

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## STRATEGIC MANAGEMENT

---

Экономические системы. 2023. Том 16, № 4 (63). С. 73–79.  
Economic Systems. 2023;16(4(63)):73-79.

Научная статья

5.2.6 – Менеджмент

УДК 338.2

DOI 10.29030/2309-2076-2023-16-4-73-79

### Научное обоснование необходимости интеграции ресурсо-ориентированных бизнес-стратегий в систему управления российской экономикой

Андрей Николаевич Фомичев

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС), Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия, an2005a1@yandex.ru, SPIN 9907-8226, ORCID 0000-0001-7123-2093, ResearcherID: GSE-1693-2022, Scopus Author ID: 57933912900

**Аннотация.** Актуальность научной статьи определяется тем, что в последнее время как в научной среде, так и от официальных полномочных представителей государства и бизнеса все чаще звучат постулаты о необходимости и даже неизбежности перехода к ресурсо-ориентированной экономике (от англ. resource based economy). Поскольку эффективное развитие экономических систем принципиально невозможно без адекватного стратегического управления, складывающееся положение дел диктует необходимость оперативной разработки и повсеместного внедрения инновационных видов ресурсных бизнес-стратегий.

В данной статье представлены результаты комплексного исследования современных проблемных аспектов становления и развития ресурсо-ориентированной экономики, а также даны инновационные предложения по разработке и внедрению в практику управления бизнесом ресурсных стратегий.

**Ключевые слова:** ресурсо-ориентированная экономика, стратегический менеджмент, ресурсные стратегии, бизнес-ресурсы, калькуляция затрат, себестоимость продукции

**Для цитирования:** Фомичев А.Н. Научное обоснование необходимости интеграции ресурсо-ориентированных бизнес-стратегий в систему управления российской экономикой // Экономические системы. 2023. Том 16, № 4 (63). С. 73–79. DOI 10.29030/2309-2076-2023-16-4-73-79.

---

© Фомичев А.Н., 2023

Original article

## Scientific substantiation of the need to integrate resource-oriented business strategies into the management system of the Russian economy

Andrey N. Fomichev

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow, Russia, an2005a1@yandex.ru, SPIN 9907-8226, ORCID 0000-0001-7123-2093, ResearcherID: GSE-1693-2022, Scopus Author ID: 57933912900

**Abstract.** The need to write the presented scientific work is determined by the fact that recently, both in the scientific community and from official authorized representatives of the state and business, postulates about the necessity, and even the inevitability, of a transition to a resource-based economy (Eng. Resource Based Economy) are increasingly heard. Since the effective development of economic systems is fundamentally impossible without adequate strategic management, the current state of affairs dictates the need for the rapid development and widespread introduction of innovative types of resource business strategies.

In this applied research work, the author comprehensively investigated the modern problematic aspects of the formation and development of a resource-oriented economy, and also gave innovative proposals for the development and implementation of resource strategies in business management practice.

**Keywords:** resource-oriented economy, strategic management, resource strategies, business resources, cost calculation, cost of production

**For citation:** Fomichev A.N. Scientific substantiation of the need to integrate resource-oriented business strategies into the management system of the Russian economy. *Economic Systems*. 2023;16(4(63)):73-79. (In Russ.). DOI 10.29030/2309-2076-2023-16-4-73-79.

### Введение

В настоящее время как в отечественной, так и в мировой экономике все четче прослеживается тенденция смещения ключевых акцентов развития бизнеса с клиенто-ориентированной в сторону ресурсо-ориентированной парадигмы [1]. Действительно, сегодня в сфере борьбы за недорогие и в то же время качественные энергетические и сырьевые ресурсы наблюдается гораздо более жесткая конкуренция, чем в области соперничества за потребительские предпочтения. Классические стратегии развития бизнеса, традиционно ориентированные на потребителя, уже не в состоянии удовлетворять весь спектр запросов современного менеджмента [2].

В свете вышеизложенного тематика данного научно-практического исследования, посвященного вопросам разработки и внедрения в практику управления отечественными предприятиями ресурсо-ориентированных стратегий развития

предпринимательской деятельности, представляется актуальной и отвечает насущным требованиям современной российской экономики.

Основной целью проведенного в рамках написания представленной научной статьи прикладного исследования является разработка предложений по адаптации ресурсной стратегии управления развитием предпринимательской деятельности к потребностям современной российской экономики.

