

## Анализ влияния стратегических трендов: методологический аспект и применение на региональном уровне

*Герелишин Р. И.*

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, г. Москва, Российская Федерация; mrgerelishin@mail.ru

### РЕФЕРАТ

Статья посвящена рассмотрению вопросов анализа стратегических трендов различных уровней и природы в контексте влияния на социально-экономическое развитие регионов. Целью исследования является расширение инструментария анализа трендов, как одного из ключевых этапов разработки концепции стратегии социально-экономического развития регионов в соответствии с методологией стратегирования иностранного члена РАН, доктора экономических наук, профессора В. Л. Квинта. При этом представленные инструменты релевантны как региональному стратегированию в целом, так и могут быть использованы при разработке отраслевых и корпоративных стратегий. Приводятся иерархическая структура трендов, схема декомпозиции трендов на каналы влияния и предложения по процедуре оценки их отдельного и совместного влияния, для чего могут использоваться как эконометрическое моделирование и статистические методы, так и экспертные оценки. Применение представленных предложений продемонстрировано на примере декомпозиции и анализа глобальных трендов, однако аналогичный алгоритм применим и для национальных, региональных и субрегиональных трендов. По итогам анализа подтверждены выводы о том, что тренды содержат в себе и создают для объекта стратегирования разнонаправленные импульсы, способные как усиливать, так и нивелировать друг друга, в связи с чем их необходимо детально анализировать и учитывать при разработке региональных стратегий для достижения максимальной эффективности.

**Ключевые слова:** методология стратегирования, стратегические тренды, регион, OTSW-анализ

**Для цитирования:** Герелишин Р. И. Анализ влияния стратегических трендов: методологический аспект и применение на региональном уровне // Управленческое консультирование. 2024. № 2. С. 198–214.

## Analysis of the Influence of Strategic Trends: Methodological Aspect and Application at the Regional Level

*Roman I. Gerelishin*

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

### ABSTRACT

The article is devoted to the consideration of issues of analysis of strategic trends of various levels and nature in the context of the impact on the socio-economic development of regions. The purpose of the study is to expand the tools for trend analysis, as one of the key stages in developing the concept of a strategy for the socio-economic development of regions in accordance with the strategizing methodology of a foreign member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economic Sciences, Professor V.L. Kvint. At the same time, the presented tools are relevant both to regional strategizing in general and can be used in the development of industry and corporate strategies. A hierarchical structure of trends, a scheme for decomposing trends into channels of influence, and proposals for the procedure for assessing their individual and joint influence are presented, for which both econometric modeling and statistical methods, as well as expert assessments, can be used. The application of the presented proposals is demonstrated by the example

of decomposition and analysis of global trends, however, a similar algorithm is applicable for national, regional and subregional trends. Based on the results of the analysis, the conclusions were confirmed that trends contain and create multidirectional impulses for the strategized object, capable of both enhancing and neutralizing each other, and therefore they need to be analyzed in detail and taken into account when developing regional strategies to achieve maximum efficiency.

**Keywords:** methodology of strategizing, global trends, region, OTSW-analysis

**For citing:** Gerelishin R. I. Analysis of the influence of strategic trends: methodological aspect and application at the regional level // Administrative consulting. 2024. N 2. P. 198–214.

## Введение

Одним из наиболее существенных конкурентных преимуществ Российской Федерации исторически является наличие природно-ресурсного потенциала, спектр которого включает как довольно распространенные нефть, газ и драгоценные металлы, так и широкую группу редкоземельных металлов. Несмотря на то, что природно-ресурсные богатства не распределяются равномерно, наличие их на территории отдельных регионов является общим достоянием, а сам регион является не столько частью страны, наделенной определенной самостоятельностью, сколько проводником национальных интересов, что находит отражение в работе иностранного члена РАН, доктора экономических наук, профессора В. Л. Квинта, отмечающего, что «региональная стратегия призвана реализовывать интересы населения страны и приоритеты национальной значимости, локализованные в данном регионе» [12]. При этом экономическая теория подтверждает, что факт наличия природных ресурсов может стать для экономики как благом, так и сдерживающим фактором — анализ наработок экономической теории в данном направлении с учетом методологии стратегирования представлен в работе [6].

В этой связи вопросы стратегического развития регионов, обладающих мощным природно-ресурсным потенциалом и структурой экономики, обеспечивающей максимизацию эффектов от их использования, приобретают особую значимость. Для решения подобных задач может быть использована методология стратегирования В. Л. Квинта [8; 10; 26]. Данная методология, восходящая к философским учениям онтологии и экзистенциализма, высоко признана как в отечественной науке, так и за рубежом, так как позволяет отвечать всем актуальным вызовам времени в самых разных аспектах общественного производства. Подтверждением универсализма методологии стратегирования В. Л. Квинта является то, что на ее базе подготовлено множество научных работ и исследований как в отраслевом сегменте, так и на региональном уровне и национальном уровне. Наиболее детальный обзор не только методологии стратегирования, но и достижений научной школы В. Л. Квинта, а также в целом ее теоретической значимости в контексте фундаментальных научных исследований представлен в работе А. А. Козырева [14]. Однако помимо теоретической значимости подтверждена и практическая применимость указанной методологии — это выражается в виде утвержденных «Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года» и «Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области — Кузбасса до 2035 г. и более длительную перспективу».

Отправной точкой процесса стратегирования в соответствии с указанной методологией является анализ тенденций различного уровня и природы, которые отражают объективные изменения внешней среды и интерпретируются с позиции объекта стратегирования как возможности (opportunities) и угрозы (threats) на этапе OTSW-анализа. Уже на данном этапе важную роль начинают играть уникальные характеристики каждого региона, отражающие социально-экономический, техноло-

гический, культурный, экологический, институциональный профиль и обуславливающие различия в функциях реакции на одни и те же изменения внешней среды. В этой связи для каждого объекта стратегирования необходимо проводить адресную проверку релевантности тренда и степени его влияния, так как ввиду существующей неоднородности регионов в различных плоскостях один и тот же тренд с позиции разных регионов может быть расценен и как возможность, и как угроза.

