

Стратегирование промышленного ядра национальной экономики

Н.И. Сасаев¹  , В.Л. Квинт^{1,2} ¹ Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
119991, Москва, Ленинские горы, д. 1, Российская Федерация² Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС»,
119049, Москва, Ленинский просп., д. 4, стр. 1, Российская Федерация msmsu@mail.ru

Аннотация. Стратегическое обеспечение технологического суверенитета и экономической безопасности на долгосрочную перспективу имеют высочайшую значимость для любого государства. Наличие собственных критически важных технологий и высокотехнологического производства продукции по приоритетным экономическим направлениям повышает устойчивость государства к внешним вызовам и угрозам, а также ориентирует экономику на реализацию национальных ценностей и интересов инновационного развития возникающих стратегических возможностей.

Формирование промышленного ядра как вектора реализации стратегии обеспечения технологического суверенитета и экономической безопасности является критически важной стратегической целью России. На национальном уровне подтверждается необходимость укрепления и стратегирования промышленного ядра, в котором основу должна составлять промышленность, не только обеспечивающая стабильную динамику национальной экономики, но и стимулирующая ее развитие, ориентированное на инновационные приоритеты.

Однако результаты стратегического диагностирования указывают на имеющийся дисбаланс в отраслевой структуре национальной экономики, вызванный преждевременными процессами деиндустриализации и примитивизацией производственных мощностей. Следствием этого является усиление негативного влияния устаревших технологий и организационных систем на функционирование и развитие отраслей промышленности России. Проведенное в настоящей статье исследование нормативно-правовой среды и методологической базы современного стратегирования приоритетных отраслей промышленности России указывает на наличие системных ошибок в подготовке и имплементации стратегических документов долгосрочного промышленного развития. В статье авторы приходят к выводу о несовершенстве и фрагментарности применяемой методологии разработки и реализации стратегий развития отраслей промышленности, включающей ошибки сущностного, структурного и методического характера, либо об отсутствии методологии стратегирования в целом.

В статье в качестве решения предлагается использование методологии отраслевого стратегирования, базирующейся на теории стратегии и методологии стратегирования отечественной научной школы, разработанные в Центре стратегических исследований Института математических исследований сложных систем и на кафедре экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики МГУ имени М.В. Ломоносова, и имеющей ряд преимуществ для целенаправленного развития отраслей промышленности и формирования промышленного ядра национальной экономики, фокусирующего на поиске и реализации стратегических возможностей и использования имеющихся и вновь создаваемых конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: национальная экономика, отраслевое стратегирование, промышленность, стратегия, приоритетные отрасли, теория стратегии

Благодарности: Исследование выполнено при поддержке Президентского фонда культурных инициатив, проект № ПФКИ-23-2-014314.

Для цитирования: Сасаев Н.И., Квинт В.Л. Стратегирование промышленного ядра национальной экономики. *Экономика промышленности*. 2024;17(3):245–260. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2024-3-1349>

Strategizing the industrial core of the national economy

N.I. Sasaev¹ , V.L. Kvint^{1,2} 

¹ Lomonosov Moscow State University, 1 Leninskie Gory, Moscow 119991, Russian Federation

² National University of Science and Technology "MISIS", 1-4, Leninskiy Ave., Moscow 119049, Russian Federation

 msemsu@mail.ru

Abstract. Strategic provision of technological sovereignty and economic security for the long term are of the highest importance for any state. The availability of its own critically important technologies and high-tech production of products in priority economic areas increase the state's resilience to external challenges and threats, as well as orient the economy towards the realization of national values and the interests of innovative development of emerging strategic opportunities.

The formation of an industrial core as a vector for the implementation of a strategy to ensure technological sovereignty and economic security is a critically important strategic goal of Russia. At the national level, the need to strengthen and strategize the industrial core is confirmed, in which the industry should be based, not only ensuring stable dynamics of the national economy, but also stimulating its development focused on innovative priorities.

However, the results of the strategic diagnosis indicate the existing imbalance in the sectoral structure of the national economy caused by premature processes of deindustrialization and primitivization of production capacities. The consequence of this is an increase in the negative impact of outdated technologies and organizational systems on the functioning and development of Russian industries.

The study of the regulatory environment and methodological base of modern strategizing of priority industries in Russia conducted in this article indicates the presence of systemic errors in the preparation and implementation of strategic documents for long-term industrial development. In the article, the authors come to the conclusion about the imperfection and fragmentation of the applied methodology for the development and implementation of strategies for the development of industries, including errors of an essential, structural and methodological nature, or the lack of a methodology for strategizing in general.

As a solution, the author proposes the use of industrial strategizing methodology, based on the theory of strategy and strategizing methodology of the Russian scientific school developed by the Center for Strategic Research at the Institute of Mathematical Research of Complex Systems and the Economic and Financial Strategy Department at Moscow School of Economics at Lomonosov Moscow State University, and has a number of advantages for the targeted development of industrial sectors and the formation of the industrial core of the national economy based on focusing on the search and implementation of strategic opportunities and the use of existing and newly created competitive advantages.

Keywords: industrial strategizing, industry, national economy, strategy, priority industries, theory of strategy

Acknowledgments: This research has been supported by the Presidential Foundation for Cultural Initiatives, project No. PFKI-23-2-014314.

For citation: Sasaev N.I., Kvint V.L. Strategizing the industrial core of the national economy. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2024;17(3):245–260. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2024-3-1349>

谋划国民经济的工业核心

N.I. 萨萨耶夫¹ , V.L. 昆特^{1,2} 

¹ 莫斯科罗蒙诺索夫国立大学, 119991, 俄罗斯联邦莫斯科列宁山1号

² 国立研究型技术大学 "MISIS", 119049, 俄罗斯联邦莫斯科列宁斯基大街4号1栋

 msemsu@mail.ru

摘要。长期战略提供技术主权和经济安全对任何国家来说都是最重要的。在优先经济领域拥有本国极为重要的技术和高科技产品生产,提高了国家对外部挑战和威胁的适应能力,并使经济转向实现国家价值和新出现的战略机会的创新发展的利益。形成工业核心作为实施确保技术主

и экономическую безопасность. Стратегическим вектором развития является укрепление индустриальной основы и обеспечение технологического суверенитета. В государственной стратегии, где приоритетом является индустриальная основа, необходимо обеспечить технологическую безопасность. В государственной стратегии, где приоритетом является индустриальная основа, необходимо обеспечить технологическую безопасность.

Однако, стратегический анализ показывает, что из-за преждевременного перехода к индустриальной основе и недостаточного внимания к технологическому развитию, экономика России сталкивается с проблемами. В государственной стратегии, где приоритетом является индустриальная основа, необходимо обеспечить технологическую безопасность.

В государственной стратегии, где приоритетом является индустриальная основа, необходимо обеспечить технологическую безопасность. В государственной стратегии, где приоритетом является индустриальная основа, необходимо обеспечить технологическую безопасность.

Ключевые слова: индустриальная основа, экономика, стратегия, приоритетные отрасли, стратегический анализ

Благодарности: Данное исследование было поддержано грантом № 1 от Фонда культурно-исторических исследований. [ИД] PFKI-23-2-014314

Введение

Стратегическое обеспечение технологического суверенитета и экономической безопасности на долгосрочную перспективу имеют высочайшую значимость для любого государства. Наличие собственных критически важных технологий и высокотехнологического производства продукции по приоритетным экономическим направлениям повышает устойчивость государства к внешним вызовам и угрозам, а также ориентирует экономику на реализацию национальных интересов и инновационное развитие преимущественно за счет реализации возникающих стратегических возможностей.

