

Основы отраслевого стратегирования: формирование концепции*

Сасаев Н. И.

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; msemu@mail.ru

РЕФЕРАТ

Динамичность экономической среды, связанная с изменением группы стратегических факторов и ресурсной базы, приводит к вынужденному сокращению требуемого времени на поиск и обоснование стратегических решений, касающихся реализации кардинальных возможностей, в то время как цена ошибки возрастает. В этом контексте, выбор и обоснование долгосрочного вектора и траектории развития объекта, что соответствует процессу разработки и дальнейшей реализации стратегии, обретает высочайшую значимость. Необходимыми становятся знание и применение выверенных и обоснованных подходов к стратегированию, напротив, отсутствие понимания или использование не отвечающих требованиям подходов и инструментария может приводить к методологическим ошибкам, имеющим долгосрочные негативные последствия для объекта стратегирования. В свою очередь, одними из перспективных объектов стратегирования выступают отрасли и именно они способны выступать драйверами развития экономических систем в целом. Для нивелирования ошибок и сокращения непрактичных и методологически некорректных документов по отраслевому развитию, не имеющих стратегический характер, предлагается систематизация и четкая регламентация последовательности отраслевого стратегирования, что и является целью настоящего научного исследования. Так как наиболее критические ошибки возникают на первичных этапах стратегирования, в большей степени настоящее исследование сконцентрировано на формировании концепции — стержневого блока любой стратегии. В соответствии с этим в научной статье приведены основные этапы отраслевого стратегирования, подробно описаны сущность и порядок формирования концепции отраслевой стратегии.

Ключевые слова: стратегия, концепция стратегии, отраслевое стратегирование, стратегическая диагностика, OTSW-анализ, тренды, интересы

Для цитирования: Сасаев Н. И. Основы отраслевого стратегирования: формирование концепции // Управленческое консультирование. 2022. № 9. С. 106–115.

Fundamentals of Industrial Strategizing: Formation of the Concept

Nikita I. Sasaev

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; msemu@mail.ru

ABSTRACT

The dynamism of the economic environment, associated with a change in the group of strategic factors and the resource base, leads to a forced reduction in the required time to search for and justify strategic decisions regarding the implementation of cardinal opportunities, while the cost of a mistake increases. In this context, the choice and justification of the long-term vector and the object development trajectory, which corresponds to the process of developing and further implementing the strategy, acquires the highest importance. It becomes necessary to know and apply verified and reasonable approaches to strategizing, on the contrary, the lack of understanding or the use of approaches and tools that do not meet the requirements can lead to methodological errors that have long-term negative consequences for the strategizing object. In turn, industries are one of the prospective strategizing objects, and it is they who are able to act as drivers for the development of economic systems as a whole. In order

* Исследование выполнено при поддержке Междисциплинарной научно-образовательной школы Московского университета «Математические методы анализа сложных систем».

to eliminate errors and reduce impractical and methodologically incorrect documents on industrial development that do not have a strategic character, it is proposed to systematize and clearly regulate the sequence of industrial strategizing, which is the purpose of this scientific study. Since the most critical errors occur at the initial stages of strategizing, to a greater extent this research is focused on the formation of the concept — the core block of any strategy. In accordance with this, the scientific article presents the main stages of industry strategizing, describes in detail the essence and procedure for the formation of the concept of industry strategy.

Keywords: strategy, concept of strategy, industrial strategizing, strategic diagnostics, OTSW-analysis, trends, interests

For citing: Sasaev N. I. Fundamentals of Industrial Strategizing: Formation of the Concept // Administrative consulting. 2022. N 9. P. 106–115.

Введение

Все без исключения экономические, социальные и политические системы, объединяющие целое множество объектов с разным потенциалом развития и ресурсной обеспеченностью (государства, регионы, отрасли, корпорации и компании, личности), динамичны и подвержены структурным изменениям [4; 24; 27]. В первую очередь эти изменения сопряжены с проявлением разного уровня и масштаба трендов стратегического характера (глобальных, региональных, национальных, отраслевых, корпоративных). Под воздействием таких тенденций одни факторы приобретают стратегический статус, оказывая значимое влияние на жизнедеятельность и развитие каждого объекта системы, другие напротив перестают быть стратегическими [1; 16; 19].

Особое внимание уделяется ресурсному фактору. Обретение или наоборот потеря стратегической значимости определенного ресурса может вносить кардинальные изменения в развитие объекта. В условиях неравномерной аллокации ресурсов, а также накладываемых ограничений по доступу к ним, это может приводить к критическим последствиям для отдельно взятых объектов системы, вплоть до возникновения конфликтов интересов между ними, как правило, заканчивающихся порождением кризисных периодов и видоизменением всей системы [2; 25; 26].

