

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

2021. № 6(150)

Научно-практический журнал
Выходит ежемесячно

Издание входит в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии при Минобрнауки России, в котором 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.

Издание входит в Перечень журналов, рекомендованных Ученым советом МГУ для публикации результатов диссертационных исследований по экономическим наукам и Ученым советом РАНХиГС для публикации результатов диссертационных исследований по экономическим и политическим наукам.

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 DOAJ.

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

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, 2021
- © Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2021
- © Редакция журнала «Управленческое консультирование» (составитель), 2021
- © Все права защищены



Контент доступен под лицензией Creative Commons
Attribution 4.0 License

- 8 **От главного редактора.** Осторожность оптимиста как характеристика Доклада Всемирного банка

- 10 **ШАМАХОВ В. А., МЕЖЕВИЧ Н. М.**
Современные информационные технологии: препятствия и помощники в принятии управленческих решений. Статья вторая. Возможности

РЕФЕРАТ

Зависимость управленческих решений от информационного обеспечения — вопрос давно не дискуссионный. Однако изменяющееся качество информации формирует как новые сложности, так и новые возможности в информационно-аналитической сфере. Процесс принятия решений, который, казалось бы, должен облегчаться цифровизацией, на самом деле усложняется. В качестве одного из основных эффектов цифровизации отметим кажущуюся доступность информации. На самом деле простых фактов, создающих информационную сеть, больше не становится, более того, их становится меньше, а точнее — уменьшается их доступность. Необходимые сведения тонут в океане информационного шума. Эхо-камеры и пузыри фильтров усугубляют эту проблему. При этом малозамеченными остаются возможности, предоставляемые эффектами эхо-камер и информационных пузырей.

Ключевые слова: информация, управленческое решение, цифровизация, эхо-камера, информационный пузырь, пузыри фильтров

- 17 **ГИМАТДИНОВ Р. Р.**
Поддержка экспорта на уровне регионов: опыт Республики Татарстан

РЕФЕРАТ

В статье обосновывается важность участия субъектов федерации в формировании экспортного потенциала территорий и определяются основные направления поддержки экспортеров на региональном уровне.

Проведен анализ представленных в научной литературе подходов к развитию инфраструктуры содействия экспорту, реализации и обеспечения эффективности мер поддержки экспортеров, наращивания экспортного потенциала, внедрения современных технологий организации продаж. Деятельность Республики Татарстан по содействию экспорту классифицирована согласно выделенным в работе основным направлениям. Описаны практики Республики Татарстан по формированию и реализации экспортного потенциала, представляющие интерес для изучения и внедрения другими субъектами Российской Федерации.

К актуальным направлениям дальнейшей работы отнесены реализация программно-целевого подхода к поддержке экспорта субъектов малого и среднего предпринимательства, совершенствование форматов дистанционной торговли и продвижения товаров, активизация взаимодействия с торговыми представительствами Российской Федерации и зарубежными представительствами Российского экспортного центра.

Ключевые слова: экспорт, конкурентоспособность, регионы, меры поддержки, продвижение продукции

- 32 **ЗАПОРОЖАН А. Я.**
Цифровой рубль ЦБ РФ

РЕФЕРАТ

Статья посвящена исследованию нового финансового инструмента — цифровой валюты Центрального банка (ЦВЦБ). В статье рассматривается причина возникновения ЦВЦБ и ее отличие от криптовалюты, анализируется практика центральных банков иностранных государств по разработке и внедрению в финансовую систему цифровых валют, анализируются потенциальные риски и выгоды, связанные с их эмиссией, а также ее последствия для банковской сферы и денежно-кредитной политики.

Логика статьи строится в формате обсуждения доклада ЦБ РФ «Цифровой рубль. Доклад для общественных консультаций». В разрезе доклада ЦБ РФ в статье анализируются:

- два возможных варианта эмиссии ЦВЦБ в форме цифровых токенов и учетных записей на расчетных счетах ЦБ;
- несколько возможных моделей ЦВЦБ и технологии их реализации;
- конкурентные преимущества или недостатки платежной системы ЦВЦБ по сравнению с традиционными банковскими системами.

В статье обосновывается положение, что платежная система ЦВЦБ по сравнению с традиционными банковскими системами не имеет конкурентных преимуществ. Поэтому ЦВЦБ является не очень привлекательной для экономических субъектов, что ограничивает или даже препятствует ее внедрению в практику.

