трудовых потоков с целью адаптации их к реальным потребностям

рынка [1]. Для этого используется понятие «национальная ситуация с занятостью», которое учитывается при предоставлении вида на жительство и разрешения на работу наемным работникам. Национальная ситуация с занятостью определяется с помощью квартального анализа, который отражает эволюцию профессионального спроса на рынке. Данный показатель отражается в каталоге профессий, по которым можно принимать иностранцев. Этот каталог разрабатывается государственной службой занятости страны на территориальной основе и включает те виды деятельности, которые не могут быть осуществлены лицами, зарегистрированными как соискатели и прошедшими учебные мероприятия, проведенные службами занятости. Эта система обеспечивает хорошую адаптацию миграционных потоков к реальным потребностям рынка и, следовательно, выступает в роли конъюнктурного инструмента.

Определение национальной ситуации с занятостью обладает большой конъюнктурной эффективностью. Однако с увеличением уровня безработицы список профессий каталога сократился, так как рабочие места старались занимать национальными кадрами. Тем не менее, на прежнем уровне остается необходимость в иностранных специалистах спорта и торгового судоходства.

Особое место в миграционной политике Испании в сфере внешней трудовой миграции занимает найм работников в странах их происхождения. Благодаря данному положению, разрешается принимать на работу иностранных работников, которые не проживают в Испании. Министерство занятости и социального обеспечения, принимая во внимание национальную ситуацию с занятостью, уполномочено утверждать ежегодный список профессий, на которые можно нанимать работников из других стран на определенный период, то есть речь идет о сезонной работе. В этих случаях процедура предоставления вида на жительство и разрешения на работу осуществляется в процессе коллективного заключения договоров и одновременного запроса разрешений на работу. Вакансии предлагают гражданам тех стран, с которыми Испания подписала соглашения о регулировании миграционных потоков.

На рисунке 1 отражены изменения количества выданных разрешений на работу рабочим, нанятым в других странах [6].

Действующий закон, утвержденный Министерством занятости и социального обеспечения, учитывает текущую национальную ситуацию с занятостью и соблюдает принцип необходимости. Он считается инструментом, с помощью которого

обеспечиваются принципы равных возможностей, недискриминации и прозрачности при подборе работников. Действующий закон ограничивается наймом работников для выполнения сезонных сельскохозяйственных работ.

Политико-правовой аспект

Как и в остальных странах Европы, проблема нелегальной миграции стоит в Испании достаточно остро. При этом правительство борется с этим двумя основными способами: создавая у мигрантов стимул к легализации своего существования, либо через репатриацию нелегалов при сотрудничестве со странами их происхождения. Для борьбы с нелегальной миграцией Испания умело использует как метод «кнута» (депортации путем соглашений о реадмиссии), так и «пряника» (кампании по легализации).

Легализацией называют процедуру, которая позволяет нелегальным мигрантам получить временный вид на жительство или разрешение на работу, которое затем можно будет продлить. Таким образом, легализация позволяет мигрантам выйти из «серой» зоны и включиться в жизнь общества. Как правило, легализация проводится по принципу так называемого трудового закрепления. В рамках данной инициативы были легализованы те иммигранты, которые могли подтвердить, что они постоянно проживают в стране и имеют постоянное место работы. Несмотря на безусловные успехи в политико-правовом регулировании миграции, число нелегальных мигрантов до начала кризиса беженцев оставалось на уровне от 300 тыс. (официальные

