УДК: 338.23: 338.12 DOI: 10.12737/21332

# АЛГОРИТМ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МНОГОУРОВНЕВОЙ СЕТЕВОЙ КООПЕРАЦИИ ДЛЯ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

***Курбанов А. Х., Стариков С. В.[1]***

В статье показано, что многоуровневая сетевая кооперация может быть эффективным инструментом организации импортозамещающих производств в Российской Федерации в условиях международных санкций, однако ее использованию мешает отсутствие научно-методического аппарата поддержки ее применения. В работе показано, что существующий методический аппарат, разработанный для одноуровневого аутсорсинга, не может быть перенесен на случай многоуровневой кооперации из-за принципиальных отличий между этими видами сетевого сотрудничества. Дан перечень этих отличий. Разработан алгоритм выбора оптимальной организационной формы, опирающийся на критерий минимума совокупных затрат (которые представляют собой сумму инвестиционных, управленческих и текущих затрат).

***Ключевые слова:*** аутсорсинг, импортозамещение, многоуровневая сетевая кооперация.

# AN ALGORITHM OF ECONOMIC SUBSTANTIATION OF USING MULTI-LEVEL NETWORKING COOPERATION FOR THE SUBSTITUTION OF IMPORT

**KURBANOV A. Kh.** – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Military Academy of logistics named after army General Khrulyov A. V. (Russian Federation, Saint-Petersburg), e-mail: kurbanov-83@yandex.ru

**STARIKOV S.V.** – Applicant, Southwest State University (Russian Federation, Kursk), e-maill: kschatri@yandex.ru

The article shows that multi-level network cooperation can be an effective tool for organizing import substitution industries in the Russian Federation under international sanctions, but its use prevents the lack of scientific and methodological support of its application.

It is shown that the existing methodological apparatus designed for single-level outsourcing can not be moved in case of multi-level cooperation because of the fundamental differences between these types of networking. A list of these differences is given. An algorithm for choosing the optimal organizational form, based on the criterion of minimum total costs (which are the sum of investment, management and operating costs) is presented.

***Keywords:*** outsourcing, import substitution, multi-level network cooperation.

*Курбанов Артур Хусаинович* – доктор экономических наук, доцент, Военная академия материально-технического обеспечения, им. генерала армии А.В. Хрулёва, адрес: 199034, г. Санкт-Петербург, В.О., наб. Макарова, д. 8, e-mail: kurbanov-83@yandex.ru

*Стариков Сергей Викторович* – соискатель, Юго-Западный государственный университет, адрес: 305040, г.Курск, ул. 50 лет Октября, д.94, e-mail: kschatri@yandex.ru

*Введение*

Проблема импортозамещения обладает высокой степенью актуальности для нашей страны, поскольку от ее решения зависит как повышение эффективности национальной экономики, так и избавление от зависимости от импортных поставок[1]. Последний фактор имеет большое значение в условиях текущего геополитического противостояния, поскольку наличие такой зависимости позволяет государствам, проводящим по отношению к России недружественную внешнюю политику, контролировать доступ нашей страны к важным товарам и технологиям и в случае необходимости оказывать давление путем ограничения этого доступа (что наглядно продемонстрировали введенные секторальные санкции[2]).

Впрочем, важность первого фактора тоже нельзя недооценивать – социальная стабильность и качество жизни населения напрямую зависят от размера добавленной стоимости, произведенной в стране. Эффективным инструментом импортозамещения выступает сетевая кооперация – сотрудничество независимых предприятий, формирующих единую производственную цепочку (и нередко координирующих свою деятельность)[3] Примерами сетевой кооперации могут быть многоуровневая аутсорсинговая производственная система, используемая, в частности, корпорацией Boeing[4] , или же аграрные фильеры, внедряемые для обеспечения поставок продукции сельского хозяйства в сетевую розницу[5].

---

[1] Балашов А. И. Как добиться лекарственной независимости России? // ЭКО. – 2016. – №2.– С.145– 158; Вертакова Ю. В., Плотников В. А. Импортозамещение: теоретические основы и перспективы реализации в России // Экономика и управление. – 2014. – № 11. – С. 38-47; Захарова Е. В. Важность инновационного импортозамещения в условиях международных санкций против российской экономики // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2014. – № 12. – С. 92-94; Федорова Е. А., Барихина Ю. А. Влияние санкций на экономику Российской Федерации // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 37. – С. 2-12; Эпштейн Д. Б. Проблемы и условия перехода экономики России к новой индустриализации // Теоретическая экономика. – 2015. – № 3. – С. 46-55.

[2] Котляров И. Д. Сервисный рычаг и обеспечение доступа к производственным активам предприятия // Вестник НГУЭУ. – 2014. – № 4. – С. 164-172; Котляров И. Д. Риски международного аутсорсинга в области нефтесервиса // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2015. – № 12. – С. 43-48.

[3] Клочков В. В., Байбакова Е. Ю. Анализ взаимодействия поставщиков и заказчиков продукции высоких технологий в сетевых структурах // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 43. – С. 26-39.; Козин М. Н., Орлов Е. А. Перспективы формирования интегрированных корпоративных организационных структур в российском металлургическом комплексе // Аудит и финансовый анализ. – 2009. – № 6. – С. 337-343.; Котляров И. Д. Метафирма как форма организации хозяйственной деятельности // Управление экономикой: методы, модели, технологии. Материалы XV Международной научной конференции. В 2 томах. – Т. 1. – Уфимский государстве.; Пахомов В. И., Плотников В. А., Усов Д. Ю. Управление сетевыми предприятиями (на примере франчайзинговых сетей). СПб.: ООО «Р-КОПИ», 2014. – 176 с.; Пожидаев Р. Г. Стратегическое управление межфирменными сетями: концепции и направления исследований // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика. – 2012. – № 1. – С. 120– 128.; Третьяк О. А., Румянцева М. Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. – 2003. – Т. 1. – № 2. – С. 25-50.; Grandori A. An Organizational Assessment of Interfirm Coordination Modes // Organization Studies. – 1997. – Vol. 18. – No 6. – P. 897– 925.; Grandori A., Soda G. Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms // Organization Science. – 1995. – Vol. 16. – No 2. – P. 183-214.