В соответствии с поставленной целью предусмотрено решение следующих ключевых задач:

1. Изучить, обобщить и систематизировать имеющиеся в работах отечественных и зарубежных авторов теоретические материалы, касающиеся вопросов разработки и внедрения ресурсного подхода в систему стратегического управления развитием предпринимательской деятельности.

2. Проанализировать практику внедрения ресурсного подхода в систему стратегического управления развитием российского предпринимательства на предмет выявления проблемных вопросов, требующих оперативного решения.

3. Разработать систему мер, направленных на адаптацию ресурсного подхода к сложившимся условиям функционирования и насущным потребностям отечественной экономики.

## **Основная часть**

Понятие ресурсо-ориентированной стратегии не является чем-то абсолютно новым и неизведанным для теории и практики современного менеджмента. Ресурсный подход к управлению известен с начала 1990-х гг. [3]. Данный подход положил теоретическое и научно-прикладное начало появлению таких дисциплин, как «управление человеческими ресурсами» [4] и «ресурсная конкуренция» [5]. Не первый день теоретикам и практикам современного менеджмента известно и такое понятие, как «ресурсная стратегия» [6].

С точки зрения перечисленных концепций задача руководства фирмы рассматривается исключительно как стратегия конкурентной борьбы за ресурсы, являющиеся для управляемой организации дефицитными и жизненно важными [7], либо в разработке и реализации стратегических программ экономии и более рационального использования указанных бизнес-ресурсов [8]. В то же время, по мнению автора, понятие «ресурсо-ориентированная стратегия» следует рассматривать в гораздо более широком ракурсе.

Так, например, широкое практическое применение ресурсного подхода оказывает существенное влияние не только на процессы материально-технического обеспечения современных предприятий и применяемые ими технологии производства, но и в значительной степени на стратегию ценообразования, а также инвестиционную стратегию указанных хозяйствующих субъектов. В этой статье сосредоточено внимание на потенциально возможных ключевых направлениях эволюции ценовой стратегии фирмы под воздействием внедрения ресурсо-ориентированного подхода к управлению бизнесом.

Рассмотрим упомянутые направления более подробно. Общеизвестно, что в условиях либеральной экономики окончательная цена на товар формируется на рынке в процессе обмена [9]. Причем формирование цены происходит под воздействием механизма закона спроса и предложения [10]. Действительно, на первый взгляд такое положение дел представляется вполне логичным и обоснованным, когда итоговая цена любого товара, позиционируемого на рынке, является собой практический консенсус интересов продавца (производителя) и покупателя (конечного потребителя).

Однако такое положение дел возможно лишь при наличии идеальной модели рыночной конкуренции. А, как известно, идеальных моделей в реальности не существует. Классическая модель экономики, основанная на никем не регулируемом рынке, показала свою полную несостоятельность еще в начале прошлого столетия. Великая депрессия поставила окончательную точку в спорах о том, стоит ли регулировать свободные рыночные отношения.

Ведь, согласно сформулированному К. Марксом объективному экономическому закону накопления капитала [11, с. 659], любое в штатном режиме функционирующее капиталистическое производство имеет тенденцию к безграничному саморасширению. Наиболее ярким примером в данном отношении может служить созданная Джоном Рокфеллером в начале прошлого века всемирно известная нефтеперерабатывающая корпорация Standart Oil. Данная организация сначала открыто монополизировала рынок нефтеперерабатывающей отрасли США, а после ряда скандальных судебных разбирательств антимонопольного характера завуалирована данный процесс посредством создания первого в истории мировой экономики треста.

Помимо Standart Oil известны такие монополистические монстры, как Western Union, Exxon Mobil Corporation, General Electric, Microsoft, Apple и др. Проблема монополий состоит в том, что они упраздняют механизм свободной конкуренции, основанный на принципах закона спроса и предложения, заменяя его банальной спекуляцией. А спекуляция в равной степени крайне вредна не только для плановой, но и для либеральной рыночной экономики.

Естественно, что у любого монополиста рано или поздно возникает соблазн устанавливать цену на предлагаемую продукцию не в соответствии со складывающимися условиями рыночной конъюнктуры, а исключительно исходя из собственных финансовых потребностей [12].