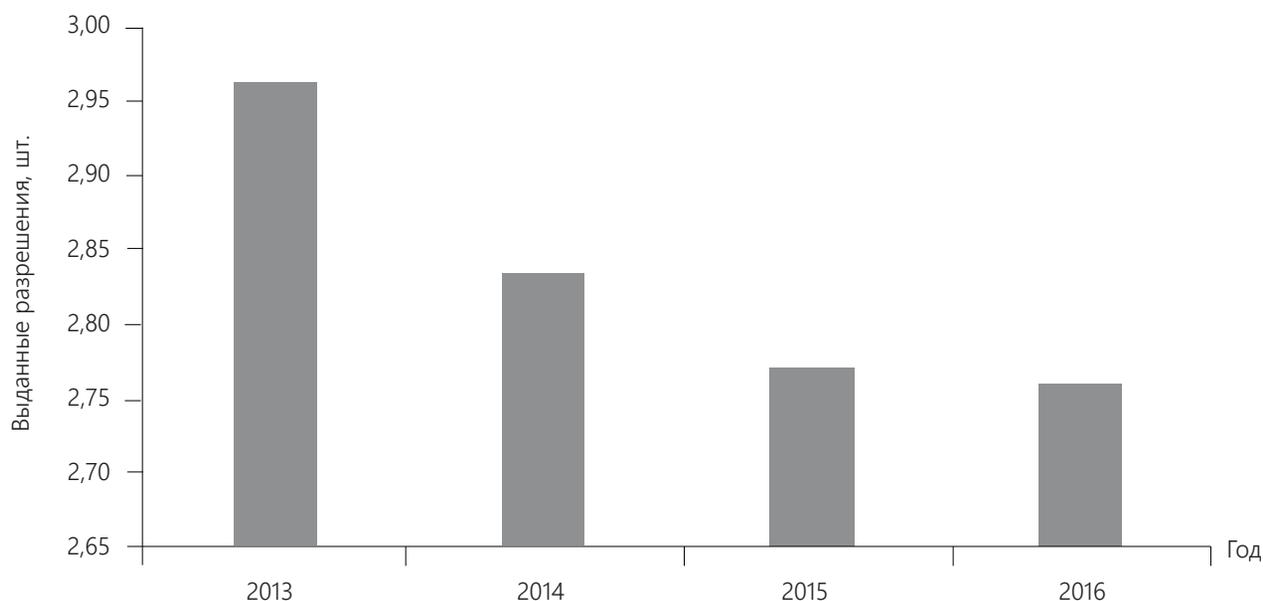
данные) до 700 тыс., что соответствует примерно 1,5 % всего населения [8].

Социокультурный аспект

В современной Испании принцип толерантности в государственной политике был закреплен в начале 2000-х гг., когда правительством был принят «Национальный план действий по социальной вовлеченности» [13]. Именно с этого момента государство начинает осознавать, что культурное и этническое разнообразие стало неотъемлемой чертой испанского общества, что требует от властей усилий по социокультурной интеграции иммигрантов и этнических меньшинств.

Важно отметить, что в этом плане интеграция объясняется как процесс «взаимно адаптации» и «двухстороннего процесса», который требует усилий как со стороны мигрантов, так и со стороны местного населения.

Помимо традиционных подходов к интеграции через социальную и образовательные сферы, этот проект рассматривает протекание интеграционных процессов через каждодневные межличностные или межгрупповые практики взаимоотношений на определенной территории (соседи, коллеги по работе и др.). Сюда относятся как локальные общности людей (соседи, сотрудники по работе, жители одного района), так и общественные (улицы, парки, школы, больницы) и необщественные места (шопинг-центры, частные ассоциации, спортивные клубы, социальные сети и пр). Важным показателем социокультурной адаптации является лингвистическое



Источник: [6] / Source: [6]

Рис. 1. Эволюция выданных разрешений на работу иностранным рабочим (2013–2016)
Figure 1. Evolution of work permits issued to foreign workers (2013–2016)

разнообразии и уровень преодоления языкового барьера в процессе общения. Язык, как и религия, имеет способность формировать сильную социальную связь и отличать одни этнические группы от других. Что касается Испании, то здесь мы видим удачный процесс интеграции мигрантов в испаноговорящую среду, если те ранее владели только родным языком. Эта особенность билингвизма в отношении лиц иностранного происхождения демонстрирует определенный вклад в обогащение языкового наследия.

Испания, несмотря на все трудности, в рейтинге стран успешно интегрирующих иммигрантов, занимает одно из первых мест. Иностранцы, мигрирующие в эту страну, не испытывают притеснений со стороны местного населения, у них почти не возникает проблем с оформлением документов, большинство из них с легкостью находят работу. Мигранты в Испании быстрее и проще интегрируются в общество, решают вопросы воссоединения с семьей, легализации в стране, а затем и получения гражданства. Не лишены они и поддержки в изучении испанского языка и поиска работы. Конечно, в большинстве случаев трудоустройство временное, но, тем не менее, процент работающих мигрантов в Королевстве выше, чем в других странах Европы. В этом рейтинге Испания оставила далеко позади себя Бельгию, Германию, Францию, Португалию, Италию и Венгрию, ошачливив почти 86 % мигрантов, которые чувствуют себя в этой стране лучше, чем на родине.

Среди представителей власти и широких масс населения достигнут консенсус относительно роли и места мигрантов в испанском обществе, которое

провозглашало цели «двухсторонней» интеграции, то есть взаимной адаптации мигрантов и местного населения друг к другу. Эти меры позволили правительству наладить между приезжими и коренными жителями межкультурный диалог, закрепить практики бесконфликтного взаимодействия и принципы толерантности и культурного разнообразия. Однако, несмотря на эти успехи, взаимоотношения между мигрантами и испанским обществом являются примером мирного сосуществования, а не сожительства, то есть характеризуются пассивным уважением и дружелюбием по отношению к друг другу без готовности к более осмысленному взаимодействию в целях решения общих проблем небытового характера (с этим связано почти единое нежелание испанцев предоставлять мигрантам право голосовать).

