

---

---

# ФАКТЫ, ОЦЕНКИ, ПЕРСПЕКТИВЫ

УДК 334.021

## УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СТРУКТУРАМИ В РЕГИОНАХ: ОЦЕНКА ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ТЕРРИТОРИИ

**В.Э. Зайковский**

Национальный исследовательский Томский  
политехнический университет  
E-mail: zv@gtt.gazprom.ru

**Л.Е. Никифорова, А.В. Новиков**

Новосибирский государственный университет  
экономики и управления «НИНХ»  
E-mail: cherednikova@ngs.ru; avnov59@yandex.ru

Для российских организаций, испытывающих трудности для роста на освоенном территориальном рынке, в работе предложен методический подход к оценке привлекательности новых территорий на основе анализа влияния факторов макроокружения и конкурентного ландшафта для проектной стадии (выхода на новый рынок) и стадии операционной деятельности. При этом используются динамика изменения спроса на территориальном рынке, направление и интенсивность изменения рентабельности активов и рентабельности продуктов (услуг), уровня инвестиционной привлекательности территории (региона), уровня социального развития территории и ее имиджа, уровня нестабильности внешней среды на осваиваемой территории. Выполнен критический анализ действующих методик оценки привлекательности региона как одного из ключевых индикаторов, используемых в принятии стратегических решений в масштабах национального рынка. Представлены результаты апробации предлагаемой методики в системе стратегического управления ООО «Газпром трансгаз Томск», в частности по таким вариантам территориальной экспансии, как Республика Саха (Якутия), Иркутская область, Республика Бурятия. В качестве информационной базы исследования использованы официальные данные государственной и ведомственной статистики, результаты авторских экспертных исследований.

*Ключевые слова:* стратегия, территориальная экспансия, инвестиционная привлекательность региона, стратегическая зона хозяйствования, оценка привлекательности территории.

## MANAGEMENT OF ECONOMIC PATTERNS IN REGIONS: ESTIMATION OF TERRITORY APPEAL

**V.E. Zaykovsky**

National Research Tomsk Polytechnic University  
E-mail: zv@gtt.gazprom.ru

**L.E. Nikiforova, A.V. Novikov**

Novosibirsk State University of Economics and Management  
E-mail: cherednikova@ngs.ru; avnov59@yandex.ru

The paper suggests the methodological approach to estimation of new territories appeal on the basis of analysis of factors of macro environment and competitive landscape for project stage (entry into new market) and operating activity stage for Russian companies struggling with growth in the developed territorial market. At that, dynamics of shift in demand in the territorial market, direction and intensity of change of return on assets and product (service) profitability, level of investment appeal of the territory (region), level of social development of the territory and its image, level of instability of external environment in the territory under development are used. Critical analysis of existing methods of estimation of the territory appeal as one of the key indicators used in strategic decision making at a national market level is carried out. Results of approbation of the suggested method in the system of strategic management of «Gazprom Transgaz Tomsk» LLC, in particular with regard to such option of territorial expansion as the Sakha (Yakutia) Republic, Irkutsk Region, Republic of Buryatia, are presented. Government statistics data, data of department statistics, results of authors expert research are used as a data base.

*Key words:* strategy, territorial expansion, investment appeal of territory, strategic zone of economic management, estimation of territory appeal.

При отсутствии возможностей для роста на освоенном территориальном рынке организации практически любой отрасли и сферы деятельности оценивают свои возможности относительно выхода на другие территории, в другие регионы. При этом для каждой альтернативы характерен уникальный конкурентный ландшафт, природно-географические условия, технологическая и научно-техническая инфраструктура, социальная среда и культурные традиции, рынок трудовых ресурсов, действующая модель системы публичного управления, определяющая стратегию развития территории и механизм ее реализации. Даже если для нового региона не требуется адаптации продукта и типовой портрет целевого потребителя принципиально не отличается, указанные ситуационные факторы обуславливают необходимость уточнения предлагаемой ценности для потребителя, переоценки ресурсов и ключевых организационных компетенций, оценки пороговых возможностей (в том числе, относительного уровня капитальных вложений (инвестиций) в дополнительные производственные мощности, разработку стратегии, человеческий и организационный потенциал) и другие параметры, на основе которых диагностируется уникальность и устойчивость стратегических возможностей организации на новом географическом рынке. В зависимости от результатов диагностики каждого территориального рынка определяются направления развития или трансформации уникальных ресурсов организации, ее ключевых компетенций, определяющих конкурентный профиль. Таким образом, каждая отдельная территория представляет собой стратегическую зону хозяйствования.

В научно-методической литературе достаточно широко представлены подходы к оценке привлекательности стратегических зон хозяйствования (И. Ансоффа, Д. Абея, П. Друкера и др.), ориентированные, в первую очередь, на результаты анализа стратегического соответствия производственной (технологической) системы организации и создаваемой ценности, тогда как политико-правовые и социально-экономические и экологические параметры стратегической зоны хозяйствования исследовались традиционно в рамках анализа макроокружения организации на национальном рынке. Практически только при разработке мультинациональной или глобальной

стратегии указанные факторы рассматриваются как приоритетные (таможенные ограничения, валютная система, патентно-лицензионная политика государства и др.) при оценке долговременности конкурентных преимуществ. Но рыночное разнообразие в рамках одного государства оценивается только косвенно в методических разработках. Особенности России и других стран, обладающих значительной территорией, предопределяют необходимость разработки интегрированного подхода к анализу территориально удаленных рыночных сегментов.

Обобщая различные подходы к оценке ключевых параметров привлекательности вновь осваиваемого организацией территориального рынка [3, 7] и учитывая неравномерность социально-экономического, технологического, политико-правового развития (например, степень разработанности инвестиционной стратегии субъектов РФ) различных субъектов, авторами предлагаются следующие критерии оценки альтернативных вариантов реализации стратегии рыночной экспансии:

- 1) вектор изменения спроса на территориальном рынке;
- 2) вектор изменения рентабельности активов и рентабельности продуктов (услуг);
- 3) уровень инвестиционной привлекательности территории;
- 4) уровень социального развития территории и ее имидж;
- 5) вектор изменения нестабильности внешней среды на осваиваемой территории.

Первоначальные стратегические инвестиции определяются как минимально необходимые вложения, обеспечивающие выход организации на новый географический рынок, включающие:

– инвестиции в разработку и реализацию стратегии конкурентоспособности организации на новом географическом рынке (затраты на маркетинговые исследования, стратегическое планирование, адаптацию продуктов (услуг) и бизнес-процессов к специфике территории и др.);

– инвестиции в производственные мощности, обеспечивающие получение эффекта масштаба как при производстве отдельных видов продуктов (для осваиваемой территории), так и эффекта масштаба для компании в целом (при проведении НИОКР, маркетинга, формирования сбытовой сети и др.);

– вложения в создание новых и развитие существующих функциональных подсистем управления, их организационно-методическое обеспечение, проектный менеджмент, в том числе процессы планирования и координации реализации проектов, регламентацию оперативной работы, формирование единой корпоративной проектной культуры во вновь создаваемых структурах (дивизионах), инфокоммуникационные процессы и др.

При реализации стратегии территориальной экспансии необходимо оценить степень стратегического соответствия следующих сфер и подсистем управления:

– производственные соответствия, обусловленные применением типовых для данной организации производственных мощностей (или большинства их элементов), включая инфокоммуникационные системы, системы послепродажного обслуживания и др.;

– управленческие соответствия, возникающие за счет единства принципов и методологии управления функциональными областями, использования единой системы учетно-аналитического обеспечения и др.;

– маркетинговые соответствия, создаваемые зонтичным товарным знаком (фирменным наименованием) и др.;

– логистические соответствия, возникающие за счет наличия на осваиваемой территории поставщиков материальных ресурсов, идентичных ранее используемым (например, на новом территориальном рынке имеется филиал поставщика – стратегического партнера компании).

