

# УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

2019. № 1(121)

Научно-практический журнал

Выходит ежемесячно

Издание входит в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии при Минобрнауки России, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по следующим специальностям: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством, 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, 23.00.04 – Политические проблемы международных отношений, глобального и регионального развития

С 2005 года статьи включаются в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), доступный по адресу <http://elibrary.ru> (Научная электронная библиотека). Размещается в открытом доступе в полнотекстовом виде

Сведения, касающиеся издания и публикаций, включены в базу данных ИНИОН РАН и публикуются в международной справочной системе по периодическим и продолжающимся изданиям "Ulrich's Periodicals Directory" и в базе данных EBSCO

Журнал включен в индексацию международной базы данных научных публикаций ERIN PLUS

**АДРЕС РЕДАКЦИИ:**

199004, Санкт-Петербург, В. О., 8-я линия, д. 61.

Тел.: (812) 335-94-72, 335-42-10. E-mail: [antonova-ev@ranepa.ru](mailto:antonova-ev@ranepa.ru)

Точка зрения редакции может не совпадать с мнением авторов статей

При перепечатке ссылка на журнал «Управленческое консультирование» обязательна

- © Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2019
- © Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2019
- © Редакция журнала «Управленческое консультирование» (составитель), 2019
- © Все права защищены



**8 ОТ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА****10 КОТЛЯРОВА О. В., МИРОНЕНКО Н. В.  
Трансформация системы дополнительного профессионального образования в процессе подготовки кадров государственного и муниципального управления***РЕФЕРАТ*

В статье рассматриваются научно-практические рекомендации, способствующие трансформации системы дополнительного профессионального образования государственных и муниципальных служащих. Система научно-практических рекомендаций разработана на основе проведенного исследования, направленного на выявление динамики кадрового потенциала представителей государственной и муниципальной службы Владимирской области. Особое внимание уделяется мотивационному фактору получения дополнительного профессионального образования.

*Ключевые слова:* дополнительное профессиональное образование, государственные и муниципальные служащие, компетентностный потенциал, государственная кадровая политика

**20 КУЗНЕЦОВ С. В., МЕЖЕВИЧ Н. М. ШАМАХОВ В. А.  
Освоение Арктики: как избежать потери качества при выигрыше темпа?***РЕФЕРАТ*

Вопросы арктической политики достаточно давно находятся в центре внимания российского научного сообщества. Это является результатом объективного осознания значимости данной проблематики, а также реакцией на запрос государства. Признание актуальности данного вопроса влечет за собой и определенные проблемы. Очевидные положительные результаты последнего десятилетия нельзя трактовать как гарантию успехов и механически экстраполировать достижения текущего момента на ближайшие годы. Не следует загонять себя в жесткие рамки количественных показателей, эта проблема предшествующих периодов развития иногда получает неожиданные рецидивы сегодня. В данной статье основное внимание уделено вопросам этапности освоения, необходимости опоры на традиционные центры освоения, целесообразности приоритетов развития европейской части Арктики. Попытка перескочить через этап или пространство может ослабить позитивные тенденции развития Арктики. Особо отмечена роль Санкт-Петербурга и малого российского Северо-Запада в освоении Арктики.

*Ключевые слова:* Арктика, природные ресурсы, история освоения Арктики, региональное развитие, Северный морской путь

**29 КЕФЕЛИ И. Ф., МАЛЬМБЕРГ С. А.  
Информационный потенциал государства как основа информационного суверенитета***РЕФЕРАТ*

В статье рассматриваются противоборство государств в информационном пространстве и аспекты государственной информационной политики в части защиты информационного суверенитета. Целями настоящего исследования являются введение понятия «информационный потенциал государства» и обоснование необходимости его использования при планировании и организации внутриполитической и внешнеполитической управленческой деятельности для защиты информационного суверенитета государства. На основе исследования с применением методов сравнительного и ситуационного анализов выявлен и определен общий фактор, определяющий возможности государств в информационном пространстве, — «информационный потенциал государства». Определена сущность понятия «информационный потенциал государства» и продемонстрировано, что информационный потенциал государства является основой информационного суверенитета. Проведен анализ отечественного и зарубежного опыта применения информационного потенциала государства в проведении информационной политики с целью защиты информационного