[3] Ménard C. The Economics of Hybrid Organizations // Journal of Institutional and Theoretical Economics. – 2004. – Vol. 160. – P. 345-376.; Williamson Oliver E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // Administrative Science Quarterly. – 1991. – V. 36. – No. 2. – P. 269– 296.

[4] Устюжанина Е. В., Евсюков С. Г., Петров А. Г. Организационное строение крупных корпораций как фактор стимулирования (сдерживания) их инновационного развития // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2013. – № 32. – С. 10-32.

[5] Котляров И. Д. Сетевое сотрудничество в агропроме как инструмент развития сельского хозяйства // Региональные агросистемы: экономика и социология. – 2015. – № 2. – С. 13.

Примером более «рыхлых» сетевых образований могут служить кластеры (в них представлена не одна производственная цепочка, а скорее переплетение нескольких производственных цепочек[1]).

Таким образом, можно констатировать, что изучение сетевой кооперации с точки зрения потенциала ее применения для целей импортозамещения в условиях санкций обладает высокой степенью актуальности.

*Цели и задачи исследования*

Эффективность многоуровневой кооперации как инструмента импортозамещения и развития отечественной промышленности обуславливается определёнными факторами. Рассмотрим основные из них. [2]

Она охватывает множество этапов производственной цепочки, и тем самым способствует как развитию национальных компетенций на разных уровнях и в разных областях, так и увеличению объема добавленной стоимости, произведенной в пределах страны.

Поскольку участники таких партнерств могут одновременно участвовать в разных сетевых структурах (в отличие от подразделений вертикальных интегрированных объединений), эти компетенции могут распространяться дальше, что повышает эффективность функционирования всей национальной экономики в целом. Она позволяет распределить инвестиции, необходимые для запуска импортозамещающих производств, между множеством участников экономической деятельности. Благодаря этому размер инвестиций становится посильным для каждого из них (тогда как при вертикальной интеграции все инвестиционные затраты ложатся на одну структуру, и могут существенно снизить эффективность ее деятельности). Возникает эффект «сервисного рычага», благодаря которому предприятия могут задействовать в своей производственной деятельности активы других предприятий, т. е. использовать в своих целях те активы, собственниками которых они не являются. [3]

Отметим, что традиционно основное внимание уделялось встраиванию отечественных предприятий и национальной экономики в целом в международные цепочки создания стоимости (т. е. в международные сетевые структуры)[4;] Однако, в современных условиях политического и экономического давления со стороны других государств приоритет следует, по нашему мнению, уделять локализации таких цепочек в нашей стране. Как показали введенные санкции, чрезмерная опора на иностранных партнеров в стратегических отраслях может создавать угрозу национальной безопасности нашему государству[5;].

---

[1] Миндлин Ю. Б. Особенности применения кластеров в региональном управлении // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2014. – № 2. – С. 70-80.; Миндлин Ю. Б. Кластеры: анализ экономико-организационной природы // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2015. – № 3-4. – С. 31-34.

[2] Третьяк О. А., Румянцева М. Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. – 2003. – Т. 1. – № 2. – С. 25-50.

[3] Котляров И. Д. Сервисный рычаг и обеспечение доступа к производственным активам предприятия // Вестник НГУЭУ. – 2014. – № 4. – С. 164-172.

[4] Дементьев В. Е., Новикова Е. С., Устюжанина Е. В. Место России в глобальных цепочках создания стоимости // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2016. – № 1. – С. 17-30.; Котляров И. Д. Формы аутсорсинга в современной международной торговле // Мировая экономика и международные отношения. – 2011. – № 6. – С. 65-72.

[5] Котляров И. Д. Сервисный рычаг и обеспечение доступа к производственным активам предприятия // Вестник НГУЭУ. – 2014. – № 4. – С. 164-172.; Котляров И. Д. Риски международного аутсорсинга в области нефтесервиса // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2015. – № 12. – С. 43-48.; Федорова Е. А., Барихина Ю. А. Влияние санкций на экономику Российской Федерации // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 37. – С. 2 – 12.

При этом, следует признать, что научно-методический аппарат формирования сетевых структур в настоящее время проработан недостаточно. Если для отдельных разновидностей сетевых структур такой аппарат существует и активно используется (как это имеет место для аутсорсинга)[1], или же начинает разрабатываться (как это происходит в случае кластеров или стратегических альянсов),[2] то для ряда сетевых структур (в частности, для упомянутых выше многоуровневых аутсорсинговых партнерств или фильеров) такой аппарат отсутствует. Это препятствует их эффективному применению, поскольку каждый случай создания таких структур является индивидуальным и нестандартизированным (т. е. носит проектный, а не рутинный характер),[3] а лица, ответственные за их формирование, вынуждены действовать интуитивно, методом проб и ошибок. Это, очевидно, ведет к дополнительным затратам и снижает эффективность таких структур, что недопустимо, поскольку именно многоуровневые сетевые партнерства являются наиболее эффективным инструментом реализации стратегии импортозамещения на основе новой индустриализации нашей страны.

По этой причине большое значение имеет разработка такого аппарата для многоуровневых партнерств. В данной статье мы рассмотрим отдельные элементы такого аппарата, а именно методы обоснования экономической целесообразности создания многоуровневого партнёрства.

*Методология исследования*

Как уже было сказано выше, в настоящее время научно-методический аппарат поддержки применения аутсорсинга проработан в достаточной степени. Существуют инструменты оценки целесообразности использования аутсорсинга, выбора модели аутсорсинговых отношений, оценки экономической эффективности аутсорсинга, отбора оптимального партнера по аутсорсингу, расчета цены на услуги аутсорсера и т. д. Однако этот инструментарий охватывает только одноуровневый аутсорсинг, тогда как для многоуровневого аутсорсинга (в рамках которого заказчик передает заказ на исполнение аутсорсеру, тот разбивает его на отдельные подзаказы и передает субаутсорсерам, которые, в свою очередь, сотрудничают с субаутсорсерами более высокого уровня и т. д.) соответствующие методы и алгоритмы отсутствуют (но, что интересно, есть модели, в рамках которых предпринимаются попытки доказать неэффективность такого многоуровневого сотрудничества).[4;] Это особенно удивительно в связи с тем, что такие партнерства получили очень широкое распространение.