Все это формирует единую нестационарную среду с заданными условиями функционирования системы и их объектов, определяя для них горизонт будущих перспектив долгосрочного развития. Наряду с этим, открывается широкий спектр стратегических возможностей, связанных с реализацией данных перспектив. Как правило, динамичность такой среды, связанная с изменением группы стратегических факторов и ресурсной базы, приводит к вынужденному сокращению требуемого времени на поиск и обоснование стратегических решений, касающихся реализации этих возможностей, в то время как цена ошибки возрастает.

В этом контексте, выбор и обоснование долгосрочного вектора и траектории развития объекта, что соответствует процессу разработки и дальнейшей реализации стратегии (другими словами — стратегированию), обретает высочайшую значимость [11; 15].

Необходимыми становятся знание и применение выверенных и обоснованных подходов к стратегированию, напротив, отсутствие понимания или использование не отвечающих требованиям к стратегическим документам подходов и инструментария может приводить к методологическим ошибкам, имеющим долгосрочные негативные последствия для объекта стратегирования [7; 14; 24].

Перспективным объектом стратегирования выступают отрасли, вбирающие в себя множество разнообразных элементов и аккумулирующие национальные, региональные, отраслевые, корпоративные и общественные интересы, которые способны выступать драйверами развития экономических систем в целом [12]. В соответствии с этим для

нивелирования ошибок и сокращения непрактичных и методологически некорректных документов по отраслевому развитию, не имеющих стратегический характер, предлагается систематизация и четкая регламентация последовательности отраслевого стратегирования, что и является целью настоящего научного исследования. Так как наиболее критические ошибки возникают именно на первичных этапах стратегирования, в большей степени настоящее исследование будет сконцентрировано на формировании концепции — стержневого блока любой стратегии.

Методологический базис

Отраслевое стратегирование или разработка и реализация стратегии, объектом которой выступает отрасль, совокупность отраслей, либо межотраслевые связи¹, является одним из направлений отечественной научной школы стратегирования [3; 10], основоположником которой является академик, Иностранный член РАН В. Л. Квинт.

Именно общая теория стратегии и методологические положения школы стратегирования, а также накопленный опыт научно-практических исследований, в том числе в результате участия в разработке и реализации ряда практических стратегий², позволили сформировать теоретико-методологический базис отраслевого стратегирования. Состоятельность и практичность такой методологии обеспечивается соблюдением ряда основополагающих стратегических принципов [23].

Отраслевое стратегирование тесно сопряжено с глубоким системным и стратегическим мышлением [33] и направлено на выявление, обоснование и реализацию возникающих стратегических возможностей, реализация которых гарантирует обеспечение общественной пользы в долгосрочном периоде, и, прежде всего, проявляется в повышении качества и уровня жизни населения.

Структура концепции в отраслевом стратегировании

Процесс разработки и реализации отраслевых стратегий полностью сопряжен с основными этапами стратегирования [31]. Тем не менее, учитывая специфику направления, происходит расширение методологического аппарата и инструментария.

В целом отраслевое стратегирование включает в себя *процесс разработки отраслевой стратегии*, который разделяется на две стадии (*начальная и основная*), состоящий из четырех соответствующих этапов, и *процесс реализации стратегии* (*стадия отраслевого постстратегирования*), состоящий из одного этапа (рис. 1).

Стержневым блоком в разработке отраслевой стратегии является *концепция*, которая включает в себя важнейшие документы [20; 30]: *миссию* и *видение*. На уровне *концепции* формируется абрис будущей отраслевой стратегии, который предопределяет дальнейшее уточнение всех ее аспектов, в том числе отвечающих за эффективность ее реализации.

Миссия отраслевой стратегии как ее первичный практический документ, нацеленный преимущественно на внешний мир, должна четко отражать информацию об объекте стратегирования (предпосылки возникновения и обоснованность функцио-

¹ Сасаев Н. И. Отраслевое стратегирование в системе стратегий (на примере газовой отрасли) // Теория и практика стратегирования : Сб. избранных научных статей и материалов IV Международной научно-практической конференции, Москва, 18 февраля 2021 года. М. : Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, 2021. С. 72–77.

² Автор принимал активное участие в стратегировании отдельных отраслевых направлений в: «Стратегии развития водоснабжения и водоотведения Санкт-Петербурга до 2035 г. и на более длительную перспективу», «Стратегии водоснабжения, водоотведения и водного баланса Республики Узбекистан на период до 2035 года и более длительную перспективу», «Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области — Кузбасса на период до 2035 г. и более длительную перспективу» (утверждена в качестве регионального закона).