Таким образом, анализ правовых механизмов регулирования процессов интеграции мигрантов в испанское общество показал, что деятельность органов власти направлена на комплексную интеграцию и подразумевает работу с мигрантами по всем направлениям и сферам, в первую очередь это экономическая интеграция. В миграционной политике Испании делается акцент на упрощение правил натурализации мигрантов, так как натурализованные мигранты демонстрируют более высокие показатели социокультурной интеграции. Не менее важно верно определять цель и мотивы мигрантов, их правовой статус, что позволит оптимизировать интеграционные программы, выделив приоритетные направления.

Библиографический список

1. Органический закон 4/2000 от 11 января «О правах и свободах иностранных граждан в Испании и об их социальной интеграции» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rusolprime.com/es/zakoni/zakon-o-pravah-i-svobodah-inostrantcev-prozhivayushih-na-territorii-ispanii/> (дата обращения: 07.07.2019).
2. Бенхабиб, С. Притязания культуры. Равенство и разнообразие в глобальную эру. М.: Логос, 2012 г. 350 с.
3. Единова, М. С. Политика интеграции мигрантов: опыт Андалусии (Испания) // Theories and Problems of Political Studies. 2018. V. 7, No. 2A. Pp. 98–107.
4. Леденева, В. Ю. Модели социальной адаптации и интеграции трудовых мигрантов: Монография. М.: Спутник +, 2014. 145 с.
5. Малахов, В. С. Интеграция мигрантов: концепции и практики // М.: Мысль, 2015. 268 с.

References

1. Organicheskiy zakon ot 4 yanvarya 2000 goda “O pravakh i svobode inostrannykh grazhdan v Ispanii i ob ikh sotsial’noi integratsii” [*The Organic Law of January 4, 2000, “On the Rights and Freedom of Foreign Citizens in Spain and on their Social Integration”*]. Available at: <https://rusolprime.com/es/zakoni/zakon-o-pravah-i-svobodah-inostrantcev-prozhivayushih-na-territorii-ispanii/> (accessed 07.07.2019).
2. Benkhabib S. Prityazaniya kul'tury. Ravenstvo i raznobraziye v global'nyu eru [*Claims of culture. Equality and diversity in the global era*], Moscow, Logos, 2012, 350 p.
3. Edinova M. S. Politika integratsii migrantov: opyt Andalusi (Ispaniya) [*Migrant Integration Policy: The Experience of Andalusia (Spain)*], Theories and Problems of Political Studies, 2018, vol. 7, issue 2A, pp. 98–107.
4. Ledeneva V. Yu. Modeli sotsial'noi adaptatsii i integratsii trudovykh migrantov: Monografiya [*Models of social adaptation*