### **Анализ трендов в системе разработки стратегии**

Как было отмечено, анализ трендов является отправной точкой процесса стратегирования, так как позволяет разработчику стратегии определить параметры внешней среды и сформировать «образ будущего», определяющий систему, в которой впоследствии будет функционировать объект стратегирования. Чем более полно, детально и качественно будет проведен анализ трендов, тем более точным и адекватным окажется представление о будущем состоянии среды, что позволит более точно сформулировать сильные и слабые стороны региона — в перспективе на этой базе обосновываются рекомендации стратегов по формулированию стратегических приоритетов (в том числе не очевидных без интерпретации возможностей, создаваемых динамикой внешней среды), подбору обеспечивающих их (или способных к созданию) конкурентных преимуществ, определению целей и задач. Этим определяется значимость анализа трендов в контексте методологии стратегирования — соответствующее место данного процесса в системе разработки стратегии (на примере процесса разработки стратегии ресурсоориентированных регионов) может быть определено следующим образом (рис. 1).

Анализ трендов является неотъемлемой частью стратегического анализа внешней среды и находит отражение в исследованиях В. Л. Квинта [9; 11; 13], А. Г. Аганбегяна [1; 2], В. В. Окрепилова [19], В. Л. Макарова и А. Р. Бахтизина [16], С. Д. Бодрунова [4], Д. М. Журавлева [7], В. А. Шамахова [23], С. Н. Растворцевой и И. В. Манаевой [20], И. В. Новиковой [18], Л. И. Власюк [5; 22], М. К. Алимурادова [3].

Учитывая, что дифференциация трендов возможна как по масштабу, так и по сфере влияния [18], количество трендов, которые могут быть выявлены на этапе сканирования внешней среды, крайне велико, при том что только количество групп по двойному признаку «масштаб влияния — сфера влияния» задается как произведение  $n \times k$ , где  $n$  — количество выявленных уровней влияния, а  $k$  — количество сфер (схематическое отражение представлено на рис. 2).

Детальный анализ подобного количества трендов очень затратен, в первую очередь с точки зрения времени, являющегося детерминирующим фактором в стратегии. В этой связи спектр рассматриваемых трендов должен быть сокращен путем анализа релевантности объекту стратегирования — тренды, влияние которых на объект стратегирования незначительно или не интерпретируемо, должны быть исключены из рассмотрения. Классификация трендов с учетом этапа анализа на релевантность может быть представлена следующей схемой (рис. 3).

После выявления трендов, которые прошли этап анализа на релевантность, необходимо осуществить анализ их влияния на рассматриваемый объект стратегирования. При этом необходимо учитывать несколько принципиальных моментов.

#### *Каналы влияния тренда и трансмиссионные механизмы*

Определение влияния тренда — сложная аналитическая задача, требующая от стратега как глубоких знаний в предметной области, так и интуиции. Сложность обуславливается также тем фактом, что каждый тренд содержит несколько каналов влияния, причем, чем более масштабный характер тренда, тем больше потенци-

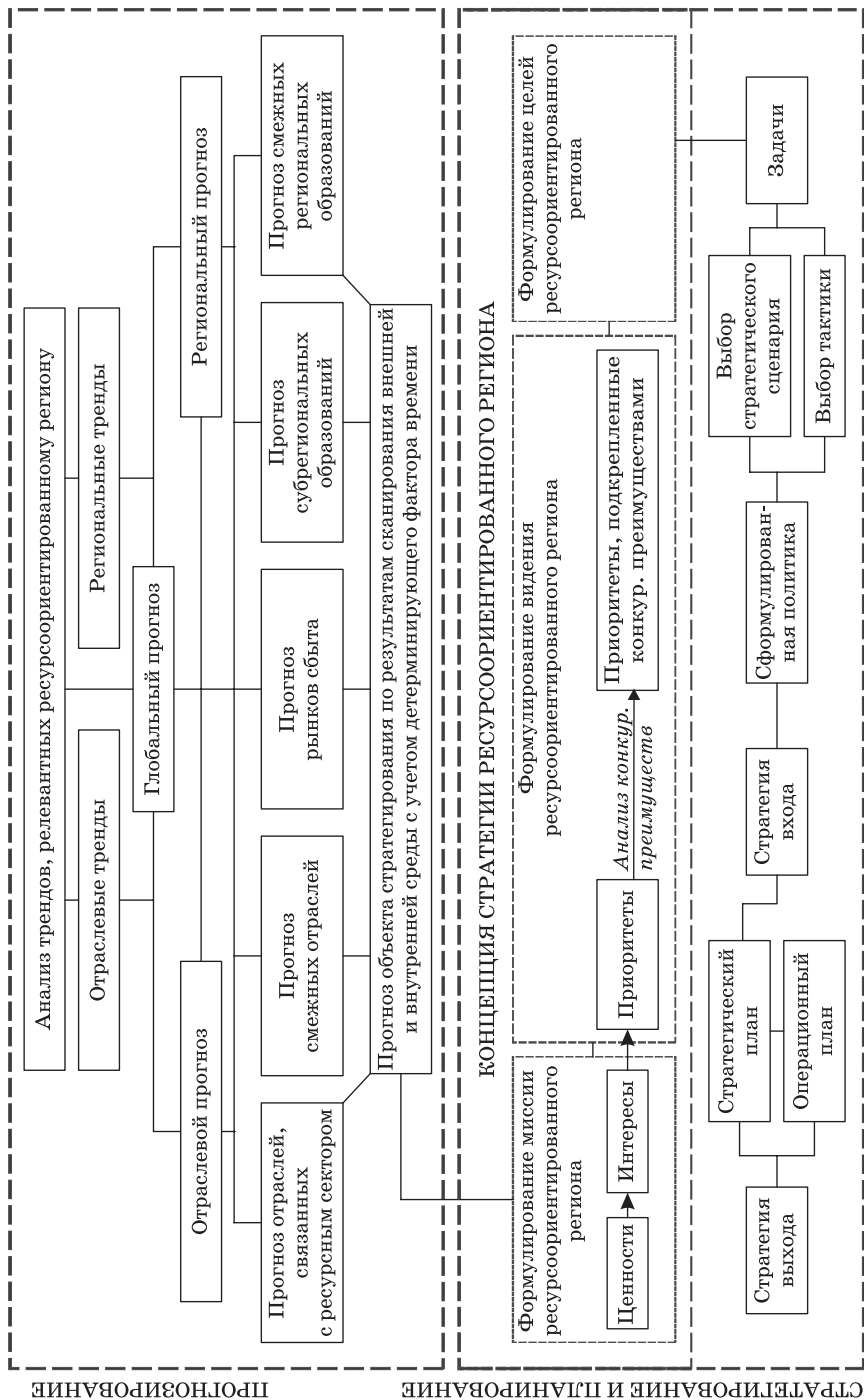


Рис. 1. Схема процесса разработки стратегии ресурсоориентированных регионов  
 Fig. 1. Scheme of the process of developing a strategy for resource-oriented regions

Источник: составлено автором по материалам [8; 10; 26].