Критерии, параметры и подходы к оценке привлекательности территориального рынка представлены в табл. 1. В развитие действующих моделей оценки привлекательности стратегических зон хозяйствования предлагается дополнить ключевые параметры оценки привлекательности территориального рынка индикатором «социально-имиджевая инвестиционная среда», который характеризует уровень инвестиционной привлекательности территории, а также социальные и имиджевые параметры территории. Такой подход обеспечивает всестороннюю оценку территории и позволяет реализовать принципы научности, комплексности, транспарентности при выборе направления рыночной экспансии.

Процесс оценки привлекательности территории состоит из нескольких этапов: определение начальных условий для реализации стратегии территориальной экспансии, установление параметров финансово-хозяйственной деятельности организации в будущем, оценка привлекательности новой территории (рис. 1).

Поскольку выход организации на новый территориальный рынок (даже в условиях неизменности продукта и технологии) осуществляется в форме инвестиционного проекта, в качестве временных ограничений принимаются следующие параметры:

1) продолжительность проектной стадии (выход на рынок и запуск производства продукта), или краткосрочный период;

2) продолжительность операционной стадии (стадия роста объема продаж), или долгосрочный период.

Оценка привлекательности вновь осваиваемой территории  $Pt_i$  производится на основе использования мультипликативной модели:

$$Pt_i = aG_i + bR_i + cI_i + dS_i - eN_p$$

где  $G_i$  – интегральная оценка перспективности территории в контексте роста рынка, в баллах;  $R_i$  – интегральная оценка перспективности территории в контексте динамики уровня рентабельности продукта/активов/продаж/фондов/вложений, в баллах;  $I_i$  – оценка уровня инвестиционной привлекательности территории, в баллах;  $S_i$  – оценка уровня социального развития территории и ее имиджа, в баллах;  $N_i$  – оценка уровня нестабильности, в баллах.

$a, b, c, d, e$  – коэффициенты весомости влияния каждого фактора (определяется экспертно);  $a + b + c + d + e = 1$ .

Предлагаемые базовые показатели оценки привлекательности территории в соответствии с установленными критериями представлены в табл. 2.

Таблица 1

## Критерии, параметры и методические подходы к их оценке при диагностике привлекательности нового территориального рынка

Критерии	Индикатор	Параметры оценки	Метод оценки
Перспективы роста территориального рынка	Рыночная доля организации в долгосрочной и краткосрочной перспективе	Темп роста исследуемого сектора экономики, динамика количества потребителей, динамика географического расширения рынков, скорость обновления продуктов и технологий, уровень насыщения спроса, уровень общей приемлемости товаров (услуг), уровень государственного регулирования в отрасли (сфере деятельности / территории)	Анализ трендов, патентный анализ, метод Делфи и др.
Перспективы роста рентабельности активов и рентабельности продуктов (услуг)	Оценка уровня рентабельности активов и продаж в долгосрочной и краткосрочной перспективе, внутренней нормы доходности инвестиционного проекта	Прогноз уровня инфляции, структуры рынка и ассортимента, цен, показатели рентабельности, объема продаж, длительность жизненных циклов продуктов и технологий, продолжительность разработки новой продукции, расходы на НИОКР и доступа на рынок, уровень конкуренции, уровень лояльности потребителей	Факторный и структурный анализ, метод Делфи и др.
Инвестиционная привлекательность территории	Интегральная оценка инвестиционной привлекательности территории	Уровень экономического развития территории, уровень развития транспортной и социальной инфраструктуры, доступность и качество государственных (муниципальных) услуг, уровень организации государственного (муниципального) управления (наличие инвестиционной стратегии и др.), уровень обеспеченности и т.д.	Методика оценки РА «Эксперт» / Методика Совета по изучению производительных сил Минэкономразвития России и РАН / Методика «Стратегическая матрица» и др.
Уровень социального развития территории и ее имидж	Уровень качества жизни населения (в динамике). Место экономики территории в международном и национальном разделении труда. Эффективность деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления. Состояние рынка трудовых ресурсов	Наличие концепции / стратегии долгосрочного социально-экономического развития территории, эффективность инвестиционного законодательства, уровень возлагаемой на организацию социальной нагрузки; структура рынка трудовых ресурсов (в динамике) и др.	Методика оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ (по постановлению Правительства РФ от 03.11.2012 № 1142). Содержательный анализ ДРОНДов. Ранжирование. Метод Делфи и др.
Уровень нестабильности внешней среды на осваиваемой территории	Оценка рисков хозяйственной деятельности организации на территории	Специфические риски территории, риски проектной и операционной деятельности организации	Матрица классификации рисков «ELLIPS-PrO». Качественная оценка рисков – матрица «вероятность–ущерб» и др.

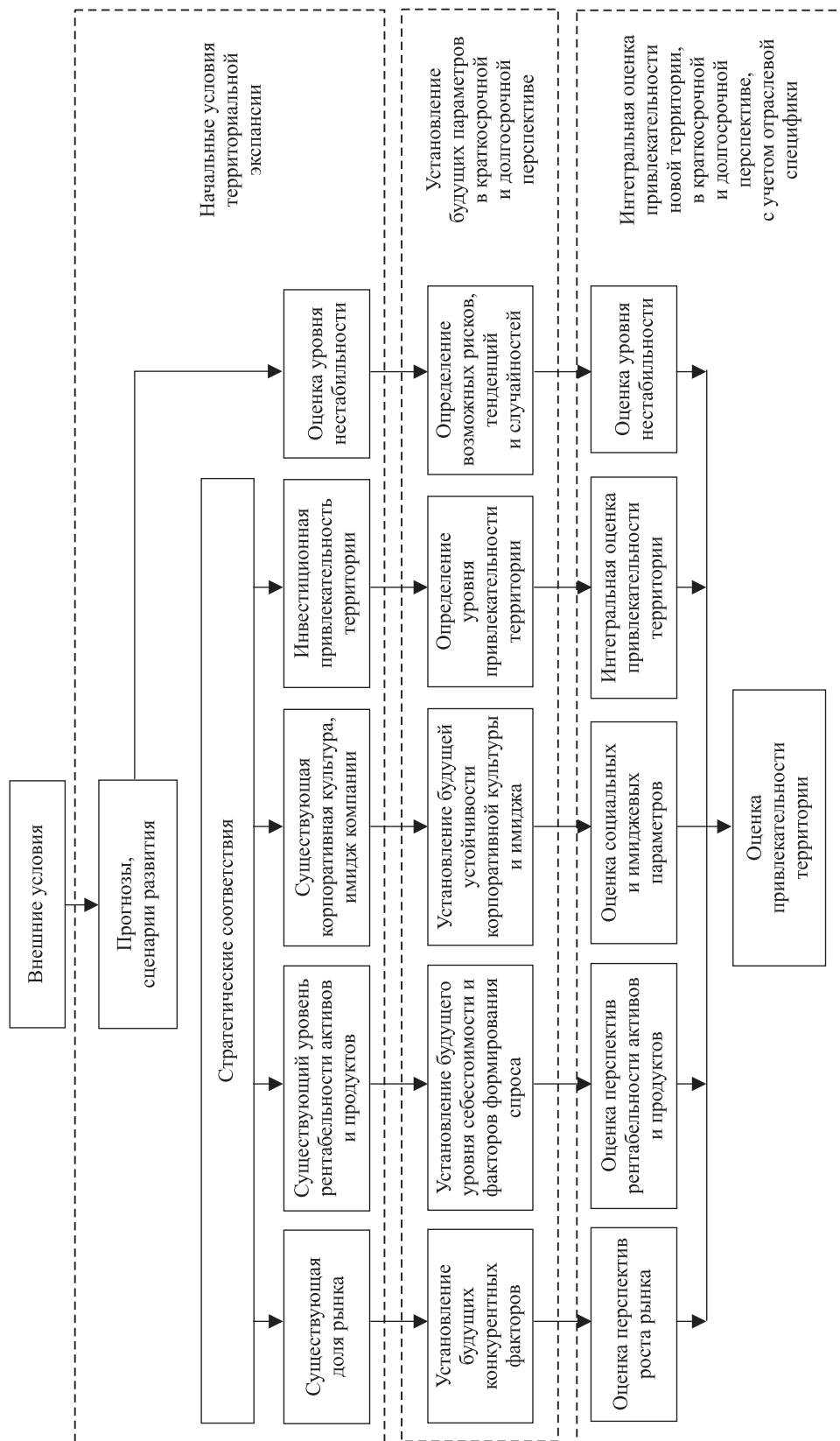


Рис. 1. Этапы процесса оценки привлекательности территории при реализации организационной стратегии рыночной экспансии