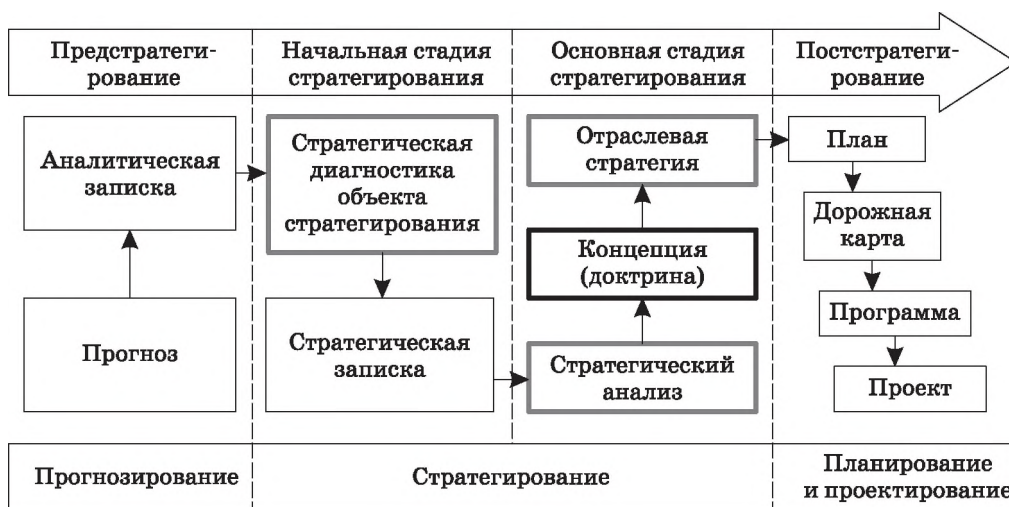


Рис. 1. Концептуальная схема основных стадий отраслевого стратегирования

Fig. 1. Conceptual diagram of the main stages of industry strategy

Источник: составлено автором.

нирования, в том числе, какие группы интересов реализует объект, место и уровень в системе стратегий (международный, национальный или региональный уровень)), а также уникальность и полезность от разрабатываемой отраслевой стратегии, в том числе общие социальные и экономические эффекты, которые будут достигнуты от ее последовательной реализации [6; 20].

Видение отраслевой стратегии, следующий практический, но в большей степени внутренний документ, содержащий в себе важнейшие элементы стратегии (*стратегические принципы* и *стратегические приоритеты*), и который, в конечном счете, нацелен на обеспечение исполнения миссии [20; 29]. *Стратегические принципы* — ряд основополагающих постулатов, призванных обеспечить как методологическую корректность разработки отраслевой стратегии, так и эффективность ее последующей реализации. Помимо общих методологических принципов (нацеленность на общественную полезность, соблюдение комплементарности интересов, обеспечение иерархичности и интегрированности в общую систему стратегий, стремление к инновационности, генерирование долгосрочной эффективности и ее мультипликативности) [23], в них включаются и специфические, соответствующие выявленным особенностям стратегизируемого объекта.

Стратегические приоритеты — основа любой стратегии, в том числе отраслевой [5; 20]. Именно через реализацию стратегических приоритетов, основанных на стратегических возможностях и сопряженных с ранее определенными в миссии группами интересов, достигается генеральная цель стратегии (национальной, региональной, отраслевой, корпоративной и т. п.) — повышение уровня и качества жизни населения [8; 32]. От стратегических приоритетов напрямую зависит успешность разрабатываемой отраслевой стратегии, поэтому при их формулировании необходимо соблюдение двух требований [9; 20; 24]:

- основу стратегических приоритетов должны составлять только обоснованные стратегические возможности;
- каждый из стратегических приоритетов должен быть подкреплён конкурентным преимуществом и необходимой ресурсной базой для его полной реализации.

Для стратегических приоритетов определяются конкретные (результатирующие) цели, которые обозначают качественные эффекты от реализации стратегического приоритета к определенному моменту времени.

Помимо этого, для каждого из стратегических приоритетов концептуально определяются общественная и экономическая (бюджетная (государственная) и коммерческая) эффективность [13; 17; 20].

В результирующей части *видения* отраслевой стратегии устанавливается единственный и долгосрочный *вектор* развития объекта стратегирования и определяется *траектория* движения по его достижению [24]. При этом, *траектория* развития объекта стратегирования представляет собой общую линию стратегии с распределенными по периодам и порядку стратегическими приоритетами и целями как якорными точками их реализации.