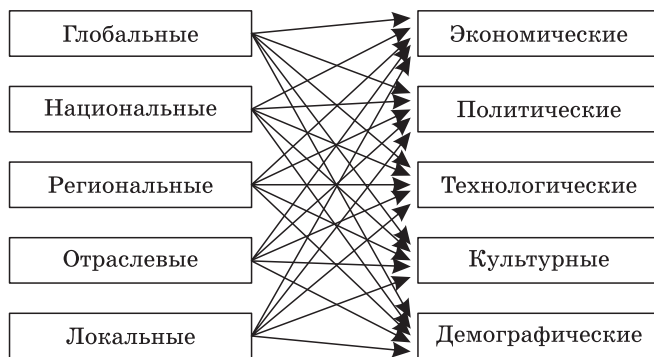


Рис. 2. Схематическое отражение группировки трендов по признаку  
«масштаб влияния — сфера влияния»

Fig. 2. Schematic representation of the grouping of trends according to the attribute  
«scale of influence — sphere of influence»

Источник: составлено автором по материалам [8; 10; 18; 26].

альных каналов влияния на объект стратегирования. Для решения подобной задачи стратегу целесообразно декомпозировать выявленный тренд на максимально возможное интерпретируемое количество каналов влияния, в которых может быть оценен трансмиссионный механизм — данный подход позволит получить аппроксимацию влияния конкретно взятого тренда на объект стратегирования даже с учетом того, что отдельные взаимосвязи тренда могут носить нелинейный характер. В общем виде процесс анализа трендов с учетом декомпозиции на каналы влияния представлен на рис. 4.

### *Фаза тренда*

Жизненный цикл тренда очень похож на жизненный цикл товара: тренды проходят стадию зарождения, расширения влияния вплоть до пика, после чего начинается спад с последующей сменой тренда. При этом по продолжительности тренды также могут различаться — в этом прослеживается сходство с экономическими циклами, которые могут быть длительными (подобно циклам Н. Д. Кондратьева [15] достигать десятков лет) и менее продолжительными (подобно циклам С. Кузнецова [25], Дж. Китчина [24] и К. Жюльера). В этой связи стратегу важно учитывать продолжительность тренда и его фазу в момент анализа ввиду детерминирующего фактора времени, так как затухающие тренды в меньшей степени определяют будущее состояние среды и могут уже не создавать «окно возможностей». Важность анализа фазы трендов отмечена в работе Н. И. Сасаева [21].

### *Совместный характер влияния трендов*

Тренды могут быть зависимыми и независимыми друг от друга. Независимые тренды могут анализироваться как по отдельности, так и совместно — ввиду отсутствия взаимовлияния эффекты не будут суммироваться или нивелировать друг друга. Принципиально иная ситуация складывается при анализе зависимых трендов, так как они могут давать совместный эффект (синергия). Примером может служить тренд цифровизации, который носит глобальный характер (тенденция к большему использованию цифровых технологий повсеместна) и адаптируется на национальном и региональном уровнях (в Российской Федерации создано отдельное мини-