В этом контексте роль формирования промышленного ядра национальной экономики прослеживается при анализе успешного опыта быстрорастущих экономик [1], среди которых можно отметить: Китай, Индию, Индонезию, Иран, Сингапур, Норвегию, ОАЭ, Японию. Целе направленное развитие отраслей промышленности через стратегии, планы, программы, а также использование промышленности как площадки генерирования и внедрения инноваций, сформировало основу не только для ускоренного промышленного, но и долгосрочного социально-экономического развития этих государств [1].

Формирование промышленного ядра как элемента реализации стратегии обеспечения технологического суверенитета и экономической безопасности является критически важной стратегической целью для России [2].

Тем не менее, как показало стратегическое диагностирование общего уровня промышленного развития России [3], имеет место быть дисбаланс отраслевой структуры экономики, преимущественно характеризующийся относительно низкой долей промышленности в объеме валовой

добавленной стоимости (14 % – по обрабатывающей, 14 % – по добывающей). При этом на конец 2022 г. доля добавленной стоимости средних и высокотехнологичных отраслей промышленности в общей добавленной стоимости составила около 22 %, а удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ и услуг составил всего 5,2 %¹. В то же время значительная доля производственного оборудования имеет физическое и моральное устаревание. К примеру, по данным Росстата по разделу «Основные фонды и другие нефинансовые активы» средний срок службы машин и оборудования в производстве химических веществ и химических продуктов составляет 21 год, лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях – 16 лет, резиновых и пластмассовых изделий – 38 лет, компьютеров, электронных и оптических изделий – 24 года, электрического оборудования – 17 лет².

При всем этом сохраняется высокий уровень импортозависимости по критически важным для национальной экономики отраслям промышленности. В станкостроении эта доля превышает 90 %, тяжелом машиностроении – свыше 60 %, легкой промышленности – более 70 %, электронной промышленности – более 80 %³, нефте-

¹ Концепция технологического развития на период до 2030 года. Утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р. Режим доступа: <http://government.ru/news/48570/> (дата обращения: 22.08.2024).

² Средние фактические сроки службы основных фондов на конец 2008 г. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/srok_sluj_2008_2018.xlsx (дата обращения: 22.08.2024).

³ Демичева А. Десятилетие на балансировку. Коммерсантъ. 16.06.2022. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/5407049> (дата обращения: 22.08.2024).

газовой отрасли – 35 %⁴. К примеру, импорт химических веществ и продуктов химии на 2022 г. составил 44,7 %, автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов – 47 % [4]. Особо критичная ситуация сложилась в высокотехнологичных отраслях промышленности. Например, на конец 2022 г. микроэлектронная продукция российского производства обеспечила лишь 8 % внутреннего рынка⁵, российская продукция фармацевтической промышленности – 3 5 %⁶.

Общность проблем функционирования и развития отраслей промышленности России

Ряд исследователей указывает на проблемы функционирования и развития отраслей промышленности России.

М.А. Шабыкова относит к основным проблемам добывающей промышленности – закрытие доступа к рынкам сбыта в результате санкций, повышение издержек как результат трансформации логистики, ограничение доступа к актуальным технологиям, ограничения реализации намеченных планов и стратегических инициатив [5]. К основным проблемам обрабатывающей промышленности авторы относят высокую технологическую зависимость от иностранных поставщиков, большую ориентированность на экспорт нетехнологичной продукции как элементов для производства будущей готовой продукции, сложность поддержания производственной активности при переориентации на новые рынки (включая внутренний), отсутствие отечественных аналогов по производству замещаемой продукции и более высокую стоимость товаров-заменителей [5].

Об устаревшем и низкосортном оборудовании и сырье, а также отсутствию необходимой производственной модернизации, и в то же время низкой доле российских аналогов товаров-заменителей на внутреннем рынке, как ключевых проблемах промышленного развития в России, указывается в исследовании Н.М. Тюкавкина и В.Ю. Анисимовой [6].

⁴ Россия снизила импортозависимость в нефтегазе, заявил Новак. 27.12.2023. Режим доступа: <https://ria.ru/20231227/novak-1918400707.html> (дата обращения: 22.08.2024).

⁵ Чернышенко: доля отечественной микроэлектронной продукции на рынке РФ должна достичь 70 %. 6 декабря 2023. Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/19468181> (дата обращения: 22.08.2024).

⁶ Эксперт: зависимость российской промышленности от импорта ниже, чем в странах Запада. 16 февраля 2023. Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/17065043> (дата обращения: 22.08.2024).

Как подчеркивают А.Т. Алиев, А.В. Желтенков, К.В. Балдин [7], острой проблемой в тяжелом машиностроении, станкостроении и электронной промышленности остается низкая конкурентоспособность отечественной продукции (по качеству, цене и срокам изготовления), что и приводит к высокой доли импортных изделий на внутреннем рынке. При этом одной из причин снижения конкурентоспособности отечественного станкостроения отмечается упрощение производственных мощностей до уровня сборочных цехов, что со временем отобразилось в потере профессиональных компетенций по изготовлению сложной и высокотехнологичной продукции [7]. Помимо этого, авторами указывается на комплексность проблемы, связанной с развитием электронной промышленности, которая, с одной стороны, была и остается в наибольшей степени зависима от поставок импортной продукции, прежде всего компонентной базы для производства, с другой стороны, связанной с потерей профессиональных компетенций и устаревания материально-технической базы [7].

Схожие проблемы отмечаются в металлургической промышленности: устаревание материально-технической базы; критический дефицит необходимого сырья для изготовления продукции; высокий уровень зависимости от импортного оборудования, технологий и комплектующих, а также и импортных сырьевых ресурсов [8].

В автомобилестроении наблюдается моральный и физический износ производственного оборудования и недостаток производственных мощностей, нехватка комплектующих как причина импортной зависимости, технологическое отставание от мировых стандартов и тенденций) [9].

В фармацевтической промышленности существует критическая зависимость от импорта сырья, ингредиентов и средств производства (продукция биотехнологической, химической и микробиологической промышленности, а также машиностроения), технологическое отставание и вытеснение в сегмент дженериков в случае проигрыша в конкурентной борьбе на рынках оригинальных и (или) инновационных лекарственных препаратов, особенно в сегменте биотехнологического синтеза⁷.

В судостроении – высокая степень износа основных средств (морально устаревшее обо-

⁷ Распоряжение Правительства РФ от 07 июня 2023 № 1495-р «Об утверждении Стратегии развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/48801> (дата обращения: 22.08.2024).

дование – более 60 %, физический износ – более 80 %), зависимость от импортных комплектующих – свыше 40 %, недостаток платежеспособного спроса за счет низкой конкурентоспособности продукции⁸ [10].

В ТЭК и, в частности в нефтегазовой отрасли, – одновременное устаревание и высокая зависимость материально-технической базы от импортного оборудования и технологии, прежде всего в разрезе добычи полезных ископаемых на сложных месторождениях, а также в переработке, нефте- и газохимии [11; 12].

Согласно данным специализированного обследования, проведенного органами государственной статистики, среди наиболее значимых факторов, ограничивающих развитие производств, руководители организаций выделили следующие (табл. 1).

