

Урунов А. А. ORCID ID 0000-0002-2404-6092

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва, Россия,
e-mail: urunov@rambler.ru

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

Ключевые слова: институт, транзакционные издержки, институциональные факторы, показатели, фирма, регион, национальная экономика.

Статья фокусируется на анализе институциональных трансформаций, возникающих в процессе стратегического планирования на макроэкономическом, региональном, отраслевом и корпоративном уровнях. Цель работы заключается в выявлении механизма, посредством которого институциональные сдвиги, инициированные стратегированием, способствуют эффективному стратегическому управлению экономикой. Объектом исследования является стратегирование экономики как непрерывный процесс. Стратегическое планирование представляет собой комплексный подход, который одновременно задает вектор движения и предоставляет детальный план для реализации наших перспективных задач. Особое внимание уделяется поэтапному процессу стратегирования экономики с детальным описанием институциональных изменений на каждой стадии. Исследование предлагает модель, которая демонстрирует взаимосоиливающее влияние институциональных и неинституциональных факторов. Особое внимание уделяется необходимости комплексного анализа как формальных, так и неформальных правил и норм при разработке стратегии. Исследование институциональных трансформаций в России показало их комплексную обусловленность. На эти процессы влияют такие детерминанты, как технологические инновации, экологические императивы, трансформация общественных запросов, политико-социальные сдвиги, макроэкономические тенденции, а также уровень и качество человеческого капитала. Результаты исследования могут способствовать разработке стратегии развития национальной и региональной экономики.

Urunov A. A. ORCID ID 0000-0002-2404-6092

State University of Management, Moscow, Russia, e-mail: urunov@rambler.ru

INSTITUTIONAL MECHANISMS FOR THE IMPLEMENTATION OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY

Keywords: institution, transaction costs, institutional factors, indicators, firm, region, national economy.

The article focuses on the analysis of institutional transformations that occur in the process of strategic planning at the macroeconomic, regional, sectoral and corporate levels. The aim of the work is to identify the mechanism by which institutional shifts initiated by strategizing contribute to effective strategic economic management. The object of the research is the strategizing of the economy as a continuous process. Strategic planning is an integrated approach that simultaneously sets the direction of movement and provides a detailed plan for the implementation of our long-term goals. Special attention is paid to the step-by-step process of economic strategizing with a detailed description of institutional changes at each stage. The study offers a model that demonstrates the mutually reinforcing influence of institutional and non-institutional factors. Particular attention is paid to the need for a comprehensive analysis of both formal and informal rules and regulations when developing a strategy. A study of institutional transformations in Russia has shown their complex conditionality. These processes are influenced by such determinants as technological innovations, environmental imperatives, transformation of public demands, political and social shifts, macroeconomic trends, as well as the level and quality of human capital. The results of the study can contribute to the development of a strategy for the development of the national and regional economy.

Введение

Основная цель работы состоит в раскрытии механизма, посредством которого институциональные изменения, возникающие в ходе стратегирования, приводят к эффективному стратегическому управлению экономикой. Понятно, что фундаменталь-

ная структура любого качественного института включает три компонента: совокупность правил (норм), механизмы их исполнения (принуждения) и систему контроля и поощрений (штрафных санкций). Дефицит или неэффективность любого из этих компонентов приводит к неполноценности инсти-

туда. В процессе стратегирования критически важно учитывать, как формальные, так и неформальные правила, которые детерминируют будущие транзакционные издержки, а также принимать во внимание потенциальное оппортунистическое поведение агентов в ходе структурных преобразований, как на уровне отдельных хозяйствующих субъектов, так и на макроэкономическом уровне. Дополнительно, в процессе стратегирования следует уделять внимание проблеме «безбилетника» и вероятным технологическим или управленческим «ловушкам».

Материалы и методы исследования

В ходе исследования автор применил комплексный подход, включающий системный анализ и графоаналитический метод, наряду с другими аналитическими инструментами. Информационную основу работы составляют официальные публикационные материалы в специальной литературе и наблюдения автора за процессами разработки и реализации стратегии развития экономики России.