6. Министерство труда, миграции и социальной защиты Испании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mitramiss.gob.es/es/estadisticas/contenidos/anuario.htm> (дата обращения: 07.07. 2019).
7. Национальный Институт статистики Испании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=03005.px> (дата обращения: 07.07. 2019).
8. Уровень миграции в Испании // Mi torreveja [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://mitorreveja.blogspot.ru/2013/04/blog-post_7672.html (дата обращения: 07.07.2019)
9. Baubock, R., Heller, A. Introduction//The Challenge of Diversity: Integration and Pluralism in Societies of Immigration. Aldershot: Avebury, 1996. V. 21. P. 7–22.
10. Berry J. Immigration, acculturation, and adaptation// Applied Psychology: An International Review. 1997. № 46 (1). P. 5–34.
11. Национальный институт статистики Испании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177000&menu=ultiDatos&idp=1254735573002 (дата обращения: 07.07. 2019).
12. Heckmann, F. From ethnic nation to universalistic immigrant integration, in: Heckmann and Schnapper 2003, P. 45–78.
13. Multiculturalism policies in contemporary democracies// Queen's University [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.queensu.ca/mcp/immigrant-minorities/evidence/spain> (дата обращения: 07.07.2019).
14. Wessendorf, S. Pathways of Settlement among Pioneer Migrants in Super-Diverse London//Journal of Ethnic and Migration Studies. 2017. V. 44. No. 2. P. 270–286.
5. Malakhov V. S. Integratsiya migrantov: kontseptsii i praktiki [Integration of migrants: concepts and practices], Moscow, Mysl', 2015, 268 p.
6. Ministerstvo truda, migratsii i sotsial'noi zashchity Ispanii [Ministry of Labor, Migration and Social Protection of Spain]. Available at: <http://www.mitramiss.gob.es/es/estadisticas/contenidos/anuario.htm> (accessed 27.07.2019).
7. Natsional'nyi Institut statistiki Ispanii [National Institute of statistics of Spain]. Available at: <http://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=03005.px> (accessed 07.07.2019).
8. Uroven' migratsii v Ispanii [The level of migration in Spain]. Available at: http://mitorreveja.blogspot.ru/2013/04/blog-post_7672.html (accessed 07.07.2019).
9. Baubock R. Heller A. Introduction the Challenge of Diversity: Integration and Pluralism in Societies of Immigration, Aldershot: Avebury, 1996, vol. 21, pp. 7–22.
10. Berry J. Immigration, acculturation, and adaptation, Applied Psychology: An international review, 1997, No. 46 (1), pp. 5–34.
11. Natsional'nyi Institut statistiki Ispanii [National Institute of statistics of Spain]. Available at: http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177000&menu=ultiDatos&idp=1254735573002 (accessed 07.07.2019).
12. Heckmann, F: From ethnic nation to universalistic immigrant integration, In: Heckmann and Schnapper, 2003, pp. 45–78.
13. Multiculturalism policies in contemporary democracies, Queen's University. Available at: <http://www.queensu.ca/mcp/immigrant-minorities/evidence/spain> (accessed 07.07.2019).
14. Wessendorf S. Pathways of settlement among pioneer migrants in super-diverse London, Journal of Ethnic and Migration Studies, 2017, vol. 44, no.2, pp. 270–286.

Международная миграция труда и ее влияние на национальные экономики

Михайленко Наталья Васильевна

канд. юр. наук, Московский университет МВД России имени В. Я. Кикотя,
г. Москва, Российская Федерация, ORCID: 0000-0003-4824-4832,
e-mail: natamvz@gmail.com

Аннотация

Общепризнанным фактом является то, что миграция представляет собой одно из самых важных и значимых условий для успешного функционирования рынка труда. В статье рассмотрены вопросы, связанные не только с простой миграцией, но и непосредственно с международной миграцией труда.

В частности, проанализировано ее воздействие на трудоустроенность национальных экономик. Сделана оценка влияния трудовой миграции на формирование внутреннего рынка труда и совокупный трудовой потенциал общества и государства. Выделены и проанализированы направления взаимосвязи миграции населения в ключе воздействия на национальные экономики государств. Приведена классификация современной международной миграции, выделено пять основных типов такой миграции. Исследованы зависимости, а также дальнейшее воздействие разновидности миграции на внутренние экономики государств и международную экономическую ситуацию в целом. Рассмотрены положительные и негативные последствия трудовой миграции и иммиграции населения, а также их дальнейшее влияние на реорганизацию национальных экономик. Проанализированы аспекты законодательного и правового регулирования миграции населения, в том числе возможности и основания таких процессов на территории Российской Федерации.

Выводы, оформленные в настоящей статье, позволяют говорить о невозможности однозначной трактовки воздействия трудовой миграции на социальные и экономические показатели государств, так как одновременно присутствуют как негативные, так и положительные критерии, которые в равной степени оказывают непосредственное влияние на рассматриваемые категории в сфере развития международной трудовой миграции.

Ключевые слова: трудовая миграция, рынок труда, трудовой потенциал общества, международная миграция, внешняя трудовая миграция, внутренняя трудовая миграция.

Цитирование: Михайленко Н.В. Международная миграция труда и ее влияние на национальные экономики// Управление. 2019. № 3. С. 127–132.

Received: 31.07.2019 Approved: 04.09.2019 Published: 30.09.2019

International labor migration and its impact on national economies

Mikhailenko Natalya

Candidate of Legal Sciences (jurisprudence), Moscow University of the Ministry of Internal Affairs
of Russia named after B. J. Kikoyt, Moscow, Russia, ORCID: 0000-0003-4824-4832,
e-mail: natamvz@gmail.com

Abstract

It is a recognized fact that migration is one of the most important and significant conditions for the successful functioning of the labor market. This article discusses issues related not only to simple migration, but also directly with the international migration of labor. In particular, its impact on the labor supply of national economies has been analyzed, including the impact of labor migration on the formation of the domestic labor market and the total labor potential of society and the state. Directions of interrelation of migration of the population in a key of influence on national economies of the States have been allocated and analyzed.