Выходом из складывающейся ситуации является использование ЦВЦБ в сфере государственных платежей, благодаря чему увеличивается прозрачность платежей.

Практическое внедрение ЦВЦБ может начаться с государственного финансирования инвестиционных проектов в цифровых рублях, а затем в более широких масштабах с бюджетного финансирования, когда все или ограниченный перечень бюджетополучателей будут получать бюджетные деньги в цифровых рублях. В результате в платежную систему ЦВЦБ постепенно будут втягиваться другие экономические субъекты.

Ключевые слова: криптовалюта, цифровая валюта Центрального банка, платежная система ЦВЦБ, цифровой рубль, транзакции, анонимность или конфиденциальность информации о транзакции, наднациональная цифровая валюта

40 КУКЛИНА Е. А.

Стратегия цифровой трансформации как инструмент реализации бизнес-стратегии компании нефтегазового сектора современной России

РЕФЕРАТ

В статье приводится классификация факторов повышенного риска функционирования бизнес-сегмента upstream нефтегазовой отрасли (природные, прогностические, поведенческие). Показаны результаты анализа реализации программ инновационного развития ведущими российскими компаниями нефтегазового сектора в бизнес-сегменте upstream и анализируются программы их цифровой трансформации. Рассматривается опыт разработки стратегии цифровой трансформации российской ВИНК (на примере ПАО «Газпром нефть»). Формулируются ключевые проблемы цифровизации отрасли и предлагаются перспективные направления их решения.

Ключевые слова: нефтегазовый сектор, стратегия, бизнес-стратегия, цифровая трансформация, инновационное развитие, upstream

54 МИРОШНИКОВ С. Н.

Меры по развитию инвестиционной активности как стимул экономического роста

РЕФЕРАТ

В статье рассматриваются вопросы государственного управления инвестиционной привлекательностью и увеличением капиталовложений. Показано, что среди проблемных вопросов находятся развитие инфраструктуры, долгосрочная предсказуемость условий реализации проектов, снижение расходов инвесторов при реализации инвестиционных проектов и доступ к финансовым средствам. Делается вывод, что привлечение инвестиций в современных условиях требует новых управленческих подходов. Анализируются возможности использования различных инструментов привлечения и поддержки инвестиционных проектов для развития и реконструкции инфраструктурных объектов.

Ключевые слова: государственное управление, меры государственной поддержки, инвестиционная привлекательность, инфраструктура, эффективность управления, инфраструктурный кредит, инфраструктурные облигации, фонд национального благосостояния, государственно-частное партнерство, защита и поощрение капиталовложений

Оценка экономической безопасности предприятия дорожного хозяйства*РЕФЕРАТ*

Цель статьи — выявить направления совершенствования деятельности предприятия дорожного хозяйства на основе комплексной оценки уровня экономической безопасности предприятия.

Методы. В качестве методов исследования в статье использованы анализ, синтез, дедукция, индукция, системный анализ, сравнительный анализ, инструменты стратегического менеджмента.

Результаты. Автором предложена трактовка системы экономической безопасности как вида функциональной стратегии предприятия, обоснованы показатели оценки уровня экономической безопасности предприятия. Результативно для практики выявлены направления повышения экономической безопасности предприятия.

Новизна. Новизна авторского подхода состоит в применении методологии системы сбалансированных показателей к построению показателей оценки уровня экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: дорожное хозяйство, экономическая безопасность, показатели, стратегический менеджмент, целевые значения, прогнозирование

Проблемы и перспективы развития системы управления коммунальной инфраструктурой в Российской Федерации*РЕФЕРАТ*

В современных условиях решение национальных задач развития Российской Федерации, направленных, прежде всего, на обеспечение высокого уровня и качества жизни населения, сдерживается неэффективностью функционирования систем коммунальной инфраструктуры. Высокая степень износа ее сетей и объектов, а также недостаточная эффективность управления порождают многочисленные проблемы. Первопричина этих проблем — в противоречивой системе управления, в которой муниципальные власти, наиболее заинтересованные (в силу своей природы) в их решении, лишены необходимых ресурсов и возможностей для принятия действенных решений. Консервация ситуации может привести в среднесрочной перспективе к значительным затратам бюджетных средств на восстановление годности и развитие коммунальной инфраструктуры на фоне дальнейшего снижения качества инфраструктурных услуг. Необходимо изменение подхода к решению имеющихся проблем. В статье предложен такого рода подход, основанный на перераспределении полномочий и наделении органов местного самоуправления реальными возможностями влиять на управление коммунальной инфраструктурой.