Неопределенность экономической ситуации, прежде всего связанная с чрезвычайными периодами, оказывает наибольшее влияние на развитие производств в силу того, что это напрямую влияет на инвестиционную привлекательность как для потенциальных инвесторов, так и для собственников, осуществляющих реинвестирование средств в дальнейшее развитие производств, в том числе в целях осуществления программ по технической и технологической модернизации и реализации стратегических инициатив [4], что в комплексе также является одной из причин недостатка финансовых средств.

Особо стоит обратить внимание на влияние ряда факторов (помимо неопределенности

и недостатка финансовых средств) на развитие отдельных видов производств. К примеру, развитие производства лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях и ветеринарии в 12,3 % случаев ограничивается износом или дефицитом необходимого оборудования, в 16 % случаев недостатком сырья и материалов и в 13,7 % – наличием на внутреннем рынке конкурирующих импортных товаров. Износ или дефицит необходимого оборудования оказывает влияние на развитие производства компьютеров, электронных и оптических изделий в 15,3 % случаев, недостаток сырья и материалов – в 21 %. В 15,3 % случаев конкурирующий импорт является ключевым фактором, сдерживающим производство машин и оборудования (кроме транспортных средств), изношенность и отсутствие оборудования – в 17,7 %, недостаток сырья и материалов – в 14,7 % случаев.

Сложившуюся ситуацию можно охарактеризовать следующим образом. Есть накопленные за длительный период времени проблемы функционирования отраслей промышленности и ограничивающие их развитие факторы, которые приводят к потере устойчивости и конкурентоспособности промышленности, ослаблению экономической безопасности с потерей технологического суверенитета. Одна из причин заключается в отсутствии целенаправленного развития отраслей промышленности и связана с неуправляемым процессом деиндустриализации экономики [1]. Напротив, оптимальная структура отраслевого развития России видится в необходимости формирования прочного промышленного ядра, эффективно использующего свои конкурентные преимущества и реализующего стратегические возможности [1].

Таблица 1 / Table 1

**Основные факторы, ограничивающие рост производства организации
(средние за первые 3 квартала 2023 г.)**

Main factors limiting the growth of the organization's production (average for the first 3 quarters of 2023)

Наименование фактора	Добывающая промышленность, %	Обрабатывающая промышленность, %
Неопределенность экономической ситуации	36,3	45,7
Недостаток финансовых средств	18,3	20
Изношенность и отсутствие оборудования	14,3	14
Недостаток сырья и материалов	5	12,3
Конкурирующий импорт	4	9,3

Примечание Росстата: Исследование основывается на анкетном опросе руководителей организаций о сложившемся в анализируемом периоде состоянии и изменениях экономической деятельности возглавляемых ими структур, а также их ожиданиях на ближайшие 3 месяца.

Источник: составлено авторами по данным Росстат (<https://showdata.gks.ru/report/276976/#> (дата обращения: 22.08.2024))

Source: compiled by the authors based on Rosstat data (<https://showdata.gks.ru/report/276976/#> (accessed on 22.08.2024))

На критическую необходимость формирования промышленного ядра в России указывает постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2023 г., в котором были утверждены приоритетные направления проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики, определяющие приоритетное развитие отраслей промышленности с уровнем локализации производств менее 50 %, но которые являются критическими для обеспечения технологического суверенитета на долгосрочную перспективу⁹. Среди этого перечня отмечены: нефтегазовая, химическая, авиационная, электронная и электротехническая, медицинская и фармацевтическая промышленности, а также машиностроение (включая железнодорожное, сельскохозяйственное, специализированное, тяжелое, энергетическое), автомобилестроение, судостроение.

Есть сформированный на базе национальных интересов (обеспечение экономической безопасности и технологического суверенитета, особую значимость получили в 2014 г.¹⁰) запрос государства в необходимости укрепления и выстраивания промышленного ядра, где основу должна составить промышленность, не только обеспечивающая устойчивость национальной экономики, но и стимулирующая ее развитие, ориентированное на производство инновационного уровня, подразумевающего создание «собственных конкурентных технологий, товаров и сервисов, которые способны стать новыми мировыми стандартами»¹¹. В свою очередь, формирование такого промышленного ядра требует

планомерного и целенаправленного развития входящих в него отраслей промышленности, что и подтверждает анализ практического опыта промышленного развития быстроразвивающихся национальных экономик [1].

Предположим, что имеют место быть системные ошибки в подходе к долгосрочному развитию отраслей промышленности России. Учитывая обозначенную на правительственном уровне стратегической цели по развитию приоритетных отраслей промышленности, следует обратить внимание на нормативно-правовую среду и методологическую базу современного стратегирования приоритетных отраслей промышленности России.

Нормативно-правовая среда и методологическая база современного стратегирования приоритетных отраслей промышленности России

Опираясь на положения Федерального закона от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»¹², а также «Стратегию национальной безопасности Российской Федерации»¹³ и «Стратегию экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»¹⁴, формируется общенациональный вектор экономического развития на долгосрочную перспективу. В соответствии с выбранным вектором, в том числе уточняющим роль промышленности в его достижении, разрабатываются и принимаются к реализации как общие стратегии, к примеру «Сводная стратегия развития обрабатывающей промышленности Российской Федерации до 2024 года и на период до 2035 года»¹⁵, так и стратегии развития определенных отраслей промышленности (табл. 2). Каждая из таких промышленных стратегий ориентирована на достижение конкретных целей по спектру направлений внутри отрасли или группы отраслей.

⁹ Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2023 г. № 603 «Об утверждении приоритетных направлений проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики Российской Федерации и Положения об условиях отнесения проектов к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации, о представлении сведений о проектах технологического суверенитета и проектах структурной адаптации экономики Российской Федерации и ведении реестра указанных проектов, а также о требованиях к организациям, уполномоченным представлять заключения о соответствии проектов требованиям к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации». Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202304170025> (дата обращения: 22.08.2024).

¹⁰ Совещание по вопросу импортозамещения. Президент России: официальный сайт. 28 июля 2014 г. Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/46370> (дата обращения: 22.08.2024).

¹¹ Путин: импортозамещение не является панацеей, надо не копировать, а быть на шаг впереди. 17 июня 2022. Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/14954319> (дата обращения: 22.08.2024).

¹² Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (с изменениями на 13 июля 2024 года). Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420204138> (дата обращения: 22.08.2024).

¹³ Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046> (дата обращения: 22.08.2024).

¹⁴ Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://kremlin.ru/acts/bank/41921> (дата обращения: 22.08.2024).

¹⁵ Распоряжение от 6 июня 2020 г. № 1512-р. «Об утверждении Сводной стратегии развития обрабатывающей промышленности Российской Федерации до 2024 года и на период до 2035 года» Режим доступа: <http://government.ru/docs/39844/> (дата обращения: 22.08.2024).