This paper, among other things, provides a classification of modern international migration, identifies five main types of such migration. Studies have been carried out on the dependence and further impact of the type of migration on the domestic economies of States and the international economic situation as a whole. As a result, we consider the positive and negative consequences of labor migration and immigration of the population, as well as their further impact on the reorganization of national economies.

The study analyzes the aspects of legislative and legal regulation of migration, including the possibility and basis of such processes in the territory of the Russian Federation. The conclusions drawn up in this article allow us to speak about the impossibility of an unambiguous interpretation of the impact of labor migration on the social and economic indicators of States, since at the same time there are both negative and positive criteria that equally have a direct impact on the categories in the development of international labor migration.

Keywords: labor migration, labor market, labor potential of society, international migration, external labor migration, internal labor migration.

For citation: Mikhailenko N.V. International labor migration and its impact on national economies (2019) *Upravlenie*, 7 (3), pp. 127–132. doi: 10.26425/2309-3633-2019-3-127-132



Массовая миграция населения пришла в жизнь современного мирового общества во второй половине XX века. Рассматривая вопрос об определении данного понятия, можно сделать вывод, что миграция является перемещением людей между территориями независимых государств со сменой их постоянного места проживания, а также возвращением к месту их прежнего постоянного проживания. Международная, или внешняя миграция, осуществляется в различных формах, среди них: трудовая, семейная, рекреационная, туристическая. Во второй половине XX века она стала важной частью процесса интернационализации международного хозяйства и производства.

Выделяют несколько направлений взаимосвязи миграции и воздействия на национальную экономику:

- международный рынок рабочей силы способен охватить разнообразные направления трудовых ресурсов, которые пересекают границы национальных государств;
- международный рынок труда способен объединить национальные, региональные и международные рынки рабочей силы;
- международный рынок рабочей силы непосредственно существует в виде миграции трудовых ресурсов [8].

На сегодняшний день, согласно отчетам Международной организации труда количество трудовых мигрантов в мире достигло практически 170 млн человек, из них 96 млн – мужчины, а оставшиеся 74 млн – женщины. Международный рынок рабочей силы органично существует с другими рынками мировой экономики, такими как рынки товаров, услуг, капитала и информации.

Рассматривая классификацию современной международной миграции согласно разработке Международной организации труда, следует отметить 5 основных ее типов:

- лица, работающие на контрактной основе;
- работники, обладающие профессиональными навыками, в том числе отличающиеся уровнем квалификации, а также высоким уровнем навыков в выбранной профессиональной среде;
- лица, которые определяются как нелегальные мигранты. К ним следует относить не только людей, незаконно прибывающих на территории государства, но и тех субъектов, которые обладают просроченной или туристической визой, однако независимо от этого осуществляющие трудовую деятельность;
- переселенцы или лица, которые переезжают на постоянное место жительства в другое государство;
- беженцы [10].

К основной причине внешней или международной миграции принято относить зависимость

экономической разницы в уровне заработка, получаемого за одну и ту же деятельность в разных государствах современного мира. Рассматриваемый фактор зависит от недостатка профессиональных и специализированных кадров в различных областях человеческой деятельности на территории конкретного региона. Указанные выше факторы оказывают непосредственное воздействие на повышение уровня заработной платы, а также стимулируют увеличение количества мигрантов в таких странах. Принято считать, что истоки такого вида миграции берут начало в 30-х гг. XX века – в то время правительство США производило выборочную интеграцию беженцев из фашистской Германии. Современный этап трудовой миграции связывают с увеличившимся потоком квалифицированных специалистов в такие государства, как США, Канада, а также развитые западноевропейские страны. Источниками трудовой миграции в настоящее время являются Восточная Европа и Ближний Восток.

Следующей причиной, оказывающей существенное воздействие на международную трудовую миграцию, является нестабильная ситуация в стране проживания или военные конфликты. Например, миграция населения с территории Ирака и Боснии в США и Великобританию. Существенное воздействие могут оказать и политические конфликты, примером может послужить эмиграция населения с территории Зимбабве в США. В исключительных ситуациях повлиять на миграцию труда могут и природные катастрофы. Например, после извержения вулкана в Монтсеррате, в Великобританию мигрировало значительное число граждан [8].

Экономические причины миграции основываются, как правило, на грандиозном разрыве экономического уровня развития государств, и как следствие, рабочие эмигрируют из стран, где уровень жизни существенно уступает общемировым стандартам. В данную область следует включить также и национальные различия условий и размера зарплаты за конкретную профессию или специальность. Некоторые специалисты указывают в качестве существенного экономического признака миграции труда органическую безработицу, как правило, свойственную слаборазвитым государствам.