Таблица 2

**Базовые показатели оценки привлекательности территории по критериям  
роста рынка и рентабельности продукта**

Критерии	Базовые показатели
Вектор роста территориального рынка, $G_i$	Темп роста сектора экономики
	Прирост числа потребителей анализируемого сектора
	Наличие возможности дальнейшего освоения новых территорий
	Скорость обновления продукта (в соответствии с отраслевой спецификой)
	Скорость обновления технологии (в соответствии с отраслевой спецификой)
	Уровень насыщения спроса
	Социальный имидж производимых продуктов
	Уровень государственного регулирования бизнеса
	Степень привлекательности рынка для игроков других стратегических групп (например, зарубежных компаний)
	Специфические для отрасли территориальные факторы роста рынка (климат, инфраструктура и др.)
Вектор изменения уровня рентабельности продукта/активов/продаж/фондов/вложений, $R_i$	Уровень цен на продукт
	Влияние фактора сезонности на уровень цен
	Степень агрессивности действий ведущих конкурентов
	Уровень конкуренции на рынках ресурсов
	Доля расходов на НИОКР в цепочке ценностей
	Доля расходов, связанных с выходом на территориальный рынок (преодоление барьеров входа)
	Уровень непроизводственных расходов
	Степень социальной нагрузки на организацию
	Специфические факторы, оказывающие влияние на рост уровня рентабельности
	Уровень рентабельности продукта

Для балльной оценки отдельных параметров применяется метод Делфи, при этом целесообразно использовать пятибалльную шкалу оценки: от 1 (наиболее низкий уровень значения параметра относительно аналогичного параметра других потенциальных территорий) до 5 (территория лидирует по этому показателю среди других альтернативных вариантов).

Оценка роста рынка  $G_i$  и оценка изменений рентабельности  $R_i$  производится по пройденной части текущей и следующей фазе жизненного цикла продукта. Оценивая эти параметры, необходимо учитывать, что их уровень может как остаться неизменным, так и измениться в большую или меньшую сторону. В связи с этим расчеты выполняются как для краткосрочной, так и для долгосрочной перспективы. Оценка маркетинговых и экономических параметров  $G_i$  и  $R_i$  на практике осуществляется в рамках разработки технико-экономического обоснования инвестиций или бизнес-планирования.

Для оценки уровня инвестиционной привлекательности территории  $I_i$  могут быть использованы разнообразные методики [8–11, 13, 16, 17, 19, 20, 22–24, 26, 27], в том числе разработанные применительно к российским условиям, методики Банка Австрии [27], Института экономики и органи-

зации промышленного производства Сибирского отделения РАН [13, 22], Института экономики РАН [8], журнала «Эксперт» [9, 10].

На инвестиционную привлекательность региона влияет большое число многообразных факторов, оценка каждого из которых фиксирует одну из сторон экономического процесса, представляющих интерес для субъекта принятия стратегического решения. Комбинация частных индикаторов позволяет рассчитать интегральный индикатор как общую характеристику инвестиционной привлекательности региона в целом. Основные индикаторы, принятые в разных методиках, представлены в табл. 3.

В методике Банка Австрии (ориентирована на интересы иностранных исследователей и учет инвестиционных рисков) регион рассматривается как целостная экономико-политическая система, т.е. инвестиционный риск определяется исходя из любых изменений в регионе. Агрегированный подход для анализа инвестиционного потенциала региона реализуется в методике Института экономики РАН, поэтому требуется детальный анализ показателей, формирующих выбранные индикаторы. В методике ИЭиОПП СО РАН, базирующейся на выявлении проблем, свойственных для депрессивных регионов, в качестве наиболее важных индикаторов рассматриваются социальные, экономические и экологические характеристики региона, что позволяет получить достаточно полное представление о потенциале региона. В методике СОПСа в системе индикаторов, характеризующих инвестиционную привлекательность региона, наряду с количественными (уровень безработицы, уровень преступности) фигурируют и качественные – «благоприятное региональное законодательство», «отношение населения к рыночным реформам» и др. С одной стороны, из-за неравнозначности индикаторов инвестиционной привлекательности региона возникает необходимость тщательной проработки возможностей использования полученных оценок, с другой стороны, частные индикаторы возможно применять как для характеристики экономико-социальных процессов, так и конкретных явлений и процессов, протекающих в регионе. Индикаторы, представленные в методике журнала «Эксперт», адекватно отражают подход к дифференциации потенциала регионов с точки зрения инвестиционного потенциала и инвестиционного риска, при этом обеспечивается максимально широкий охват факторов, определяющих социально-экономический потенциал территории.

Показатели, формирующие тот или иной индикатор, должны адекватно отражать отличительную особенность индикатора, не пересекаться между собой и быть количественно измеримыми. Расчеты составляющих индикатора для оценки инвестиционной привлекательности региона базируются на анализе статистических данных, данных научных исследований, результатов экспертных опросов. Приведенные методики ориентированы на различные источники данных. Так, методика Банка Австрии предполагает использование в основном не статистической информации, а экспертных оценок и данные научных (литературных) источников. Исследователи Института экономики РАН, напротив, используют преимущественно статистические данные и оценки экспертов. Специалисты журнала «Эксперт» привлекали к оценке показателей независимых экспертов, а также использовали статистические данные и научные (литературные) источники.



Таблица 3

## Характеристика основных методик оценки инвестиционной привлекательности регионов

		Группы используемых индикаторов					
Разработчик методики	Цель	Целевая аудитория – типы инвесторов	политические	экологический, природно-ресурсный	экономические, финансовые	социальные	организационно-правовые
Банк Австрии	Определить инвестиционные риски по регионам	Иностранные инвесторы	Политический Этно-политический	Экологический	Общэкономический Приватизационный Развитие транспорта и коммуникаций финансовый и банковский	Трудовой потенциал Демографический Общий социальный Поведения населения	–
ИЭ РАН	Выделить регионы, имеющие инвестиционный потенциал	Государственные органы власти, осуществляющие бюджетное финансирование	Геополитический	Природно-ресурсный	Производственный, финансовый Уровень развития рыночной инфраструктуры Внешнеэкономический	Кадровый потенциал	Особенности режима инвестирования, установленных органами государственной власти и местного самоуправления
ИЭиОПП СО РАН	Выделить депрессивные районы	Государственные органы власти, осуществляющие бюджетное финансирование		Экологический	Промышленный и финансовый Сельскохозяйственный потенциал Состояние потребительского рынка Индексы цен на потребительские товары и продовольственные товары	Уровень жизни Социальное благополучие Уровень безработицы Положение с преступностью Доходы граждан	
СОПС	Выделить регионы с особенностями в инвестиционной деятельности	Инвесторы, осуществляющие проектное финансирование	Политический	Экологический	Уровень развития рыночной инфраструктуры	Отношение населения к рыночным реформам Дифференциация доходов населения Уровень безработицы Состояние преступности	Благоприятное региональное законодательство
Журнал «Эксперт»	Выявить инвестиционно привлекательные регионы	Стратегические инвесторы		Ресурсно-сырьевой потенциал	Производственный потенциал Инновационный потенциал Инфраструктурный потенциал Финансовый и банковский потенциал	Трудовой потенциал Потребительский потенциал	Институциональный потенциал

В этих условиях естественно возникает вопрос о степени надежности информации. Несмотря на отдельные погрешности, статистические данные следует признать наиболее объективными. Исследователи Института экономики и организации промышленного производства, а также специалисты журнала «Эксперт» для оценки индикаторов используют более 100 статистических показателей, что позволяет минимизировать статистическую погрешность.