Ключевые слова: местное самоуправление, коммунальная инфраструктура, жилищно-коммунальное хозяйство, правовое регулирование экономики, экономическая политика, полномочия муниципалитетов

Анализ уровня диверсификации (вариативности) региональных систем среднего профессионального образования*РЕФЕРАТ*

В статье подробно анализируется готовность региональных образовательных систем предоставлять, а самих потенциальных обучающихся приобретать профессии и специальности по образовательным программам среднего профессионального образования сквозь призму вариативности предлагаемых/приобретаемых профессий и специальностей.

Ключевые слова: профессиональное образование, рынок образовательных услуг, рынок труда, оценка спроса, уровень диверсификации образовательных программ

Внешняя политика Северной Македонии и региональная безопасность на Балканах: проблемы и перспективы

РЕФЕРАТ

В статье акцентируется внимание на выявлении факторов, которые повлияли на внешнеполитический курс македонского государства. В первые годы после распада СФРЮ большинство появившихся стран, включая Македонию, четко определили вектор своего развития в сторону НАТО и ЕС, так как затяжная война на Балканах требовала от каждой республики скорейшего вхождения «под крыло» крупной международной организации. На пути к вступлению Северной Македонии в ЕС и НАТО возникли препятствия в виде спорных вопросов во взаимоотношениях с соседями. Таким образом, внешняя политика македонского государства была призвана разрешить противоречия с соседями, учитывая общерегиональный контекст. Урегулирование внутрибалканских проблем после 1999 г. способствовало некоторой стабилизации обстановки в регионе.

Достижение безопасности на Балканах было и продолжает быть неразрывно связано с необходимостью вступления государств региона в НАТО, под эгидой которого возможно создать систему коллективной безопасности. Тем более, что перед регионом встают новые проблемы и вызовы, заключающиеся в экспорте экстремизма из Ближнего Востока и социально-экономической нестабильности, вызванной притоком беженцев из Сирии.

Ключевые слова: Балканы, региональная безопасность, Североатлантический альянс, Европейский союз, Северная Македония

Формирование стабильной системы политического управления: структурно-функциональный и морфологический анализ

РЕФЕРАТ

Целью статьи является реализация системного анализа факторов формирования стабильной системы политического управления. Для уточнения функций и структуры стабильной политической системы выделяются характеристики стабильности, согласно которым политическая система: имеет признаки легитимности; способна справиться с угрозой нелегитимного насилия; поддерживает конституционный строй; воспроизводит модель поведения, основой которой является стабильность. Методологически статья опирается на работы классиков и современных ученых (П. М. Хомякова, М. А. Гайдеса, И. Б. Родионова, А. Макарычева), посвященных системному анализу политических систем. Также в работе используется морфологический анализ, анализ политической эффективности, а в заключительной части — метод государственно-управленческого проектирования. Автор приходит к выводу, что функции и структура современной политической системы должны рассматриваться с точки зрения дефиниций «политической стабильности», рассматриваемой сквозь призму отсутствия политических угроз, адаптивной стабильности политических субъектов и равновесия политических сил. Политическая стабильность предполагает, что при распределении ресурсов в обществе задействована не только институциональная подсистема политической системы, но и функциональная, нормативно-регулятивная и идеологическая подсистемы. Морфологический анализ демонстрирует, что стабильная политическая система характеризуется сбалансированным взаимодействием подсистем, при которой как минимум институциональная, нормативно-регулятивная и функциональная подсистемы совместно определяют процесс функционирования и развития политической системы. Стабильность является основой и залогом политического развития в современном мире, при этом стабильность не является противоречащей инновационному развитию или же развитию в целом. И стабильность, и развитие представляют собой базовое условие для развития современной политической системы, методы избежания негативной адаптации в глобальном пространстве. Стабильность не является синонимом закрытости — наоборот, она предполагает горизонтальную и вертикальную мобильность, устойчивую архитектуру конституционного строя и ориентацию на поддержку активности политических субъектов. Все эти процессы не могут быть пущены на самотек и развиваться вне политического

контроля вертикальных структур власти. Целостность как общесистемное свойство является неотъемлемым основанием стабильности политической системы.