Показатели международной миграции труда представляют собой числовое выражение характеристик процесса миграции на различных стадиях его прохождения. Показатели, в первую очередь, используются при анализе миграционной ситуации на уровне конкретного государства, региона или всего мира. Величины международной миграции способствуют составлению характеристики об общем уровне

подвижности народных масс, в том числе включают его масштабы, направленности и успешность миграционных потоков за конкретный временной промежуток. В подавляющей массе расчетные показатели основываются на сравнении абсолютных характеристик со средним количеством совокупности людей. Для точности расчетов используют миграционные коэффициенты, которые исчисляются в показателях на 1 000 человек населения рассматриваемой территории. Для того, чтобы более точно отразить и впоследствии изучить происходящие миграционные процессы, принято использовать различные системные критерии. Так, например, при исследовании черт фактической миграции, происходит разделение на 3 независимые категории:

- всеобщие, такие черты, которые основываются на сводных для конкретной области исследования процессах;
- специальные, а именно непосредственно затрагивающие исследование движения конкретных демографических групп;
- данные касающиеся межрайонного обмена [7].

Все эти характеристики, в свою очередь, включают показатели интенсивности, мощности и результативности миграции труда. Проще говоря, анализ данных международной миграции позволяет сделать вывод о том, откуда, куда и в каком количестве перемещаются люди.

Сложно однозначно оценить воздействие международной трудовой миграции на рынок рабочей силы. С одной стороны, перемещение трудовых ресурсов позволяет применять навыки отдельных специалистов или массовость низко квалифицированных рабочих в нужных сферах на необходимых территориях, с другой стороны, население места прибытия мигрантов лишается возможности зарабатывать у себя на родине по причине того, что мигрантам платят гораздо меньше, чем коренным жителям конкретной области. Такое положение вещей ведет к тому, что уже местные жители вынуждены переходить в число трудовых мигрантов и направляться в другие государства. Следовательно, рынок рабочей силы постоянно находится в движении, можно даже сказать он прибывает в управляемом хаосе постоянной смены трудовых ресурсов [9].

Как указано выше, под международной миграцией населения понимается непосредственный ход перемещения населения одного государства в другое. Цели такого переселения могут быть различны, но по общему правилу, основная цель — получение постоянного или временного места проживания. Согласно разработанным критериям ООН, миграция может быть международной, когда срок пребывания

мигранта в иностранном государстве превышает порог в один год [6].

Рассматривая вопрос о социальных и экономических последствиях международной миграции труда, следует учитывать, что миграция стала неотделимым компонентом социальной и экономической жизни практически всех государств мира. Ученые, которые исследуют причины, ход и последствия миграции, разработали концепции влияния миграции на экономику конкретного государства и всего международного сообщества.

Следует учитывать и такое положение вещей, при котором миграция труда в международных масштабах оказывает влияние на благосостояние не только мигрантов, но и стран, выступающих в роли отправляющих и принимающих сторон. Следовательно, принято выделять как положительные, так и отрицательные последствия миграции в социально-экономическом плане для различных субъектов.

К положительным факторам относят:

- увеличение получаемого дохода мигрантами (примерно в 15 раз по сравнению с первоначальным положением вещей);
- повышается уровень образованности трудовых мигрантов, если их миграция направлена в развивающиеся страны;
- практически в 16 раз уменьшается детская смертность;
- расширяются социальные и экономические возможности мигрантов в различных сферах и направлениях;
- мигранты избегают противоправных действий, которые происходили в стране проживания, как правило, это касается женщин;
- повышается количественная составляющая предложений труда;
- происходит слияние различных культур, что приводит к расширению кругозора всех людей и повышению уровня культурного разнообразия;
- происходит приток дешевой и квалифицированной рабочей силы;
- повышается уровень конкурентоспособности, что впоследствии приводит к положительным моментам для конечного потребителя;
- решаются демографические проблемы в стране пребывания эмигрантов;
- в отдельных случаях, возрастают возможности научного и технического потенциала страны, которая принимает мигрантов;
- страна-экспортер получает ряд преимуществ, таких, например, как: получение крупных денежных переводов, в случае если у трудового мигранта остались

родственники в стране отправления; местное население получает лучшие варианты заработка; происходит импорт передовых технологий и увеличение конечных инвестиций во всех сферах [5].

Несмотря на существенный перечень положительных аспектов для социально-экономической составляющей, следует учитывать, что трудовая миграция способна оказывать на всех участников данного процесса и негативное воздействие.