---

[1] Котляров И. Д. Проблемы оценки экономического эффекта аутсорсинга // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2013. – № 6. – С. 9–13.; Котляров И. Д. Принятие аутсорсером решения о сотрудничестве с заказчиком на основе критерия ожидаемого экономического эффекта // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2013. – № 7. – С. 15-20.; Котляров И. Д. Принятие решения об использовании аутсорсинга с учетом фактора риска // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – Т. 3. – № 3. – С. 106–110.; Курбанов А. Х. Алгоритм управления отношениями с аутсорсером // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2012. – № 1. – С. 25-36.; Курбанов А. Х., Князьнеделин Р. А. Оценка и отбор исполнителей государственного заказа // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 9. – С. 130–136.; Луцкая Н. В. Современные подходы к управлению процессами аутсорсинга // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2014. – № 4. – С. 105-115.; Назарова В. В., Юрьева Д. А. Оценка эффективности системы аутсорсинга на предприятии // Вестник НГУЭУ. – 2014. – № 3. – С. 193-208.; Hatush Zedan, Skitmore M. Contractor selection using multicriteria utility theory: an additive model // Building and Environment. – 1998. – V. 33 – P. 105– 115.

[2] Лапин А. В., Катаева Ю. В. Российские нефтегазовые компании в международных стратегических альянсах: подходы к оценке экономического эффекта // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2015. – № 2. – С. 90– 97.

[3] Чулков Д. Н. Виды шаблонов бизнес-процессов: уточнённая классификация и рекомендации по применению // Экономика и менеджмент систем управления. – 2015. – Т. 17. – № 3.2. – С. 283– 291.

[4] Ахметжанов Б., Шохор М. О разнице в прибыли при вертикально-интегрированной и дезинтегрированной форме воспроизводства // Экономист. – 2014. – № 7. – С. 46-52.

При этом, к сожалению, методы, применяемые для анализа одноуровневого аутсорсинга (или, иначе, простого двустороннего партнерства), не могут быть напрямую экстраполированы на исследование многосторонних партнерств, потому что они обладают значительной спецификой. В частности, принципиальным отличием многоуровневого партнерства от обычной передачи заказа на исполнение внешнему оператору является то, что заказчик должен выбирать не между двумя альтернативами (выполнять соответствующую функцию самостоятельно или обращаться к услугам внешнего провайдера), а между тремя (самостоятельное выполнение функции, приобретение услуг на свободном рынке или выстраивание многоуровневого партнерства). В терминологии О. Уильямсона речь идет о выборе между рынком, иерархией и гибридом (он называет это выбором между дискретными альтернативами);[1] в работе И. Д. Котлярова предлагается выбирать между независимым существованием фирмы и ее функционированием в составе метафирмы.[2] Однако этим перечень отличий не исчерпывается (см. табл. 1).

Таблица 1 – Сравнительный анализ отличий между одноуровневым и многоуровневым партнёрством

Table 1 – Comparative analysis of the differences between single-level and multi-level partnership

| Критерий отличия | Одноуровневое партнерство | Многоуровневое партнерство |
|---|---|---|
| Возможные альтернативы для заказчика | Выбор между самостоятельным выполнением соответствующей функции и приобретением ее на стороне | Выбор между самостоятельным выполнением функции, приобрете-нием ее на открытом рынке и долгосрочным сотрудничеством с квалифицированным исполнителем в рамках партнерства |
| Учет интересов всех участников партнерства | Приоритет отдается интересам заказчика. Интересы других участников партнерства не учитываются в достаточной степени (что подтверждается, в частности, малым числом работ, посвященных разработке соответствующих проблем)[3]; Это создает риски оппортунистического поведения исполнителя | Происходит учет интересов всех участников сотрудничества |
| Цели сотрудничества | Тактические и оперативные (повышение качества выполнения определенных функций и задач) | Стратегические (формирование долгосрочного конкурентного преимущества) |

Источник: результаты исследований Старикова С. В.

[1] Williamson Oliver E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // Administrative Science Quarterly. – 1991. – V. 36. – No. 2. – P. 269– 296.

[2] Котляров И. Д. Метафирма как форма организации хозяйственной деятельности // Управление экономикой: методы, модели, технологии. Материалы XV Международной научной конференции. В 2 томах. – Т. 1. – Уфимский государственный авиационный технический университет: Уфа, 2015. – С. 88-91.

[3] Котляров И. Д. Принятие аутсорсером решения о сотрудничестве с заказчиком на основе критерия ожидаемого экономического эффекта // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2013. – № 7. – С. 15-20; Чулков Д. Н. Алгоритм оценки привлекательности заказчика на рынке промышленного строительства // Экономика и менеджмент систем управления. – 2015. – Т. 18. – № 4.3. – С. 353– 359.

Очевидно, что формирование такого партнерства экономически целесообразно для всех его участников только в том случае, если ожидаемая выгода от его использования выше той выгоды, которую потенциальный участник (прежде всего, заказчик) может получить от любой из двух других альтернатив. Выгода, очевидно, может принимать как форму как дополнительной выручки, так и дополнительного дохода за счет экономии на издержках.

Поскольку предполагается, что при помощи многоуровневого партнерства предприятие будет решать те же задачи, которые оно решает, сохраняя соответствующие процессы внутри себя (т. е. ожидаемый результат одинаков), то, очевидно, выгода реализуется в виде дополнительной экономии. Следовательно, необходимо понять, за счет снижения каких издержек эта экономия может быть достигнута. Выбрать следует тот вариант организации хозяйственной деятельности, при котором экономия является максимальной.

В настоящее время существуют два подхода к определению тех издержек, величиной которых следует управлять для максимизации экономии. Эти подходы могут быть условно названы трансакционным (он разрабатывается в трудах Р. Коуза и О. Уильямсона) [1; 2] и управленческим (его примерами могут быть результаты исследований И. Д. Котлярова, А. Х. Курбанова, В. А. Плотникова и ряда других специалистов, занимавшихся проблемами аутсорсинга)[3] (см. рис. 1).

