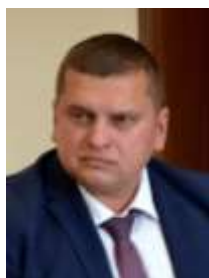


Ссылка для цитирования этой статьи:

Тихончук Р.Г. Развитие парадигмы стратегирования в региональном управлении // Human Progress. 2021. Том 7, Вып. 4. С. 14. URL: http://progress-human.com/images/2021/Tom7_4/Tikhonchuk.pdf, свободный. DOI 10.34709/IM.174.14

УДК 353.2

РАЗВИТИЕ ПАРАДИГМЫ СТРАТЕГИРОВАНИЯ В РЕГИОНАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ



Тихончук Роман Георгиевич

кандидат наук (государственное управление)

Глава Администрации города Евпатории Республики Крым

dmi@usue.ru

2, пр. Ленина,

Евпатория, Россия, 297408

+7 (343) 281-98-04

Аннотация. Статья посвящена обоснованию необходимости смены парадигмы процесса стратегирования на основе исследования эволюции модели стейкхолдеров и выявления поля рисков развития курортного района. Представлена новая парадигма стратегирования в региональном управлении, базирующаяся на концепции совместного создания стейкхолдерами общей ценности, которой выступает стратегия развития региона, города. Показано, что система стратегического управления должна строиться на основе интеграции ценностного подхода, совместного создания общей ценности в условиях цифровой трансформации стратегического процесса, с учетом требований минимизации, смягчения выявленных дисбалансов регионального развития на основе повышения взаимосвязи и взаимосогласованности прогнозно-плановых параметров, единой методологии стратегического планирования территорий, комплексов, реализации посредством проектного управления. Выявлены специфические черты процесса стратегирования на современном этапе данной области знаний, необходимость смены парадигмы в связи с новыми тенденциями взаимосвязей, развитием сетевого общества, нарастанием рисков, необходимостью проектной деятельности сбалансированной со стратегическими ориентирами модернизации и диверсификации экономики муниципального образования. В статье проведен анализ масштабов создания общей ценности, осуществляемой посредством проектной деятельности на территории городского округа Евпатория, представлены проекты, необходимые для дальнейшего развития города-курорта.

Ключевые слова: стейкхолдеры; ценности; стратегирование; парадигма; риски стратегии регионального развития.

JEL коды: R11; R13.

Введение

Тридцатилетняя история развития технологий стратегического планирования и управления, реализация стратегий социально-экономического развития субъектами РФ побуждают исследователей вновь и вновь обращаться к выработке адекватных инструментов работы с будущим состоянием управляемых систем. С учетом новых факторов территориального развития в условиях формирования сетевого и цифрового общества возникают новые риски, например, связанные с пандемиями, которые демонстрируют необходимость развития процесса стратегирования с позиций повышения адаптивности к изменению внешних воздействий. Целью статьи является исследование взаимосвязи процессов изменения парадигмы стратегического управления регионального развития под влиянием новых факторов и появления противоречий как причин разбалансированности планирования и возникновения рисков. Научная проблема состоит в наличии несоответствий между внешними вызовами и угрозами устойчивого развития при отсутствии методологии обеспечения сбалансированности процессов стратегического управления.

1. Теория и методология стратегирования в региональном управлении

На протяжении длительного периода времени теоретические вопросы и практические аспекты стратегического планирования и проектной реализации регионального развития не теряют своей актуальности. Современное развитие регионального стратегического планирования рассматривается во множестве экономических, региональных работ, но в основном – в территориальном ракурсе [1; 2].

Особенностью современного этапа развития общества является его сетевой характер, порожденный информационно-коммуникационной революцией. Вместе с тем, в сетевом обществе, по мнению исследователя сетевого общества М.Кастельса, особую значимость в управлении приобретает ценность (благо) – это то, что устанавливают доминирующие институты [3], заинтересованные участники. Эволюция взглядов на использование заинтересованности в корпоративных моделях управления глубоко рассмотрена в научном обзоре И.Н. Ткаченко, которая рассматривает сквозь призму стейкхолдерских интересов концепцию управления на основе общих ценностей [4]. Работа Э.Фримена, опубликованная в 1984 г. [5] открыла научный и практический интерес к модели заинтересованных в деятельности организации лиц, породив термины Stakeholder Capitalism и stakeholder risks, что в основном связано с раскрытием сущности стейкхолдерского подхода. Погрузившись в концептуальные

основы стейкхолдерской модели, исследователи обнаруживают близкие по сути модели, введенные в академический оборот еще в 30-е годы, а в некоторых работах – в 1918 г. [4, с.5].