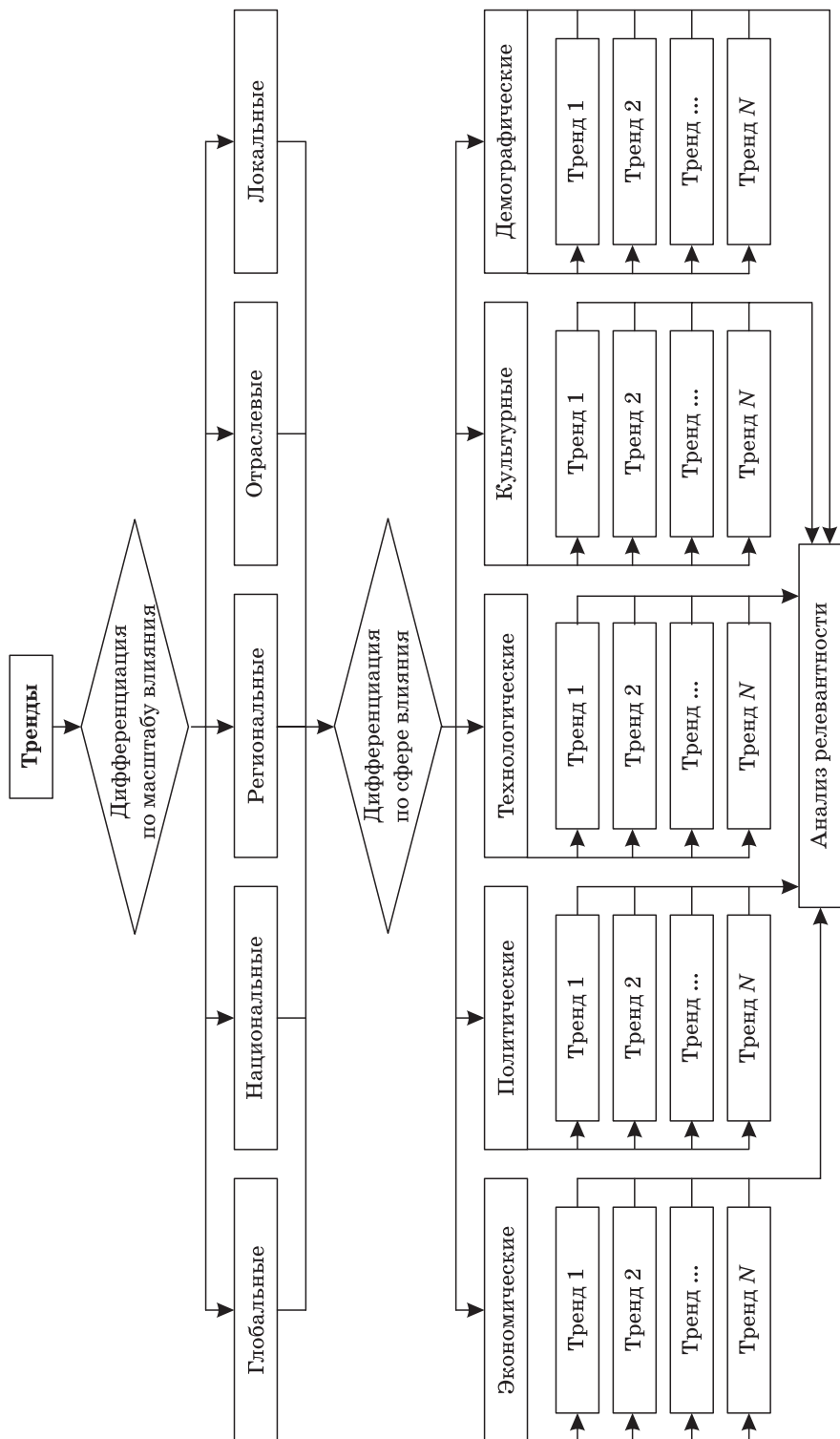


Рис. 3. Классификация трендов с учетом этапа анализа на релевантность  
Fig. 3. Classification of trends with relevance analysis stage

Источник: составлено автором по материалам [8; 10; 18; 26].

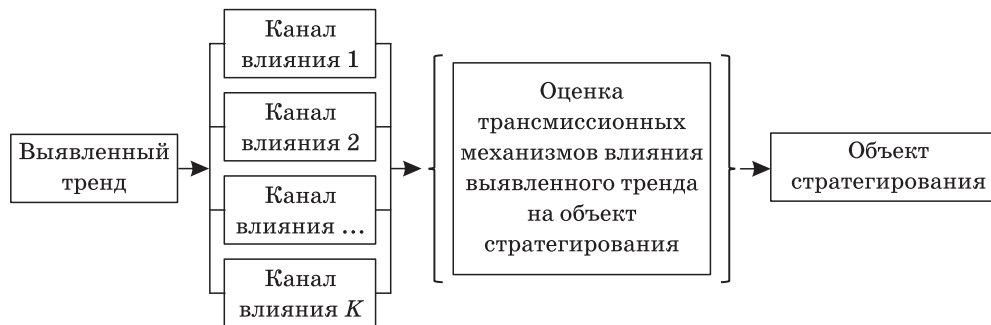


Рис. 4. Схема анализа каналов влияния и трансмиссионных механизмов при анализе трендов

Fig. 4. Scheme for analyzing channels of influence and transmission mechanisms in trend analysis

Источник: составлено автором по материалам [8; 10; 26].

стерство, утверждены стратегии цифровой трансформации<sup>1</sup>). Но тренды могут и противоречить друг другу — подобный антагонизм возможен как в культурно-ценностном плане, так и в экономическом (тренд на глобализацию и снижение международных барьеров в вопросах формирования и развития глобального рыночного пространства противоречит тренду на введение односторонних санкций в отношении отдельных государств и попыток дезинтеграции из мировой системы хозяйствования). Данные случаи должны рассматриваться и анализироваться отдельно с учетом национальных интересов.

### Математическая оценка влияния трендов посредством декомпозиции

Проведение анализа влияния трендов осуществляется в рамках OTSW-анализа, который содержательно близок широко известному SWOT-анализу, однако OTSW-анализ логически обосновывает необходимость первостепенного сканирования внешней среды, создающего возможности и угрозы, что позволяет анализировать сильные и слабые стороны не в отрыве от контекста объекта стратегирования, а в связке с внешней средой. Подобное смещение акцентов во многом позволяет дать ответ на критику, которой подвергается SWOT-анализ как в русскоязычной [17], так и в зарубежной литературе [27]. OTSW-анализ не дает готовых ответов, что зачастую требуется в рамках различных управленческих практик, за что его прообраз SWOT во многом и критикуется — OTSW-анализ отражает аналитическую оценку влияния изменений внешней среды, формирующих фундамент и пространство реализации стратегических приоритетов объекта стратегирования, то есть представляет собой этап, а не итог.

В содержательном плане в ходе OTSW-анализа стратеги дают концептуально-смысловую оценку тренду, интерпретируя его в терминах методологии стратегирования как возможность или как угрозу. Для обоснования отнесения того или иного тренда к квадрантам возможностей или угроз может быть использована следующая математически формализованная процедура (оценка влияния всегда

<sup>1</sup> [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/1064/> (дата обращения: 27.10.2023).

будет экспертной, так как она определяется синтезом знаний стратега и интуиции) оценки декомпозированного тренда на основе оценки каналов влияния:

$$y = \operatorname{sgn} \left( \sum_{i=1}^n a_i x_i \right), \quad (1)$$

где  $a_i$  принимает значение 1 (если трансмиссионный механизм положительный, то есть благоприятствует развитию объекта стратегирования и является возможностью) или  $-1$  (в противном случае, то есть если тренд представляет собой угрозу), а  $x_i$  представляет собой экспертную оценку степени влияния  $i$ -го механизма на объект стратегирования (мощь канала влияния). Экспертная оценка может отражать мнение одного стратега о характере влияния, но в случае коллективной проработки может представлять собой среднюю величину оценок разработчиков стратегии. В случае коллективной проработки трендов группой стратегов промежуточным этапом может служить расчет коэффициента конкордации Кендалла<sup>1</sup> для оценки степени согласованности мнений стратегов по формуле:

$$\hat{W}(m) = \frac{12}{m^2(n^3 - n)} \sum_{i=1}^n \left( \sum_{j=1}^m x_i^{(k_j)} - \frac{m(n+1)}{2} \right)^2, \quad (2)$$

в котором  $m$  — число стратегов в группе разработчиков стратегии,  $n$  — число каналов влияния в декомпозированном тренде,  $x_i(k_j)$  — ранг  $i$ -го канала (на базе мощи канала влияния), оцененный  $j$ -м стратегом. В случае если оценки мощи каналов влияния будут совпадать или будут близкими, то коэффициент будет близким к единице, а значит, мнение группы будет согласованным. В противном случае требуется проведение обсуждений, по итогам которого должна появиться согласованная оценка силы влияния каналов. При этом балльная градация степени влияния может варьироваться для разных объектов стратегирования и определяться в процессе анализа, однако система должна быть единой для всех каналов анализируемого тренда и для всех стратегов в группе разработчиков.