Результаты исследования и их обсуждение

Институциональная экономика исследует, как правила, нормы и организации (институты) влияют на экономические процессы. основоположники этого направления внесли значительный вклад: Т. Веблен видел в институтах «устоявшиеся способы мышления», выделяя демонстративное потребление [1]. Д. Коммонс акцентировал внимание на коллективных действиях, теории сделок и нормативно-правовом регулировании [2]. Р. Коуз обогатил теорию, введя понятия

транзакционных издержек и прав собственности [3]. Д. Норт определил институты как «правила игры» в обществе, регулирующие взаимодействие участников рынка [4]. Дж. Гэлбрейт, анализируя индустриальное общество и техноструктуру, добавил теорию управления контрактными отношениями [5]. Учитывая научные положения основоположников институциональной экономики, на рис. 1 представлена логическая схема составляющих институционального подхода. Для разработки эффективной и устойчивой долгосрочной стратегии необходимо опираться на надежные сведения об институтах и проверенные практикой данные. Это позволит принимать обоснованные решения в будущем.

Исследование теоретических работ, посвященных стратегированию на разных уровнях [6, 7, 9], позволяет сделать вывод: «стратегирование» признано в науке, но его значение варьируется у разных авторов [8, 15]. Некоторые исследователи считают его синонимом «стратегии», другие – «стратегического планирования», а третьи – исключительно разработкой и внедрением рыночных стратегий компаний. В то же время, для любой теоретической концепции критически важно иметь четко определенный категориальный аппарат. Поэтому термин «стратегирование», являясь центральным элементом теории, должен быть максимально точно идентифицирован.

Итак, стратегия – это дорожная карта и компас к нашим будущим целям. Она определяет, чего мы хотим достичь в долгосрочной перспективе, и разрабатывает сценарии, каким образом этого добиться.



Рис. 1. Логическая схема составляющих институционального подхода
Источник: составлено автором

Мы предполагаем, что при стратегирование, будь то на макроуровне или отдельных компаний, независимо от их размера, сферы деятельности или внутренней структуры, целесообразно пройти следующие шаги:

а) Формулирование стратегического вектора: Стратег (или группа стратегов) определяет желаемое будущее объекта, его главную цель и основополагающие принципы развития. Этот процесс опирается на предвидение и интуитивное понимание. Формирование цели, миссии и философии развития основывается на способности стратега прогнозировать будущее, четко определять желаемые результаты и использовать интуицию как эффективный инструмент для их достижения, даже в условиях полной неопределенности. Интуиция же представляет собой быстрый, неосознанный способ обработки информации, помогающий выявлять неочевидные закономерности и принимать решения, когда логический анализ недостаточен [10].

Стратег должен обладать глубокими знаниями и быть экспертом, способным ясно видеть конечную цель и пути ее достижения в различных сценариях развития социально-экономических процессов как в масштабах общества, так и на уровне конкретных компаний. Современная мировая обстановка крайне нестабильна: даже небольшие изменения в глобальных экономических связях могут значительно повлиять на ход развития. Например, колебания цен на ресурсы, локальные конфликты, введение пошлин или другие события способны кардинально изменить параметры стратегии. Более того, в мире происходят события, которые сложно предсказать и оценить. В таких условиях интуиция стратега приобретает решающее значение. Он не должен быть поверхностным; он обязан быть в курсе всех значимых экономических и неэкономических событий и нести полную ответственность за свои решения.

б) Выбор инструментов и подходов: Для успешной разработки стратегии необходимо тщательно подобрать три ключевых элемента: что мы хотим достичь (цели и направления развития), как мы будем это делать (методы анализа и планирования) и с помощью чего мы будем это реализовывать (технологии) [11]. Эти составляющие формируют весь путь к намеченным результатам. Грамотный выбор этих компонентов позволяет четко определить миссию и задачи, прове-

сти всестороннее исследование факторов, влияющих на организацию как извне, так и изнутри, рационально распределить имеющиеся ресурсы и гибко реагировать на изменения рынка. Для глубокого понимания предмета стратегического планирования требуется системный подход. Это означает, что объект анализа следует рассматривать как совокупность взаимосвязанных элементов, расположенных на различных уровнях иерархии. Необходимо проанализировать их взаимодействие, выполняемые функции, а также входящие и исходящие потоки (информационные и финансовые). Такой подход позволяет отслеживать развитие институциональных преобразований и формирование новых организационных структур.