Следующий этап исследований связан с постановкой проблемы учета заинтересованных сторон в процессе принятия решений и последствий этого участия. В начале 1980-х гг. в англоязычной литературе по менеджменту активизируется обсуждение ролей и влияний, которые заинтересованные стороны играют в результатах деятельности компаний.

Следующее десятилетие связано с развитием анализа влияния стейкхолдер-менеджмента на устойчивость организаций, его значимости, возможности баланса интересов [6]. В начале 21 века стейкхолдер-менеджмент развернулся в сторону социальной ориентированности и создания ценности для ключевых стейкхолдеров [7].

Подчеркивая исчерпание потенциала модели капитализма на современном этапе, исследователи поднимают вопрос о ее трансформации в «капитализм заинтересованных сторон» с ключевой ролью транснациональных корпораций (ТНК), а в связи с постковидной перезагрузкой – модели «инклюзивного капитализма» с некоей «романтизацией» роли ТНК как социально ответственных игроков. Однако, рядом авторов высказываются опасения, что в руках очень узкой группы людей будет происходить дальнейшая концентрация богатства и собственности [4, с.8].

В новой книге К. Шваба, с звучным названием «Капитализм заинтересованных сторон: глобальная экономика, работающая на прогресс, людей и планету», автор вновь призывает к построению международного сообщества, призванного заботиться «обо всех людях и всей планете», подчеркивается в обзоре И.Н.Ткаченко [4, с.9; 8]. Для этого предполагается использовать модель капитализма заинтересованных сторон, при котором компании стремятся к созданию долгосрочной стоимости вместо краткосрочной прибыли; правительства сотрудничают, чтобы добиться максимально возможного процветания своего народа, а гражданское общество и международные организации завершают диалог с заинтересованными сторонами, помогая сбалансировать интересы людей и планеты. Но критики этого подхода сразу поставили вопрос об интересах первоочередных стейкхолдеров, вскрывая главенство интересов крупнейших корпораций, в которых собственность из функции власти трансформируется, растворяется в ней, формируя потребности людей, через социальные платформы. «Корона-экономика» и нарастание непредсказуемых рисков поднимают вопрос о пересмотре концепции корпоративного управления и интересов стейкхолдеров, развитии корпоративных экосистем, реализации концепции общих ценностей, совмещения решений социальных проблем с одновременной реализацией прибыльных стратегий [9]. Таким образом, управленческая мысль подвигается к более жизнеспособной модели, становится интегрированная модель с

усилением ключевого стейкхолдера – государства, характеризующаяся максимизацией совокупной общественной выгоды от предпринимательства, повышением роли социальных ценностей в производстве товаров и услуг [10].

Управление по ценностям, по мнению автора, еще более актуализирует на современном этапе сетевой экономики пересмотр парадигмы такой деятельности как стратегирование [11]. С этих позиций установление в качестве общей ценности (блага) миссии и стратегической цели в процессе стратегирования приобретает особую значимость, так как становится сетеобразующим фактором. Система стратегического управления территориальными комплексами также приобретает сетевой характер, требующий соответствующей цифровой трансформации. Кроме того, в ряде работ (Ж.Сапир) подчеркивается необходимость изменения парадигмы стратегического планирования в аспекте управления рисками [12].