По результатам расчетов по формуле 1 можно получить обоснованную оценку, на базе которой тренд отнесен к возможностям или угрозам.

### Формат представления результатов анализа трендов

В информационных целях декомпозиция на трансмиссионные механизмы может представляться схематически, как представлено на примере для тренда «Продолжение и усиление санкционного давления западных стран в отношении Российской Федерации» (рис. 5).

Данный формат нагляден с точки зрения декомпозиции на каналы влияния, но не содержит выкладок анализа и ничего не говорит об отнесении всего тренда к возможностям или угрозам. Общий алгоритм анализа выглядит следующим образом.

1. Выявление тренда.
2. Декомпозиция тренда.

<sup>1</sup> Методы эконометрики: учебник / С. А. Айвазян. М. : Магистр; ИНФРА-М, 2010. С. 107.





Рис. 5. Схема декомпозиции тренда на каналы влияния  
 Fig. 5. Scheme of trend decomposition into channels of influence

Источник: составлено автором.

3. Описание трансмиссионного механизма влияния по каналам тренда на объект стратегирования.
  4. Оценка характера влияния (параметр  $a$  формулы 1).
  5. Оценка мощности канала влияния (параметр  $x$  формулы 1).
  6. Заключение о совокупном влиянии тренда
- С учетом представленного алгоритма в наибольшей степени для отражения результатов подходит табличное представление (табл. 1).

Таблица 1

**Табличный формат анализа влияния тренда на объект стратегирования**

Table 1. Tabular format for analyzing the influence of a trend on a strategized object

| Характеристика                                    | Канал № 1                                                                                                 | Канал № 2 | Канал № ... | Канал № N |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|-----------|
| <b>Выявленный тренд</b>                           |                                                                                                           |           |             |           |
| Наименование                                      | ...                                                                                                       | ...       | ...         | ...       |
| Описание влияния на объект стратегирования        | ...                                                                                                       | ...       | ...         | ...       |
| Знак влияния<br>(параметр $a_i$ формулы 1)        | $a_1$                                                                                                     | $a_2$     | ...         | $a_n$     |
| Мощь канала влияния<br>(параметр $x_i$ формулы 1) | $x_1$                                                                                                     | $x_2$     | ...         | $x_n$     |
| Оценка канала влияния                             | $a_1 x_1$                                                                                                 | $a_2 x_2$ |             | $a_n x_n$ |
| Итог по тренду (количественный)                   | $y = \text{sgn}(a_1 x_1 + a_2 x_2 + ... + a_n x_n)$                                                       |           |             |           |
| Итог по тренду (качественный)                     | Текстовое описание результата анализа влияния тренда, обосновывающее отнесение к возможностям или угрозам |           |             |           |

Источник: разработано автором.

## Апробация предлагаемого подхода для анализа глобальных трендов, релевантных ресурсоориентированному региону

Рассмотрим использование предлагаемого подхода к анализу трендов с точки зрения ресурсоориентированного региона как объекта стратегирования на примере двух глобальных трендов.

1. Глобальный тренд «Продолжение и усиление санкционного давления западных стран в отношении Российской Федерации» может быть разделен на следующие каналы:

- ограничение возможностей иностранных заимствований и снижение иностранных инвестиций (по данным Конференции ООН по торговле и развитию (UNCTAD) объем иностранных инвестиций в Российскую Федерацию сократился с 39 млрд долл. США в 2021 г. до –19 млрд долл. США в 2022 г.<sup>1</sup>);
- уменьшение возможностей закупки иностранного оборудования и технологий (данная угроза минимизируется за счет интенсификации параллельного импорта. По данным Федеральной таможенной службы сокращение импорта Российской Федерации в 2022 г. по отношению к 2021 г. составило 12%<sup>2</sup>, что в условиях широкомасштабного санкционного давления можно расценивать как минимизацию потерь, так как импорт отдельных товарных групп сократился сильнее, причем по отдельным товарным группам значительно: средства наземного транспорта на 41,5%, свинец на 56%, руды, шлак и зола на 26%, предметы одежды на 21%, никель и изделия из него на 17%, черные металлы на 15%, реакторы ядерные, котлы, оборудование и механические устройства на 13%. Актуальный перечень товаров, разрешенных к параллельному импорту, утвержден приказом Министерства промышленности и торговли Российской Федерации от 21.07.2023 № 2701<sup>3</sup>);
- изменение конфигурации логистики и рынков сбыта;
- импульс для развития собственных производств, способных стать заменой для ушедших с российского рынка товаров и услуг.

2. Тренд «Повышение цен на нефть ввиду турбулентности мирового рынка на фоне политической напряженности» может быть декомпозирован следующим образом:

- увеличение доходов компаний отрасли ТЭК, открывающее возможности для инвестиций в инфраструктуру или проведения НИОКР, а также импульс для смежных отраслей;
- увеличение резервов Российской Федерации на фоне повышения цен на нефть и увеличение резервов согласно действующей конфигурации бюджетного правила (определено Федеральным законом от 21.11.2022 № 448-ФЗ<sup>4</sup>);
- укрепление курса рубля за счет дедолларизации расчетов за энергоресурсы с переходом на использование национальных валют;
- увеличение социальной напряженности на фоне обострения международной обстановки.

Проанализируем указанные тренды по предлагаемой системе оценки (табл. 2, 3).

<sup>1</sup> [Электронный ресурс]. URL: <https://unctad.org/data-visualization/global-foreign-direct-investment-flows-over-last-30-years> (дата обращения 27.10.2023).

