

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М.В. ЛОМОНОСОВА
ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

На правах рукописи

Фаттахов Алиса Юрьевна

**ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ
КОММУНИКАЦИИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ
ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА**

Специальность 08.00.05
Экономика и управление народным хозяйством
(Менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2018

Работа выполнена на кафедре теории и технологий управления факультета государственного управления Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский Государственный Университет имени М.В. Ломоносова»

Научный — **Минаева Людмила Владимировна**

руководитель: доктор филологических наук, профессор, заведующая кафедрой международной коммуникации факультета Мировой политики МГУ имени М.В. Ломоносова

Официальные — **Логинов Евгений Леонидович**

оппоненты доктор экономических наук, профессор РАН, заместитель директора по научной работе Института проблем рынка Российской Академии Наук

Погодина Татьяна Витальевна

доктор экономических наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой «Инвестиции и инновации» по УМР ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Савельева Марина Владиславовна

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры общего и стратегического менеджмента Института бизнеса и делового администрирования РАНХиГС при Президенте РФ

Защита диссертации состоится «12» декабря 2018 г. в 14:00 часов на заседании диссертационного совета МГУ.08.03 Московского государственного университета имени М.В.Ломоносова по адресу: 119991, Москва, Ломоносовский просп., д. 27 корп. 4, корпус «Шуваловский», факультет государственного управления, ауд. А 619.

E-mail: msu.08.03@sra.msu.ru

С диссертацией можно ознакомиться в отделе диссертаций научной библиотеки МГУ имени М.В. Ломоносова (Ломоносовский просп., д. 27) и на сайте ИАС «ИСТИНА»: <https://istina.msu.ru/dissertations/144170014/>

Автореферат разослан «9» ноября 2018 г.

Ученый секретарь

диссертационного совета,

доктор экономических наук,

профессор



И.Н. Молчанов

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования.

Одним из ключевых управленческих вызовов современной экономики является способность обеспечить эффективную цифровизацию не только на уровне страны, но и отдельных регионов.

Необходимость решения социально-экономических задач, стоящих перед субъектами Российской Федерации, предъявляет новые возросшие требования к эффективности регионального управления. В конце 2017 года указом Президента России перечень критериев для оценки эффективности работы органов исполнительной власти субъектов был расширен более чем в два раза¹. При этом часть регионов испытывают трудности в вопросах устойчивого социально-экономического развития, которые выражаются в наличии существенного государственного и коммерческого долгов отдельных субъектов, дефицитном характере и дотационности большей части региональных бюджетов и, как следствие, введении практики федерального казначейского сопровождения².

В совокупности данные тенденции определяют необходимость в поиске эффективного инструмента комплексного развития экономики субъектов. Международная и российская практики показывают, что одним из ключевых инструментов качественного социально-экономического развития является привлечение прямых инвестиций.

Одним из значимых факторов инвестиционной привлекательности региона, актуальность которого заметно усилилась за последние годы, является качественная коммуникация³. Коммуникация относится к группе управляемых

¹ Указ Президента Российской Федерации от 14.11.2017 № 548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71709662/> (дата обращения: 07.02.2018).

² Консолидированные бюджеты субъектов Российской Федерации и бюджетов территориальных государственных внебюджетных фондов 2017. Информация официального сайта Федерального казначейства [Электронный ресурс]. URL: <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/974/> (дата обращения: 09.07.2018); Федеральный закон от 05.12.2017 № 362-ФЗ «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_284360/ (дата обращения: 08.07.2018); Постановление Правительства Российской Федерации от 30.12.2017 № 1722 «Об утверждении Правил казначейского сопровождения средств в случаях, предусмотренных Федеральным законом «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201801090013.pdf> (дата обращения: 26.08.2018).

³ Точка зрения инвесторов: Оценка инвестиционного климата российских регионов глазами иностранных инвесторов // Совместное исследование КПМГ и РСПП. - 2013. - 103 с. [Электронный ресурс]. URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/01/Taking-the-Investor-Perspective_RU.pdf (дата обращения: 09.07.2015).

факторов и определяется инвесторами как фактор критической важности и одновременно фактор, уровень качества которого необходимо повышать.