Стратегическое управление регионального развития реализуется посредством проектов и программ, характеризующихся взаимосвязанными и взаимозависимыми процессами. За более чем 100-летний накопленный опыт планирования инфраструктурных проектов и территорий [13], осмыслена их взаимосвязь, раскрывающаяся в процессе целеполагания, постановки задач, определения направлений и приоритетов развития, инструментов достижения стратегических целей, через которые осуществляется социально-экономическое развитие регионов [14; 15]. Нарушение (отсутствие) системы учета взаимосвязей указанных параметров порождает противоречия стратегического планирования, проявляющиеся в следующих направлениях: предвидения будущего и фактических возможностей, стратегических целей и задач, горизонта планирования. Проектная деятельность реализует цели стратегии, делает понятными и осязаемыми стратегические результаты, поэтому важной проблемой является сбалансированность стратегического и проектного управления в новых условиях. Область знаний, объединяющая в настоящее время накопленные практики по управлению созданием и сопровождением проектов информационных технологий в корпорациях как инфраструктурных системах (например, ITIL), базируется на принципах совместного создания ценности с пользователем. Принципы стратегического планирования, в том числе и в территориальном управлении, тоже предполагают совместную деятельность на всех этапах стратегирования, начиная с формирования образа будущего как общего блага, имеющего ценность для большинства населения. Реализация стратегических проектов, таким образом, есть совместное создание ценности для настоящего и будущего населения. Так, в результате совместного создания образа будущего – общей ценности – в ходе стратегического SWOT-анализа городского округа Евпатория, определены миссия и главная стратегическая цель развития города до 2035 года. Миссия города: Евпатория — Всероссийская детская здравница и современный

семейный курорт. Главная стратегическая цель: укрепление конкурентоспособности Евпатории как курортного, туристического, историко-культурного, научного и делового центра Республики Крым и России, города с высоким качеством жизни нынешних и будущих поколений граждан¹.

Одной из проблем несбалансированности процесса стратегирования, обсуждаемой исследователями [3], является слабая проработка стратегических рисков общей стратегии, в том числе в сфере проектного управления.

2. Результаты исследования

Автором проведен анализ масштабов создания общей ценности, осуществляемой и планируемой посредством проектной деятельности на территории городского округа Евпатория. В период разработки и принятия стратегии реализуются 52 проекта свободной экономической зоны (СЭЗ). В течение 3-х лет (2019—2021 гг.) при успешной реализации проектов в рамках СЭЗ планируется создание 1200 рабочих мест. Объем инвестиционных вложений — более 1,0 млрд руб.². Стратегические цели предусматривают реализацию 96 проектов разной направленности и масштабов (табл.1).

Табл. 1: Количество и структура проектов, реализующих общую ценность - Стратегию городского округа г. Евпатория Республики Крым³

Сфера	Количество проектов	Уд.вес, %	Сроки реализации, лет
Санаторно -курортный и туристический комплекс	13	13,5	3 -15
Физическая культура и спорт	13	13,5	1- 5
Жилищно-коммунальное хозяйство, благоустройство	11	11,5	2-19
Культура	11	11,5	1-4
Образование	10	10,4	1-9
Транспортно-логистический комплекс	9	9,4	3-9
Промышленность	7	7,3	4-7
Строительство жилья	5	5,2	5-9
Строительство инфраструктуры	4	4,2	2-9
Инфраструктура управления: поддержка предпринимательства, развитие потребительского рынка	4	4,2	1-15
Здравоохранение	3	3,1	3-5
Спорт	3	3,1	1-2
Социальная инфраструктура	2	2,1	5-8
Общественная безопасность	1	1,0	20
Всего проектов	96	100,0	-

¹Стратегия социально-экономического развития муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым до 2035 года. Евпатория. 2020.

² Стратегия социально-экономического развития муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым до 2035 года. Евпатория. 2020.

³ Составлено по: Стратегия социально-экономического развития муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым до 2035 года. Евпатория, 2020.

Необходимость трансформации процесса стратегирования подтверждает и исследование стратегий других субъектов, например, Уральского макрорегиона, которое показало, что более 70 % рассмотренных стратегий субъектов РФ уделяет внимание рискам и угрозам развития, но только 9 % документов содержат проработанные системы идентификации и управления рисками [16]. В иерархии стратегий Республики Крым обозначены порождающие риски угрожающие факторы, требующие разработки системы их идентификации и отслеживания в процессе стратегирования ГО Евпатория (табл.2).