в) Анализ текущих и перспективных технологий: Необходимо исследовать как уже применяемые в производстве и управлении технологии, так и следить за последними достижениями и инновациями, разрабатываемыми ведущими научными центрами и компаниями. В современном мире невозможно эффективно планировать стратегию, не обладая глубокими знаниями о существующих и будущих технологиях в сфере производства и управления. Важно быть в курсе всех новинок и разработок. Экономика функционирует в условиях постоянных ограничений: с одной стороны, это ускорение темпов развития («сжатие времени»), а с другой – сокращение жизненного цикла товаров, производственных процессов и технологий. Поэтому при стратегическом планировании крайне важно прогнозировать технологические сдвиги, смену технологических парадигм, а также изменения в производственной культуре и отношениях. Яркими примерами таких трансформаций являются повсеместное использование искусственного интеллекта, быстрая смена электронных устройств, революционные изменения в автомобильной и авиационной промышленности, а также преобразование медиа пространства (с появлением блогеров и уличных мониторов существенно снизились популярности традиционного телевидения) [12].

г) Анализ рыночной ситуации: Этот этап включает в себя детальное изучение текущего положения дел на национальных и международных рынках, касающихся как товаров и ресурсов, так и технологических разработок. Также проводится исследование

потенциальных каналов сбыта для производимой продукции. По сути, анализ рынка – это глубокое погружение в конкретную отрасль или сегмент рынка, чтобы понять, как он функционирует сейчас и какие перспективы развития существуют в будущем.

д) Мониторинг и управление реализацией стратегии: Этот аспект стратегического управления направлен на обеспечение процесса принятия решений необходимой информацией и аналитическими инструментами.

В настоящее время, к сожалению, в экономической теории в плане разработки и реализации научно обоснованной стратегии имеются ряд нерешенные научные задачи, такие как:

Во-первых, определить, насколько *теоретические* положения и полученные *выводы* экономической теории могут служить основой для создания верного и эффективного способа разработки и реализации стратегии экономического развития.

Во-вторых, следует провести анализ взаимозависимостей между факторами, связанными с институтами и инновациями, и тем, как они влияют на динамику ключевых рыночных и властных институтов. Она включает в себя изучение того, как министерства и ведомства должны функционировать и какие задачи решать для эффективного достижения целей, намеченных в стратегии экономического развития, к примеру, стратегия «Россия -2030» [13].

В-третьих, построение долгосрочной системы управления, которая поможет новым региональным лидерам оставаться на заданном правительством пути. Система должна предотвращать уход от курса и запуск бесперспективных проектов, способствуя при этом эффективной реализации стратегии и гибкости в тактических действиях, а также искоренение коррупционных схем.

В рамках цели данной работы, представленная на рисунке 2 схема демонстрирует механизм взаимосвязи всех ранее описанных шагов с процессами прогнозирования, формирования и имплементации новых регулятивных приспособлений. Как видно институциональные изменения охватывают как макроуровень (государство), так и мезо- и микроуровни. Институциональные изменения несколько возникают экзогенно, а по большей части эндогенно. Они детерминированы не только технологическим прогрессом или эволюцией организа-

ционно-экономических структур, но, в значительной степени, повышением качества жизни и трансформацией общественного сознания. К прочим детерминантам институциональных изменений относятся усложнение внешней среды, ее изменчивость (включая материально-техническую базу, технологии, социальные потребности), неэффективность существующих институтов и диссонанс между нормами поведения и реальными условиями. Суть экономических преобразований заключается в том, что существующие структуры и правила (институты) меняются или трансформируются. Эти изменения часто происходят из-за растущей неопределенности, а также в результате столкновения различных интересов и идей.

Рис. 2 содержит схему, которая детально описывает механизм воздействия институциональных и иных факторов на ключевой этап реализации стратегии развития. Для уяснения сути нашего предложения, мы проанализируем эту схему на абстрактном примере. Второй и третий столбцы служат ярким примером: ряд стрелок четко иллюстрирует причинно-следственную связь между пересмотром приоритетов или изменением стратегического вектора на государственном/корпоративном уровне и последующим воздействием на человеческий капитал или демографическую ситуацию. Аналогичный подход применим для выявления взаимозависимостей между иными институциональными детерминантами и факторами, формирующими основу прогнозируемого сценария. Результатом такого анализа станет матрица, отражающая, как действующие и вновь создаваемые институты воздействуют на итоговые результаты. Последние три столбца на рис. 2 наглядно иллюстрируют характер этого воздействия на ключевые экономические индикаторы. Из анализа следует, что *любое стратегическое решение в экономике неразрывно связано с необходимостью совершенствования или замены институтов, призванных ускорить достижение поставленных долгосрочных целей развития.*

На представленной схеме нами выделены такие важнейшие приоритетные аспекты, такие как экономическая безопасность и уровень технологического суверенитета страны. Для эффективного стратегического планирования эти категории нуждаются в более детальном определении их содержания.