Следует отметить:

- тяжелую психологическую обстановку среди мигрантов при переезде в другую страну;
- значительные личностные опасности, например, риски получить травму физического или психического здоровья или вернуться ни с чем на родину по причине экономических волнений в стране пребывания;
- возрастающую угрозу безработицы для местного населения;
- акты дискриминации и расизма, социальное напряжение, перенесение болезней, деградацию национальной культуры и традиций;
- страна-отправитель трудовых мигрантов тоже несет свои потери, так, например, происходит «утечка мозгов» и потеря высококвалифицированных кадров. Происходит негативное воздействие на институт семьи, рынки и население [11].

Рассматривая вопрос о трудовой миграции населения, следует остановиться и на особенностях ее правового регулирования. Так, например, Конституция Российской Федерации (далее – РФ) гласит, что любой человек, законно и обоснованно находящийся на территории России, имеет полное право на свободу перемещения внутри государства, а также обладает правом покинуть территорию нашей страны. Вместе с тем, пребывающие на территории страны обладают законным правом выбора не только места своего пребывания, но и места проживания, а также жительства. Подобные гарантии могут быть отменены только федеральным законодательством или решением суда. Граждане России в этом ключе находятся в привилегированном положении, так как согласно статье 27 Конституции РФ имеют права беспрепятственно возвращаться в РФ, подобное право не может быть ограничено никакими федеральными законами [1].

С 1993 г. на территории РФ отменена прописка и введена регистрация гражданина по месту жительства или месту пребывания [2].

В связи с необходимостью актуализации целей, задач и основных направлений деятельности РФ в сфере миграции разработан и утвержден указ Президента РФ о Концепции государственной миграционной политики РФ на 2019–2025 гг. Концепция определяет цель, принципы, задачи и основные направления государственной миграционной политики РФ на 2019–2025 гг., исходя из анализа практики регулирования миграционных процессов и современного понимания национальных и глобальных проблем миграции [3].

Таким образом, функции миграции неоднозначны, они играют роль перераспределения населения в экономической жизнедеятельности общества. В общем виде причины трудовой миграции населения связаны с высоким спросом на конкретную профессию и более высокий характер оплаты труда, высокие возможности самореализации и образования, лучше условия жизни и функционирования инфраструктуры. К дополнительным причинам относят высокий уровень безопасности и законности, а также расширенный характер прав и свобод, в отличие от страны первоначального пребывания [4].

Основываясь на проведенном анализе, можно отметить, что не существует однозначного вывода по поводу того, является ли международная миграция труда негативным и положительным критерием для социального и экономического развития. Следует учитывать и то, что один и тот же процесс, может быть как негативным, так и позитивным в зависимости от вида субъекта трудовой миграции. Так, например, если происходит импорт высококвалифицированной и оплачиваемой рабочей силы, то государство-импортер получает значительные преимущества в экономических и социальных целях. Со стороны страны-экспортера, отправляющего квалифицированные кадры, возрастает возможность негативного воздействия на экономику государства отправителя.

Законодательство развивается, систематизируется и проходит пути своего развития, это отчетливо видно на примере принятия новых правовых актов по вопросам миграции и развития политики различных государств в сфере международной миграции труда.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ,

References

1. Konstitutsiya Rossiiskoi Federatsii (prinyata vsenarodnym golosovaniem 12.12.1993) (s uchetom popravok, vnesennykh Zakonami RF o popravkakh k Konstitutsii RF ot 30.12.2008 № 6-FKZ, ot 30.12.2008 № 7-FKZ, ot 05.02.2014 № 2-FKZ,