Табл. 2: Поле рисков общей ценности, выявленных в процессе стратегирования на региональном и муниципальном уровнях управления⁴

Факторы	Угрозы в региональной стратегии республики Крым	Угрозы в стратегии городского округа Евпатории
Природные, экологические	Угроза снижения уровня обеспеченности питьевой водой гарантированного качества жилищно-коммунального сектора и предприятий, водой для использования в сельскохозяйственном и промышленном производстве. Природные катаклизмы, опасные геологические процессы и неблагоприятные метеорологические условия, в частности, засуха, поздние весенние и ранние осенние заморозки (значительная часть Республики Крым относится к зоне рискованного земледелия), землетрясения, оползни, сели, абразия, распространение пандемий. Экологические угрозы – ухудшение экологической ситуации и возникновение серьезных экологических проблем вследствие увеличения антропогенной нагрузки.	Дефицит водных ресурсов и падение дебета артезианской воды в системе водоснабжения города. Запущенность и приход в упадок рекреационного потенциала города Вероятности экологических катастроф
Экономические	Макроэкономические угрозы – снижение темпов роста национальной экономики, уровня инвестиционной активности, уровня доходов и покупательной способности населения. Угроза сокращения туристического потока – снижение конкурентоспособности санаторно-курортного и туристического комплекса и отставание от уровня развития туристических секторов Краснодарского и Ставропольского краев, Турции, Болгарии, Египта. Угроза бюджетного недофинансирования – несбалансированность регионального бюджета.	Экономические санкции Нестабильность курса валюты Несовершенство законодательства, в том числе в муниципальной сфере Увеличение процентных ставок по кредитам Отсутствие законодательных гарантий внешним инвесторам.
Социальные и демографические	Социально-демографические угрозы – сохранение или усугубление процессов депопуляции населения, снижение ожидаемой продолжительности жизни, увеличение заболеваемости населения, сокращение количества трудовых ресурсов.	Снижение доли трудоспособного населения Форсмажорные ситуации, в частности, коронавирус
Инфраструктурные	Угроза технологического отставания – увеличение технологического отставания Республики Крым от передовых регионов России и мира. Техногенные аварии, возникающие вследствие высокого износа оборудования.	Государственное финансирование восстановления и развития коммунальной сферы в Евпатории. Аварии в системе энергообеспечения Крыма, ограничение лимитов

⁴ Составлено по: Стратегия социально-экономического развития Республики Крым до 2030 года. <https://stratplan.ru/UserFiles/Files/%D0%A0%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B8%20%D0%B8%20%D1%83%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%8B%20%D0%B2%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F%D1%85.pdf> ; Стратегия социально-экономического развития муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым до 2035 года. Евпатория, 2020. Дата скачивания: 23.06.2020

Продолжение табл.2

Исторические	Техногенные аварии, возникающие вследствие высокого износа оборудования или террористических актов.	Терракты, возможное обострение межнациональных отношений в Крыму
Правовые, политические	Внешнеполитические угрозы – усиление внешнеэкономических санкций и изоляции. Отсутствие согласования интересов федеральных, региональных и местных политических элит.	Принятие на федеральном и региональном уровне нормативно-правовых актов, которые могут иметь негативные последствия для развития муниципального образования

Заключение

Проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы:

1. Новые факторы социально-экономического развития РФ, с одной стороны, привели к осознанию научным сообществом необходимости смены системы взглядов на процесс разработки и реализации стратегии, с другой, обусловили постановку научной проблемы – смены парадигмы стратегирования;
2. Управленческая технология разработки стратегии на территориальном уровне требует расширения до концепции, обозначаемой как стратегирование, базирующемся на создании действенной системы отслеживания рисков реализации стратегии;
3. Новая парадигма стратегирования в региональном управлении базируется на концепции совместного создания стейкхолдерами общей ценности, которой выступает стратегия развития региона, города;
4. Система стратегического управления должна строиться на основе интеграции ценностного подхода, совместного создания общей ценности в условиях цифровой трансформации стратегического процесса, с учетом требований минимизации, смягчения выявленных дисбалансов регионального развития на основе повышения взаимосвязи и взаимосогласованности прогнозно-плановых параметров, единой методологии стратегического планирования территорий, комплексов, реализации посредством проектного управления;
5. Приоритетным направлением стратегирования с учетом выявленных дисбалансов представляется задача по организации проектной деятельности в федеральных, региональных и муниципальных органах власти. Решение этой задачи подразумевает изменение подхода к управлению регионом, интеграцию стандартов и методов проектного управления в систему управления регионом, правильное сочетание каскадных и гибких моделей управления проектами.