Таблица 2 / Table 2

**Действующие отраслевые стратегии развития промышленности России
(по приоритетным направлениям)**

Current industry strategies for the development of Russian industry (in priority areas)

Отрасль промышленности	Действующая стратегия	Нормативно-правовой акт, утверждающий документ Стратегии
Энергетическая	Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года	Распоряжение Правительства РФ от 09 июня 2020 г. № 1523-р
Химическая	Стратегия развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года	Приказ Минпромторга России и Минэнерго России от 8 апреля 2014 г. № 651/172
Электронная и электротехническая	Стратегия развития электронной промышленности Российской Федерации на период до 2030 года	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 января 2020 г. № 20-р
Медицинская и фармацевтическая	Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года	Распоряжение Правительства РФ от 07 июня 2023 г. № 1495-р
Станкостроение	Стратегия развития станкоинструментальной промышленности на период до 2035 года	Распоряжение Правительства РФ от 5 ноября 2020 г. № 2869-р
Транспортное машиностроение	Стратегия развития транспортного машиностроения Российской Федерации на период до 2030 года	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 августа 2017 г. № 1756-р
Сельскохозяйственное машиностроение	Стратегия развития сельскохозяйственного машиностроения России до 2030 года	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 7 июля 2017 г. № 1455-р
Автомобилестроение	Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года	Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2022 г. № 4261-р
Судостроение	Стратегия развития судостроительной промышленности на период до 2035 года	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 октября 2019 г. № 2553-р

Источник: составлено Н.И. Сасаевым на основе документов Правительства России

Source: compiled by N.I. Sasaev based on documents of the Russian Government

К примеру, в «Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года» устанавливаются цели по «повышению конкурентоспособности химического комплекса России в интересах» и «укреплению национальной безопасности за счет обеспечения ОПК и стратегических отраслей качественной отечественной продукцией специальной химии»¹⁶. В «Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года» среди основных целей установлены¹⁷: «удовлетворение потребности российского рынка в высококачественной продукции, произведенной на территории Российской Федерации, современных сервисов мобильности и цифровых автомобильных сервисов», «обеспечение технологического

суверенитета автомобильной промышленности», «обеспечение роста вклада автомобильной промышленности в российскую экономику», «обеспечение конкурентоспособности российской продукции на мировом рынке с возможностью экспорта современных технологий из Российской Федерации». «Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года» нацелена на «обеспечение на территории Российской Федерации производства качественных, эффективных и безопасных лекарственных средств, обладающих конкурентоспособностью на внутреннем и внешнем рынках, для удовлетворения потребности системы здравоохранения Российской Федерации и реализации экспортного потенциала фармацевтической промышленности»¹⁸. Реализация «Стратегии развития электронной промышленности Российской Федерации на период до 2030 года» нацелена на «обеспечение роста объема выручки организаций отрасли до 5220 млрд рублей при доле граждан-

¹⁶ Приказ Минпромторга России и Минэнерго России от 8 апреля 2014 г. № 651/172 «Об утверждении Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года» (с изменениями на 14 января 2016 года). Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420245722> (дата обращения: 22.08.2024).

¹⁷ Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2022 г. № 4261-р «Об утверждении Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 г.». Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405963861/#1000> (дата обращения: 22.08.2024).

¹⁸ Распоряжение Правительства РФ от 07 июня 2023 г. № 1495-р «Об утверждении Стратегии развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/48801/> (дата обращения: 22.08.2024).

ской продукции в общем объеме производства промышленной продукции (по выручке) не менее 87,9 процента»¹⁹.

Тем не менее сравнительный анализ с предшествующими стратегиями позволяет констатировать, что указанные в предшествующих стратегиях основные цели были сохранены и актуальны в текущих. При этом, опираясь на результаты стратегического диагностирования [3], а также перечень обозначенных выше накопленных проблем, можно отметить, что целевые показатели в большинстве случаев не были достигнуты.

Опираясь на результаты детального анализа структуры и содержания вышеперечисленных документов (как многосторонних, так и конкретных промышленных стратегий и программ), предполагающих содействие промышленному развитию России, можно сделать ряд выводов о частичной или полной непрактичности используемых стратегий как документов долгосрочного развития, что в некоторой степени и отражает результат сформировавшегося дисбаланса отраслевого развития и ряд иных накопленных проблем в отраслях промышленности.

Изучая документы стратегий развития отраслей промышленности, можно выделить, как минимум, три группы взаимосвязанных харак-

терных ошибок: сущностные, структурные, методические (рис. 1).

Среди отмеченных структурных ошибок необходимо выделить неоднородность структуры стратегических документов развития некоторых приоритетных отраслей промышленности (рис. 2), что указывает также на разные и несовместимые подходы к их разработке (признак отсутствия единого и четко определенного алгоритма) и отражается на последовательности разделов, их наличия или отсутствия.

Например, видится нелогичным изначально определение целей и задач развития автомобильной промышленности в соответствующей стратегии²⁰, затем определение сценариев развития автомобильного рынка и только после этого подбор к этим сценариям направлений развития. Это означает, что достижение цели стратегии полностью определено внешними факторами (которые могут иметь высокую степень динамичности и неопределенности), а не имеющимися стратегическими возможностями, конкурентными преимуществами и ресурсами автомобильной промышленности [13]. Именно три последних фактора должны являться определяющими при разработке любой стратегии. С них начинается разработка стратегии, а не заканчивается ими.

¹⁹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 января 2020 г. № 20-р «Об утверждении Стратегия развития электронной промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/38795/> (дата обращения: 22.08.2024).

²⁰ Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2022 г. № 4261-р «Об утверждении Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 г.». Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405963861/#1000> (дата обращения: 22.08.2024).

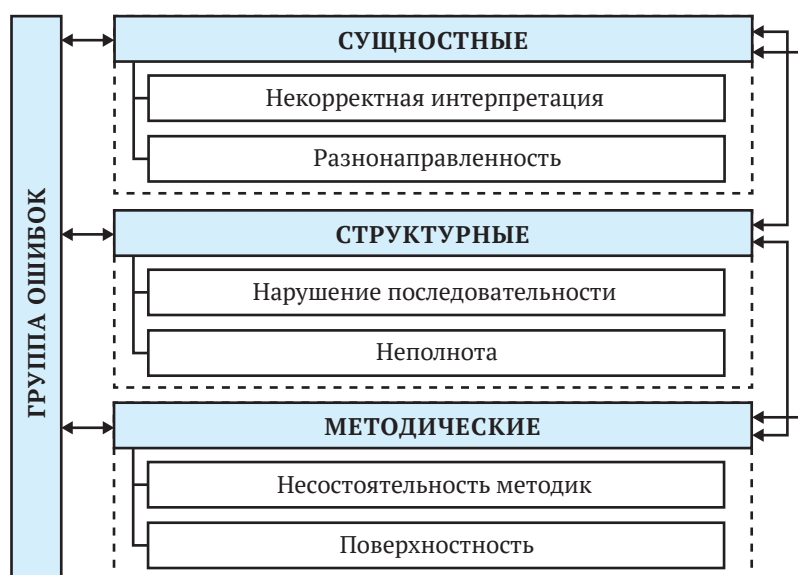


Рис. 1. Основные группы характерных ошибок документов стратегий развития отраслей промышленности

Источник: составлено Н.И. Сасаевым

Fig. 1. Main groups of typical errors in documents on industrial development strategies

Source: compiled by N.I. Sasaev

В «Стратегии развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года»²¹ является нелогичным определение «вклада российской фармацевтической отрасли в реализацию национальных целей» и «ключевые ценности развития российской фармацевтической отрасли» после того как уже определены приоритеты. Далее в документе следует перечисление направлений реализации Стратегии и «Перспективы развития российской

²¹ Распоряжение Правительства РФ от 7 июня 2023 г. № 1495-р «Об утверждении Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/48801/> (дата обращения: 22.08.2024).