Современная система коммуникации перешла на качественно новый уровень развития за счет стремительного развития информационных технологий, которые позволяют взаимодействовать с большим числом инвесторов одновременно, предоставлять актуальную информацию в режиме реального времени, устанавливать контакты в максимально сжатые сроки и значительно сокращать издержки по взаимодействию. Однако далеко не всем субъектам удалось в полной мере использовать новые инструменты и преимущества информационных технологий для эффективного взаимодействия с инвесторами и развития инвестиционной привлекательности регионов. Задача активного внедрения информационно-коммуникационных технологий эффективно решается в бизнес-среде, но зачастую данный опыт продолжает существовать отдельно от практики государственного управления.

Из вышесказанного следует, что **актуальность** диссертационного исследования определяется необходимостью внедрения в практику регионального управления эффективного коммуникационного подхода, отвечающего современному уровню развития технологий и направленного на повышение инвестиционной привлекательности субъекта.

Область исследования. Диссертационная работа соответствует паспорту специальности ВАК 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством», области исследования 10. «Менеджмент» по п. 10.7. «Информационное обеспечение системы публичного управления. «Электронная демократия», «электронное государство», «электронное правительство» и технологии электронного администрирования.», п. 10.5 «Особенности разработки и реализации государственной политики в экономической и социальной сферах. Прямые и обратные связи государственной политики, механизмов, методов и технологий ее разработки и реализации. Развитие форм государственно-частного партнерства. Управление государственным имуществом.», п. 10.1 «Разработка проблем науки управления и методов её познания. Теоретические взгляды на природу, сущность и развитие управления. Современные направления теоретико-методологических разработок в области управления. Предметные и междисциплинарные основания управления.».

Степень научной разработанности проблемы. Проведённый анализ показал, что обозначенная проблема находится в плоскости различных научных

областей, исследуемых отечественными и зарубежными учеными и специалистами.

Основной вклад в исследование инвестиционной привлекательности, а также экономического развития внесли отечественные ученые Барбаков О.М., Бухвальд Е.М., Валентей С.Д., Гаврилов А.И., Гутман Г.В., Ермошин Г.П., Ивасенко А.Г., Косинцев А.П., Лексин В.Н., Лимонов Л.Э., Лугачев М.И., Мысляева И.Н., Никонова Я.И., Поздняков В.Я., Савельева М.В., Хазанович Э.С. и др. Среди зарубежных исследователей можно отметить работы Александера Г.Дж., Блонигена Б.А., Бэйли Дж.В., Лернера Дж., Лимона Э., Маркусена Дж., Хардимона Ф., Шарпа У.Ф. и др.

В отечественной литературе проблеме профессиональной и бизнес-коммуникации уделяется большое внимание, в связи с этим следует отметить работы Багиева Г.Л., Землянской Н.Б., Казакова С.П., Кучина Б.Л., Минаевой Л.В., Тарасевич В.М. и зарубежных ученых – Бэрри К., Критендена В., Пулфорда А., Рома А., Смита П., Ханна Р. и др.

Существенный вклад для разработки практической части имели международные исследования экспертов в области оптимизации и удобства использования интернет-порталов, как современных и эффективных каналов коммуникации, среди которых можно отметить Грапоне Дж., Казна Г., Круга С., Надин Х., Нормана Д., Рупета С., Рэбхэна Б., Салеха Х., Шукайри А., Эванса Д., Якоба Н. и др.

В трудах этих ученых и экспертов представлены результаты многочисленных исследований, затрагивающих различные аспекты и подходы к экономическому развитию регионов, привлечению инвестиций на территории, формированию инвестиционной привлекательности и стимулированию притока капитала, а также бизнес-коммуникаций, информационно-коммуникационных технологий, в том числе современных цифровых инструментов для поиска и взаимодействия с целевой аудиторией.

Вместе с тем, необходимо констатировать, что степень теоретико-методологической проработки проблем в части оценки факторов инвестиционной привлекательности регионов не в полной мере соответствует современным тенденциям развития экономики и инвестиционной практике принятия управленческих решений. Существующие подходы к формированию эффективной системы коммуникации посредством интернет-технологий, в основном, описывают и используются для решения бизнес-задач, что не отражает

особенностей и потребностей региональных специализированных организаций по привлечению инвестиций.

В настоящее время стоит задача адаптации механизмов регионального управления и повышения инвестиционной привлекательности территорий к новым тенденциям развития экономики с учетом современных форматов взаимодействия. Даная задача была решена автором впервые.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является разработка комплексной стратегии формирования и управления системой коммуникации, соответствующей требованиям современных тенденций функционирования и развития региональных социально-экономических систем и способствующей повышению инвестиционной привлекательности региона.