Литература

1. Бухвальд, Е.М.; Валентик, О.Н. Приоритеты национальной безопасности и стратегирование пространственного развития экономики Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. № 3. С.: 122-137.
2. Жихаревич, Б.С. Риски и угрозы в стратегиях российских регионов // Региональная экономика. Юг России. 2020. Том 8. № 4. С.: 19-29. DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2020.4.2>.
3. Кастельс, М. Власть коммуникации / пер. с англ. Н.М.Тылевич; под науч. ред. А. И. Черных ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. 564 с.
4. Ткаченко, И.Н. Актуализация стейкхолдерского подхода корпоративного управления в условиях коронакризиса: от декларирования приверженности к прикладным моделям // Управленец. 2021. Том 12. № 2. С.: 2-16. DOI: [10.29141/2218-5003-2021-12-2-1](https://doi.org/10.29141/2218-5003-2021-12-2-1).
5. Freeman, R.E. Strategic management. A stakeholder approach. Boston: Pitman Publishers. 1984. 276 с.
6. Hill, C.W.L.; Jones, T.M. Stakeholder-agency theory. Journal of Management Studies. 1992. Vol. 29. № 2. P.: 131-154. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1992.tb00657.x>.
7. Freeman, R.E.; Velamuri, S.R. A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility / In A. Kakabadse, M. Morsing (eds.). Corporate Social Responsibility. London: Palgrave Macmillan. 2005. P.: 9-23. URL: <https://doi.org/10.1057/9780230599574>.
8. Schwab, K.; Vanham, P. 2021. Stakeholder capitalism: A global economy that works for progress, people and planet. John Wiley & Sons. 2021. 304 p.
9. Гильфанов, Р.Р.; Шепелев, А.В. Концепция общей ценности (CSV) применительно к обеспечению инклюзивного развития территорий // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2020. № 7 (189). С.: 9-18. DOI: [10.46554/1993-0453-2020-7-189-9-18](https://doi.org/10.46554/1993-0453-2020-7-189-9-18).
10. Milovidov, V. The “linked prosperity” model as an integrated response to corporate management challenges in a network society. Foresight and STI Governance. 2020. Vol. 14. № 4. P.: 112-120. DOI: [10.17323/2500-2597.2020.4.112.120](https://doi.org/10.17323/2500-2597.2020.4.112.120).
11. Ботнарюк, М.В.; Тимченко, Н.Ю. Управление на основе ценностей: метод анализа иерархий // Вопросы управления. 2018. № 2 (32) С.: 153-161.
12. Sapir, J. The Strategic Imperative and the Paradigm Shift in Economics // Стратегирование: теория и практика. 2021. Том 1. № 1. С.: 1-14. URL: <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-1-14>.
13. Квинт, В. Л. К истокам теории стратегии. 200-летие издания теоретической работы генерала Жомини. СПб.: ИПЦ СЗИУ. 2017. 52 с.

14. Растворцева, С.Н.; Панина, Е.В. Стратегические приоритеты развития социального капитала регионов России // Стратегирование: теория и практика. 2021. Том 1. № 1. С.: 76-88. URL: <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-76-88>.
15. Стратегирование пространственного развития и инфраструктурного обустройства территорий: монография / Ю.Г., Лаврикова; С.Н., Котлярова; А.В., Суворова и др. Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН. 2018. 178 с.
16. Сурнина, Н.М.; Шишкина, Е.А.; Дьячков, А.Г. Сбалансированность стратегического планирования пространственных инфраструктурных систем // Journal of New Economy. 2019. Том 20. № 5. С.: 75-91. DOI: 10.29141/2658-5081-2019-20-5-5.

STRATEGIZING PARADIGM DEVELOPMENT IN THE REGIONAL ADMINISTRATION

Roman Tikhonchuk

Candidate of Sciences, Head of the Yevpatoria Administration in Republic of Crimea,
Yevpatoria, Russia

Abstract. The article is devoted to the substantiation of the need to change the strategizing process paradigm based on the study of the stakeholder model evolution and the identification of the risk field for the resort area development. A new strategizing paradigm in regional management is presented, based on the joint creation concept of a common value by stakeholders, which is the regional development strategy. It is shown that the strategic management system should be built on the basis of the value approach integration, the common value joint creation in the digital transformation of the strategic process context, taking into account the requirements for minimizing, mitigating the identified imbalances in regional development based on increasing the interconnection and mutual consistency of forecasting and planning parameters, a unified methodology for territorial strategic planning, implementation through project management. The strategizing process specific features at the present stage, the need to change the paradigm in connection with new trends in relationships, the network society development, the risks growth, the need for project activities balanced with strategic guidelines for the municipal economy modernization and diversification are identified. The article analyzes the creating a common value scale, carried out through project activities on the Yevpatoria urban district of the Republic of Crimea territory, presents the projects necessary for the resort city further development.