фармацевтической промышленности в рамках реализации Стратегии». Аналогичная ситуация наблюдается в «Стратегии развития станкоинструментальной промышленности на период до 2035 года»²². Данная информация должна предшествовать определению приоритетов, так как она является частью их обоснования и выбора. Стратегия должна быть нацелена на реализацию групп интересов (от национальных до общественных) и, соответственно, на эти интересы

²² Распоряжение Правительства РФ от 5 ноября 2020 г. № 2869-р «Об утверждении «Стратегии развития станкоинструментальной промышленности на период до 2035 года». Режим доступа: <http://government.ru/news/40793> (дата обращения: 22.08.2024).



Рис. 2. Типичные структуры отраслевых стратегий промышленности России

Источник: составлено Н.И. Сасаевым

Fig. 2. Typical structures of industry strategies in Russia

Source: compiled by N.I. Sasaev

и должна быть нацелена разработка и реализация стратегии [1]. Оценка перспектив развития отрасли выступает частью обоснования приоритетов и выбора целей их достижения [13]. Говоря об отсутствии разделов, важно подчеркнуть, что ни одна из приведенных для примера стратегий не содержит анализ стратегических возможностей, на основании которого и должны быть определены приоритеты. Напротив, стратегии содержат чрезмерную информацию о текущем состоянии и проблемах отраслей промышленности, что и становится определяющим базисом всего документа. Отметим, что ошибки в определении приоритетов являются одними из основных институциональных причин раскоординации программ развития экономики [14].

В некоторой степени это также связано с существенными аспектами, прежде всего с некорректной интерпретацией основных понятий стратегии и роли ее элементов в документе. Так, в Федеральном законе от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» указано следующее определение отраслевого документа стратегического планирования Российской Федерации: «документ, в котором определены приоритеты, цели и задачи государственного и муниципального управления и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, способы их эффективного достижения и решения в соответствующей отрасли экономики и сфере государственного и муниципального управления Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, муниципального образования»²³. Между тем, некоторые Стратегии больше напоминают бизнес-план, нацеленный в первую очередь на получение экономического и/или финансового результата, к примеру, как это предполагается в «Стратегии развития электронной промышленности Российской Федерации на период до 2030 года» – «целью развития электронной промышленности является обеспечение роста объема выручки организаций отрасли до 5220 млрд рублей при доле гражданской продукции в общем объеме производства промышленной продукции (по выручке) не менее 87,9 процента»²⁴. В некоторых стратегиях просматривается несоответствие

«приоритета» и поставленной цели, к примеру в «Стратегии развития станкоинструментальной промышленности на период до 2035 года» в качестве приоритета указывается «повышение технологической независимости и экономической конкурентоспособности российской станкоинструментальной продукции как на внутреннем, так и на внешнем рынке»²⁵, в свою очередь целью является «обеспечение долгосрочного роста производства станкоинструментальной продукции со средним темпом на уровне 5,7 процента в год в 2020–2035 годах до уровня 79,5 млрд рублей к 2035 году»²⁶.

Указывая на некорректную интерпретацию понятий основных элементов и их роли в документах стратегий, можно привести пример неточности и/или некорректности использования категорий «ценности», «сценарии», «приоритеты». Так категория ценности в документах стратегий развития отраслей промышленности России, чаще всего, подразумевается в целом как значимость или качество функционирования отрасли для тех или иных акторов, к примеру, «обеспечение надежной цепочки производства и поставок сырьевых ингредиентов и лекарственных средств в целях повышения доступности для системы здравоохранения инновационных и доступных по цене лекарственных препаратов»²⁷, «способность отрасли реализовывать задачи национального развития с учетом приоритета обеспечения безопасности критической информационной инфраструктуры и освоения гражданских рынков»²⁸. Между тем, сущностно категория «ценности» через потребности акторов определяет группу интересов (общественных, национальных, региональных, отраслевых, корпоративных), что должно

²³ Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420204138> (дата обращения: 22.08.2024).

²⁴ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 января 2020 г. № 20-р «Об утверждении Стратегия развития электронной промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/38795> (дата обращения: 22.08.2024).

²⁵ Распоряжение Правительства РФ от 5 ноября 2020 года № 2869-р «Об утверждении «Стратегии развития станкоинструментальной промышленности на период до 2035 года». Режим доступа: <http://government.ru/news/40793/> (дата обращения: 22.08.2024).

²⁶ Распоряжение Правительства РФ от 5 ноября 2020 г. № 2869-р «Об утверждении «Стратегии развития станкоинструментальной промышленности на период до 2035 года». Режим доступа: <http://government.ru/news/40793/> (дата обращения: 22.08.2024).

²⁷ Распоряжение Правительства РФ от 7 июня 2023 г. № 1495-р «Об утверждении Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/48801/> (дата обращения: 22.08.2024).

²⁸ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 января 2020 г. № 20-р «Об утверждении Стратегия развития электронной промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/38795> (дата обращения: 22.08.2024).

являться ключевым ориентиром для разработки и реализации стратегий [1].

Анализируя функциональную роль сценариев в документах стратегий развития отраслей промышленности России стоит отметить, что, к примеру, в «Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года» изначально разрабатываются два сценария развития автомобильного рынка²⁹, которые определяют выбор направлений развития отрасли, в то время как сущностно разработка сценария предполагает проработку траектории движения объекта стратегирования к достижению генеральной цели в Стратегии, что означает наличие разработанных приоритетов и установленных целей по ним с привязкой к периоду времени и ресурсному обеспечению [13].

Другое понимание функциональной роли сценариев можно проследить в документе «Стратегии развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Так, в документе указывается, что «реализация консервативного сценария не предполагает развития *производственной кооперации с точки зрения выстраивания кооперационных связей между смежными отраслями промышленности, охватывающих весь жизненный цикл фармацевтической продукции – от производства сырьевых ингредиентов и готовой продукции до дистрибуции, потребления и утилизации, что критически важно и необходимо в текущих условиях*»³⁰, другими словами, будет частично или не будет в полной мере реализован первый приоритет данной Стратегии: «обеспечение лекарственной независимости и национальной безопасности Российской Федерации за счет локального производства по полному производственному циклу стратегически значимых групп лекарственных средств на территории Российской Федерации, в том числе за счет увеличения количества собственных оригинальных лекарственных препаратов, *путем выстраивания кооперационных связей, охватывающих весь жизненный цикл фармацевтической продукции – от производства*

сырьевых ингредиентов и готовой продукции до дистрибуции, потребления и утилизации»³¹.

Изучая сущность «приоритетов», можно отметить, что данная категория фактически отсутствует в «Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года»³². Вместо нее используются «направления» или «приоритетные направления» развития, содержащие предполагаемые мероприятия (как правило несистематизированные краткосрочные и среднесрочные) по достижению целевых показателей. Синонимичное понимание «приоритетов» и «мероприятий» можно проследить в «Стратегии развития электронной промышленности Российской Федерации на период до 2030 года»: к примеру, «разработать и промышленно освоить технологии создания и производства цифровой электроники (процессор, контроллер, память) и системного программного обеспечения, силовой электроники, радиоэлектроники, включая СВЧ-электронику и аналоговую электронику, оптоэлектронику, фотонику и радиофотонику»³³. Схожая методологическая ошибка наблюдается в «Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2035 года»³⁴, где «приоритеты» сущностно напоминают задачи, причем первые из них в большей степени направлены на обеспечение реализации лишь смежных стратегий. В то время как стратегические приоритеты, базируясь на реализации стратегических возможностей и конкурентных преимуществах, предполагают достижение конкретных установленных на качественном уровне целей по перспективным стратегическим направлениям, достижение которых обеспечивает реализацию групп интересов, выбранных в стратегии [13].