Надежность экспертных данных зависит от состава экспертов, их квалификации и опыта. Необходимо признать, что авторы рассматриваемых методик оценки инвестиционной привлекательности региона целенаправленно осуществляли отбор экспертов для обеспечения получения объективной информации. Так, Институт экономики РАН привлёк 300 экспертов следующих категорий: (1) научные работники, преподаватели вузов и проектировщики, (2) работники сферы кредитования, (3) руководители малых и средних предприятий, (4) работники органов государственного управления (местных администраций), (5) топ-менеджмент крупных промышленных предприятий. Каждый эксперт оценивал только те индикаторы, по которым у него сложилось определенное мнение. В экспертном опросе, проведенном журналом «Эксперт», участвовали как российские, так и зарубежные специалисты, в частности эксперты из таких известных зарубежных компаний, как Mitsui, British & American Tobacco, Ernst & Young и др.

Информация, получаемая из публикаций в научных и журнальных изданиях, по сути, представляет собой те же экспертные оценки, но поскольку сделаны они меньшим числом авторов, степень их погрешности, как правило, выше.

В структуре показателей, характеризующих частные индикаторы инвестиционной привлекательности регионов по методике Банка Австрии, большинство показателей содержится в составе общеэкономических, финансовых, приватизационных, а также политических индикаторов (табл. 4). Авторы статьи предполагают, экспертам представлялось возможным проанализировать эти индикаторы более детально. Общій же социальный индикатор представлен всего пятью показателями.

Таблица 4

**Структура показателей, характеризующих в соответствии с методикой Банка Австрии частные индикаторы инвестиционной привлекательности регионов**

Индикатор	Количество показателей	% к итогу
Политический	13	13,5
Общеэкономический	18	18,8
Финансовый и банковский	15	15,6
Приватизационный	12	12,5
Трудового потенциала	4	4,2
Транспорта и коммуникаций	9	9,4
Демографический	4	4,2
Общій социальный	5	5,2
Поведения населения	4	4,2
Этнополитический	6	6,2
Экологический	6	6,2
Итого	96	100,0

Определяемая по методике Банка Австрии экспертно-количественная оценка ряда показателей, характеризующих частные индикаторы, проиллюстрирована в табл. 5.

Таблица 5

**Подход к оценке индикаторов и показателей инвестиционной привлекательности региона по методике Банка Австрии**

Частный индикатор	Показатели	Значения	
		минимальные	максимальные
1	2	3	4
Политический	1. Внешняя угроза стабильности	0 – нет	10 – открытый военный конфликт
	2. Внутренняя угроза стабильности	0 – нет	10 – гражданская война
	3. Характеристика глав администраций	0 – рыночник	10 – склонность к автократии, антирыночным движениям
	4. Отношение региональных лидеров к прямым иностранным вложениям	0 – поддерживают	10 – нет
	5. Форма собственности экономических единиц	0 – все частные	10 – все государственные
	6. Вмешательство местных властей в экономику	0 – нет	10 – полный контроль
	7. Законодательная стабильность	0 – нет поправок	10 – местные акты противоречат федеральным законам
	8. Законодательные гарантии для прямых иностранных инвестиций	0 – могут быть осуществлены государством или международными организациями	10 – нет возможности обратиться в арбитражный суд
	9. Риск национализации без полной компенсации	0 – нет вероятности	10 – нет вероятности
	10. Влияние и популярность легальной оппозиции	0 – нет оппозиции	10 – оппозиция может повлиять на местное решение
	11. Доля голосов, отданных за кандидатов партий, ориентированных на реформы на парламентских выборах	0 – 100 %	10 – 0 %
	12. Политическая неоднородность населения региона по результатам выборов	0 – одна партия доминирует	10 – доли равны
	13. Либерализация средств массовой информации	0 – нет контроля местной администрации	10 – полный контроль
Общеэкономический	1. Выпуск продукции на душу населения или уровень индустриализации	1 – максимальное значение	10 – минимальное
	2. Снижение промышленного выпуска на душу населения	0 – нет	10 – max
	3. Производительность промышленных отраслей	1 – max	10 – min
	4. Капитальные затраты государственных предприятий	1 – низшие	10 – высшие
	5. Капитальные затраты негосударственных предприятий	1 – низшие	10 – высшие

Продолжение табл. 5

1	2	3	4
	6. Динамика роста зарплаты	0 – среднее значение	10 – max или min
	7. Динамика роста доходов	0 – max	10 – min
	8. Динамика роста цен на потребительские товары	0 – среднее значение	10 – max или min
	9. Региональные расходы на душу населения	0 – max	10 – min
	10. Независимость региона в отношении сырья	0 – полная независимость	10 – полная зависимость
	11. Уровень местных поставок продовольствия в экспорте и импорте основных пищевых продуктов	0 – полная независимость	10 – полная зависимость
	12. Производительность труда в сельском хозяйстве	1 – наивысшая	10 – низшая
	13. Превышение местного выпуска над потреблением	1 – наивысшее	10 – низшее
	14. Доля убыточных предприятий	1 – высшая	10 – низшая
	15. Число предприятий с иностранными инвестициями	1 – наибольшее	10 – нет
	16. Общий выпуск предприятий с иностранными инвестициями	1 – max	10 – min
	17. Экспортно-импортная ставка для предприятий с иностранными инвестициями	1 – min	10 – max
	18. Абсолютный объем экспорта предприятий с иностранными инвестициями	1 – max	10 – min
Финансовый и банковский	1. Наличие регионального денежного обращения	0 – нет	10 – есть
	2. Региональные налоговые ставки для предприятий	1 – min	10 – max
	3. Доля налога на прибыль во всех налогах	1 – min	10 – max
	4. Федеральный баланс платежей	1 – min	10 – max
	5. Местный процент инфляции	1 – min	10 – max
	6. Доля просроченных платежей	1 – min	10 – max
	7. Доля просроченной дебиторской задолженности.	1 – min	10 – max
	8. Число крупных банков	1 – min	10 – max
	9. Объем активов региональных банков	1 – min	10 – max
	10. Доля централизованных кредитов	1 – min	10 – max
	11. Средняя величина норматива основных средств для региональных банков	1 – min	10 – max
	12. Специализация банковских операций	1 – max	10 – min
	13. Средняя доля межбанковских кредитов в общей задолженности	1 – min	10 – max
	14. Независимость региональных банков	1 – max	10 – min
	15. Число отраслевых офисов на душу населения	1 – min	10 – max