Формирование концепции в отраслевом стратегировании

Учитывая высокую значимость и определяющий характер для всей отраслевой стратегии, формирование концепции опирается исключительно на результаты глубокого комплексного исследования, а именно (рис. 2): *стратегическую диагностику* объекта стратегирования, блок *стратегического анализа* (стратегический анализ ценностей и интересов, стратегический анализ трендов, стратегический анализ возможностей) и *первичную оценку эффективности стратегических приоритетов*. Инструментарий, методы анализа и последовательность их использования полностью соответствуют ключевым идеям общей теории стратегии и определены стратегическим мышлением [33].

Результаты *стратегической диагностики* [22] как начального этапа исследования объекта отраслевого стратегирования позволяют сформировать первичное восприятие об объекте, включая уточнение его места в глобальной экономической системе (в том числе, позицию в системе стратегий), понимание групп интересов, реализующихся на текущий момент, и оценку исходного потенциала.

Помимо этого, диагностика указывает направления для последующего комплексного исследования, прежде всего для *стратегического анализа ценностей и интересов* [21], нацеленного на углубленное изучение всех групп интересов (национальных, общественных, региональных, отраслевых, корпоративных и международных), сконцентрированных вокруг функционирования и развития объекта, а также тех, которые не включены, но могут и должны быть интегрированы.

Исключительно информация, полученная от *стратегической диагностики* и *стратегического анализа ценностей и интересов*, становится фундаментом для формирования концепции миссии, именно на основе этих данных формулируется нацеленность, уникальность и полезность разрабатываемой отраслевой стратегии.

Далее следует *стратегический анализ трендов* [19], направленный на выявление и изучение стратегических факторов (как положительных, так и негативных), закономерностей и тенденций, влияющих или способных повлиять на объект стратегирования в долгосрочной перспективе. На основе этой информации с учетом данных *стратегической диагностики* формируется первый элемент *видения* — система *стратегических принципов*. Как правило, результаты данного анализа также указывают на обнаруженные стратегические потенциальные возможности и угрозы, детальное изучение и обоснование которых происходит на следующем шаге комплексного исследования — *стратегическом анализе возможностей*.

Стратегический анализ возможностей, базирующийся на проведении глубокого OTSW-анализа [24], в первую очередь фокусируется на поиске и обосновании возможностей и кардинальных преобразований, уже с позиции которых происходит изучение потенциальных стратегических угроз, сильных сторон (в том числе конку-