Для достижения указанной цели в работе решаются следующие **задачи**:

- определить роль коммуникации в повышении инвестиционной привлекательности региона и описать элементы системы коммуникации между регионами и инвесторами;
- установить место регионального инвестиционного портала в системе современных цифровых каналов коммуникации субъекта Российской Федерации с инвесторами;
- разработать систему оценки экономической эффективности формирования и управления инвестиционным порталом;
- выявить особенности практического опыта формирования и управления инвестиционным порталом региональными специализированными организациями в процессе построения системы коммуникации с инвесторами;
- разработать стратегию формирования и управления региональным интернет-порталом как ключевым цифровым инструментом коммуникации в целях повышения инвестиционной привлекательности региона.

Объектом исследования является система коммуникации региона с инвесторами в современных условиях функционирования и развития региональных социально-экономических систем.

Предметом исследования является совокупность управленческих подходов, направленных на привлечение инвестиций в регион посредством формирования и управления региональным интернет-порталом.

Теоретической и методологической базой диссертационного исследования послужили работы российских и зарубежных ученых в области экономической теории, регионального управления, реальных инвестиций, коммуникации, теоретические концепции и практические разработки экспертов в области привлечения инвестиций и развития факторов инвестиционной привлекательности. Методология исследования базируется на использовании методов экспертных оценок, экономического, логического, сравнительного, математического и статистического анализов. При решении поставленных задач применялись также методы наблюдения, сравнения, обобщения, анализа, классификации, анкетирования, интервьюирования, индукции, дедукции, системный и междисциплинарный подход при работе с различными научными и практическими материалами.

Информационной базой исследования послужили нормативно-правовые акты, указы, распоряжения и законодательные акты Российской Федерации и других стран, официальные данные Федеральной службы государственной статистики и Центрального Банка Российской Федерации, данные ведущих международных рейтинговых и статистических агентств, материалы информационных ресурсов международных и региональных организаций, материалы научных конференций и семинаров, данные аналитических отчетов экспертов и пользовательского поведения, российские и международные инвестиционные порталы, сайты министерств и ведомств, исследовательские данные лидеров рынка интернет-технологий, данные, полученные в результате опроса представителей региональных специализированных организаций и Агентства стратегических инициатив.

Научную новизну диссертационной работы составляют следующие положения, выносимые на защиту.

1. Установлено, что активное развитие интернет-технологий трансформировало значение коммуникации в инвестиционном процессе, определив ее ключевую роль в системе факторов инвестиционной привлекательности региона и необходимость в целенаправленном управлении данным фактором. В существующих подходах система коммуникации не рассматривается как фактор, оказывающий значимое влияние на инвестиционную привлекательность территории. Однако развитие информационно-коммуникационных технологий существенно расширило поле возможностей и масштаб влияния коммуникации на инвестиционную среду, определив новый формат взаимодействия субъектов инвестиционной

деятельности: взаимодействие с неограниченным числом инвесторов одновременно, коммуникация в режиме реального времени, стирание географических границ между коммуникаторами, прозрачность и открытость и т.д.

В целях эффективного управления впервые выявлены и раскрыты элементы системы коммуникации между региональными структурами и инвесторами.

2. Обоснована ведущая роль регионального инвестиционного портала в системе современных информационно-коммуникационных технологий взаимодействия регионов с инвесторами на основе проведения и агрегации результатов трех независимых исследований:

- Исследование на предмет выявления наиболее значимого канала цифровой коммуникации по оценкам самих инвесторов.
- Авторское исследование распространенных интернет-каналов взаимодействия с инвестиционным сообществом (медиа, блог, SMM, портал). Каналы оценивались по нескольким критериям, отражающим потенциал каждого из них: полнота информации об инвестиционных возможностях субъекта, охват целевой аудитории, продвижение бренда региона, уровень доверия инвесторов, ресурсная оптимизация, частота контакта и способность влиять на первичные решения. В результате был рассчитан интегрированный показатель для каждого канала, который представляет собой произведение суммарного значения потенциальной эффективности каждого канала и степени его управляемости.
- Анализ и агрегация управленческих и функциональных особенностей регионального инвестиционного портала (является полностью управляемым онлайн источником информации об инвестиционных возможностях региона, оказывает влияние на принятие первичных решений, влияет на узнаваемость и повышение лояльности к бренду региона и т.д.).