Keywords: stakeholders; values; strategizing; paradigm; regional strategy risks.

JEL codes: R11; R13.

References

1. Buchwald, E.M.; Valentik, O.N. (2016) Priorities of national security and strategy of spatial development of the economy of the Russian Federation // *Economics: yesterday, today, tomorrow*. No. 3. P.: 122-137.
2. Zhikharevich, B.S. (2020) Risks and threats in the strategies of Russian regions // *Regional Economics. South of Russia*. Vol. 8. No. 4. P.: 19-29. DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2020.4.2>.
3. Castells, M. (2016) Castells, M. The power of communication / translation from English N.M. Tylevich. M.: Publishing House of the Higher School of Economics, 564 p.
4. Tkachenko, I.N. (2021) Actualization of the stakeholder approach to corporate governance in the context of the coronacrisis: from declaring commitment to applied models // *Manager*. Vol. 12. No. 2. P.: 2-16. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-2-1.
5. Freeman, R.E. (1984) *Strategic management. A stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishers. 276 p.
6. Hill, C. W. L.; Jones, T.M. (1992) Stakeholder-agency theory. *Journal of Management Studies*. Vol. 29. No. 2. P.: 131-154. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1992.tb00657.x>.
7. Freeman, R.E.; Velamuri, S.R. (2005) A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility / In A. Kakabadse, M. Morsing (eds.). *Corporate Social Responsibility*. London: Palgrave Macmillan. P.: 9-23. URL: <https://doi.org/10.1057/9780230599574>.
- 8 Schwab, K.; Vanham, P. (2021) *Stakeholder capitalism: A global economy that works for progress, people and planet*. John Wiley & Sons. 304 p.
9. Gilfanov, R.R.; Shepelev, A.V. (2020) The concept of common value (CSV) in relation to the provision of inclusive development of territories // *Bulletin of the Samara State University of Economics*. No. 7 (189). P.: 9-18. DOI: 10.46554/1993-0453-2020-7-189-9-18.
10. Milovidov, V. (2020) The “linked prosperity” model as an integrated response to corporate management challenges in a network society // *Foresight and STI Governance*. Vol. 14. No. 4. P.: 112-120. DOI: 10.17323/2500-2597.2020.4.112.120.
11. Botnaryuk, M.V.; Timchenko, N.Yu. (2018) Management based on values: a method of analysis of hierarchies // *Issues of management*. No. 2 (32) P.: 153-161.
12. Sapir, J. (2021) The Strategic Imperative and the Paradigm Shift in Economics // *Strategy: theory and practice*. Vol. 1. No. 1. P.: 1-14. URL: <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-1-14>

13. Kvint, V.L. (2017) To the origins of the theory of strategy. 200th anniversary of the publication of the theoretical work of General Jomini. St. Petersburg: IPTs SZIU. 52 p.
14. Rastvortseva, S.N.; Panina, E.V. (2021) Strategic priorities for the development of social capital of Russian regions // Strategy: theory and practice. Vol. 1. No. 1. P.: 76-88. URL: <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-76-88>.
15. Lavrikova, Yu.G.; Kotlyarova, S.N.; Suvorova, A.V.; et al. (2018) Strategizing spatial development and infrastructural arrangement of territories: monograph. Yekaterinburg: Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. 178 p.
16. Surnina, N.M.; Shishkina, E.A.; Dyachkov, A.G. (2019) Balancing strategic planning of spatial infrastructure systems // Journal of New Economy. Vol. 20. No. 5. P.: 75-91. DOI: 10.29141/2658-5081-2019-20-5-5.

Contact

Roman Tikhonchuk

Head of the Administration of the city of Yevpatoria of the Republic of Crimea

2, Lenin Ave., 297408, Yevpatoria, Russia

dmi@usue.ru