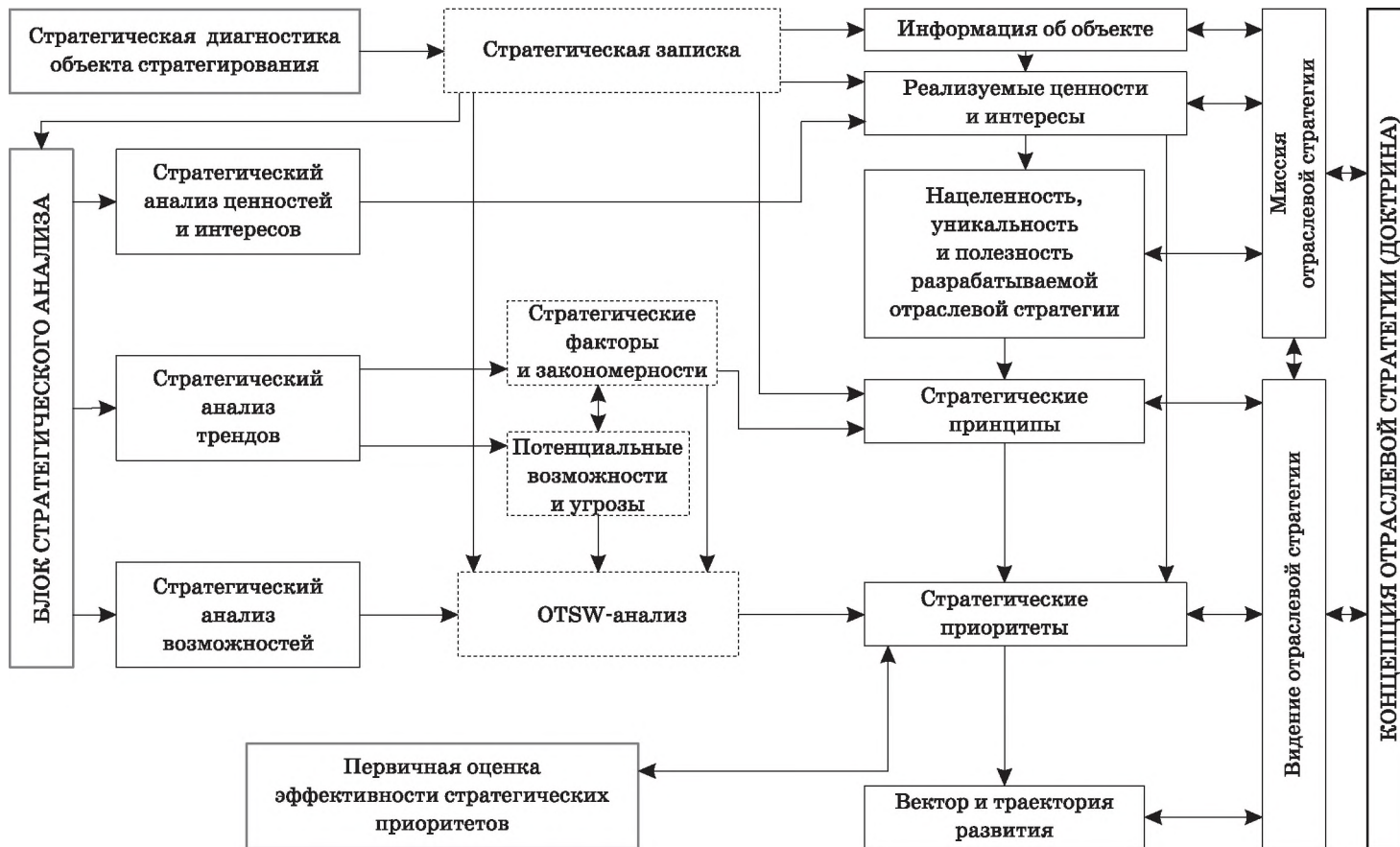


Рис. 2. Концептуальная схема формирования концепции отраслевой стратегии
 Fig. 2. Conceptual scheme for the formation of the concept of industry strategy

Источник: составлено автором.

рентных преимуществ) и слабых сторон объекта стратегирования. Результаты анализа с учетом реализуемых *интересов*, определенных ранее в концепции *миссии*, и сформулированных *стратегических принципов*, выступают базисом для формулирования концепций *стратегических приоритетов* (в том числе, с указанием целей и обозначением общественной и экономической эффективности). На следующем шаге, происходит их первичная селекция по признакам обеспеченности конкурентными преимуществами и требуемым объемам ресурсов для реализации.

Кроме этого, в силу ограниченности ресурсной базы и временного фактора проводится *первичная оценка эффективности стратегических приоритетов*, в том числе эконометрическим инструментарием и экономико-математическим моделированием [18; 28], результаты которой позволяют ранжировать их по принципу «максимальная потенциальная эффективность при наименьших затратах».

По итогам отбора и ранжирования стратегических приоритетов и устанавливается единственный и долгосрочный *вектор* развития объекта стратегирования, стратегические приоритеты с целями распределяются в соответствии с периодом и порядком их исполнения на общей линии стратегии, определяющую *траекторию* движения объекта стратегирования по достижению выбранного *вектора* развития.

На заключительном шаге, когда сформулированы *стратегические принципы*, *стратегические приоритеты* и указан *вектор с траекторией развития* объекта стратегирования, завершается формирование *видения*.

В свою очередь *миссия* и *видение*, сформированные на результатах такого последовательного и глубокого анализа, составляют концепцию отраслевой стратегии, которая выступает обоснованным ориентиром для разработки следующих немаловажных элементов стратегии и превращения ее в полноценный практический документ.

Заключение

Таким образом, проведенная систематизация и четкая регламентация последовательности отраслевого стратегирования с концентрацией на формировании концепции (стержневого блока стратегии) определяют не только теоретическую, но и практическую значимость для отраслевого развития. Использование приведенной методологии позволит через нивелирование методологических ошибок сократить число непрактичных и некорректных стратегических документов отраслевого развития, сохранив ключевой фактор стратегии — время, и аккумулировав все ресурсные возможности на достижении лишь обоснованных стратегических возможностей. В таком ключе отрасли действительно способны стать долгосрочным и устойчивым по отношению к вызовам и шокам драйвером развития экономических систем в целом.