3. Разработан авторский метод анализа экономической эффективности регионального инвестиционного портала, основанный на комплексной оценке маркетинговых и инвестиционных показателей, адаптированных к особенностям регионального портала как объекта управления.

На сегодняшний день отсутствует методология оценки эффективности произведенных затрат и усилий в области интернет-коммуникации для

региональных специализированных организаций. В связи с этим, в рамках данной работы автором были определены структуры доходов (прямые, опосредованные, косвенные) и затрат (SEO, контент-маркетинг, SMM и т.д.), необходимые для качественного формирования и управления порталом, предложены конверсионные метрики поведения инвесторов, раскрыты особенности сбора пользовательских данных посредством инструментов веб-аналитики (формирование сегментов, DMP, «Аффинити-индекс», «Лояльность» и т.д.), что позволило разработать подход к оценке экономической эффективности сайта, базирующийся на системном анализе таких показателей как: **ROI** (*Return on investment* – окупаемость инвестиций, направленных на формирование и управление региональным инвестиционным порталом), **CAC** (*Customer acquisition cost* – стоимость привлечения инвестора), **LTV** (*Lifetime value* – жизненный цикл инвестора), **ALCR** (*Average Lead Close Rate* – Усредненный коэффициент (уровень) закрытия лида).

4. Определены и раскрыты особенности практического опыта, выявлены критически важные элементы формирования и управления региональным порталом (оптимизация портала под мобильный трафик, внедрение качественного внутреннего поиска, комплексная оценка эффективности работы сайта и продвижение ресурса в сети) на базе проведения двух независимых исследований:

- Авторское исследование качества региональных порталов с высокой инвестиционной привлекательностью по данным Национального рейтинга состояния инвестиционного климата 2018 года, основанное на анализе элементов формирования и управления порталом, а также общей оценке качества взаимодействия с ресурсом.
- Проведение экспертного опроса представителей субъектов с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата и Агентства стратегических инициатив посредством анкетирования и интервьюирования.

5. Разработана комплексная стратегия формирования и управления региональным инвестиционным порталом, состоящая из двух блоков. Блок формирования интернет-порталом включает три элемента: контент (наполнение главной страницы сайта и основные информационные блоки), функциональность (удобство использования и набор доступных сервисов) и дизайн сайта (визуальная простота и прототипичность, расположение информации на

странице, интерактивная и доступная форма предоставления информации, оформление текстовой информации, цветовое оформление). Блок управления ресурсом направлен на поддержание актуальности информации, оценку эффективности работы портала, управление пользовательским поведением, продвижение ресурса и оценку экономической эффективности портала. Стратегия соответствует современному уровню развития интернет-технологий, учитывает результаты проведенного исследования практического опыта регионов и базируется на агрегации и адаптации лучшей и наиболее эффективной практики привлечения инвестиций и взаимодействия с инвесторами посредством интернет-портала из бизнес-среды в деятельность региональных структур и институтов развития с учетом особенностей их функционирования.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в дальнейшем развитии теории привлечения инвестиций с учетом новых тенденций функционирования региональной экономики.

Прямой практический эффект выражается в применении разработанной стратегии в деятельности региональных структур, ответственных за привлечение инвестиций. Стратегия представляет собой систему критериев и рекомендаций, на базе которых региональные специализированные организации могут оценить деятельность портала и принять управленческие решения, направленные на повышение эффективности процесса коммуникации и инвестиционной привлекательности региона.

Предложенная стратегия принята в качестве одного из подходов к оценке инвестиционных порталов российских регионов в АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» и уже используется в деятельности региональных органов исполнительной власти: Министерства экономики Республики Татарстан, Министерства экономического развития Республики Башкортостан и в деятельности Агентства инвестиций и развития Хабаровского края, что подтверждается справками о внедрении, выданными перечисленными организациями.

Кроме того, в рамках работы был предложен метод оценки экономической эффективности функционирования портала, что позволит региональным специализированным организациям оценивать окупаемость затрат в данный инструмент коммуникации и качественно управлять им.