Все это приводит к разнонаправленности ключевых категорий в анализируемом докумен-

²⁹ Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2022 г. № 4261-р «Об утверждении Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 г.». Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405963861/#1000> (дата обращения: 22.08.2024).

³⁰ Распоряжение Правительства РФ от 7 июня 2023 г. № 1495-р «Об утверждении Стратегии развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/48801/> (дата обращения: 22.08.2024).

³¹ Распоряжение Правительства РФ от 7 июня 2023 г. № 1495-р «Об утверждении Стратегии развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/48801/> (дата обращения: 22.08.2024).

³² Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2022 г. № 4261-р «Об утверждении Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 г.». Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405963861/#1000> (дата обращения: 22.08.2024).

³³ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 января 2020 г. № 20-р «Об утверждении Стратегии развития электронной промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/38795/> (дата обращения: 22.08.2024).

³⁴ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 октября 2019 года № 2553-р «Об утверждении «Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2035 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/38218/> (дата обращения: 22.08.2024).

те стратегии. Например, когда устанавливается долгосрочная генеральная цель, соответствующая национальным и общественным интересам, а связанные категории ориентированы на противоположное: «ценности» на обеспечение функциональности отрасли, «приоритеты» на краткосрочные мероприятия, «сценарии» на выбор этих «приоритетов» или отказ от их реализации.

Среди ошибок методического характера стоит выделить использование целого набора методологически неверных и необоснованных инструментов разработки и реализации стратегий, несостоятельность методик, выбранных для исследования перспектив и обоснования приоритетов, а также поверхностность, и, как следствие, недостоверность выводов анализа. Данные ошибки совершаются еще на нулевом этапе разработки стратегий, но они имеют критические последствия как для практичности разрабатываемого стратегического документа, так и для самого стратегизируемого объекта. К наиболее частым ошибкам такого характера относится использование SWOT-анализа как инструмента сканирования внешней и внутренней среды в целях выбора вектора развития [13]. Основная причина несостоятельности данного инструмента лежит в первичной ориентации на анализ сильных и слабых сторон и поиск быстрых решений проблем за счет имеющихся возможностей. Как правило, это декларирует краткосрочность и, чаще всего, непрактичность стратегических документов, что обусловлено постоянной сменой вектора в силу динамичности списка проблем [13]. В силу этих причин более эффективным является OTSW-анализ, в котором первоначально выявляются новые стратегические возможности, а уже затем оцениваются связанные с реализацией этих возможностей сильные и слабые стороны объекта (отрасли) стратегирования.

Есть другая, но схожая, методическая ошибка, возникающая при выборе стратегических приоритетов развития. Например, в «Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года» приоритеты определяются на основе средневзвешенной оценки показателей по следующим критериям³⁵: привлекательность направления для экономики и качество условий для развития направления. Так, опираясь на экспертное мнение с учетом текущего состояния и условий, определяются направления развития,

соответствующие продуктовым направлениям, подкрепленным текущим и прогнозным спросом (выстроенным, в большей степени, на оценке текущих тенденций). При этом продуктовые направления, обладающие повышенным приоритетом в долгосрочной перспективе, признаются затруднительными в достижении, как минимум, в краткосрочном периоде, «в связи с недостатком внутреннего спроса и (или) технологическим отставанием от лидеров отрасли»³⁶. Таким образом, исходя из этого, используемый подход, в некоторой степени, ограничивает развитие тех или иных направлений, ссылаясь на ограничивающие факторы, в то время как при высокой значимости реализации новой стратегической возможности разрабатываемая стратегия может приводить к созданию новых конкурентных преимуществ и развитию необходимой ресурсной базы для их осуществления.

Среди методических ошибок стоит отметить также поверхностность анализа. К примеру, в «Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года» исследуются только глобальные технологические тенденции в автомобильной промышленности³⁷, в «Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года» только мировые тенденции развития химической и нефтехимической промышленности³⁸. Поверхностный анализ и выявление тенденций, исключающих анализ межрегиональных, национальных, региональных, отраслевых, корпоративных тенденций, приводит к фрагментированному представлению об объекте исследования и его перспективах развития, включая упущение зарождающихся стратегических возможностей на более локальном уровне [13].

Суммируя результаты вышеизложенного анализа, можно сделать вывод, что это все сигнализирует о несовершенстве используемых методологий и методик разработки и реализации стратегий развития отраслей промышленности.

³⁶ Приказ Минпромторга России и Минэнерго России от 8 апреля 2014 г. № 651/172 «Об утверждении Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года». Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420245722> (дата обращения: 22.08.2024).

³⁷ Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2022 г. № 4261-р «Об утверждении Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 г.». Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405963861/#1000> (дата обращения: 22.08.2024).

³⁸ Приказ Минпромторга России и Минэнерго России от 8 апреля 2014 г. № 651/172 «Об утверждении Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года». Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420245722> (дата обращения: 22.08.2024).

³⁵ Приказ Минпромторга России и Минэнерго России от 8 апреля 2014 г. № 651/172 «Об утверждении Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года». Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420245722> (дата обращения: 22.08.2024).

Несовершенство подразумевает ошибки существенного, структурного и методического характера либо отражает отсутствие самих методик стратегирования. Следствием этого является генерирование краткосрочных и непрактичных стратегических документов развития отраслей промышленности, не ориентированных на обеспечение инновационного развития, а предполагающих лишь инерционность.

Изменение методологического подхода к стратегированию отраслей промышленности

Без сомнений вышеописанная ситуация требует смены методологического подхода к разработке и реализации стратегий развития отраслей промышленности. В качестве решения в данной статье предлагается использовать методологию отраслевого стратегирования [1; 13], базирующуюся на теории стратегии и методологии стратегирования отечественной научной школы, разработанных в Центре стратегических исследований Института математических исследований сложных систем и на кафедре экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики МГУ имени М.В. Ломоносова [15].

Эффективность и состоятельность предлагаемой методологии отраслевого стратегирования для промышленности обуславливается наличием следующих преимуществ, в том числе нивелирующих вышеотмеченные существенные, структурные и методические ошибки в проанализированной практике разработки и реализации отраслевых стратегий.

1. Выверенный теоретико-методологический базис.

Вышеуказанная теория стратегии отечественной научной школы стратегирования [16], которая разрабатывается и реализуется с лидирующим участием авторов этой статьи, формировалась как на основе многолетнего практического опыта разработки и реализации разномасштабных и разноуровневых стратегий³⁹, так и на основе

глубокого изучения философских, исторических и научно-практических трудов отечественных и зарубежных авторов [17–19]. Это позволило определить ключевые категории и их сущность, точно сформировать понимание «ценностей», «интересов», «стратегических возможностей», «стратегии», «стратегирования», «стратегических приоритетов», «стратегических целей», «стратегических задач» и т.д. Опора на выверенный теоретико-методологический базис при отраслевом стратегировании не допускает разночтения и многозначности одних и тех же категорий и элементов, обеспечивая корректность и единообразие разрабатываемых стратегий, а также содействует координации взаимосвязанных стратегических документов при их реализации.

2. Включенность стратегических документов в систему стратегий.