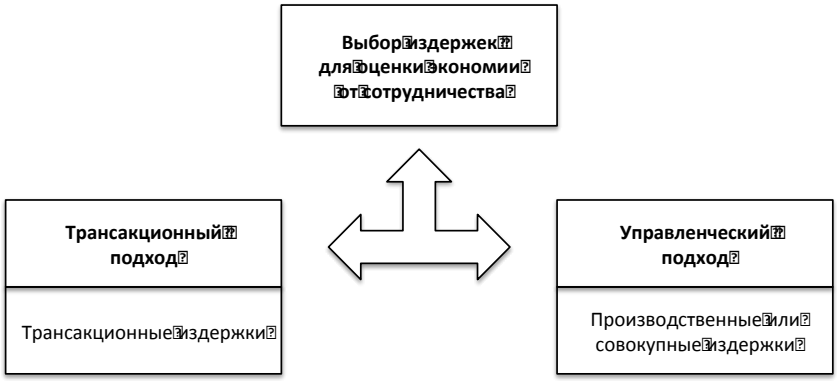



Рисунок 1 – Выбор издержек для оценки ожидаемого экономического эффекта от сотрудничества[4]

Figure 1 – Selecting costs to assess the expected economic benefits from the cooperation

В соответствии с методологическим подходом О. Уильямсона, решение о выборе определенной дискретной альтернативы принимается по критерию минимума трансакционных издержек, или, что фактически равнозначно, издержек управления взаимодействиями.

[1] Coase R. H. The Nature of the Firm // Economica. – 1937. – V. 16. – No 4. – P. 386-405.

[2] Williamson Oliver E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // Administrative Science Quarterly. – 1991. – V. 36. – No. 2. – P. 269-296.

[3] Котляров И. Д. Проблемы оценки экономического эффекта аутсорсинга // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2013. – № 6. – С. 9-13.; Курбанов А. Х. Алгоритм управления отношениями с аутсорсером // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2012. – № 1. – С. 25–36.; Курбанов А. Х., Князьнеделин Р. А. Оценка и отбор исполнителей государственного заказа // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 9. – С. 130-136.

[4] Источник: разработано Стариковым С. В.

Этот подход находится в русле одного из основных направлений новой институциональной экономической теории, а именно экономики трансакционных издержек. Достоинством этого подхода является то, что именно он заложен в основу анализа экономической природы сетевых (в том числе и многоуровневых) отношений. Однако его недостатки заключаются в следующем:

- трансакционные издержки плохо поддаются измерению. Хотя в настоящее время предложено некоторое количество методик для оценки величины трансакционных издержек (из которых наибольший интерес, по нашему мнению, представляет методика И. В. Кирьянова),[1] однако они в большинстве случаев носят умозрительный характер, и на практике их применять затруднительно. По этой причине результаты, полученные в рамках этого подхода, являются преимущественно качественными, теоретическими по своей природе. Они полезны для понимания сущности многоуровневых партнерств, однако их практический потенциал ограничен;

- для целей оперативного и стратегического управления предприятием трансакционные издержки являются не очень удобным инструментом, поскольку они отражают только часть затрат фирмы, причем, как было сказано выше, ту ее часть, которая хуже всего поддается измерению.

Существующие управленческие методы обоснования целесообразности сотрудничества с внешним партнером (в качестве способа организации такого сотрудничества может выступать как закупка товаров и услуг на свободном рынке, так и многоуровневое партнерство) основываются на оценке совокупных или производственных затрат. В нашем исследовании мы будем опираться именно на такой подход, причем будем использовать показатель полных затрат, так как он позволяет адекватно оценить издержки, связанные с тем или иным способом организации производства, и, как следствие, дает возможность определить тот вариант, при котором совокупные затраты минимальные (т. е. который является оптимальным).

*Результаты исследования*

Элементами совокупных затрат СТ (размер этих затрат рассчитывается для требуемого объема выпуска продукции) являются:

CI – инвестиционные затраты.

Они связаны с инвестициями в создание новых производственных мощностей и в приобретение уже существующих. По мнению специалистов, они ниже для рынка и гибридных структур (аутсорсинговой кооперации и многоуровневых партнерств) и выше для вертикально интегрированных структур. Величина инвестиционных затрат ниже при рыночных закупках и при аутсорсинге, чем при многоуровневой кооперации. Хотя при аутсорсинге может возникнуть потребность в создании аутсорсером новых активов под потребности заказчика, однако единовременного возмещения этих инвестиций со стороны клиента не происходит (это возмещение осуществляется путем оплаты заказчиком товаров и услуг, произведенных в интересах заказчика при помощи этих активов). При многоуровневой кооперации, напротив, инвестиции со стороны координатора этого партнерства могут иметь место, что ведет к возникновению соответствующих затрат; [2]

[1] Кирьянов И. В. Количественная оценка трансакционных издержек организации. Общий методический подход// Вестник НГУЭУ. – 2015. - № 1. – С. 78-101.

[2] Котляров И. Д. Сетевое сотрудничество в агропроме как инструмент развития сельского хозяйства // Региональные агросистемы: экономика и социология. – 2015. – № 2. – С. 13.

CM – управленческие затраты (суммарные для требуемого объема выпуска продукции). Они связаны с координацией взаимодействия между подразделениями интегрированной структуры (включая контроль подразделений);

CP – текущие производственные издержки (суммарные для требуемого объема выпуска продукции). В существующих работах указывается, что они ниже для вертикально интегрированных структур, поскольку нет необходимости обеспечивать рентабельность промежуточных стадий производства[1];

Таким образом, выбор организационной формы для формирования производственной структуры в целях импортозамещения осуществляется по критерию:

$$CT = CI + CM + CP \to \min . \quad (1)$$

Однако такой прямолинейный подход чрезмерно упрощает мотивацию хозяйствующего субъекта, заинтересованного в организации импортозамещения, и исключает из рассмотрения ряд факторов, влияющих на принятие им решения.