Продолжение табл. 5

1	2	3	4
Приватизационный	1. Превышение продажной цены над первоначальной стоимостью	0 – превышение равно 1	10 – max
	2. Развитие аграрных реформ	0 – 25 % пахотных земель приватизировано	10 – 0 %
	3. Приватизация строительных предприятий и их доля в строительных работах	0 – 100 % всех работ	10 – 0 % всех работ
	4. Приватизация автотранспорта и влияние приватизированных предприятий на транспортировку товаров	0 – 100 % всего товарооборота	10 – 0 %
	5. Развитие жилищной приватизации	0 – более 50 % всех квартир приватизировано	10 – 0 % квартир приватизировано
	6. Развитие малой приватизации	0 – 100 % малых предприятий приватизировано	10 – 0 %
	7. Количество собранных ваучеров	0 – max	10 – min
	8. Количество ваучеров на одного человека	0 – 100 % и больше	10 – меньше, чем 5%
	9. Абсолютный объем чистой стоимости капитала, проданного на ваучерных аукционах	0 – max	10 – min
	10. Доля проданного чистого основного капитала в соответствии с обязательствами	0 – 100 % и больше	10 – меньше 5 %
	11. Число проданных предприятий	0 – max	10 – min
	12. Доля проданных предприятий из внесенных в список приватизации	0 – 100 %	10 – меньше 5 %
Трудовой потенциал	1. Уровень безработицы	1 – max	10 – min
	2. Квалификация трудовых ресурсов	1 – все виды есть	10 – нет
	3. Трудовые ресурсы в трудоспособном возрасте	1 – среднее значение	10 – max или min
	4. Динамика роста зарплаты	1 – min	10 – max
Демографический	1. Прирост населения	0 – max	10 – очень негативный
	2. Смертность	0 – min	10 – max
	3. Количество беженцев	0 – min	10 – max
	4. Выхавшее население	0 – min	10 – max
Общий социальный	1. Показатель зависимости среди населения	1-среднее значение	10 – max
	2. Показатель безработицы на душу населения	1 – min	10 – max
	3. Оценка развития социальной инфраструктуры	1 – наилучшее	10 – наихудшее
	4. Количество уголовных преступлений	1 – min	10 – max
	5. Региональный доход	1 – max	10 – min

Окончание табл. 5

1	2	3	4
Поведение населения	1. Доля населения, которая проголосовала за депутатов антидемократической ориентации	1 – min доля голосов	10 – max доля голосов
	2. Количество и масштаб забастовок	1 – min	10 – max
	3. Количество преступлений	1 – min	10 – max
	4. Объем экономического ущерба (взятки, валютные операции, фальшивые деньги)	1 – min	10 – max
Этно-политический	1. Суверенные тенденции автономий	0 – нет	10 – большой договор
	2. Степень напряженности в межнациональных отношениях	0 – ситуация мирная	10 – установлен беспорядок
	3. Межрегиональные территориальные проблемы	0 – нет притязаний	10 – военная конфронтация
	4. Наличие национальных и религиозных конфликтов	0 – нет	10 – затрудненные отношения
	5. Прямой уход населения	0 – нет	10 – больше 5 %
	6. Исторический рост поселений казаков	0 – нет	10 – превышает 50 % другого населения
Развитие транспорта и коммуникаций	1. Географическое положение региона: отдаленность от незамерзающих морских портов	0 – на море или океане	10 – в середине страны
	2. Густота дорог	1 – высшая	10 – нет дорог для транспортных средств
	3. Цивилизация районов	0 – урбанизированные зоны	10 – нет населения
	4. Плотность коммуникационного обслуживания	0 – западные стандарты сервиса	10 – нет сервиса
	5. Плотность железных дорог	1 – высшая	10 – нет железных дорог
	6. Количество городов и поселков	0 – урбанизированные зоны	10 – нет городов
	7. Основное расстояние между поселениями	0 – урбанизированные зоны	10 – нет городов
	8. Количество больших аэропортов	0 – урбанизированные зоны	10 – нет аэропортов
	9. Плотность и качество телефонной сети	0 – высший уровень по российским стандартам	10 – нет телефонов
Экологический	1. Климатические характеристики	0 – здоровый климат	10 – нет
	2. Уровень ядерного заражения	0 – уровень радиации в норме	10 – угрожает здоровью
	3. Уровень загрязнения воздуха	0 – чистый	10 – серьезно загрязнен
	4. Уровень загрязнения воды	0 – нет неестественных примесей	10 – невозможно использовать поверхностные воды
	5. Уровень загрязнения почвы	0 – нет загрязнения пахотных земель	10 – мертвая земля
	6. Появление различных эпидемий и инфекций	0 – ситуация спокойная	10 – присутствуют смертельные болезни



Одной из ключевых при построении индикаторов является определение значимости показателя в выбранном индикаторе, что фактически обуславливает оценку самого индикатора. Поэтому способам установления значения показателей уделяется серьезное внимание, ибо от них зависит точность оценки индикатора (табл. 6).

Таблица 6

**Значимость показателей в частных индикаторах в методике Банка Австрии**

Индикатор	Всего показателей	В том числе имеющие вес					
		1,0	0,9	0,8	0,7	0,6	0,5
Политический	13	8	–	1	1	1	2
Общеэкономический	18	13	–	1	1	3	–
Финансовый и банковский	15	14	1	–	–	–	–
Приватизационный	12	12	–	–	–	–	–
Трудового потенциала	4	3	–	–	–	–	1
Развития транспорта и коммуникаций	9	4	–	2	–	–	3
Демографический	4	4	–	–	–	–	–
Общий социальный	5	4	–	–	–	–	–
Поведения населения	4	2	–	1	1	–	–
Этнополитический	6	4	–	–	–	–	2
Экологический	6	5	–	–	1	–	–
Итого	96	73	1	5	5	4	8

Исследователи Банка Австрии определяли значения показателей, характеризующих частные индикаторы, на основе информации, содержащейся в научных и специализированных изданиях, при этом веса между этими показателями задавались самими авторами методики в соответствии с их точкой зрения в отношении значимости показателей. Однако такой подход не свободен от субъективности, а точность реального веса показателей, характеризующих индикатор, обеспечивается лишь благодаря высокой квалификации авторов методики. Как видно из табл. 4, большинству показателей (76 %), формирующих индикатор в методике Банка Австрии, придан максимальный вес – 1. Наименьший вес (0,5) присвоен таким показателям, как форма собственности экономических единиц и либерализация средств массовой информации (политический индикатор), трудовые ресурсы в трудоспособном возрасте (индикатор трудового потенциала), географическое положение региона, количество городов и поселков, расстояние между поселениями (индикатор «Развитие транспорта и коммуникаций»), прямой уход населения и исторический рост поселений казаков (этнополитический индикатор). Пять показателей (доля голосов, отданных за кандидатов партий, ориентированных на реформы; региональные расходы на душу населения; цивилизация регионов; количество больших аэропортов; доля населения, которая проголосовала за депутатов антидемократической ориентации) вошли в соответствующие индикаторы с весом 0,8. Несколько меньше значимость (0,7) показателей «Влияние и популярность легальной оппозиции» (политический индикатор), «Независимость региона в отношении сырья» (общеекономический), «Региональный доход» (общий социаль-

ный), «Количество и масштаб забастовок» (поведения населения), «Климатические характеристики» (экологический индикатор). Можно обсуждать приведенные оценки тех или иных показателей, но тем не менее они могут служить некоторым ориентиром и в более поздних исследованиях.

Специалисты журнала «Эксперт» определяли значения и степень важности показателей, характеризующих индикатор, основываясь на результатах опроса российских и иностранных экспертов, работающих в банках, инвестиционных компаниях и фондах, крупных корпорациях. Фактически эксперты выступали как выразители точки зрения стратегических инвесторов. Так журнал четко определил главного пользователя своей методики.

По-иному проблема определения весов показателей решена в методике Института экономики РАН. Использовались два принципиальных подхода: оценка выбранных для анализа индикаторов определялась либо с помощью экспертов, либо путем агрегирования статистических данных. Так, уровень индикаторов, определяемых экспертно, оценивался по шестибальной шкале целыми числами от 0 до 5. Впоследствии целые оценки устанавливались с точностью до 0,1. Однако при построении шкалы оценок встал вопрос о критерии балльной оценки, т.е. о том, что принимать за лучшее состояние индикатора (адекватное оценке «5» баллов) и какое – за худшее. Исследователи приняли в качестве базы желательное на анализируемый момент времени значение индикатора, не зависящее от специфики конкретного региона.