В соответствии с методологией отраслевого стратегирования [13] не допускается абстрагирование и обособленность разработки и реализации стратегии развития одной отрасли промышленности от других, включая непромышленные. Напротив, особую значимость имеет обеспечение системности и включенность стратегий разных уровней и масштабов в общую систему стратегий. К примеру, при стратегировании промышленности это осуществляется за счет выстраивания и укрепления вертикальных и горизонтальных взаимосвязей между стратегизируемыми объектами всей системы [1]. Помимо согласованности интересов [20], повышения координации между стратегическими документами системы, вертикальная и горизонтальная интегрированность содействует обнаружению дополнительных стратегических возможностей и совместных конкурентных преимуществ, а также повышает эффективность выработки и реализации стратегических решений при совместном взаимодействии [1].

3. Преимущественная ориентированность на реализацию широкого спектра интересов через поиск и реализацию стратегических возможностей.

Сущностно, любая стратегия, в том числе стратегия развития отрасли промышленности, преимущественно ориентирована на реализацию широкого спектра интересов, тех, которые сконцентрированы вокруг стратегизируемого объекта и которые могут быть интегрированы в стратегию (национальных, общественных, региональных, отраслевых, корпоративных и т.п.) [13]. Каждая стратегия в конечном счете предполагает содействие достижению ключевой стратегической цели – повышению уровня и качества жизни людей, населения [21].

³⁹ Методология нашей научной школы стратегирования МГУ широко применяется в практическом стратегировании, среди документов: «Стратегия экономического и социального развития Санкт-Петербурга до 2030 года», «Стратегия социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2035 года», «Стратегия развития Водоканала Санкт-Петербурга до 2035 года и на более длительную перспективу»; «Стратегия водоснабжения, водоотведения и водного баланса Республики Узбекистан на период до 2035 года и более длительную перспективу»; «Концепция стратегии социально-экономического развития Кемеровской области-Кузбасса на период до 2035 г. и более длительную перспективу»; «Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области-Кузбасса на период до 2035 года и более длительную перспективу» и др.

Методологически, реализация групп интересов в отраслевом стратегировании происходит за счет целенаправленного поиска и реализации стратегических возможностей [13]. При этом, в отличие от SWOT-анализа, ориентирующего на первичное исследование проблем и угроз, а также поиска возможностей для их решения, в нашей практике разработки стратегий используется OTSW-анализ, предложенный В.Л. Квинтом, с первичным поиском стратегических возможностей, в том числе раскрывающих конкурентные преимущества стратегизируемого объекта [15]. Именно такой подход позволяет формировать практические и высокоэффективные стратегические приоритеты, являющиеся центральным элементом каждой стратегии.

Данный подход обуславливает взаимосвязь истинных причин разработки стратегии и конечных результатов ее реализации, удерживая разработчиков и исполнителей на определенной в стратегии траектории движения по направлению к выбранному вектору.

4. Структурность стратегических документов, последовательность и связанность этапов методик их разработки и реализации.

Опора на теоретико-методологический базис с четким пониманием сущности категорий и элементов, интегрированность в систему стратегий, преимущественная ориентированность на реализацию групп интересов обуславливают четкий порядок и структурность стратегических документов [15]. Это объясняется следующими методологическими аспектами.

Во-первых, методология устанавливает определенную последовательность и связь элементов стратегии (миссии, видения, целеполагания, задач и т.д.), а также этапы разработки от формирования концепции до ее композиционирования и формализации в итоговый документ стратегии [13].

Во-вторых, методология отраслевого стратегирования имеет последовательно взаимосвязанные и обоснованные методики исследования объекта стратегирования и его перспектив развития [1], среди которых стратегическая диагностика, стратегический анализ ценностей и интересов, трендов и стратегических возможностей, первичная оценка эффективности стратегических приоритетов, методика стратегического

корректирования и др. Все методики нацелены на целесообразное получение полезной информации, без исключения используемой при подготовке тех или иных элементов стратегического документа, а также в процессе их реализации.

5. Значимость конкурентных преимуществ и ресурсного обеспечения при разработке и реализации стратегических документов.

Особую роль в стратегировании имеют конкурентные преимущества стратегизируемого объекта. Именно они призваны обеспечить реализацию сформированных стратегических приоритетов разрабатываемой стратегии [1]. Стратегические приоритеты могут реализовываться продолжительное время в соответствии с установленными сроками, поэтому крайне важно, чтобы связанные с ними конкурентные преимущества обладали устойчивостью и имели такой статус на протяжении всего периода реализации [13; 15]. Помимо этого, все стратегические приоритеты и документы, нацеленные на их реализацию, должны иметь соответствующее и своевременное ресурсное обеспечение [2], что позволит сохранить целостность стратегического документа при реализации, не допустить образования «разрывов» [13].

Заключение

Смена методологического подхода к разработке и реализации промышленных стратегий в пользу методологии отраслевого стратегирования, предлагаемого в данной статье, позволит нивелировать системные ошибки в процессах подготовки и имплементации стратегических документов по долгосрочному развитию отраслей промышленности в России и в мире. Это будет способствовать формированию целостных и практических стратегических документов, реализация которых обусловит целенаправленное развитие отраслей промышленности и формирование промышленного ядра национальной экономики за счет первостепенного поиска и реализации стратегических возможностей и использования имеющихся конкурентных преимуществ. В свою очередь, сформированное промышленное ядро обеспечит технологический суверенитет и экономическую безопасность России, способствуя первостепенной реализации национальных интересов государства.

Список литературы / References

1. Сасаев Н.И. *Формирование методологии отраслевого стратегирования*. Под науч. ред. В.Л. Квинта. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС; 2024. 212 с.
2. Квинт В.Л., Новикова И.В., Алимуратов М.К., Сасаев Н.И. Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики. *Управлен-*