Дело в том, что в формуле (1) отсутствует учет эффекта компенсации, в силу которого условие (1а) может быть выполнено, однако величины отдельных слагаемых, входящих в эту формулу, могут быть чрезмерно высокими, из-за чего соответствующий вариант формирования организационной структуры для целей импортозамещения должен быть отклонен. Это означает, что необходимо ввести максимально допустимые значения затрат CImax, CMmax и CPmax, при превышении которых происходит отказ от реализации данной организационной формы.

Далее, хотя при анализе различных вариантов организационных форм можно выявить тот вариант, для которого справедливо условие (2), однако вполне возможно, что соответствующая ему величина полных издержек чрезмерно велика, и поэтому от реализации импортозамещения по данному продукту придется отказаться (поскольку даже минимальные затраты на организацию импортозамещения чрезмерно велики). Таким образом, необходимо ввести пороговое значение полных издержек CTmax.

В соответствии с рекомендациями, представленными в работе, мы считаем целесообразным отказаться от использования номинальных значений полных затрат и перейти к откорректированным значениям. Корректировка происходит при помощи функции Хевисайда Heav(x):

$$\mathrm{Heav}(x) = \begin{cases} 0, & x < 0, \\ 1, & x \geq 0. \end{cases} \quad (1а)$$

Откорректированное значение полных издержек CTcorr рассчитывается по формуле:

$$CT_{corr} = CT\,\mathrm{Heav}\left(CT - CT_{\max}\right)\mathrm{Heav}\left(CI - CI_{\max}\right)\mathrm{Heav}\left(CM - CM_{\max}\right)\mathrm{Heav}\left(CP - CP_{\max}\right). \quad (2)$$

[1] Ахметжанов Б., Шохор М. О разнице в прибыли при вертикально-интегрированной и дезинтегрированной форме воспроизводства // Экономист. – 2014. – № 7. – С. 46-52; Губанов С. С. Державный прорыв. Неоиндустриализация России и вертикальная интеграция. М.: Книжный мир, 2012.

При помощи формулы (2) условие (1) преобразуется к виду

$$\begin{cases} CT_{corr} \to \min, \\ CT_{corr} > 0. \end{cases} \quad (3)$$

Очевидно, что разность:

$$\Delta = CT_{\max} - CT_{corr} \quad (4)$$

будет представлять собой величину экономии, которую получит предприятие-инициатор организации импортозамещающего производства – благодаря использованию оптимальной организационной формы, по сравнению с максимально допустимыми для него затратами $CT_{max}$ на организацию этих производств. Отметим, что использование формулы (4) возможно как в случае выполнения условия $CT_{corr} > 0$, так и в том случае, если это условие не выполняется.

Если $CT_{corr} > 0$, то происходит запуск импортозамещающего производства на основе организационной формы, соответствующей условию (3). В этом случае экономия рассчитывается по формуле (4) и представляет собой разницу между максимальными допустимыми для предприятия затратами и реальными затратами на создание оптимальной организационной формы.

Если $CT_{corr} = 0$, то запуска импортозамещающего производства не происходит (поскольку ожидаемые затраты на его запуск слишком высоки), и в этом случае экономия равна (в соответствии с формулой (4)) $CT_{max}$ (поскольку предприятие не несет никаких затрат, необходимых для создания организационной формы в интересах запуска импортозамещающего производства).

Условие (3) является критерием выбора оптимальной организационной формы для обеспечения импортозамещающего производства. В разных ситуациях этому условию будут соответствовать разные организационные формы (вертикальная интеграция, одноуровневый аутсорсинг, многоуровневое аутсорсинговое партнерство, закупка товаров и услуг на открытом рынке и т. д.). Выбор многоуровневой сетевой кооперации в качестве оптимальной формы организации импортозамещающего производства оправдан только в том случае, если для нее выполняется условие (3).

Особо следует отметить, что обоснование целесообразности использования многоуровневого партнерства не является самоцелью предложенной методики. Цель заключается в организации импортозамещающего производства, и формула (3) всего лишь указывает на оптимальный (с организационной точки зрения) инструмент решения этой задачи (или на отсутствие такого инструмента). Мы считаем эту оговорку исключительно важной. К сожалению, как лица, принимающие решения в частных компаниях, так и руководство государственных органов, определяющее направления промышленной политики Российской Федерации, подвержены влиянию, если можно так выразиться, управленческой моды. Они зачастую склонны рассматривать наиболее популярные в данный момент управленческие решения и стратегии в качестве универсального рецепта, и применять их даже в тех ситуациях, для которых они не предназначены (и, что еще хуже, применять некорректно). Так, в частности, в нашей стране обстояли дела с аутсорсингом или с кластерным строительством[1].

Мы считаем необходимым еще раз подчеркнуть, что методика, основанная на применении формулы (3), направлена на выбор оптимальной организационной формы, а не на

[1] Миндлин Ю. Б. Особенности применения кластеров в региональном управлении // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2014. – № 2. – С. 70 – 80.; Миндлин Ю. Б. Кластеры: анализ экономико-организационной природы // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2015. – № 3 – 4. – С. 31 – 34.

обоснование целесообразности использования конкретно многоуровневого сетевого партнерства. Безоглядное применение многоуровневого сетевого партнерства способно лишь дискредитировать эту идею. Для разных задач оптимальными (соответствующими условию (3)) будут разные организационные формы.

Таким образом, предлагаемый нами алгоритм обоснования целесообразности использования многоуровневого партнерства заключается в следующем:

-определение пороговых значений $CT_{max}$, $CI_{max}$, $CM_{max}$, $CP_{max}$;

-расчёт значений полных, инвестиционных, управленческих и текущих затрат для всех возможных организационных форм (вертикальная интеграция, рыночное сотрудничество, многоуровневое партнерство);

-определение величины откорректированных полных затрат для всех возможных организационных форм (по формуле (2));

-выбор оптимальной организационной формы по формуле (3).