Литература

1. Алимуратов М. К. Межрегиональная конкуренция за стратегические экономические факторы // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 2 (2). С. 163–172. DOI: 10.21603/2782-2435-2021-1-2-163-172.
2. Бодрунов С. Д. Мировые кризисы XXI века обнажают противоречия современной социально-экономической модели // Социологические исследования. 2020. № 10. С. 146–157. DOI: 10.31857/S013216250009808-1.
3. Квинт В. Л. Теория и практика стратегирования. Ташкент : Тасвир, 2018. 160 с.
4. Квинт В. Л., Бодрунов С. Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика. СПб. : Ассоциация «Некоммерческое партнерство по содействию в проведении научных исследований «Институт нового индустриального развития им. С. Ю. Витте», 2021. 351 с.
5. Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с.
6. Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1 (Сер. «Библиотека стратега»). СПб. : СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

7. Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2 (Сер. «Библиотека стратега»). СПб. : СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.
8. Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Качество жизни и ценности в национальных стратегиях развития // Вестник Российской академии наук. 2014. Т. 84. № 5. С. 412–424. DOI: 10.7868/S0869587314050107.
9. Квинт В. Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика промышленности. 2020. Т. 13. № 3. С. 290–299. DOI: 10.17073/2072-1633-2020-3-290-299.
10. Козырев А. А. Исследуя методологические основы стратегирования социально-экономического развития // Экономика промышленности. 2020. № 4. С. 434–447. DOI: 10.17073/2072-1633-2020-4-434-447.
11. Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива / В. Л. Квинт, М. К. Алимуратов, Г. В. Задорожная и др. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2022. 283 с. DOI: 10.21603/978-5-8353-2812-3.
12. Леонидова Е. Г., Сидоров М. А. Структурные изменения экономики: поиск отраслевых драйверов роста // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2019. Т. 12. № 6. С. 166–181.
13. Лившиц В. Н., Миронова И. А., Швецов А. Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов в различных условиях // Экономика промышленности. 2019. № 12(1). С. 29–43. DOI: 10.17073/2072-1633-2019-1-29-43.
14. Мирзиеева С. Ш. Методологические основы стратегирования социально-экономического развития Узбекистана. СПб. : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2020. 184 с.
15. Основы стратегии экологического развития России / В. Л. Квинт, В. А. Фетисов, М. К. Алимуратов и др. М. : Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова. Издательский Дом (типография), 2021. 77 с.
16. Растворцева С. Н., Манаева И. В. Тенденции и факторы современного развития малых и средних городов // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2022. Т. 15. № 1. С. 110–127. DOI: 10.15838/esc.2022.1.79.6.
17. Садовничая А. В. Общественная и экономическая эффективность выставочно-ярмарочной деятельности: методология и практика // Экономическое возрождение России. 2019. № 1 (59). С. 76–85.
18. Сасаев Н. И. Первичная оценка экономической эффективности стратегических направлений развития газовой отрасли России // Экономика и математические методы. 2020. Т. 56. № 2. С. 52–65. DOI: 10.31857/S042473880009219-9.
19. Сасаев Н. И. Теоретико-методологические основы стратегического анализа трендов в отраслевом стратегировании // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2021. № 4. С. 5–15. DOI: 10.21685/2227-8486-2021-4-1.
20. Сасаев Н. И. Теоретические основы и методология разработки стратегии развития газовой отрасли России. СПб.: СЗИУ РАНХиГС; 2019. 176 с.
21. Сасаев Н. И. Стратегирование газовой отрасли Дальнего Востока: систематизация основных интересов // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 2 (2). С. 242–251. DOI: 10.21603/2782-2435-2021-1-2-242-251.
22. Сасаев Н. И. Стратегическая диагностика отрасли как объекта стратегирования // Управленческое консультирование. 2021. № 9 (153). С. 58–68. DOI: 10.22394/1726-1139-2021-9-58-68.
23. Сасаев Н. И. Финансирование отраслевых стратегий: стратегические принципы и эффективность // Экономическое возрождение России. 2021. № 4 (70). С. 77–87. DOI: 10.37930/1990-9780-2021-4-70-77-87.
24. Сасаев Н. И. Фундаментальная основа для формирования новой культуры стратегирования // Экономика промышленности. 2021. Т. 14. № 2. С. 153–163. DOI: 10.17073/2072-1633-2021-2-153-163.
25. Стратегирование водных ресурсов Кузбасса / Н. И. Сасаев, Г. В. Задорожная, Т. А. Алабина и др. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2021. 388 с. DOI: 10.21603/978-5-8353-2725-6.
26. Стратегирование экологического развития Кузбасса / В. Л. Квинт, Г. В. Задорожная, Ю. В. Дудовцева и др. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2021. 416 с. DOI: 10.21603/978-5-8353-2797-3.
27. Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса / В. Л. Квинт, М. К. Алимуратов, К. Л. Астапов и др. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2021. 364 с. DOI: 10.21603/978-5-8353-2724-9.
28. Хабриев Б. Р. Подход к интегральной оценке результативности стратегии развития нефтяной отрасли России / Б. Р. Хабриев, Н. В. Бахтизина, А. Р. Бахтизин // Экономика промышленности. 2020. Т. 13. № 1. С. 123–131. DOI: 10.17073/2072-1633-2020-1-123-131.