Ключевые слова: политическая система, стабильность, политическое развитие, структурно-функциональный анализ, морфологический анализ

128 ШУЛЬЖЕНКО С. И.

Управление публичным имуществом в Российской Федерации: базовые правовые категории. (часть 1)

РЕФЕРАТ

В данной статье рассмотрены вопросы правового статуса органов публичной власти, необходимости их наделения статусом юридического лица, эволюции права оперативного управления органов публичной власти и казенных учреждений в свете реформы бюджетного законодательства и развития казначейской системы исполнения бюджетов, рассматриваются вопросы планирования использования публичного имущества в рамках бюджетного процесса. На основе проведенного исследования автор предлагает изменения законодательства, направленные на исключение статуса юридического лица у органов публичной власти, кроме специально оговоренных случаев, исключение права оперативного управления органов публичной власти и казенных учреждений из перечня вещных прав. Также предлагается объединение права оперативного управления и права постоянного (бессрочного) пользования автономных и бюджетных учреждений в единое право оперативного управления с установлением норматива отчисления в бюджеты за использование земельных участков.

Ключевые слова: публичная собственность, публичные финансы, нормативно-правовое регулирование публичной собственности, органы публичной власти, казенные учреждения, государственные корпорации, имущество казны, право оперативного управления, право постоянного (бессрочного) пользования, бюджетная система, казначейская система исполнения бюджетов, недвижимое имущество, планирование использования публичного имущества, распоряжение земельными участками, государственная собственность на которые не разграничена.

148 ПОПОВ Н. В.

Эволюция государственного регулирования тарифов в сфере энергетики и ЖКХ на основе перехода к системе умного регулирования

РЕФЕРАТ

Цель. Анализ эффектов от внедрения цифровых систем ценообразования в энергетической и жилищно-коммунальной отрасли России в рамках реализации концепции новой промышленной революции.

Задачи исследования. Обзор актуальных мировых трендов в энергетической отрасли, выявление способов и инструментов цифровизации тарифного регулирования рынков энергетики и ЖКХ, описание возможных результатов от системной цифровизации тарифного регулирования отрасли.

Методологическая основа исследования. В рамках данной статьи были применены инструменты системного теоретического анализа, протестированы причинно-следственные связи между теоретическими гипотезами и практической реализацией цифровых моделей тарифного регулирования, была проведена качественная оценка эффектов от применяемых теоретических подходов.

Результат исследования. Автором на основе анализа ключевых мировых тенденций на рынке электроэнергетики осмыслена и пошагово оформлена концепция цифровизации российской отрасли электроэнергетики и ЖКХ в части ценообразования. Разработан и описан термин цифровой платформы тарифного регулирования.

Вывод. Цифровизация тарифного регулирования способна создать условия для существенного дерегулирования отрасли, создать условия для развития конкуренции и снижения входных барьеров для новых игроков, как следствие повысив инновационность и инвестиционную привлекательность всей отрасли.

Ключевые слова: устойчивость предприятий, тарифное регулирование, региональная экономика, цифровизация, энергетика, ЖКХ, цифровая платформа тарифного регулирования

158 СОСНИЛО А. И.

Применение технологий виртуальной реальности (VR) в менеджменте и образовании

РЕФЕРАТ

В статье анализируется иммерсивное образование, технологии дополненной и виртуальной реальности и формы их применения в современных экономических условиях как за рубежом, так и в России. Сформулированы преимущества и недостатки применения данных технологий, сдерживающие факторы их развития. Обосновываются причины и факторы, влияющие на применение данных технологий в менеджменте и образовании. Изучено изменение интереса к понятию «виртуальная реальность» по поисковым запросам сервиса Google trends. Проведено обобщение практики применения инструментов AR/VR в менеджменте и образовательном процессе. Проанализированы статистические данные по перспективам развития мирового рынка технологий виртуальной и дополненной реальности. Обобщена отечественная практика развития проектов и платформ в сфере AR/VR. Сформулированы предложения по развитию иммерсивных технологий в образовании и бизнесе.

Ключевые слова: иммерсивные технологии, иммерсивное образование, менеджмент, виртуальная реальность, дополненная реальность, AR/VR