### *Заключение*

Проделанные выше рассуждения позволяют нам сформулировать следующие выводы:

- многоуровневое сетевое партнерство обладает собственной спецификой, делающей невозможным перенос на него научно-методического аппарата, разработанного для других гибридных структур (в частности, для аутсорсинга);

- обоснование целесообразности использования многоуровневого сетевого партнерства должно основываться на показателе совокупных затрат, а не только трансакционных издержек, как рекомендуют специалисты по институциональной экономике. Это связано с тем, что полные затраты, в отличие от трансакционных, во-первых, обладают прозрачным управленческим смыслом, и, во-вторых, лучше измеримы;

- цель предложенной нами методики состоит не в обосновании целесообразности применения многоуровневого сетевого партнерства для организации импортозамещающих производств, а в выборе оптимальной организационной формы для такого производства.

### *Библиография/References:*

1. Ахметжанов Б., Шохор М. О разнице в прибыли при вертикально-интегрированной и дезинтегрированной форме воспроизводства // Экономист. – 2014. – № 7. – С. 46 – 52.

2. Балашов А. И. Как добиться лекарственной независимости России? // ЭКО. – 2016. – №2. – С. 145 – 158.

3. Вертакова Ю. В., Плотников В.А. Импортозамещение: теоретические основы и перспективы реализации в России // Экономика и управление. – 2014. – № 11. – С. 38 – 47.

4. Губанов С. С. Державный прорыв. Неоиндустриализация России и вертикальная интеграция. – М.: Книжный мир, 2012. – 192 с.

5. Дементьев В. Е., Новикова Е. С., Устюжанина Е. В. Место России в глобальных цепочках создания стоимости // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2016. – № 1. – С. 17 – 30.

6. Захарова Е. В. Важность инновационного импортозамещения в условиях международных санкций против российской экономики // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2014. – № 12. – С. 92 – 94.

7. Кирьянов И. В. Количественная оценка трансакционных издержек организации. Общий методический подход // Вестник НГУЭУ. – 2015. - № 1. – С. 78 – 101.

8. Клочков В. В., Байбакова Е. Ю. Анализ взаимодействия поставщиков и заказчиков продукции высоких технологий в сетевых структурах // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 43. – С. 26 – 39.

9. Козин М. Н., Орлов Е. А. Перспективы формирования интегрированных корпоративных организационных структур в российском металлургическом комплексе // Аудит и финансовый анализ. – 2009. – № 6. – С. 337 – 343.

10. Котляров И. Д. Формы аутсорсинга в современной международной торговле // Мировая экономика и международные отношения. – 2011. – № 6. – С. 65 – 72.

11. Котляров И. Д. Проблемы оценки экономического эффекта аутсорсинга // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2013. – № 6. – С. 9 – 13.

12. Котляров И. Д. Принятие аутсорсером решения о сотрудничестве с заказчиком на основе критерия ожидаемого экономического эффекта // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2013. – № 7. – С. 15 – 20.

13. Котляров И. Д. Сервисный рычаг и обеспечение доступа к производственным активам предприятия // Вестник НГУЭУ. – 2014. – № 4. – С. 164 – 172.

14. Котляров И. Д. Принятие решения об использовании аутсорсинга с учетом фактора риска // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – Т. 3. – № 3. – С. 106 – 110.

15. Котляров И. Д. Сетевое сотрудничество в агропроме как инструмент развития сельского хозяйства // Региональные агросистемы: экономика и социология.–2015. –№ 2–С. 13.

16. Котляров И. Д. Риски международного аутсорсинга в области нефтесервиса // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2015. – № 12. – С. 43 – 48.

17. Котляров И. Д. Метафирма как форма организации хозяйственной деятельности // Управление экономикой: методы, модели, технологии. Материалы XV Международной научной конференции. В 2 томах. – Т. 1. – Уфимский государственный авиационный технический университет: Уфа, 2015. – С. 88–91.

18. Курбанов А. Х. Алгоритм управления отношениями с аутсорсером // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2012. – № 1. –С. 25 – 36.

19. Курбанов А. Х., Князьнеделин Р. Оценка и отбор исполнителей государственного заказа // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 9. – С. 130 – 136.

20. Лапин А. В., Катаева Ю. В. Российские нефтегазовые компании в международных стратегических альянсах: подходы к оценке экономического эффекта // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2015. – № 2. – С. 90 – 97.

21. Луцкая Н. В. Современные подходы к управлению процессами аутсорсинга // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2014. – № 4. – С. 105 – 115.

22. Миндлин Ю. Б. Особенности применения кластеров в региональном управлении // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2014. – № 2. – С. 70 – 80.

23. Миндлин Ю. Б. Кластеры: анализ экономико-организационной природы // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2015. – № 3 – 4. – С. 31 – 34.

24. Назарова В. В., Юрьева Д. А. Оценка эффективности системы аутсорсинга на предприятии // Вестник НГУЭУ. – 2014. – № 3. – С. 193 – 208.

25. Пахомов В. И., Плотников В. А., Усов Д. Ю. Управление сетевыми предприятиями (на примере франчайзинговых сетей). – СПб.: ООО «Р-КОПИ», 2014. – 176 с.

26. Пожидаев Р. Г. Стратегическое управление межфирменными сетями: концепции и направления исследований // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика. – 2012. – № 1. – С. 120 – 128.

27. Третьяк О. А., Румянцева М. Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. – 2003. – Т. 1. – № 2. – С. 25 – 50.

28. Устюжанина Е. В., Евсюков С. Г., Петров А. Г. Организационное строение крупных корпораций как фактор стимулирования (сдерживания) их инновационного развития // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2013. – № 32. – С. 10 – 32.

29. Федорова Е. А., Барихина Ю. А. Влияние санкций на экономику Российской Федерации// Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 37. – С. 2 – 12.

30. Чулков Д. Н. Виды шаблонов бизнес-процессов: уточненная классификация и рекомендации по применению // Экономика и менеджмент систем управления. – 2015. – Т. 17. – № 3– С. 283 – 291.

31. Чулков Д. Н. Алгоритм оценки привлекательности заказчика на рынке промышленного строительства // Экономика и менеджмент систем управления. – 2015. – Т. 18. – № 4.3. – С.353 – 359.

32. Эпштейн Д. Б. Проблемы и условия перехода экономики России к новой индустриализации // Теоретическая экономика. – 2015. – № 3. – С. 46 – 55.