Предложенные в работе рекомендации могут быть использованы Министерством экономического развития Российской Федерации, а также региональными органами исполнительной власти, при разработке стратегии

повышения конкурентоспособности территорий. Результаты диссертационного исследования могут быть использованы государственными и коммерческими организациями при формировании и управлении сайтами в целях повышения эффективности взаимодействия с целевой аудиторией, а также при разработке образовательных курсов по взаимодействию с инвесторами и повышению инвестиционной привлекательности.

Апробация результатов исследования. Основные результаты и выводы диссертационного исследования были апробированы на международной научно-практической конференции «XXXI Международная научно-практическая конференция Проблемы современной экономики: дефицитность региональных бюджетов и способы ее преодоления» (Новосибирск, 2016) и доложены на выступлениях во время заседаний кафедры теории и технологий управления факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова.

Публикации. Основные теоретические положения и выводы диссертации опубликованы в 9 научных печатных работах общим объемом 5,2 п.л., в т.ч. в 6 статьях в журналах, рекомендуемых ВАК, из них 2 статьи в журналах из списка МГУ имени М. В. Ломоносова.

Структура диссертации определяется целью и задачами исследования и состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Содержание работы изложено на 160 страницах машинописного текста, содержит 1 рисунок, 5 таблиц и 6 схем. Список литературы включает 158 источников.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ И ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

Во введении обосновывается актуальность темы диссертационной работы, проводится оценка степени ее научной разработанности, определяются объект и предмет исследования, его цель и задачи, характеризуются теоретико-методологическая и информационная базы исследования, формулируется научная новизна, определяется теоретическая и практическая значимость исследования, представляется апробация результатов работы.

В рамках первого положения научной новизны установлено, что активное развитие интернет-технологий трансформировало значение коммуникации в

инвестиционном процессе, определив ее ключевую роль в системе факторов инвестиционной привлекательности региона и необходимость в целенаправленном управлении данным фактором.

В рамках работы были рассмотрены наиболее часто используемые методы оценки (рейтинги «Эксперт»⁴, Doing Business⁵, Economist Intelligence Unit⁶, интегральный показатель надежности «Euromoney»⁷, методы оценки Форума инвесторов и международных инвестиционных проектов⁸ и Национального Рейтингового Агентства⁹ и др.), а также наиболее комплексные классификации факторов инвестиционной привлекательности (подход, предложенный А.В. Бабановым¹⁰, и классификация, разработанная О.С. Мариевым и Д.В. Нестеровой¹¹). Анализ показал, что даже на уровне теоретико-методологического подхода коммуникация как фактор инвестиционной привлекательности встречается в крайне ограниченном числе работ. При этом коммуникация играет важную роль в инвестиционном процессе, поскольку участвует и связывает все этапы инвестиционного процесса (способна обеспечить ускорение бизнес-процессов, усиливать значимость других положительных факторов и нивелировать слабые стороны инвестиционного климата); признается самими инвесторами как критически важный, при этом текущий уровень качества данного фактора не всегда оценивается как

⁴ Данные рейтингового агентства Эксперт РА «Инвестиционные рейтинги регионов России», 2017 [Электронный ресурс]. URL: http://raexpert.ru/rankingtable/region_climat/2017/tab01/ (дата обращения: 12.06.2018).

⁵ Doing Business 2018 Reforming to create jobs // A World Bank Group Flagship Report. – 2018. – 240p. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB18-print-report.pdf> (дата обращения: 13.07.2018).

⁶ The search for growth. Balancing yield and risk in uncertain times // The Economist Intelligence Unit. – 2013 [Электронный ресурс]. URL: http://digitalresearch.eiu.com/searchforgrowth/content/files/download/report/EIU_BNYM_SearchForGrowth2013_WEBr.pdf (дата обращения: 27.07.2018).

⁷ Country Risk Methodology// Euromoney. – 2011. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.euromoney.com/article/b12kj56pr6gwyf/euromoney-country-risk-methodology?copyrightInfo=true>

⁸ Инвестиционный рейтинг ФИМИП, 2018 год [Электронный ресурс]. URL: <http://www.fimip.ru/rate> (дата обращения: 17.08.2018).

⁹ Рейтинг инвестиционной привлекательности субъектов РФ дистанционный // Национальное рейтинговое агентство, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ra-national.ru/ru/ratings/provinces?type=rating> (дата обращения: 11.02.2018).

¹⁰ Бабанов А.В. Классификация факторов, формирующих инвестиционную привлекательность региона // Экономический журнал. – 2012. – №4 – С.88-95.