В то же время исследуемая в рамках представленной статьи ресурсо-ориентированная стратегия предоставляет нам уникальную возможность внедрения альтернативного механизма ценообразования. Согласно ресурсному подходу, цены на продукцию можно устанавливать осознанно, а не стихийно или единолично, либо олигархично, т. е. решением ограниченного круга заинтересованных частных лиц, как это происходит в настоящее время.

Для этого необходимо перестать надеяться на описанную Адамом Смитом «невидимую руку» рынка, который сам себя регулирует, а перейти к ресурсному подходу формирования цен. С точки зрения указанного подхода цену на товар следует

калькулировать математически, базируясь на стоимости ресурсов, затраченных на производство данного товара и его доставку до конечного потребителя.

Согласно предлагаемому автором ресурсному подходу к реализации стратегии ценообразования хозяйствующих субъектов, калькуляция итоговой цены реализуемого на рынке товара (Ц) должна осуществляться по следующей основной формуле:

$$Ц = (Спр + Кр + Сд) \times Рн,$$

где Спр – себестоимость производства товара;

Кр – комиссия дистрибьюторов и посредников;

Сд – стоимость доставки товара до конечного потребителя;

Рн – норма рентабельности.

Применение подобной методики в рамках практической реализации ресурсо-ориентированной стратегии хозяйствующих субъектов позволит в значительной степени сбалансировать рынок потребительских продуктов посредством более обоснованного и адекватного ценообразования [13].

## Заключение

По результатам проведенного научно-прикладного исследования отдельных аспектов внедрения ресурсо-ориентированной стратегии в систему управления хозяйствующих субъектов Российской Федерации можно сделать следующие основные выводы:

1. Критикуемая с конца 1980-х гг. плановая, или командно-административная, экономика и рыночная, или либеральная, система хозяйствования на сегодняшний день показали свою несостоятельность.

2. Первым «узким местом» рыночной системы хозяйственных отношений явилась ошибочность ее базового положения об отсутствии дефицита ресурсов.

3. Вторым несостоятельным на практике теоретическим постулатом либеральной экономики послужило утверждение о свободной конкуренции.

4. В условиях дефицита бизнес-ресурсов хозяйствующим субъектам жизненно необходима оперативная разработка и широкое внедрение в практику управления предпринимательской деятельностью ресурсо-ориентированной стратегии.

5. Реализация в практике осуществления хозяйственной деятельности упомянутой концепции ресурсо-ориентированного стратегического управления позволит предприятиям не только получить более стабильный доступ к дефицитным бизнес-ресурсам, но и проводить в жизнь политику более адекватного и сбалансированного ценообразования.

## Список источников

1. Шахбазова М.С. Адаптивная модель управления ресурсо-ориентированной экономикой в условиях социально-экономических преобразований // Журнал прикладных исследований. 2023. № 1. С. 61–66. EDN HFYQBY.

2. Фомичев А.Н. Оптимизация стратегии развития промышленного производства в условиях санкционной войны // Modern Economy Success. 2023. № 5. С. 351–356. EDN OJIRWK.

3. Дрюйзен Е.Ю. Становление и развитие ресурсного подхода к формированию стратегии организации // Новый университет. 2012. № 9 (19). (Экономика и право). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-i-razvitie-resursnogo-podhoda-k-formirovaniyu-strategii-organizatsii> (дата обращения: 24.08.2023).

4. Sattibay G. Effectiveness of human resource information system (HRIS) // Интернаука. 2023. No. 19–7 (289). P. 25–27. EDN SQXEOU.

5. Зарецкий Р.О. Корпоративная стратегия устойчивого развития с учетом глобальных вызовов // Экономические системы. 2023. Т. 16, № 3. С. 109–115.

6. Фомичев А.Н. Оптимизация программ стратегического развития технологических компаний // Экономические системы. 2023. Т. 16, № 3. С. 102–108.

7. Евдокимов П.А. Диверсификация ресурсо-ориентированной экономики как целевой ориентир институционального взаимодействия государства и рынка // Проблемы современной экономики. 2021. № 2 (78). С. 46–48. EDN BOCKIA.

8. Фомичев А.Н. Применение проектного подхода к реализации стратегии устойчивого развития // Modern Economy Success. 2023. № 2. С. 241–246. EDN QBMCHT.

9. Li L., Paleev D.L. Xiaomi's Business Development Strategy // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Т. 13, № 2–1. С. 235–243. EDN MSFCFM.