33. Coase R. H. The Nature of the Firm // Economica. – 1937. – V. 16. – No 4. – P. 386 – 405.

34. Grandori A. An Organizational Assessment of Interfirm Coordination Modes // Organization Studies. – 1997. – Vol. 18. – No 6. – P. 897 – 925.

35. Grandori A., Soda G. Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms // Organization Science. – 1995. – Vol. 16. – No 2. – P. 183 – 214.

36. Hatush Zedan, Skitmore M. Contractor selection using multicriteria utility theory: an additive model // Building and Environment. – 1998. – V. 33 – Issue 2-3. – P. 105 – 115.

37. Mйnard C. The Economics of Hybrid Organizations // Journal of Institutional and Theoretical Economics. – 2004. – Vol. 160. – P. 345 – 376.

38. Williamson Oliver E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // Administrative Science Quarterly. – 1991. – V. 36. – No. 2. – P. 269 – 296.

1. Akhmetzhanov, B., Shokhor M. (2014). O raznitse v pribyli pri vertikal'no-integrirovannoi i dezintegrirovannoi forme vosproizvodstva [About the difference in income between vertically integrated and disintegrated forms of production] // Ekonomist [Economist] –№7.–P.46 –52.(In Russ.)

2. Balashov, A. I. (2016). Kak dobit'sia lekarstvenoi nezavisimosti Rossii? [How to ensure pharmaceutical independence of Russia?] // EKO [ECO]. – № 2. – P. 145 – 158. (In Russ.)

3. Vertakova, Yu. V., Plotnikov, V. A. (2014). Importozameshchenie: teoreticheskie osnovy i perspectivy realizatsii v Rossii [Substitution of import; theoretical principles and prospects of implementation in Russia] // Ekonomika i upravlenie [Economics and management]. – № 11. – P. 38 – 47. (In Russ.)

4. Gubanov, S. S. (2012). Derzhavnyi proryv. Neoindustrializatsiia Rossii i vertikal'naia integratsiia [Revival of the Power. Neoindustrialization of Russia and vertical integration]. – M.: Knizhnyi mir. – 192 p. (In Russ.)

5. Dement'iev, V. E., Novikova, E. S., Ustiuzhanina, E. V. (2016). Mesto Rossii v global'nykh tsepochkakh sozdaniia stoimosti [Russia's place in global value chains] // Natsional'nye interesy: prioritety i bezopasnost' [National interests: priorities and security]. – № 1. – P. 17 – 30. (In Russ.)

6. Zakharova, E. V. (2014). Vazhnost' innovatsionnogo importozameshcheniia v usloviiakh mezhdunarodnykh sanktsii protiv rossiiskoi ekonomiki [Importance of innovation-based substitution of

import under international sanctions against Russian economy] // Sovremennaia nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriia: Ekonomika i pravo [Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Economics and law]. – № 12. – P. 92 – 94. (In Russ.)

7. Kir'ianov, I. V. (2015). Kolichestvennaia otsenka transaktsionnykh izderzhek organizatsii. Obshchii metodicheskii podkhod [Quantitative evaluation of transaction costs of an organization. General methodological approach] // Vestnik NGUEU [Journal of the Novosibirsk State University of Economics and Management]. – № 1. – P. 78 – 101. (In Russ.)

8. Klochkov, V. V., Baibakova, E. Yu. (2013). Analiz vzaimodeistviia postavshchikov i zakazchikov produktsii vysokikh tekhnologii v setevykh strukturakh [An analysis of interactions between suppliers and customers of high technology products in networking structures] // Ekonomicheskii analiz: teoria i praktika [Economic analysis; theory and practice]. – № 43. –P.26– 39. (In Russ.)

9. Kozin, M. N., Orlov, E. A. (2009). Perspektivy formirovaniia integrirovannykh korporativnykh organiatsionykh struktur v rossiiskom metallurgicheskom komplekse [Prospects of formation of integrated corporate organizational structures in Russian metallurgical complex] // Audit i finansovyi analiz [Audit and financial analysis]. – № 6. – P. 337 – 343. (In Russ.)

10. Kotliarov, I. D. (2011). Formy autsorsinga v sovremennoi mezhdunarodnoi torgovle [Forms of outsourcing in modern international trade] // Mirovaia ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia [World economy and international relations]. – № 6. – P. 65 – 72. (In Russ.)

11. Kotliarov, I. D. (2013). Problemy otsenki ekonomicheskogo effekta autsorsinga [Problems of evaluation of economic effect of outsourcing] // Problemy ekonomiki i upravleniia neftegazovym kompleksom [Problems of economics and management in oil and gas industry]. – № 6. – P. 9– 13. (In Russ.)

12. Kotliarov, I. D. (2013). Priniatie autsorserom resheniia o sotrudnichestve s zakazchikom na osnove kriteriia ozhidaemogo ekonomicheskogo effekta [Outsourcer's decision about cooperation with a potential customer on a basis of criterion of expected economic effect] // Problemy ekonomiki i upravleniia neftegazovym kompleksom [Problems of economics and management in oil and gas industry]. – № 7. – P. 15 – 20. (In Russ.)

13. Kotliarov, I. D. (2014). Servisnyi rychag i obespechenie dostupa k proizvodstvennym aktivam predpriiatiia [Service leverage and access to company's production assets] // Vestnik NGUEU [Journal of the Novosibirsk State University of Economics and Management]. – № 4. – P.164 –172. (In Russ.).

14. Kotliarov, I. D. (2015). Priniatie resheniia ob ispol'zovanii autsorsinga s uchetom faktora riska [Decision about outsourcing taking into account factors of risk] // Visnyk Khmel'nytskogo natsional'nogo universytetu. Ekonomichni nauky [Journal of the Khmelnitsky National University. Economic Sciences]. – T. 3. – № 3. – P. 106 – 110. (In Russ.)

15. Kotliarov, I. D. (2015). Setevoe sotrudnichestvo v agroprome kak instrument razvitiia sel'skogo khoziaistva [Networking cooperation in agro-industry as a tool of development of agriculture] // Regional'nye agrosistemy; ekonomika i sotsiologiia [Regional agrosystems: economics and sociology]. – № 2. – P. 13. (In Russ.)