29. Kvint V.L. The Global Emerging Market: Strategic Management and Economics. Routledge. NY, 2009.
30. Kvint V.L. Strategy for the Global Market: Theory and Practical applications. NY : Routledge, 2016. 519 p.
31. Kvint V.L. Konzepte der Strategie: Impulse für Führungskräfte / V.L. Kvint. Munchen : UVK Verlag, 2021. 128 p.
32. Novikova I.V. The Russian Far East : Strategic Development of the Workforce. Burlington, Canada, Boca Raton, USA : Apple Academic Press, 2020. 155 p.
33. Ohmae Kenichi. The Mind of The Strategist: The Art of Japanese Business. United Kingdom, McGraw-Hill Education, 1982. 283 p.

Об авторе:

Сасаев Никита Игоревич, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики МГУ им. М.В. Ломоносова (Москва, Российская Федерация), кандидат экономических наук, msemu@mail.ru

References

1. Alimuradov M. K. Interregional Competition for Strategic Economic Factors // Strategizing: Theory and Practice [Strategirovanie: teoriya i praktika]. 2021. N 1(2). P. 163–172. DOI: 10.21603/2782-2435-2021-1-2-163-172 (in Rus).
2. Bodrunov S. D. Global Crises of the XXI Century Exposes the Contradictions of the Modern Socio-Economic Model // Sociological Studies [Sotsiologicheskie issledovaniya]. 2020. Is. 10. P. 146–157. DOI: 10.31857/S013216250009808-1 (in Rus).
3. Kvint V.L. Strategizing: Theory and Practice : digest. Tashkent : Tasvir, 2018 (in Rus).
4. Kvint V.L., Bodrunov S. D. Strategizing the society transformation: Knowledge, technology, noonomics. SPb. : Witte Institute for New Industrial Development; 2021. 351 p. (in Rus).
5. Kvint V.L. The Concept of Strategizing. Kemerovo : Kemerovskii gosudarstvennyi universitet, 2020. 170 p. (in Rus).
6. Kvint V.L. The Concept of Strategizing. Vol. I. Ser.: Strategist' Library. SPb. : NWIM of RANEPa, 2019. 132 p. (in Rus).
7. Kvint V.L. The Concept of Strategizing. Vol. II. Ser.: Strategist' Library. SPb. : NWIM of RANEPa, 2019. 164 p. (in Rus).
8. Kvint V.L., Okrepilov V.V. Quality of life and values in national development strategies // Herald of the Russian Academy of Sciences [Vestnik Rossiiskoi akademii nauk]. 2014. Vol. 84. N 5. P. 412–424. DOI: 10.7868/S0869587314050107 (in Rus).
9. Kvint V.L. Theoretical basis and methodology of strategizing of the private and public sectors of the Kuzbass region as a medial subsystem of the national economy // Russian Journal of Industrial Economics [Ekonomika promyshlennosti]. 2020. N 3. P. 290–299. DOI: 10.17073/2072-1633-2020-3-290-299 (in Rus).
10. Kozyrev A. A. Study of methodological basis of strategizing of social and economic development // Russian Journal of Industrial Economics [Ekonomika promyshlennosti]. 2020. N 4. P. 434–447. (in Rus). DOI: 10.17073/2072-1633-2020-4-434-447.
11. A conceptual future for the Kuzbass region: strategic outlines of developmental priorities through 2071, a 50-year perspective (Monograph) / Under the editorial research supervision of Dr. Vladimir L. Kvint. Kemerovo : Kemerovo State University; 2022. 283 p. DOI: 10.21603/978-5-8353-2812-3 (in Rus).
12. Leonidova E. G., Sidorov M. A. Structural changes in the economy: searching for sectoral drivers of growth // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast [Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz]. 2019. Vol. 12. N 6. P. 166–181. DOI: 10.15838/esc.2019.6.66.9 (in Rus).
13. Livchits V. N., Mironova I. A., Shvetsov A. N. Evaluating investment projects efficiency in various conditions // Russian Journal of Industrial Economics [Ekonomika promyshlennosti]. 2019. N 1. P. 29–43. DOI: 10.17073/2072-1633-2019-1-29-43 (in Rus).
14. Mirzieeva S. Sh. Methodological foundations of planning the socio-economic development of Uzbekistan. SPb. : NWIM of RANEPa, 2020. 184 p. (in Rus).
15. The Fundamentals of Russia's Environmental Development Strategy: monograph / editorial research supervisors Dr. Vladimir L. Kvint and Vyacheslav A. Fetisov. M. : Moscow University Press, 2021. 77 p. (in Rus).