10. Муцалов С.И., Эльмурзаев С.М. Адаптивная модель управления ресурсо-ориентированной экономики в условиях социально-экономических преобразований // Экономика и предпринимательство. 2022. № 8 (145). С. 192–195. EDN НТОХVI.

11. Маркс К., Энгельс Ф. Капитал. Критика политической экономии : сочинения. 2-е изд. М. : Политиздат, 1960. URL: <https://www.marxists.org/russkij/marx/cw/t23.pdf> (дата обращения: 24.08.2023).

12. Шаркова А.В. Условия и факторы развития организаций промышленности // Предпринимательство. 2012. № 6. С. 111–118.

13. Фомичев А.Н. Совершенствование стратегии развития пассажирского транспорта Москвы // Конструируя город: память о прошлом и проекты будущего : матер. Всерос. науч.-практ. конф. (Липецк, 31 окт. 2022 г.) / под общ. ред. А.Д. Моисеева. Воронеж : НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2022. С. 166–170. EDN PRECDO.

## References

1. Shakhbazova M.S. Adaptive management model of resource-oriented economy in conditions of socio-economic transformations. *Zhurnal prikladnyh issledovaniy = Journal of Applied Research*. 2023;(1):61-66. (In Russ.). EDN HFYQBY.

2. Fomichev A.N. Optimization of industrial production development strategy in the conditions of the sanctions war. *Modern Economy Success*. 2023;(5):351-356. (In Russ.). EDN OJIRWK.

3. Duizen E.Yu. Formation and development of a resource approach to the formation of an organization's strategy. *Novyyj universitet = New University*. 2012;9(19). (Economics and Law). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-i-razvitie-resursnogo-podhoda-k-formirovaniyu-strategii-organizatsii>. (In Russ.).

4. Sattibay G. Effectiveness of human resource information system (HRIS). *Internauka = Internauka*. 2023;(19-7(289)):25-27. EDN SQXEOU.

5. Zaretsky R.O. Corporate strategy of sustainable development taking into account global challenges. *Ekonomicheskie sistemy = Economic systems*. 2023;16(3):109-115. (In Russ.).

6. Fomichev A.N. Optimization of strategic development programs of technology companies. *Ekonomicheskie sistemy = Economic systems*. 2023;16(3):102-108. (In Russ.).

7. Evdokimov P.A. Diversification of resource-oriented economy as a target for institutional interaction between the state and the market. *Problemy sovremennoj ekonomiki = Problems of modern economics*. 2021;(2(78)):46-48. (In Russ.). EDN BOCKIA.

8. Fomichev A.N. Application of the project approach to the implementation of the sustainable development strategy. *Modern Economy Success*. 2023;(2):241-246. (In Russ.). EDN QBMCHT.

9. Li L., Paleev D.L. Xiaomi's Business Development Strategy. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra = Economy: yesterday, today, tomorrow*. 2023;13(2-1):235-243. EDN MSFCFM.

10. Mutsalov S.I., Elmurzaev S.M. Adaptive management model of resource-oriented economy in the conditions of socio-economic transformations. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economics and entrepreneurship*. 2022;(8(145)):192-195. (In Russ.). EDN HTOXVI.

11. Marx K., Engels F. Capital. Criticism of Political Economy : ess. 2nd ed. Moscow : Politizdat, 1960. URL: <https://www.marxists.org/russkij/marx/cw/t23.pdf>. (In Russ.).

12. Sharkova A.V. Conditions and factors of development of industrial organizations. *Predprinimatel'stvo = Entrepreneurship*. 2012;(6):111-118. (In Russ.).

13. Fomichev A.N. Improving the strategy for the development of passenger transport in Moscow. Constructing a city: memory of the past and future projects : materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference (Lipetsk, Oct. 31, 2022) / ed. by A.D. Moiseev. Voronezh : NAUKA-UNIPRESS, 2022. P. 166-170. (In Russ.). EDN PRECDO.

### **Информация об авторе / Information about the author**

А.Н. Фомичев – кандидат экономических наук, профессор.

A.N. Fomichev – Ph.D. in economic sciences, professor.

Статья поступила в редакцию 12.10.2023; одобрена после рецензирования 30.10.2023; принята к публикации 06.11.2023.

The article was submitted 12.10.2023; approved after reviewing 30.10.2023; accepted for publication 06.11.2023.