16. Kotliarov, I. D. (2015). Riski mezhdunarodnogo autsorsinga v oblasti nefteservisa [Risks of international outsourcing in the field of oil service] // Problemy ekonomiki i upravleniia neftegazovym kompleksom [Problems of economy and management in oil and gas industry]. – № 12. – P. 43 – 48. (In Russ.)

17. Kotliarov, I. D. (2015). Metafirma kak forma organizatsii khoziastvennoi deiatel'nosti [Metafrim as form of organization of economic activity] // Upravlenie ekonomikoi: metody, modeli, tekhnologii. Materialy XV Mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii. V 2 tomakh [Management in economy:

methods, models, technologies. Papers of the XV International scientific conference. In 2 volumes]. – V. 1. – Ufa State Technical University of Aviation: Ufa. – P. 88 – 91. (In Russ.)

18. Kurbanov, A. Kh. (2012). Algoritm upravleniia otnosheniiami s autsorserom [An algorithm of outsourcer relations management] // Sovremennye issledovaniia sotsial'nykh problem (elektronnyi nauchnyi zhurnal) [Modern studies of social problems (electronic scientific journal)]. – № 1. – P.25–36. (In Russ.)

19. Kurbanov, A. Kh., Kniaz'nedelin, R. (2013). Otsenka i otbor ispolnitelei gosudarstvennogo zakaza [Evaluation and selection of contractors of state orders] // Problemy teorii i praktiki upravleniia [Problems of theory and practice of management]. – № 9. – P. 130 – 136. (In Russ.)

20. Lapin, A. V., Kataeva, Yu. V. (2015). Rossiiskie neftegazovye kompanii v mezhdunarodnykh strategicheskikh al'iansakh: podkhody k otsenke ekonomicheskogo effekta [Russian oil companies in international strategic alliances: approaches towards evaluation of economic effect] // Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Seriia: Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom [Journal of the Universities. Series: Economics, finance and production management]. – № 2. – P.90– 97. (In Russ.)

21. Lutskaia, N. V. (2014). Sovremennye podkhody k upravleniiu protsessami autsorsinga [Modern approaches towards management of outsourcing processes] // Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk [Journal of the Institute of economics of the Russian Academy of Sciences]. – № 4. – P. 105 – 115. (In Russ.)

22. Mindlin, Yu. B. (2014). Osobennosti primeneniia klasterov v regional'nom upravlenii [Specificity of implementation of clusters in regional management] // Menedzhment i biznes-administrirovanie [Management and business administration]. – № 2. – P. 70 – 80. (In Russ.)

23. Mindlin, Yu. B. (2015). Klastery: analiz ekonomiko-organizatsionnoi prirody [Clusters: an analysis of economic and organizational nature] // Sovremennaia nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriia: Ekonomika i pravo [Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Economics and law]. – № 3-4. – P. 31 – 34. (In Russ.)

24. Nazarova, V. V., Yur'ieva, D. A. (2014). Otsenka effektivnosti sistemy autsorsinga na predriiatii [Evaluation of effectiveness of the corporate system of outsourcing] // Vestnik NGUEU [Journal of the Novosibirsk State University of Economics and Management]. – № 3. – P. 193 – 208. (In Russ.)

25. Pakhomov, V. I., Plotnikov, V. A., Usov, D. Yu. (2014). Upravlenie setevymi predpriiatiiami (na primere franchaizingovykh setei) [Management of networking companies (in case of franchising networks)]. – SPb.: OOO "R-KOPI". – 176 p. (In Russ.)

26. Pozhidaev, R. G. (2012). Strategicheskoe upravlenie mezhfirmennymi setiami: kontseptsii i napravleniia issledovanii [Strategic management of interfirm networks: concepts and directions of research] // Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia: Ekonomika [Journal of the Voronezh State University. Series: Economics]. – № 1. – P. 120 – 128. (In Russ.)

27. Tret'iak, O. A., Rumiantseva, M. N. (2003). Setevye formy mezhfirmennoi kooperatsii: podkhody k ob'iasneniiu fenomena [Networking forms of interfirm cooperation: approaches towards an explanation of the phenomenon] // Rossiiskii zhurnal menedzhmenta [Russian journal of management]. – T. 1. – № 2. – P. 25 – 50. (In Russ.)

28. Ustiuzhanina, E. V., Evsiukov, S. G., Petrov, A. G. (2013). Organizatsionnoe stroenie krupnykh korporatsii kak faktor stimulirovaniia (sderzhivaniia) ikh innovatsionnogo razvitiia [Organizational composition of big corporations as a factor of stimulation (slowdown) of their innovation development] // Natsional'nye interesy: prioritety i bezopasnost' [National interests: priorities and security]. – № 32. – P. 10 – 32. (In Russ.)

29. Fedorova, E. A., Barikhina, Yu. A. (2015). Vliianie sanktsii na ekonomiku Rossiiskoi Federatsii [Impact of sanctions on the economy of Russian Federation] // Ekonomicheskii analiz: teoriia i praktika [Economic analysis; theory and practice]. – № 37. – P. 2 – 12. (In Russ.)

30. Chulkov, D. N. (2015). Vidy shablonov biznes-protsessov: utochnennaia klassifikatsiia i rekomendatsii po primeneniiu [Types of standards of business processes: an improved classification and recommendations for implementation] // Ekonomika i menedzhment system upravleniia [Economics and management of systems of administration]. – T. 17. –№3 –P.283 – 291. (In Russ.)

31. Chulkov, D. N. (2015). Algoritm otsenki privlekatel'nosti zakazchika na rynke promyshlennogo stroitel'stva [An algorithm of evaluation of attractiveness of the customer on the market of industrial construction] // Ekonomika i menedzhment system upravleniia [Economics and management of systems of administration]. – T. 18. – № 4.3. – P. 353 – 359. (In Russ.)

32. Epshtein, D. B. (2015). Problemy i usloviia perekhoda ekonomiki Rossii k novoi industrializatsii [Problems and conditions of transition of the Russian economy to the new industrialization] // Teoreticheskaia ekonomika [Theoretical economics]. – № 3. –P.46 –55. (In Russ.)