<sup>2</sup> [Электронный ресурс]. URL: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries> (дата обращения 27.10.2023).

<sup>3</sup> [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/search?pageSize=30&index=1&SignatoryAuthorityId=852b803d-4d5b-4ed1-aaca-03284c0bc35e&&PublishDateSearchType=0&NumberSearchType=0&Number=2701&DocumentDateSearchType=0&JdRegSearchType=0&SortedBy=6&SortDestination=1> (дата обращения: 27.10.2023).

<sup>4</sup> [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202211210026?rangeSize=1&index=1> (дата обращения: 27.10.2023).

**Декомпозиция глобального тренда «Продолжение и усиление санкционного дав**  
Table 2. Decomposition of the global trend «Continuation and strengthening of sanctions

| Канал № 1                                                                                                                                                                                                                           | Канал № 2                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Наимен                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Ограничение возможностей заимствования и снижение иностранных инвестиций                                                                                                                                                            | Уменьшение возможностей закупки иностранного оборудования и технологий                                                                                                                                                                                            |
| Описание влияния на                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Более дорогие заимствования увеличивают ставку дисконтирования денежных потоков инвестиционных проектов, ограничивают спрос, вынуждают тратить ресурсы на поиск новых инструментов фондирования или откладывать реализацию проектов | Обуславливают необходимость поиска решений по ремонту и обслуживанию имеющегося оборудования, проведения испытаний потенциальных аналогов (в отсутствие обеспеченного технологического суверенитета). Существенные риски сбой в работе критической инфраструктуры |
| Знак влияния (пара                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| –1                                                                                                                                                                                                                                  | –1                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Мощь канала влияния                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3                                                                                                                                                                                                                                   | 3                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Оценка кана                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| –3                                                                                                                                                                                                                                  | –3                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Итог по тренду                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| $y = \text{sgn}(-3 - 3 - 2 + 3) = -1$                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Итог по тренду                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Тренд создает определенные возможности, однако в значительно большей степени системы стратегических приоритетов, целей и задач.                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                   |

Источник: составлено автором.

**Выводы**

Анализ трендов — принципиально важный этап, от которого зависит формирование прогнозов о будущем состоянии среды. Некорректная трактовка трендов или отсутствие возможности их раннего распознания приводит к невозможности разработать эффективную стратегию и в полной мере реализовать имеющиеся у объекта стратегирования конкурентные преимущества.

Учитывая сложность и многогранность внешней среды, необходимо дифференцировать тренды по их релевантности, масштабу и сфере влияния, после чего в силу их многоаспектности проводить декомпозицию выявленных трендов на каналы влияния. Предложенный алгоритм оценки влияния может быть использован для анализа трендов любого уровня и сферы влияния для любого объекта, в том числе вне сферы регионального стратегирования, однако для корректного отражения влияния тренда необходим синтез глубоких предметных знаний и развитая интуиция.

Анализ двух глобальных трендов, представленных в статье, по предлагаемой процедуре наглядно подтверждает, что любая динамика внешней среды создает

Таблица 2

ления западных стран в отношении Российской Федерации» на каналы влияния  
pressure from Western countries against the Russian Federation» on channels of influence

| Канал № 3                                                                                                                                                                                                                                                                             | Канал № 4                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ование                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                       |
| Изменение конфигурации логистики и рынков сбыта                                                                                                                                                                                                                                       | Импульс для развития собственных производств                                                                                                                                                          |
| объект стратегирования                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                       |
| Перестройка логистических цепочек требует развития инфраструктуры (что дороже в условиях ограничения источников заимствования), что может приводить к росту цен. Новые рынки подразумевают иной характер конкуренции, для входа может потребоваться пересмотр цен в сторону понижения | Ввиду ухода иностранных поставщиков товаров и услуг освобождаются рыночные ниши (особенно в части позиций, не подпадающих под параллельный импорт), что создает импульс для собственного производства |
| метр $a_i$ формулы 1)                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                       |
| -1                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1                                                                                                                                                                                                     |
| (параметр $x_i$ формулы 1)                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                       |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 3                                                                                                                                                                                                     |
| ла влияния                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                       |
| -3                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 3                                                                                                                                                                                                     |
| (количественный)                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                       |
| (качественный)                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                       |
| представляет комплекс угроз, которые необходимо учитывать при разработке                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                       |

для объекта стратегирования как возможности, так и угрозы: в частности санкционное давление помимо ограничения возможности иностранных заимствований и изменения конфигурации логистики способно интенсифицировать внутреннее производство или обеспечить доступ на рынки новых товаров из стран, не поддерживающих санкционное давление, а волатильность цен на мировом рынке энергоресурсов способна стать дополнительным фактором увеличения доходов компаний ТЭК и резервов при том, что рост цен на энергоресурсы способен привести к росту цен на внутреннем рынке и соответствующим образом повлиять на совокупный спрос.

Литература

- Аганбегян А. Г. О преодолении стагнации, рецессии и достижении пятипроцентного роста // Экономическое возрождение России. 2019. № 2 (60). С. 17–23.
- Аганбегян А. Г. Социально-экономическое развитие России // Вестник Башкирского университета. 2015. Т. 20. № 2. С. 490–494.

**Декомпозиция глобального тренда «Повышение цены на нефть ввиду турбулентно-**  
Table 3. Decomposition of the global trend «Increase in oil prices due to global market

| Канал № 1                                                                                                                                                                                        | Канал № 2                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Наимен                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Увеличение доходов компаний отрасли ТЭК                                                                                                                                                          | Увеличение резервов РФ                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Описание влияния на                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Более высокие доходы могут быть трансформированы в инвестиции в инфраструктуру или проведение НИОКР (потенциал инноваций). Стимулирование смежных отраслей в регионе и на межрегиональном уровне | Повышение резервов способствует увеличению надежности в исполнении расходной части федерального бюджета. Для регионов данный факт обеспечивает дополнительную страховку на случай негативного изменения внешней конъюнктуры, так как возможно получение поддержки из резервов |
| Знак влияния (пара                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1                                                                                                                                                                                                | 1                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Мощь канала влияния                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3                                                                                                                                                                                                | 3                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Оценка кан                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3                                                                                                                                                                                                | 3                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Итог по тренду                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| $y = \text{sgn}(3 + 3 + 2 - 3) = 1$                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Итог по тренду                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Тренд несет в себе определенные угрозы, однако потенциальные возможности значеских приоритетов, целей и задач.                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                               |

Источник: составлено автором.