суверенитета. Проанализированы шаги по обеспечению соблюдения законодательства Российской Федерации на примере блокировки доступа к мессенджеру Telegram с территории Российской Федерации. В результате данного анализа сделан вывод о невозможности обеспечения законодательства Российской Федерации в информационном пространстве с применением текущего информационного потенциала государства. Для решения данной проблемы в статье предлагается использовать не только технические, но и организационные меры. Для недопущения повторения данной ситуации в дальнейшем предлагается ввести определенное в данной статье понятие «информационный потенциал государства» в нормативно-правовые акты, регулирующие государственную информационную политику (Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, Доктрина информационной безопасности Российской Федерации, Федеральный закон № 149-ФЗ).

*Ключевые слова:* информационный потенциал, информационное общество, информационная политика, информационный суверенитет

40

**ГЛИТТОВА Я., ТОРОПЫГИН А. В.**

### **Перспективы взаимодействия стран Прибалтики и Евразийского экономического союза в контексте евразийского интеграционного процесса**

#### *РЕФЕРАТ*

Целью исследования является выявление перспективы взаимодействия стран Прибалтики и стран Евразийского экономического союза (ЕАЭС). Для проведения исследования и формирования выводов был применен ситуационный анализ. В ходе анализа были выделены следующие элементы-события последних лет, связанных с: установлением экономических санкций против Российской Федерации, созданием ЕАЭС, с разработкой инициативы «Экономический пояс Шелкового пути» (ЭПШП), с деятельностью НАТО и увеличением крупных учений, проводимых альянсом на границах стран-участниц ЕАЭС, с политикой стран Прибалтики.

Объектом исследования является взаимоотношение стран ЕАЭС и стран Прибалтики. Предметом исследования являются политические и экономические аспекты ЕС, евразийской интеграции и ЭПШП. Зависимыми переменными являются: решения ЕАЭС, решения Евросоюза, ЭПШП, торгово-экономическое взаимодействие, режим экономических санкций, нормализация отношений между ЕС и Россией, территориальное расположение, инфраструктура, двусторонняя нормативно-правовая база. Независимой переменной является: НАТО.

Проанализирована роль интенсификации взаимоотношений России и Евросоюза в создании благоприятных условий для усиления взаимоотношений стран Прибалтики и стран ЕАЭС, а также для установления отношений Евросоюза и Евразийского экономического союза. Отмечено, что взаимоотношения Евросоюза и России не прерываются, торгово-экономическое взаимодействие продолжается, но находится на низком уровне. Проанализированы взаимоотношения стран Прибалтики и государств-членов ЕАЭС, включая экономическое взаимодействие и договорно-правовую базу. Показана важность восстановления экономических отношений в полном объеме.

Отмечено, что интеграционные процессы на Евразийском пространстве перешли на уровень реализации, в ЕАЭС. Подчеркнуто, что формирование транспортных коридоров на пространстве стран-участниц ЕАЭС является одной из ключевых задач в рамках сопряжения ЕАЭС и ЭПШП. Отмечено, что для активизации этих проектов необходима двусторонняя договорно-правовая база — т. е. Китая со странами-участницами ЕАЭС. Подчеркнуто, что Китай заинтересован в сотрудничестве с ЕС в рамках ЭПШП. Отмечено, что стратегический вектор стран Прибалтики как и самого Евросоюза, ЕАЭС и ЭПШП — экономический. Активизация взаимоотношений и укрепление экономических связей между ЕС и ЕАЭС возможна после снятия взаимных санкций. Рассмотрена проблематика военной активности НАТО в приграничных зонах стран Прибалтики с Россией и Беларуссией как один из отрицательных факторов влияния на взаимоотношения.