16. Rastvortseva S.N., Manaeva I.V. Modern development of small and medium-sized cities: Trends and drivers // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast [Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz]. 2022. Vol. 15. N 1. P. 110–127. DOI: 10.15838/esc.2022.1.79.6 (in Rus).
17. Sadovnichaya A.V. Social and economic efficiency of exhibition and fair activities: methodology and practice // The Economic Revival of Russia [Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii]. 2019. N 1. P. 76–85 (in Rus).
18. Sasaev N.I. The primary assessment of the economic efficiency of strategic directions of development of gas industry in Russia // Economics and the Mathematical Methods [Ekonomika i matematicheskie metody]. 2020. Vol. 56. Is. 2. P. 52–65. DOI: 10.31857/S042473880009219-9 (in Rus).
19. Sasaev N.I. Theoretical and methodological foundations of strategic trend analysis in industrial strategizing // Models, systems, networks in economics, technology, nature and society [Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve]. 2021. N 4. P. 5–15. DOI: 10.21685/2227-8486-2021-4-1 (in Rus).
20. Sasaev N.I. Theoretical foundations and methodology of the Russian gas industry development strategy. SPb. : NWIM of RANEPa, 2019. 176 p. (in Rus).
21. Sasaev N.I. Strategizing of the Russian Far East Gas Industry: Systematization of Main Interests // Strategizing: Theory and Practice [Strategirovanie: teoriya i praktika]. 2021. Vol. 1. N 2. P. 242–251. DOI: 10.21603/2782-2435-2021-1-2-242-251 (in Rus).
22. Sasaev N.I. Strategic Diagnostics of the Industry as a Strategizing Object // Administrative Consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2021. N 9. P. 58–68. DOI: 10.22394/1726-1139-2021-9-58-68 (in Rus).
23. Sasaev N.I. Sectoral Strategy Financing: Strategic Principles and Efficiency // The Economic Revival of Russia [Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii]. 2022. N 4. P. 77–87. DOI: 10.37930/1990-9780-2021-4-70-77-87 (in Rus).
24. Sasaev N.I. Fundamental basis for the formation of a new strategizing culture // Russian Journal of Industrial Economics [Ekonomika promyshlennosti]. 2021. Vol. 14. N 2. P. 153–163. DOI: 10.17073/2072-1633-2021-2-153-163 (in Rus).
25. Strategizing of Kuzbass Region water resources (Monograph) / Under the editorial research supervision of Dr. Vladimir L. Kvint. Kemerovo : Kemerovo State University, 2021. 388 p. DOI: 10.21603/978-5-8353-2725-6 (in Rus).
26. Strategizing of Kuzbass region ecological development (Monograph) / Under the editorial research supervision of Dr. Vladimir L. Kvint. Kemerovo : Kemerovo State University, 2021. 416 p. (in Rus).
27. Strategizing of Kuzbass Region Economic and Investing Development (Monograph) / Under the editorial research supervision of Dr. Vladimir L. Kvint. Kemerovo : Kemerovo State University, 2021. 364 p. DOI: 10.21603/978-5-8353-2724-9 (in Rus).
28. Khabriev B.R., Bakhtizina N.V., Bakhtizin A.R. Approach to an integrated assessment of the effectiveness of the development strategy of the Russian oil industry // Russian Journal of Industrial Economics [Ekonomika promyshlennosti]. 2020. Vol. 13, no 1. P. 123–131. DOI: 10.17073/2072-1633-2020-1-123-131 (in Rus).
29. Kvint V.L. The Global Emerging Market: Strategic Management and Economics. Routledge, NY, 2009.
30. Kvint V.L. Strategy for the Global Market: Theory and Practical applications. NY : Routledge, 2016. 519 p.
31. Kvint V.L. Konzepte der Strategie: Impulse für Führungskräfte / V.L. Kvint. Munchen : UVK Verlag, 2021. 128 p.
32. Novikova I.V. The Russian Far East : Strategic Development of the Workforce. Burlington, Canada, Boca Raton, USA : Apple Academic Press, 2020. 155 p.
33. Ohmae Kenichi. The Mind of The Strategist: The Art of Japanese Business. United Kingdom, McGraw-Hill Education, 1982. 283 p.

About the author:

Nikita I. Sasaev, Associate Professor of Economic and Financial Strategy Department at Lomonosov Moscow State University Moscow School of Economics (Moscow, Russia), PhD in Economics; msemu@mail.ru