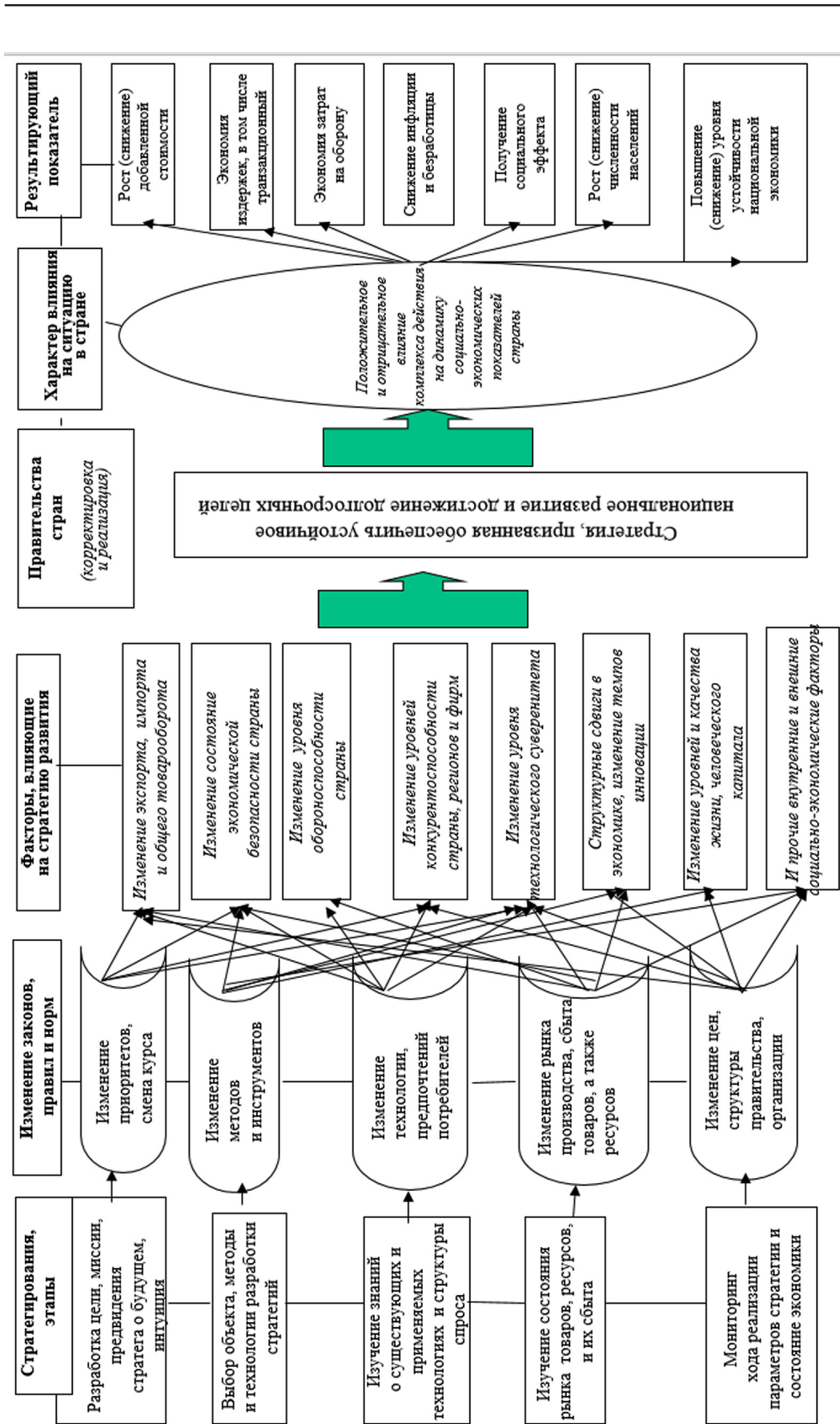


Рис. 2. Логическая схема взаимодействия факторов и инструментов в процессе реализации стратегии развития национальной экономики
 Источник: составлено автором

По сути, экономическая безопасность государства означает его способность защищать свою экономику от внутренних и внешних рисков, в том числе модно безумные санкции. Это позволяет обеспечить стабильное развитие, устойчивость и благополучие граждан, даже в условиях непредвиденных обстоятельств.