- ческое консультирование. 2022;(9):57–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>
- Kvint V.L., Novikova I.V., Alimuradov M.K., Sasaev N.I. Strategizing the national economy during a period of burgeoning technological sovereignty. *Administrative Consulting*. 2022;(9):57–67. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>
3. Сасаев Н.И. Стратегическая диагностика отраслевого развития России. *Экономическое возрождение России*. 2023;(3(77)):139–154. <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2023-3-77-139-154>
Sasaev N.I. Strategic diagnostics of Russia's sectoral development. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii = The Economic Revival of Russia*. 2023;(3(77)):139–154. (In Russ.). <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2023-3-77-139-154>
 4. Акуленко Н.Б. Проблемы и перспективы развития промышленного сектора России в условиях экономических санкций. *Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова*. 2023;(3):155–169. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2023-3-155-169>
Akulenko N.B. Challenges and prospects of developing industrial sector in Russia in conditions of economic sanctions. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*. 2023;(3):155–169. (In Russ.). <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2023-3-155-169>
 5. Шабыкова М.А. Направления развития промышленности России в условиях санкционных ограничений. *Финансовые рынки и банки*. 2023;(1):115–120.
Shabykova M.A. Directions for the development of Russian industry in the context of sanctions restrictions. *Finansovye rynki i banki = Financial Markets and Banks*. 2023;(1):115–120. (In Russ.).
 6. Тюкавкин Н.М., Анисимова В.Ю. Процессы импортозамещения в промышленности России: теоретические и практические аспекты. *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2023;14(1):43–57. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2023.14.1.43-57>
Tyukavkin N.M., Anisimova V.Yu. Import substitution processes in Russian industry: theoretical and practical aspects. *MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2023;14(1):43–57. (In Russ.). <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2023.14.1.43-57>
 7. Алиев А.Т., Желтенков А.В., Балдин К.В. Проблемы и потенциал развития экономики, промышленного производства и инноваций в современной России. *Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика*. 2023;(2):48–58. <https://doi.org/10.18384/2310-6646-2023-2-48-58>
Aliev A.T., Zheltenkov A.V., Baldin K.V. Problem and potential of economic development, industrial production and innovation in modern Russia. *Bulletin of the State University of Education. Series: Economics = Vestnik Gosudarstvennogo universiteta prosveshcheniya. Seriya: Ekonomika*. 2023;(2):48–58. (In Russ.). <https://doi.org/10.18384/2310-6646-2023-2-48-58>
 8. Гавловская Г.В., Джураев Д.Р., Раджу М.К. Реализация политики импортозамещения металлургической промышленности Российской Федерации. *Управленческий учет*. 2023;(3):249–257. <https://doi.org/10.25806/uu32023249-257>
Gavlovskaya G.V., Juraev D.R., Raju M.K. Implementation of the substitution policy in the metallurgical industry of the Russian Federation. *Upravlencheskii uchet = Management Accounting*. 2023;(3):249–257. (In Russ.). <https://doi.org/10.25806/uu32023249-257>
 9. МIRONENKO А.А., ГАЗИЗОВА С.Р., БАСЫРОВ Р.Р. Проблемы и перспективы развития автомобилей в России. В: *Сб. материалы VII Всеросс. науч.-практ. конф. «Автомобилестроение: проектирование, конструирование, расчет и технологии ремонта и производства»*. Ижевск, 28–29 апреля 2023. Ижевск: Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова; 2023. С. 364–368.
 10. Бигвава Д., Смирнов А.Ю. Строительство крупнотоннажного флота в России: проблемы, перспективы, инновации. *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. 2023;(6):32–42. <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2023-6-32>
Bigvava D.G., Smirnov A.Yu. Construction of a large-tonnage fleet in Russia: problems, prospects, innovations. *Intellekt. Innovatsii. Investitsii = Intellect. Innovations. Investments*. 2023;(6):32–42. (In Russ.). <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2023-6-32>
 11. Цыгляну П.П., Ромашева Н.В., Фадеева Н.П., Петров И.В. Инжиниринговые проекты в топливно-энергетическом комплексе России: актуальные проблемы, факторы и рекомендации по развитию. *Уголь*. 2023;(3(1165)):45–51. <https://doi.org/10.18796/0041-5790-2023-3-45-51>
Tsyglianu P.P., Romasheva N.V., Fadeeva N.P., Petrov I.V. Engineering projects in the Russian fuel and energy complex: actual problems, factors and recommendations for development. *Ugol' = Coal*. 2023;(3(1165)):45–51. (In Russ.). <https://doi.org/10.18796/0041-5790-2023-3-45-51>
 12. Сасаев Н.И. *Стратегирование газовой отрасли России: дальневосточный вектор*. Под науч. ред. С.М. Дарькина, В.Л. Квинта. М.: Первое экономическое издательство; 2022. 164 с.
 13. Сасаев Н.И. *Основы отраслевого стратегирования*. М.: Инфра-М; 2023. 212 с.
 14. Сухарев О.С. Промышленность России: проблемы развития и системные решения. *Вестник Института экономики Российской академии наук*. 2016;(2):69–87.
Sukharev O.S. Industry of Russia: issues of development and system decisions. *Vestnik Instituta*

- Ekonomiki Rossiyskoy Akademii Nauk = The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*. 2016;(2):69–87. (In Russ.).
15. Kvint V.L. *Strategy for the global market: theory and practical applications*. New York: Routledge Taylor and Francis Group; 2016. 519 p.
 16. Квинт В.Л., Новикова И.В., Алимуратов М.К., Аршинова А.И. и др. *Экономическая и финансовая стратегия*. Под науч. ред. В.Л. Квинта. М.: Издательство Московского университета; 2024. 247 с.
 17. Квинт В.Л. Поиск и исследование философских корней теории стратегии. Взаимосвязь философского и стратегического мышления. *Управленческое консультирование*. 2016;(1):15–21. Kvint V.L. Search and investigation of philosophical base of the theory of strategy. interrelation of philosophical and strategic thinking. *Administrative Consulting*. 2016;(1):15–21. (In Russ.)
 18. Алимуратов М.К., Чхотуа И.З. Траектория развития отечественной школы стратегирования: взгляд сквозь время. *Стратегирование: теория и практика*. 2024;4(1):47–54. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-1-47-54> Alimuradov M.K., Chkhotua I.Z. Development of russian research school of strategy in retrospect. *Strategizing: Theory and Practice*. 2024;4(1):47–54. (In Russ.). <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-1-47-54>
 19. Козырев А.А. Концептуальная схема исследований теории и методологии стратегии. *Экономическое возрождение России*. 2022;(2(72)):110–122. Kozyrev A.A. Conceptual scheme for research on the theory and methodology of strategy. *Ekonomicheskoe vrozozhdenie Rossii = The Economic Revival of Russia*. 2022;(2(72)):110–122. (In Russ.)
 20. Квинт В.Л., Новикова И.В., Алимуратов М.К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами. *Экономика и управление*. 2021;27(11):900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909> Kvint V.L., Novikova I.V., Alimuradov M.K. Alignment of global and national interest with regional strategic priorities. *Economics and Management*. 2021;27(11):900–909. (In Russ.). <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>
 21. Новикова И.В., Бойко К.В., Дудовцева Ю.В., Овчинников В.А. Стратегические приоритеты формирования достойной жизни в Кузбассе. *Экономика промышленности*. 2020;13(3):308–317. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-308-317> Novikova I.V., Boiko K.V., Dudovtseva I.V., Ovchinnikov V.A. Strategic priorities of maintaining decent life in Kuzbass. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2020;13(3):308–317. (In Russ.). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-308-317>

Информация об авторах

Никита Игоревич Сасаев – канд. экон. наук, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 119234, Москва, Ленинские горы, д. 1, стр. 61, Российская Федерация; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1996-3144>; e-mail: msemu@mail.ru

Владимир Львович Квинт – академик, иностранный член РАН, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 119234, Москва, Ленинские горы, д. 1, стр. 61, Российская Федерация; заведующий кафедрой индустриальной стратегии Института экономики и управления, Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», 119049, Москва, Ленинский просп., д. 4, стр. 1, Российская Федерация; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0629-7189>; e-mail: vlkvint@gmail.com

Information about the authors

Nikita I. Sasaev – PhD (Econ.), Associate Professor, Economic and Financial Strategy Department at Lomonosov Moscow State University' Moscow School of Economics, 1-61 Leninskie Gory, Moscow 119991, Russian Federation; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1996-3144>; e-mail: msemu@mail.ru

Vladimir L. Kvint – Foreign Member of the Russian Academy of Sciences, Dr.Sci. (Econ.), Professor, Chair, Economic and Financial Strategy Department at Lomonosov Moscow State University' Moscow School of Economics, 1-61 Leninskie Gory, Moscow 119991, Russian Federation; Head of the Department of Industrial Strategy of Institute of Economics and Management, National University of Science and Technology "MISIS", 4-1 Leninskiy Ave., Moscow 119049, Russian Federation; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0629-7189>; e-mail: vlkvint@gmail.com

Поступила в редакцию 22.08.2024; поступила после доработки 30.08.2024; принята к публикации 31.08.2024

Received 22.08.2024; Revised 30.08.2024; Accepted 31.08.2024