¹¹ Мариев О.С., Нестерова Д.В. Факторы привлечения прямых иностранных инвестиций в российские регионы // Экономика региона. – Екатеринбург: Изд-во Института экономики Уральского отделения РАН, 2011. – № 4 – С. 57-70.

удовлетворительный; является управляемым фактором, на который регион способен оказать влияние.

Было проведено исследование, которое позволило сформировать структурированное описание каждого из пяти элементов системы коммуникации региона с инвесторами: коммуникатора, аудитории, сообщения, канала и результата коммуникации.

Активное развитие информационно-коммуникационных технологий и курс на цифровую экономику определили особую значимость фактора коммуникации для инвестиционной среды за счет ее новых возможностей: взаимодействие с неограниченным числом инвесторов одновременно, коммуникация в режиме реального времени, стирание географических границ между коммуникаторами, возможность контролировать инвестиционный процесс на расстоянии, прозрачность и открытость и т.д.

В рамках работы была подтверждена гипотеза о корреляционной зависимости между уровнем развития информационно-коммуникационных технологий и инвестиционной привлекательностью региона. В процессе исследования в качестве основных экономических индикаторов использовались показатели: условия ведения бизнеса (Doing Business¹²), Инвестиционный потенциал (Business Environmental Risk Intelligence¹³) и Инвестиционная привлекательность (A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index¹⁴). В качестве показателей, характеризующих уровень развития информационно-коммуникационных технологий, выступили: Индекс сетевой готовности (Networked Readiness Index¹⁵), Индекс «кибермогущества» (Cyber Power Index¹⁶), Индекс развития электронного правительства Организации Объединённых

¹² Doing Business 2018 Reforming to create jobs // A World Bank Group Flagship Report. – 2018. – 240p. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB18-print-report.pdf> (дата обращения: 13.07.2018).

¹³ Business Environmental Risk Intelligence (BERI), 2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.beri.com/About-BERI/What-We-Do.aspx> (дата обращения: 16.10.2017).

¹⁴ The 2016 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index. FDI on the Rebound? - A.T. Kearney, 2016. – 32 p.

¹⁵ The Global Information Technology Report 2016 // World Economic Forum. – 2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/> (дата обращения: 13.07.2018).

¹⁶ Cyber Power Index // An Economist Intelligence Unit research program sponsored by Booz Allen Hamilton. – 2012. – 36 p. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sbs.ox.ac.uk/cybersecurity-capacity/system/files/EIU%20-%20Cyber%20Power%20Index%20Findings%20and%20Methodology.pdf> (дата обращения: 28.08.2016).

Наций (The UN Global E-Government Development Index¹⁷). Кроме того, анализ показал наличие прямых экономических эффектов при переходе на онлайн-взаимодействие федеральных и региональных органов власти¹⁸.

В рамках второго положения научной новизны обоснована ведущая роль инвестиционного портала в системе современных информационно-коммуникационных технологий взаимодействия регионов с инвесторами.

Анализ российской и международной практик показал, что портал признается инвесторами одним из приоритетных каналов взаимодействия. Исследование лучших практик коммуникации с инвесторами, проведенное банком Польши показало, что интернет-портал является самым важным каналом для взаимодействия после личных встреч и доминирующим среди инструментов интернет коммуникации¹⁹. Согласно исследованию, проведенному компанией Investis, большинство потенциальных инвесторов дают оценку компаниям и возможностям сотрудничества с ними, основываясь на качестве сайта. Проведенный опрос компании Rivel Research Group (232 инвестора) показал, что 43% всех опрошенных инвесторов формируют первичную оценку компании по ее сайту. И для 76% инвесторов принятие решения об установлении партнерских отношении напрямую зависит от качества сайта²⁰.

В рамках работы также было проведено самостоятельное исследование по выявлению приоритетного цифрового канала коммуникации региона с инвестором исходя из его способности влиять на инвестиционную привлекательность субъекта. Были проанализированы четыре наиболее

¹⁷ United nations E-Government survey 2016. E-Government in support of sustainable development // United Nations. – 2016. – 220 p.