По результатам опросов экспертов рассчитывались:

- средняя оценка каждого индикатора по всей совокупности экспертных оценок, а в разрезе экспертных групп;
- коэффициент вариации, показывающий степень однородности экспертных оценок;
- максимальная и минимальная оценка индикатора.

При использовании метода определения индикаторов на основе статистических данных каждый регион (а всего рассматривалась совокупность из 89 регионов) оценивался на основе бенчмаркинга относительно других регионов (региону, имеющему наилучший показатель, присваивается 5 баллов, а региону с наименьшим из значений – 0). При определении балльного значения для каждого региона использовались среднее значение (2,5), минимальное (0) и максимальное (5). Кроме того, исследователи ИЭиОПП СО РАН, используя методы факторного анализа, из массива показателей (около 100) выявили 20 наиболее существенных. Таким образом, при оценке целесообразности реализации стратегии территориальной экспансии инвестиционная привлекательность региона может быть оценена достаточно точно.

Уровень нестабильности  $N_i$  оценивается на основе результатов анализа рисков, сопровождающих деятельность организации на новой территории. Под рисками подразумеваются специфические риски, присущие данной территории, обусловленные внешними факторами. К таким факторам относятся социально-политическая обстановка, экономическая ситуация, состояние природной среды (экологические факторы), инфраструктуры и т.д. [2]. Оценка рисков проводится в краткосрочной перспективе (проектные

риски) и долгосрочной перспективе (операционные риски). Классификация по категориям рисков позволяет учесть влияние разнообразных факторов внешней среды (экономическая, законодательная, социальная, экологическая и т.д.), а по фазам – все фазы жизненного цикла продукта от его создания (проектная стадия) до завершения использования (операционная стадия). Для оценки уровня нестабильности  $N_i$  предлагается использовать матрицу «ELLIPS-PrO» (табл. 7).

Таблица 7

Матрица классификации рисков «ELLIPS-PrO»

Вид рисков	Оценка по шкале интенсивности (0 _____ +5)	
	$N_1$ (проектная стадия – Pr)	$N_2$ (операционная стадия – O)
Экономические (E)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Законодательные (L)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Логистические (L)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Инвестиционные (I)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Политические (P)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Социальные (S)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Финансовые (F)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Экологические (E)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Технологические (T)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Инфокоммуникационные (I)	Низкие / Высокие	Низкие / Высокие
Общая экспертная оценка уровня нестабильности $N_i$		

В качестве инструмента количественной оценки выявленных рисков целесообразно использовать матрицу «вероятность–ущерб» (табл. 8).

Таблица 8

Матрица качественного анализа рисков «вероятность–ущерб»

Вероятность	Ущерб				
	1 (очень малый)	2 (низкий)	3 (средний)	4 (высокий)	5 (критический)
5 (очень высокая)	5	10	15	20	25
4 (высокая)	4	8	12	16	20
3 (средняя)	3	6	9	12	15
2 (низкая)	2	4	6	8	10
1 (очень низкая)	1	2	3	4	5

Интегральная балльная оценка привлекательности территории возможна в диапазоне от 0 (совершенно непривлекательная территория) до +5 (очень привлекательная территория). Частным случаем является отрицательное значение интегральной оценки, что свидетельствует о низком профессиональном уровне предпроектного анализа территории и включении в число стратегических альтернатив заведомо не привлекательный для организации рынок.

Поскольку расчет проводится для краткосрочной и долгосрочной перспективы, то существуют следующие варианты изменения значений привлекательности территории  $Pt$ :

$Pt_1 = Pt_2$  – экспертная оценка привлекательности территории практически не изменяется в краткосрочной и долгосрочной перспективе;

$Pt_1 < Pt_2$  – прогнозируется рост привлекательности территории в долгосрочном периоде;

$Pt_1 > Pt_2$  – экспертами прогнозируется ухудшение привлекательности территории, что требует дополнительного анализа привлекательности стратегии низких издержек или дифференциации с тем, чтобы увеличить жизненный цикл конкурентных преимуществ.

Предлагаемая методика оценки привлекательности различных территориальных рынков апробирована на примере проектов рыночной экспансии ОАО «Газпром». Благоприятные геологические предпосылки открытия крупных месторождений на востоке России, хорошие перспективы подготовки запасов и добычи газа, а также высокая значимость с точки зрения социально-экономического развития государства обусловили включение этого региона в зону стратегических интересов ОАО «Газпром». Запасы и ресурсы газа в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке позволяют организовать новые крупные центры газодобычи, обеспечивающие на длительный срок внутренние потребности восточных регионов России и экспортные поставки в страны Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР).

В настоящее время сложились благоприятные предпосылки для начала формирования в восточных регионах страны новых центров газовой промышленности общероссийского значения и расширения Единой системы газоснабжения на восток (рис. 2). Такие предпосылки обусловлены значительным приростом запасов газа в восточных регионах страны – Иркутской и Сахалинской областях, Республике Саха (Якутия), Красноярском крае.



Рис. 2. Схема размещения центров газодобычи и проектируемых газопроводов в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке

Прогнозируется, что в первой половине текущего столетия зависимость индустриально развитых стран АТР (Япония, Республика Корея и Китай) от привозных источников сырья, прежде всего углеводородного, резко возрастет. Оценка возможностей региона по добыче газа показывает, что месторождения Восточной Сибири и Дальнего Востока способны в перспективе обеспечить годовую добычу газа в объеме свыше 200 млрд куб. м, что свидетельствует о возрастающей роли восточных регионов в обеспечении сбалансированного развития национальной экономики.

Стоимость основных инвестиционных проектов по созданию газопроводной системы Дальнего Востока, которые предполагается реализовать до 2025 г., составляет 675 млрд руб. [1]. Решением Председателя Правления ОАО «Газпром» А.Б. Миллера от 28.02.2006 № 01-29 ООО «Газпром трансгаз Томск» назначено ответственным за эксплуатацию создаваемых и приобретаемых ОАО «Газпром» газотранспортных систем в регионах Восточной Сибири и Дальнего Востока.

При эксплуатации газотранспортных систем в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке ООО «Газпром трансгаз Томск» осуществляет разработку перспективных планов развития производства, мероприятий, направленных на улучшение условий и повышение безопасности труда, совершенствование организации и технологии производства, внедрение передовых методов эксплуатации и ремонта оборудования газотранспортной системы и др. Реализуя положения Восточной газовой программы, ООО «Газпром трансгаз Томск» с 2006 г., наряду с эксплуатацией, приступило к развитию производственных объектов в области транспорта газа в регионах Восточной Сибири и Дальнего Востока. Его деятельность по реализации Восточной газовой программы соответствует приоритетам и ориентирам Энергетической стратегии России и увязывает перспективы развития газовой промышленности в регионах с планами развития ТЭК в масштабах страны.

Для реализации корпоративной стратегии ООО «Газпром трансгаз Томск» рассматривает варианты территориальной экспансии на следующие новые территории: Республика Саха (Якутия), Иркутская область, Республика Бурятия.

На основе предложенной методики оценки привлекательности новой территории произведена оценка Республики Саха (Якутия) как потенциальной территории для реализации инвестиционного проекта ОАО «Газпром» – строительства экспортного газопровода в Китай – «Сила Сибири». При этом учитывалось, что инвестиционная привлекательность Республики Саха (Якутия) оценена экспертами достаточно высоко – от 12-го до 35-го места в рейтинге из 83 субъектов Российской Федерации. При проведении оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти коэффициент значимости показателей экономического развития составил 0,5; развития социальной сферы – 0,3; удовлетворенности населения – 0,2. Республика Саха (Якутия) по итогам 2013 г. заняла 6-е место и вошла в число лидеров по уровню и динамике развития экономики за трехлетний период (вместе с республиками Башкортостан и Татарстан) [20]. Численность экспертов составила 12 чел. (топ-менеджеры функциональных подсистем и менеджеры проектов).