- от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) / Собрание законодательства РФ, 04.08.2014, № 31, ст. 4398 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 27.06.2019).
2. Федеральный закон от 18.07.2006 № 109-ФЗ (ред. от 01.05.2019) «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации» / Собрание законодательства РФ, 24.07.2006, № 30, ст. 3285 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61569/ (дата обращения: 27.06.2019).
 3. Указ Президента РФ «О Концепции государственной миграционной политики Российской Федерации на 2019–2025 годы» от 31.10.2018 г. / Собрание законодательства РФ, 05.11.2018, № 45, ст. 6917 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310139/ (дата обращения: 27.06.2019).
 4. Волох, В. А., Герасимова, И. В. Управление миграционными процессами в Российской Федерации: анализ и перспективы // Управление. 2019. Т. 7, № 1, С. 5–12.
 5. Гонтмахер, Е. Мировые миграционные процессы: необходимость глобального регулирования // Вопросы экономики. 2013. № 10. С. 136–146.
 6. Логунова, Ю. А. Социально-экономические последствия международной миграции населения // Концепт. 2018. № 10. С. 1–6.
 7. Миркина, О. Н. Тенденции современной международной миграции рабочей силы // Экономический журнал. 2018. № 3 (51). С. 92–106.
 8. Флоринская, Ю. Ф., Мкртчян Н. В., Малева Т. М., Кириллова М. К. Миграция и рынок труда: монография. Электрон. Текстовые данные. М.: Дело, 2015. 108 с.
 9. За справедливый подход к трудящимся-мигрантам в глобальной экономике // Женева: Международное бюро труда, 2015. С. 22.
 10. Международная организация труда, доклад о состоянии трудовой миграции в мире [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_652106/lang--en/index.htm (дата обращения: 27.06.2019).
 11. International Migration Report 2017. P. 1. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.un.org/en/development/desa/population/migration> (дата обращения: 27.06.2019).
1. от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) [*The Constitution of the Russian Federation (adopted by popular vote 12.12.1993) (as amended, amended Laws of the Russian Federation on amendments to the Constitution of the Russian Federation dated on 30.12.2008 No. 6-FKZ, dated on 30.12.2008 No. 7-FCL dated on 05.02.2014 No. 2-FKZ, dated on 21.07.2014 No. 11-FCL)*], Sbornie zakonodatel'stva RF, 04.08.2014, № 31, st. 4398 [*Collection of legislation of the Russian Federation*], 04.08.2014, No. 31, art. 4398. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (accessed 27.06.2019).
 2. Federal'nyi zakon ot 18.07.2006 № 109-FZ (red. ot 01.05.2019) “O migratsionnom uchete inostrannykh grazhdan i lits bez grazhdanstva v Rossiiskoi Federatsii” [*Federal law dated on 18.07.2006 No. 109-FZ (ed. from 01.05.2019) “On migration registration of foreign citizens and individuals without citizenship in the Russian Federation”*], Sbornie zakonodatel'stva RF [*Collection of legislation of the Russian Federation*], 24.07.2006, No. 30, p. 3285. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61569/ (accessed 27.06.2019).
 3. Ukaz Prezidenta RF “O Kontseptsii gosudarstvennoi migratsionnoi politiki Rossiiskoi Federatsii na 2019–2025 gody” ot 31.10.2018 [*Decree of the President of the Russian Federation “On concept of state migration policy of the Russian Federation for the years 2019–2025” dated on 31.10.2018*], Sbornie zakonodatel'stva RF [*Collection of legislation of the Russian Federation*], 05.11.2018, No. 45, p. 6917. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310139/ (accessed 27.06.2019).
 4. Volokh V. A., Gerasimova I. V. Upravlenie migratsionnymi protsessami v Rossiiskoi Federatsii: analiz i perspektivy [*Management of migration processes in the Russian Federation: analysis and prospects*], Upravlenie, 2019, vol. 7, no. 1, pp. 5–12.
 5. Gontmakher E. Mirovye migratsionnye protsessy: neobkhodimost' global'nogo regulirovaniya [*World migration processes: the need for global regulation*], Voprosy ekonomiki [*Economic Issues*], 2013, No. 10, pp. 136–146.
 6. Logunova, Yu. A. Sotsial'no-ekonomicheskie posledstviya mezhdunarodnoi migratsii naseleniya [*Socio-economic consequences of international population migration are considered*], Kontsept [*Concept*], 2018, No. 10, pp. 1–6.
 7. Mirkina O. N. Tendentsii sovremennoi mezhdunarodnoi migratsii rabochei sily [*Trends of modern international labor migration*], Ekonomicheskii zhurnal [*Economic journal*], 2018, No. 3 (51), pp. 92–106.
 8. Florinskaya Y. F., Mkrтчyan N. V., Maleva T. M., Kirillov M. K. Migratsiya i rynok truda: monografiya [*Migration and the labor market: monograph*], Moscow, Business, 2015. 108 p.
 9. Za spravedlivyi podkhod k trudyashchimsya-migrantam v global'noi ekonomike [*For fair treatment to migrant workers in the global economy*], Mezhdunarodnoe byuro truda [*International labor office*], Zheneva, 2015, 22 p.
 10. Mezhdunarodnaya organizatsiya truda, doklad o sostoyanii trudovoi migratsii v mire [*International labor organization, report on the state of labor migration in the world*]. Available at: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_652106/lang--en/index.htm (accessed 27.06.2019).
 11. International Migration Report, 2017, P. 1. Available at: <http://www.un.org/en/development/desa/population/migration> (accessed 27.06.2019).