¹⁸ Государственный портал Великобритании [Электронный ресурс]. URL: <http://central-government.governmentcomputing.com/features/2011/dec/16/tell-us-once-matt-briggs> (дата обращения: 14.03.2018); Digital technologies at the heart of public service transformation and as a catalyst for economic growth and innovation - Accenture Strategy, 2015. – 32 p. [Электронный ресурс]. URL: https://www.accenture.com/t20150523T033713__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Dualpub_9/Accenture-Digital-at-Depth-for-Government-Innovation.pdf (дата обращения: 02.02.2018).

¹⁹ Best Practice in Investor Relations. Communication with your Stakeholders: Channels & Tools // Bank Investor Relations Seminar Erevan. – 2009 [Электронный ресурс]. URL: https://www.nasdaqomx.am/zfiles/en/events/20090617/2_en_20090617.pdf (дата обращения: 28.07.2016).

²⁰ Rupert Spiegelberg Investors Best Practice IR websites // Investis. – 2010. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ir-russia.ru/news/presentations/Investis%20IR%20Best%20Practice%20for%20Deutsche%20Bank%20Moscow%20Conference%20Feb%202010.pdf> (дата обращения: 09.05.2018).

распространенных интернет-канала взаимодействия (Медиа, Блог, SMM, Портал) по семи критериям. Медиа канал позволяет охватить широкую аудиторию и вызывает высокое доверие со стороны инвесторов, как независимый источник информации, но не обеспечивает высокую частоту контакта с инвестором и транслирует лишь небольшую часть информации об инвестиционных возможностях региона. Взаимодействие с инвесторами через Блог не требует высоких финансовых затрат, однако характеризуется недостаточной степенью влияния на процесс принятия инвестиционных решений. SMM обеспечивает высокую частоту контакта благодаря постоянному обновлению контента, но также отличается недостаточной степенью влияния на процесс принятия инвестиционных решений и невысоким уровнем доверия со стороны инвесторов. Коммуникация через интернет-портал предоставляет возможности активного продвижения бренда региона, передачи полной информации об инвестиционных возможностях субъекта и влияния на процесс принятия инвестиционных решений, но характеризуется ограниченным охватом целевой аудитории. По итогам был рассчитан интегрированный показатель для каждого канала, который представляет собой произведение суммарного значения потенциальной эффективности каждого канала и степени его управляемости. По результатам проведенного исследования основным и наиболее влиятельным интернет-каналом взаимодействия с инвесторами является региональный инвестиционный портал.

Анализ регионального портала как канала коммуникации выявил ряд управленческих и функциональных особенностей, совокупность которых создает потенциал для положительного влияния на инвестиционную привлекательность субъекта. Портал:

1. оказывает влияние на принятие первичных решений и формирование первого впечатления о региональной специализированной организации;
2. представляет собой основной источник информации об инвестиционных возможностях региона;
3. дает возможность взаимодействия с неограниченным количеством потенциальных инвесторов, повышая шансы установления сотрудничества;

4. позволяет оперативно управлять процессом коммуникации;
5. является полностью управляемым онлайн источником информации о региональной организации и инвестиционных возможностях региона;
6. позволяет оптимизировать расходы регионального агентства, связанные с установлением, поддержанием и развитием связей с инвесторами;
7. демонстрирует открытость и готовность сотрудничать;
8. обеспечивает непрерывную коммуникацию с инвесторами в режиме реального времени;
9. влияет на узнаваемость и повышение лояльности к бренду региона.

В рамках третьего положения научной новизны был разработан авторский метод анализа экономической эффективности регионального инвестиционного портала, основанный на комплексной оценке маркетинговых и инвестиционных показателей, адаптированных к особенностям регионального портала как объекта управления.

Современные инструменты веб-аналитики позволяют собирать и обрабатывать данные, которые недоступны в традиционном маркетинге, тем самым оценивать эффективность произведенных затрат и усилий. Однако исследование текущей практики региональных специализированных организаций, что они не осуществляют оценку экономической эффективности коммуникации с инвесторами через портал в основном из-за отсутствия методологии данной оценки. В связи с этим, в рамках данной работы автором был разработан подход к оценке экономической эффективности сайта, базирующийся на системном анализе таких показателей как: **ROI** (*Return on investment* – окупаемость инвестиций, направленных на формирование и управление региональным инвестиционным порталом), **CAC** (*Customer acquisition cost* – стоимость привлечения инвестора), **LTV** (*Lifetime value* – жизненный цикл инвестора), **ALCR** (*Average Lead Close Rate* – усредненный коэффициент (уровень) закрытия лида).