Аналогичным образом проведен анализ привлекательности территориального рынка для Иркутской области и Республики Бурятия (табл. 9).

Таблица 9

**Оценка привлекательности территориальных рынков для ОАО «Газпром»  
в краткосрочной и долгосрочной перспективе**

Территориальный рынок	Критерий оценки	Значение показателя / значение показателя с учетом значимости, в баллах	
		Проектная стадия	Операционная стадия
Республика Саха (Якутия)	Рост территориального рынка	3,9 / 0,936	4,3 / 1,032
	Уровень рентабельности	3,5 / 0,77	3,7 / 0,814
	Инвестиционная привлекательность территории	4,0 / 0,72	4,0 / 0,72
	Уровень социального развития территории и ее имидж	4,2 / 0,672	4,3 / 0,688
	Уровень нестабильности среды	2,9 / 0,58	2,7 / 0,54
	<i>Интегральная оценка</i>	<i>2,58</i>	<i>2,74</i>
Иркутская область	Рост территориального рынка	3,8 / 0,912	3,6 / 0,864
	Уровень рентабельности	3,2 / 0,704	3,2 / 0,704
	Инвестиционная привлекательность территории	4,2 / 0,756	4,3 / 0,774
	Уровень социального развития территории и ее имидж	4,5 / 0,72	4,5 / 0,72
	Уровень нестабильности среды	1,8 / 0,36	1,7 / 0,34
	<i>Интегральная оценка</i>	<i>2,732</i>	<i>2,722</i>
Республика Бурятия	Рост территориального рынка	3,8 / 0,912	4,0 / 0,96
	Уровень рентабельности	2,9 / 0,638	2,9 / 0,638
	Инвестиционная привлекательность территории	3,1 / 0,558	3,2 / 0,576
	Уровень социального развития территории и ее имидж	3,2 / 0,496	3,2 / 0,512
	Уровень нестабильности среды	3,2 / 0,64	3,1 / 0,62
	<i>Интегральная оценка</i>	<i>1,964</i>	<i>2,066</i>

Расчеты показывают (данные табл. 9), что в краткосрочном (проектном) периоде наиболее привлекательной является территория Иркутской области с развитой инфраструктурой и большим количеством реализованных газотранспортных проектов. В долгосрочной перспективе не только этот регион, но и территория Республики Саха (Якутия) демонстрируют высокий уровень привлекательности, что обусловлено подключением новых потребителей сетевого газа и снижением рисков. Удаленность от газовых месторождений Республики Бурятия, а также недостаточно высокий уровень социального развития и инвестиционной привлекательности региона предопределяют исключение данной территории из дальнейшего анализа.

Таким образом, предлагаемая методика оценки привлекательности территории при реализации стратегии рыночной экспансии позволяет ор-



ганизации планомерно оценить влияние разнообразных факторов на реализацию проектов роста, используя как статистические данные, характеризующие динамику социально-экономического развития субъекта РФ, так и результаты, представленные в докладах о результатах и основных направлениях деятельности субъектов исполнительной власти (ДРОНД), рейтинги, осуществляемые различными профессиональными и общественными организациями, а также накопленный профессиональный опыт и ключевые компетенции компании.

### Литература

1. *Агеев А., Куроедов Б., Сандаров О.* Стратегическая матрица и рейтинг регионов России // *Экономические стратегии.* 2008. № 7. С. 116–121.
2. *Агеенко А.А.* Методологические подходы к оценке инвестиционной привлекательности отраслей экономики региона и отдельных хозяйствующих субъектов // *Вопросы статистики.* 2003. № 6. С. 48–51.
3. *Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 263 с.
4. *Безрукова Т.Л., Лесных Р.А., Сироткина Н.В., Соломахин А.Н.* Управление региональной экономикой на основе формирования инвестиционных проектов: монография. Воронеж, 2006. Серия Инвестиции. 133 с.
5. *Березнев С.В., Мамзина Т.Ф., Начева М.К. и др.* Формирование и оценка инвестиционного потенциала региона. М.: Экономическая газета, 2012. 234 с.
6. *Блюм Е.А.* Обзор методик оценки инвестиционного потенциала регионов // *Молодой ученый.* 2013. № 7. С. 137–141.
7. *Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р.* Корпоративная стратегия: теория и практика / пер. с англ. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. 800 с.
8. *Инвестиционный климат регионов России: опыт оценки и пути улучшения.* М.: Институт экономики РАН, 1997.
9. *Инвестиционный рейтинг российских регионов. 1996–1997 годы* // *Эксперт.* 1997. № 47.
10. *Инвестиционный рейтинг российских регионов. 1997–1998 годы* // *Эксперт.* 1998. № 39.
11. *Конкурентные позиции региона и их экономическая оценка* / под ред. Г.А. Унтуры. Новосибирск: ИЭиОПП СО РАН, 1997.
12. *Кузнецов Ю.А., Перова В.И., Эйвазова Э.Н.* Нейросетевое моделирование динамики инновационного развития регионов Российской Федерации // *Региональная экономика: теория и практика.* 2014. № 4. С. 18–28.
13. *Куперштох В.Л., Соколов В.М., Суспицын С.А., Ягольницер М.А.* Методические основы выделения депрессивных и отсталых регионов // *Регион: экономика и социология.* 1996. № 2.
14. *Мельников Р.М.* Оценка эффективности и пути оптимизации инвестиционной политики субъектов Федерации // *Федерализм.* 2007. № 2. С. 47–66.
15. *Методика оценки инвестиционной привлекательности регионов рейтингового агентства «Эксперт РА». Приложение 2. Основные методические положения оценки инвестиционного климата территории. Отчет по государственному контракту от 09.07.2008 № 127.*
16. *Новиков А.В.* Инвестиционная привлекательность региона / отв. ред. д-р экон. наук, проф. Ю.В. Гусев. Новосибирск: Изд-во НГАЭУ, 2001. 142 с.
17. *Новиков А.В., Новикова И.Я.* Инвестиционная ситуация в регионах России: ставим приоритеты финансирования // *ЭКО.* 2014. № 9. С. 65–85.
18. *Ометова Е.В.* Оценка инвестиционной привлекательности регионов России // *Вопросы управления предприятием.* 2007. № 2. С. 54–56.
19. *Рейтинг инвестиционной привлекательности регионов России* // *Эксперт.* 1996. № 47.

20. *Ройzman И., Шахназаров А., Гришина И.* Оценка эффективности инвестиционных проектов: учет региональных рисков // Инвестиции в России. 1998. № 10. С. 13–20.
21. *Сафронова Н.Г., Яцюк А.В.* Бухгалтерский финансовый учет: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2003. 527 с.
22. *Селиверстов В.Е., Бандман М.К., Гузнер С.С.* Методологические основы разработки федеральной программы помощи депрессивным и отсталым регионам // Регион: экономика и социология. 1996. № 1.
23. *Унтура Г.А.* В помощь инвестору: региональные риски // Финансы в Сибири. 1996. № 9.
24. *Унтура Г.А.* Моделирование интегральных рисков социально-экономического взаимодействия в регионе // Регион: экономика и социология. 1998. № 4.
25. *Шевченко И.В., Жабин В.В.* Пути совершенствования методик оценки инвестиционного климата регионов // Региональная экономика: теория и практика. 2007. № 14. С. 47–52.
26. *Шеремет В.В., Павлюченко В.М., Шаниро В.Д. и др.* Управление инвестициями. В 2-х т. М.: Высшая школа, 1998.
27. *Nagaev S.A., Worgotter A.* Regional Risk Rating in Russia. Bank Austria Actiengesellschaft Economic Department. Vienna, 1995. September.
28. *Кобозев О.В.* Экспертный и статистический методы оценки инвестиционной привлекательности региона. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/11385>.
29. О рейтинге регионов по результатам оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Федерации с учетом динамики показателей за трехлетний период. Работа Правительства в цифрах и фактах. URL: <http://government.ru/orders/12290> (дата обращения 01.09.2014 г.).
30. *Смаглюкова Т.М.* Методика комплексной оценки инвестиционной привлекательности регионов с учетом их отраслевой специализации. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1538>.
31. *Торчилин М.К.* Анализ методов оценки инвестиционной привлекательности регионов. URL: [http://science-bscea.brigita.ru/2008/econom\\_2008/torchilin\\_analis.htm](http://science-bscea.brigita.ru/2008/econom_2008/torchilin_analis.htm).
32. *Фетисов Г.Г.* Методы оценки инвестиционного климата регионов России и пути его улучшения. URL: [http://www.elitarium.ru/2011/05/30/ocenka\\_investicionnogo\\_klimata.html](http://www.elitarium.ru/2011/05/30/ocenka_investicionnogo_klimata.html).