3. Алимуратов М. К. Элементы и этапы разработки региональных финансовых стратегий // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 2. С. 199–211. DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-2-199-211

4. Бодрунов С. Д. Мировые тренды экономического развития: роль и место России // Научные труды Вольного экономического общества России. 2023. Т. 241. № 3. С. 52–60.

5. Власюк Л. И., Чхотуа И. З., Хворостяная А. С. Стратегические возможности библиотек в эпоху цифровизации и экономики впечатлений // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 1. С. 31–48. DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-1-31-48

6. Герелишин Р. И. Стратегирование экономического развития в ресурсных странах и регионах: теоретическое осмысление // Экономическое возрождение России. 2023. № 3 (77). С. 104–118. DOI: 10.37930/1990-9780-2023-3-77-104-118

7. Журавлев Д. М., Чаадаев В. К. Стратегические инструменты роста промышленного сектора экономики в условиях шестого большого цикла Кондратьева. Экономика промышленности // Russian Journal of Industrial Economics. 2023. Т. 16. № 3. С. 253–262. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-3-253-262>

сти мирового рынка на фоне политической напряженности» на каналы влияния  
turbulence amid political tensions» on channels of influence

| Канал № 3                                                                                                                                                                                                                                                                | Канал № 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ование</b>                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Укрепление курса рубля с учетом дедолларизации расчетов за энергоресурсы                                                                                                                                                                                                 | Увеличение социальной напряженности на фоне обострения международной обстановки                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>объект стратегирования</b>                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Укрепление рубля способствует более дешевому импорту как на национальном уровне, так и в регионе, что принципиально важно не только для сегмента потребительских товаров, но и для потенциальных покупок оборудования и технологий происхождением из дружественных стран | Напряженность, обуславливающая турбулентность на мировых рынках, также влияет и на людей, что вынуждает рассматривать вопросы релокации. Для региональной экономики (как и национальной) — это потеря кадров (что критически важно в сегменте высококвалифицированных кадров, формирующих инновационный потенциал) и негативные демографические последствия |
| <b>метр <math>a_i</math> формулы 1)</b>                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                        | –1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>(параметр <math>x_i</math> формулы 1)</b>                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                        | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>ала влияния</b>                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                        | –3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>(количественный)</b>                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>(качественный)</b>                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>чительно больше, что необходимо учитывать при разработке системы страте-</b>                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

8. Квинт В. Л., Сасаев Н. И., Хворостяная А. С. Стратегирование российской индустрии бутилированной воды: тренды, приоритеты и принципы // Экономическое возрождение России. 2021. № 2 (68). С. 20–33.
9. Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с.
10. Квинт В. Л. Разработка стратегии: мониторинг и прогнозирование внутренней и внешней среды // Управленческое консультирование. 2015. № 7. С. 6–11.
11. Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М. : Бизнес Атлас; 2012. 626 с.
12. Квинт В. Л. Стратегическое экономическое воздействие глобального негативного тренда терроризма и экстремизма // Управленческое консультирование. 2016. № 6. С. 14–25.
13. 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.

14. Козырев А. А. Концептуальная схема исследований теории и методологии стратегии // Экономическое возрождение России. 2022. № 2 (72). С. 110–122.
15. Кондратьев Н. Д. Большие циклы экономической конъюнктуры // Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды. М. : Экономика. 2002. С. 341–400.
16. Макаров В. Л., Бахтизин А. Р. Долгосрочное демографическое прогнозирование в новых реалиях // Научные труды Вольного экономического общества России. 2022. Т. 235. № 3. С. 85–94.
17. Маленков Ю. А. Развитие российских методов стратегического анализа и целесообразность замены SWOT-модели // Экономическое возрождение России. 2023. № 1 (75). С. 24–34.
18. Новикова И. В. Стратегирование развития трудовых ресурсов: основные элементы и этапы // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 1. С. 57–65. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65>
19. Окрепилов В. В., Бабкин А. В., Злобина Н. В., Кузьмина С. Н., Салимова Т. А. Обеспечение устойчивого развития экономических агентов методами менеджмента качества в эпоху цифровизации // Экономическая наука современной России. 2021. № 2. С. 81–100. DOI: 10.33293/1609-1442-2021-2(93)-81-100
20. Растворцева С. Н., Манаева И. В. Методический инструментарий формирования стратегических направлений регионально-отраслевого развития города // Экономика промышленности. 2020. Т. 13, № 4. С. 423–433. DOI: 10.17073/2072-1633-2020-4-423-433
21. 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
22. Чхотуа И. З., Власюк Л. И. Стратегический анализ конкурентных преимуществ региона в контексте развития промышленного туризма // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 2. С. 190–205. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-2-190-205>
23. Шамахов В. А., Межевич Н. М. Тенденции развития в глобальной экономике как предпосылка для изменений на рынке труда // Управленческое консультирование. 2019. № 5. С. 9–17. DOI: 10.22394/1726-1139-2019-5-9-17
24. Kitchin J. Cycles and trends in economic factors // The Review of economic statistics. 1923. С. 10–16.
25. Kuznets S. S. Secular movements in production and prices: their nature and their bearing upon cyclical fluctuations // Boston : Houghton Mifflin, 1930.
26. Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. N.Y.; London : Routledge Taylor and Francis Group; 2016. 519 p.
27. Meyer C., Cohen D., Nair S. Swatting at SWOT // Academy of Management Proceedings. Briarcliff Manor, NY 10510 : Academy of Management, 2016. Vol. 2016. N 1. P. 17447.