*Ключевые слова:* страны Прибалтики, Евразийский экономический союз, Европейский союз, Экономический пояс Шелкового пути, интеграционный процесс, экономическое взаимодействие, НАТО

**54 ГАГАРИНА Г. Ю., МИРОШНИКОВ С. Н.**  
**Применение целей устойчивого развития ООН в стратегиях субъектов Российской Федерации**

*РЕФЕРАТ*

В статье рассматриваются вопросы управления социально-экономическим развитием субъектов Российской Федерации. Показано, что среди проблемных и ключевых вопросов находится применение системы стратегического планирования, включая целеполагание и выбор инструментов реализации стратегий. Проведен анализ Целей устойчивого развития ООН до 2030 г. и их сравнение с Национальными целями развития Российской Федерации до 2024 г. Показано, что устойчивое развитие является следствием применения не отдельных инструментов, а комплексных системных подходов на основе стратегического планирования.

*Ключевые слова:* стратегическое планирование, социально-экономическое развитие субъектов федерации, системные подходы, инструменты развития, Цели устойчивого развития, Национальные цели

**64 ОРЛОВ Е. В.**  
**Функции управления социально-экономическим развитием региона в условиях использования некоммерческой концессии**

*РЕФЕРАТ*

Значимым этапом рассмотрения теоретических основ такого инструмента регионального развития, как некоммерческая концессия, является определение функций системы управления субъектом Российской Федерации в новых условиях. Указанные функции будут практически идентичны для всех регионов, а отличия могут быть обусловлены только составами производственных комплексов административно-территориальных образований. Функции органов регионального и муниципального управления, представленные в исследовании, получены в результате анализа нормативной базы их деятельности. Выявлены особенности реализации указанных функций в условиях использования некоммерческой концессии. Определено, что организационная структура органов субфедерального и местного уровней изменится не столь существенно, как наполнение их деятельности и ответственность конкретных лиц. Указанные в статье функции реализуются в рамках использования некоммерческой концессии посредством применения матрично-модульной структуры органов регионального и муниципального управления и создания из их представителей рабочих групп, наделенных правом принятия решений. Полученные в ходе данного исследования результаты будут использованы при рассмотрении прочих аспектов внедрения и применения некоммерческой концессии. Несмотря на то, что теоретическая апробация полученных в ходе данного и предшествующих исследований результатов произведена на базе Костромской области, они носят универсальный характер и могут быть применены практически в любом субъекте РФ, после подстройки под состав его производственного комплекса.

*Ключевые слова:* некоммерческая концессия, субъект Российской Федерации, муниципалитет, система органов управления, матричная организационная структура, государственное и муниципальное предпринимательство, система стратегического планирования

**79 КИМ М. Н.**  
**Рекламная кампания как многоэтапный процесс**

*РЕФЕРАТ*

Современный рекламный рынок не терпит стихийного саморегулирования со стороны его участников, так как это приводит к рассогласованности их действий. Поэтому на первое место при организации рекламной кампании выдвигается разработка его четкого плана. Данное планирование предполагает и выработку целей деятельности, и способы их достижения, и выбор средств рекламирования, и разработку каждого этапа рекламной кампании, наконец, прогнозирование результатов. Благодаря этому становится возможным, с одной стороны, упорядочить весь рекламный процесс,

а с другой — организовать работу каждого участника по достижению эффективных результатов.

*Ключевые слова:* рекламное мероприятие, рекламная кампания, маркетинговая стратегия, целевая стратегия, рекламный продукт, эффективность рекламного обращения, товар, сбыт, спрос, позиционирование товара

**88 ГУДОЖНИКОВА Е. В., БУЛЫЧЕВА Т. В.**  
**Современное состояние рынка телекоммуникационных услуг Республики Мордовия**

*РЕФЕРАТ*

В статье рассматривается современное состояние рынка телекоммуникационных услуг Республики Мордовия, раскрываются факторы, характеризующие конъюнктуру рынка. На примере Республики Мордовия анализируется проблема рынка телекоммуникационных услуг и приоритетные направления его развития. Обоснована схема взаимодействия конъюнктурообразующих факторов рынка и факторов внутренней среды. Предлагаются направления дальнейшего расширения рынка и исследуются общие «зоны риска» рынка телекоммуникационных услуг. Анализируется структура российского телекоммуникационного рынка и современная информационно-коммуникационная инфраструктура в Республике Мордовия.