Что касается технологического суверенитета, то это стремление государства к полной самостоятельности в создании, производстве и управлении критически важными технологиями и инфраструктурой. Это необходимо для обеспечения экономической независимости и защиты национальных интересов. По сути, это формирование собственной технологической и производственной базы, чтобы не зависеть от зарубежных поставщиков.

Структурные изменения в экономике – это трансформация, затрагивающая как качественные, так и количественные аспекты соотношения различных отраслей и регионов страны за определенный период. Эти изменения происходят из-за сочетания разных факторов – экономических, технологических и организационных, которые влияют как изнутри, так и снаружи.

За последние три десятилетия в России не просто проводились реформы, а проис-

ходили масштабные реорганизации и переименования рыночных и властных институтов (министерств и ведомств). В мае-июне 2024 года, после формирования нового правительства В. В. Путиным, федеральная исполнительная власть представлена 21 министерством. Для сравнения: в 1992 году в правительстве Российской Федерации под руководством Е. Гайдара и В. Черномырдина было 22–23 министерства и 67–68 госкомитетов, ведомств. Структура из 21 министерства, подтвержденная в мае 2024 года, сохраняется на ближайшие годы [14].

Заключение

Учитывая ограниченные рамки статьи, представим основные выводы и следующие ключевые положения:

а) Правительству необходимо утвердить универсальные методические рекомендации, которые станут основой для национальных, региональных и отраслевых стратегий экономического развития.

б) Стратегические экономические решения требуют совершенствования или замены институтов для ускорения развития. Структурные изменения в экономике – это трансформация отраслей и регионов, обусловленная комплексом внутренних и внешних факторов.

Библиографический список

1. Веблен Т. Теория праздного класса. М.: АСТ, 2021. 390с. ISBN 978-5-17-135295-0.
2. Коммонс Дж. Р. Правовые основания капитализма. М.: ГУ ВШЭ, 2011. 416 с. ISBN 978-5-7598-0781-0.
3. Коуз Р. Фирма, рынок и право: сб. статей / пер. с англ. Б. Пинскера; науч. ред. Р. Капелюшников. М.: Новое издательство, 2007. 224 с. Серия «Библиотека Фонда „Либеральная миссия“». ISBN 978-5-98379-087-2.
4. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги, 1997. 180 с. ISBN 5-88581-006-0.
5. Гэлбрейт Дж. Новое индустриальное общество. М.: АСТ, 2004. 602 с. ISBN 5-17-024777-0.
6. Антипин И. А., Власова Н. Ю. Стратегическое планирование развития территорий в условиях неопределенности // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 12-1. С. 5-10. DOI: 10.17513/vaael.2608. EDN: UFEBKY.
7. Бухвальд Е. М., Валентик О. Н. Формирование опорных точек пространственного развития экономики Российской Федерации на современном этапе: приоритеты, проблемы и пути их практического решения // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2026. № 2. С. 66-82. DOI: 10.52180/2073-6487_2026_2_66_82. EDN: HGZYCH.
8. Бухвальд Е. М. Управление пространственным развитием российской экономики: цели и инструменты // Управленец. 2020. Т. 11, № 6. С. 2-14. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-6-1. EDN: VNGGRS.
9. Минакир П. А. Стратегии для России и в России // Пространственная экономика. 2021. Т. 17, № 1. С. 7-17. DOI: 10.14530/se.2021.1.007-017. EDN: ODGESD.
10. «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», утверждены Указом Президента РФ от 7 мая 2024 года №309. Электронный ресурс. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542> (дата обращения: 12.04.2026).

-
11. Урунов А. А., Зоидов К. Х. *Пространственное развитие и экономический рост*. М.: Экономическое образование, 2021 620 с. ISBN 978-5-7425-0197-8.
 12. Зубаревич Н. В. Регионы России в новых экономических условиях // *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2022. № 3(55). С. 226-234. DOI: 10.31737/2221-2264-2022-55-3-15. EDN: EVVYVQ.
 13. Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Электронный ресурс. URL https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (дата обращения: 29.04.2026).
 14. Как менялось число министерств и ведомств в правительствах России. Электронный ресурс. URL <https://www.kommersant.ru/doc/891657> (дата обращения: 29.04.2026).
 15. Лаврикова Ю. Г., Васильева Е. В., Котлярова С. Н., Караваева Т. И. Межтерриториальное взаимодействие в стратегии пространственного развития // *Проблемы прогнозирования*. 2025. № 4(211). С. 85-97. DOI: 10.47711/0868-6351-211-85-97. EDN: JIZUUC.