#### Об авторе:

**Герелишин Роман Игоревич**, аспирант кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова (Москва, Российская Федерация); [mrgerelishin@mail.ru](mailto:mrgerelishin@mail.ru)

#### References

1. Aganbegyan A. G. On overcoming stagnation, recession and achieving five percent growth // Economic revival of Russia [Ekonomicheskoe vrozozhdenie Rossii]. 2019. N 2 (60). P. 17–23. (In Russ.)
2. Aganbegyan A. G. Socio-economic development of Russia // Bulletin of the Bashkir University [Vestnik Bashkirskogo universiteta]. 2015. Vol. 20. N 2. P. 490–494. (In Russ.)
3. Alimuradov M. K. Elements and stages of regional financial strategies development // Strategizing: theory and practice [Strategirovanie: teoriya i praktika]. 2022. Vol. 2, N 2. P. 199–211. (In Russ.) DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-2-199-211
4. Bodrunov S. D. World trends in economic development: the role and place of Russia // Scientific works of the Free Economic Society of Russia [Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii]. 2023. Vol. 241. N 3. P. 52–60. (In Russ.)
5. Vlasjuk I. I., Chkhotua I. Z., Khvorostyanaya A. S. Strategic Opportunities of Libraries in the Era of Digitalization and Experience Economy // Strategizing: Theory and Practice [Strategirovanie:

- teoriya i praktika]. 2022. Vol. 2, N 1. P. 31–48. (In Russ.) DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-1-31-48
6. Gerelishin R.I. Strategizing economic development in resource-rich countries and regions: theoretical understanding // Economic revival of Russia [Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii]. 2023. N 3 (77). P. 104–118. (In Russ.) DOI: 10.37930/1990-9780-2023-3-77-104-118.
  7. Zhuravlev D.M., Chaadaev V.K. Strategic instruments for the growth of the industrial sector of the economy in the conditions of the sixth big Kondratiev cycle // Russian Journal of Industrial Economics. 2023. Vol. 16, N 3. P. 253–262. (In Russ.) DOI: 10.17073/2072-1633-2023-3-253-262
  8. Kvint V.L., Sasaev N.I., Khvorostyanaya A.S. Strategizing the Russian bottled water industry: trends, priorities and principles // Economic revival of Russia [Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii]. 2021. N 2 (68). P. 20–33. (In Russ.)
  9. Kvint V.L. The Concept of Strategizing. Kemerovo : Kemerovo State University, 2020. 170 p. (In Russ.)
  10. Kvint V.L. Development of Strategy: Scanning and Forecasting of External and Internal Environments // Administrative Consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2015. N 7. P. 6–11. (In Russ.)
  11. Kvint V.L. Strategic management and economics in a global emerging market. Moscow : Business Atlas, 2012. 626 p. (In Russ.)
  12. Kvint V.L. Strategic Economic Influence of a Global Negative Trend of Terrorism and Extremism // Administrative Consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2016. N 6. P. 14–25. (In Russ.)
  13. 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. Vol. 13, N 3. P. 290–299. (In Russ.) DOI: 10.17073/2072-1633-2020-3-290-299
  14. Kozyrev A.A. Conceptual scheme for research into the theory and methodology of strategy // Economic Revival of Russia [Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii]. 2022. N 2 (72). P. 110–122. (In Russ.)
  15. Kondratyev N.D. Large cycles of economic conditions // Large cycles of economic conditions and the theory of foresight. Selected works. Moscow : Economics. 2002. P. 341–400. (In Russ.)
  16. Makarov V.L., Bakhtizin A.R. Long-term demographic forecasting in new realities // Scientific works of the Free Economic Society of Russia [Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii]. 2022. Vol. 235. N 3. P. 85–94. (In Russ.)
  17. Malenkov Yu.A. Development of Russian methods of strategic analysis and the feasibility of replacing the SWOT model // Economic Revival of Russia [Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii]. 2023. N 1 (75). P. 24–34. (In Russ.)
  18. Novikova I.V. Strategizing of the Human Resources Development: Main Elements and Stages // Strategizing: Theory and Practice [Strategirovanie: teoriya i praktika]. 2021. Vol. 1, N 1. P. 57–65. (In Russ.) DOI: 10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65
  19. Okrepilov V.V., Babkin A.V., Zlobina N.V., Kuzmina S.N., Salimova T.A. Ensuring Sustainable Development of Economic Agents by Methods of Quality Management in the Era of Digitalization // Economics of Contemporary Russia [Ekonomicheskaya nauka sovremennoi Rossii]. 2021. N 2. P. 81–100. (In Russ.) DOI: 10.33293/1609-1442-2021-2(93)-81-100
  20. Rastvortseva S.N., Manaeva I.V. Methodical tools of establishing strategic trends of regional and industrial development of the city // Russian Journal of Industrial Economics [Ekonomika promyshlennosti]. 2020. Vol. 13, N 4. P. 423–433. (In Russ.) DOI: 10.17073/2072-1633-2020-4-423-433
  21. 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. (In Russ.) DOI: 10.21685/2227-8486-2021-4-1
  22. Chkhotua I.Z., Vlasjuk L.I. Strategic Analysis of the Region's Competitive Advantages in the Context of Industrial Tourism Development // Strategizing: Theory and Practice [Strategirovanie: teoriya i praktika]. 2021. Vol. 1. N 2. P. 190–205. (In Russ.) DOI: 10.21603/2782-2435-2021-1-2-190-205
  23. Shamakhov V.A., Mezhevich N.M. Development trends in global economy as a prerequisite for changes in labor market // Administrative Consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2019. N 5. P. 9–17. (In Russ.) DOI: 10.22394/1726-1139-2019-5-9-17
  24. Kitchin J. Cycles and trends in economic factors // The Review of economic statistics. 1923. P. 10–16.



25. Kuznets S.S. Secular movements in production and prices: their nature and their bearing upon cyclical fluctuations // Boston : Houghton Mifflin, 1930.
26. Kvint V.L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. N.Y.; London : Routledge Taylor and Francis Group; 2016. 519 p.
27. Meyer C., Cohen D., Nair S. Swatting at SWOT // Academy of Management Proceedings. Briarcliff Manor, NY 10510 : Academy of Management, 2016. Vol. 2016. N 1. P. 17447.

***About the author:***

**Roman I. Gerelishin**, Postgraduate Student, Economic and Financial Strategy Department at Lomonosov Moscow State University, Moscow School of Economics (Moscow, Russian Federation); mrgerelishin@mail.ru