### Bibliography

1. *Ageev A., Kuroedov B., Sandarov O.* Strategicheskaja matrica i rejting regionov Rossii // Jekonomicheskie strategii. 2008. № 7. P. 116–121.
2. *Ageenko A.A.* Metodologicheskie podhody k ocenke investicionnoj privlekatel'nosti otraslej jekonomiki regiona i otdel'nyh hozjajstvujushhij sub#ektov // Voprosy statistiki. 2003. № 6. P. 48–51.
3. *Ansoff I.* Strategicheskoe upravlenie. M.: Jekonomika, 1989. 263 p.
4. *Bezrukova T.L., Lesnyh R.A., Sirotkina N.V., Solomahin A.N.* Upravlenie regional'noj jekonomikoj na osnove formirovanija investicionnyh proektov: monografija. Voronezh, 2006. Ser. Investicii. 133 p.
5. *Bereznev S.V., Mamzina T.F., Nacheva M.K. i dr.* Formirovanie i ocenka investicionnogo potenciala regiona. M.: Jekonomicheskaja gazeta, 2012. 234 p.
6. *Bljum E.A.* Obzor metodik ocenki investicionnogo potenciala regionov // Molodoj uchenyj. 2013. № 7. P. 137–141.
7. *Dzhonson Dzh., Shoulz K., Uittington R.* Korporativnaja strategija: teorija i praktika / per. s angl. M.: ООО «I.D. Vil'jams», 2007. 800 p.
8. Investicionnyj klimat regionov Rossii: opyt ocenki i puti uluchshenija. M.: Institut jekonomiki RAN, 1997.
9. Investicionnyj rejting rossijskijh regionov. 1996–1997 gody // Jekspert. 1997. № 47.

10. Investicionnyj rejting rossijskih regionov. 1997–1998 gody // Jekspert. 1998. № 39.
11. Konkurentnye pozicii regiona i ih jekonomicheskaja ocenka / pod red. G.A. Untury. Novosibirsk: IJeiOPP SO RAN, 1997.
12. *Kuznecov Ju.A., Perova V.I., Jejvazova Je.N.* Nejrosetevoe modelirovanie dinamiki innovacionnogo razvitija regionov Rossijskoj Federacii // Regional'naja jekonomika: teorija i praktika. 2014. № 4. P. 18–28.
13. *Kupershtoh V.L., Sokolov V.M., Suspicyyn S.A., Jagol'nicer M.A.* Metodicheskie osnovy vydelenija depressivnyh i otstalyh regionov // Region: jekonomika i sociologija. 1996. № 2.
14. *Mel'nikov R.M.* Ocenka jeffektivnosti i puti optimizacii investicionnoj politiki sub#ektov Federacii // Federalizm. 2007. № 2. P. 47–66.
15. Metodika ocenki investicionnoj privlekatel'nosti regionov rejtingovogo agentstva «Jekspert RA». Prilozhenie 2. Osnovnye metodicheskie polozhenija ocenki investicionnogo klimata territorii. Otchet po gosudarstvennomu kontraktu ot 09.07.2008 № 127.
16. *Novikov A.V.* Investicionnaja privlekatel'nost' regiona / otv. red. d-r jekon. nauk, prof. Ju.V. Gusev. Novosibirsk: Izd-vo NGAJeU, 2001. 142 p.
17. *Novikov A.V., Novikova I.Ja.* Investicionnaja situacija v regionah Rossii: rasstavljaem priorityety finansirovanija // JeKO. 2014. № 9. P. 65–85.
18. *Ometova E.V.* Ocenka investicionnoj privlekatel'nosti regionov Rossii // Voprosy upravlenija predprijatiem. 2007. № 2. P. 54–56.
19. Rejting investicionnoj privlekatel'nosti regionov Rossii // Jekspert. 1996. № 47.
20. *Rojzman I., Shahnazarov A., Grishina I.* Ocenka jeffektivnosti investicionnyh proektov: uchet regional'nyh riskov // Investicii v Rossii. 1998. № 10. P. 13–20.
21. *Safronova N.G., Jacjuk A.V.* Buhgalterskij finansovyj uchet: ucheb. posobie. M.: INFRA-M; Novosibirsk: Sibirskoe soglashenie, 2003. 527 p.
22. *Seliverstov V.E., Bandman M.K., Guzner S.S.* Metodologicheskie osnovy razrabotki federal'noj programmy pomoshhi depressivnym i otstalyh regionam // Region: jekonomika i sociologija. 1996. № 1.
23. *Untura G.A.* V pomoshh' investoru: regional'nye riski // Finansy v Sibiri. 1996. № 9.
24. *Untura G.A.* Modelirovanie integral'nyh riskov social'no-jekonomicheskogo vzaimodejstvija v regione // Region: jekonomika i sociologija. 1998. № 4.
25. *Shevchenko I.V., Zhabin V.V.* Puti sovershenstvovanija metodik ocenki investicionnogo klimata regionov // Regional'naja jekonomika: teorija i praktika. 2007. № 14. P. 47–52.
26. *Sheremet V.V., Pavljuchenko V.M., Shapiro V.D. i dr.* Upravlenie investicijami. V 2-h t. M.: Vysshaja shkola, 1998.
27. *Nagaev S.A., Worgotter A.* Regional Risk Rating in Russia. Bank Austria Actiengesellschaft Economic Department. Vienna, 1995. September.
28. *Kobozev O.V.* Jekspertnyj i statisticheskij metody ocenki investicionnoj privlekatel'nosti regiona. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/11385>.
29. O rejtinge regionov po rezul'tatam ocenki jeffektivnosti dejatel'nosti organov ispolnitel'noj vlasti sub#ektov Federacii s uchjotom dinamiki pokazatelej za trjohletnij period. Rabota Pravitel'stva v cifrah i faktah. URL: <http://government.ru/orders/12290> (data obrashhenija 01.09.2014 g.).
30. *Smagljukova T.M.* Metodika kompleksnoj ocenki investicionnoj privlekatel'nosti regionov s uchetom ih otraslevoj specializacii. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1538>.
31. *Torchilkin M.K.* Analiz metodov ocenki investicionnoj privlekatel'nosti regionov. URL: [http://science-bscea.brigita.ru/2008/econom\\_2008/torchilin\\_analis.htm](http://science-bscea.brigita.ru/2008/econom_2008/torchilin_analis.htm).
32. *Fetisov G.G.* Metody ocenki investicionnogo klimata regionov Rossii i puti ego uluchshenija. URL: [http://www.elitarium.ru/2011/05/30/ocenka\\_investicionnogo\\_klimata.html](http://www.elitarium.ru/2011/05/30/ocenka_investicionnogo_klimata.html).