*Ключевые слова:* рынок, экономика, услуги, потребители, монополия, инвестиционный проект

**95 СОСНИЛО А. И., КУНАШКО А. В.**  
**Тесла: новый лидер мирового «бума» продаж электромобилей или новый «биржевой пузырь»?**

*РЕФЕРАТ*

В статье рассмотрены современные тенденции развития автомобильного рынка и сегмента электромобилей, проанализированы данные по численности автомобилей на 1000 населения, по объему продаж автомобилей в 2016–2017 г., рассчитана доля электромобилей в общем объеме новых продаваемых автомобилей. Изучена динамика изменения продаж электромобилей на рынках ведущих стран мира, произведен подсчет годового изменения показателей в процентах, описаны планы правительств ведущих стран в отношении электромобилей, проанализированы объемы продаж самых популярных моделей электромобилей. Проанализированы показатели деятельности компании Tesla, выявлен рост долговой нагрузки, отсутствие выплат дивидендов, проанализированы коэффициенты Р/Е конкурентов компании, выявлены причины роста стоимости компаний, сделаны выводы о существенной переоцененности стоимости акций компании.

*Ключевые слова:* электромобили, Тесла, менеджмент, экономические показатели деятельности, рост рынка, статистика продаж, инновации, технологии, капитализация, стоимость акций

**104 ИВАННИКОВ Н. С.**  
**Об эффективности проекта ФАО «Наращивание потенциала в области продовольственной безопасности»**

*РЕФЕРАТ*

В статье оценивается эффективность проекта Продовольственной и сельскохозяйственной организацией Организации Объединенных Наций по наращиванию потенциала продовольственной безопасности в странах, находящихся в Сахеле и на Африканском Роге. Эффективность оценивается на основании показателей индекса продовольственной безопасности, индекса голода. В результатах исследования представлены данные, свидетельствующие о низкой эффективности проекта по развитию продовольственной безопасности. Действий, предлагаемых программой, оказалось недостаточно для решения имеющихся проблем.

*Ключевые слова:* ФАО, продовольственная безопасность, Кения, Чад

**111 БРАХИМА ТРАОРЕ**  
**Стратегии телекоммуникационных транснациональных корпораций в странах Африки южнее Сахары***РЕФЕРАТ*

Работа посвящена политике транснациональных корпораций в телекоммуникационной сфере в странах Африки южнее Сахары (АЮС). **Главная цель работы** состояла в изучении основных конкурентных стратегий и их важности в деятельности телекоммуникационных ТНК в странах АЮС. **Методы.** В ходе работы используются системный и институциональный подходы, а также методы комплексного анализа. Анализируются состояние и развитие телекоммуникационных рынков АЮС, а также стратегии и статистические данные деятельности транснациональных корпораций. **Основные результаты работы:** в статье раскрываются особенности телекоммуникационного рынка стран АЮС, рассматриваются политические и конкурентные риски при вхождении в данный рынок, выделяются основные стратегии функционирования телекоммуникационных ТНК развитых стран на африканском континенте, сформулированы основные предложения и рекомендации российским телекоммуникационным компаниям для выхода на данный рынок и улучшения на нем своей конкурентоспособности. **Основной вывод.** При реализации и соблюдении сформулированных предложений и рекомендаций российские телекоммуникационные компании смогут овладеть большей долей телекоммуникационного сектора исследуемого региона. Все определяется именно стратегией.

*Ключевые слова:* Африка южнее Сахары (АЮС), мобильный рынок Африки, телекоммуникационный рынок Африки, транснациональные корпорации (ТНК), телекоммуникационные ТНК, стратегии ТНК