Для региональной специализированной организации формула расчета ROI портала выглядит следующим образом:

$$\text{ROI}_{\text{инвестиционного портала}} = (X1+X2+X3-Y1-Y2-Y3) : (Y1+Y2+Y3) \times 100\%^{21}$$

²¹ Формула составлена и предложена автором работы

где

X1– доходы от прямого влияния портала на привлечение инвестиций;

X2– доходы от опосредованного влияния портала на привлечение инвестиций;

X3– косвенные доходы от функционирования портала;

Y1– расходы на сотрудников регионального агентства;

Y2– расходы по оплате услуг сторонних организаций;

Y3– расходы на формирование и управление порталом.

Данный анализ представляет экономическую ценность, поскольку позволяет оценить динамику, сравнить и скорректировать активность региона по привлечению инвестиций.

Customer acquisition cost (CAC) – итоговая сумма всех маркетинговых затрат, которые потребовались, чтобы привлечь одного клиента²². Это один из определяющих факторов того, имеет ли организация эффективную бизнес-модель, которая способна сохранять невысокий уровень CAC при масштабировании бизнеса. В случае расчета данного показателя для сайта региона формула имеет следующий вид:

$$\text{CAC}_{\text{инвестиционного портала}} = \frac{\text{Расходы на формирование и управление порталом}}{\text{Число новых инвесторов}}^{23}$$

Модель возврата инвестиций CAC²⁴ подразумевает, что в период создания и начального продвижения портала, когда необходимо активно вкладывать средства в интернет-маркетинг, отдача в виде конверсии может быть практически нулевой. По мере оптимизации и продвижения регионального сайта портфель инвестиций, привлеченных благодаря portalу, начинает расти, тем самым расходы на портал становятся оправданными.

Lifetime value (LTV) или жизненный цикл клиента – количество денег, которое планируется получить от конкретного клиента за время существования его аккаунта в активной фазе²⁵. Для региональной специализированной

²² Rouse M. TechTarget Customer acquisition cost // Tech Target. – 2010 [Электронный ресурс]. URL: <https://searchcrm.techtarget.com/definition/customer-acquisition-cost> (дата обращения: 14.04.2018).

²³ Формула составлена и предложена автором работы

²⁴ Domingos P., Richardson M. Mining the Network Value of Customers // Proceedings of the Seventh International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining, – ACM Press. – 2008. – p. 57-66.

²⁵ Farris Paul W., Neil T. Bendle, Phillip E. Pfeifer, David J. Reibstein Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance // New Jersey: Pearson Education, Inc. 2010. – p. 243-376.

организации – это объем инвестиций, привлеченных в рамках реализации проекта от одного инвестора за время сотрудничества с ним. Данный показатель важен тем, что позволяет оценить, какой объем средств целесообразно вкладывать в привлечение новых инвесторов.

$LTV_{\text{инвестора}} = \text{Средний ежемесячный доход на одного инвестора} \times \text{средняя продолжительность периода инвестирования с учетом оттока}$ ²⁶

Усредненный коэффициент (уровень) закрытия лида (Average Lead Close Rate, ALCR) используется для оценки эффективности воронки продвижения сайта. Для инвестиционного портала данный показатель рассчитывается следующим образом:

$ALCR = \frac{\text{Новые привлеченные инвесторы в расчетном периоде}}{\text{Общее число лидов в расчетном периоде}}$ ²⁷

В совокупности систематическая оценка данных показателей позволяет не просто получить крайне ценную информацию о поведении, интересах и особенностях инвесторов, но и оценивать эффективность производимых затрат, а также принимать управленческие решения, корректировать стратегию развития и продвижения портала в зависимости от результатов.

В рамках четвертого положения научной новизны определены и раскрыты особенности практического опыта, выявлены критически важные элементы формирования и управления региональным порталом на базе проведения двух независимых исследований.

В рамках работы автором был проведен анализ качества порталов регионов с высокой инвестиционной привлекательностью по данным Национального рейтинга состояния инвестиционного климата 2018 года²⁸. Исследование базировалось на оценке элементов формирования и управления порталом, которые были определены автором как существенные составляющие данных процессов, а также общего качества взаимодействия с ресурсом. По результатам были выявлены сильные и слабые стороны практического опыта создания и функционирования сайтов, а также элементы, которые представляют собой

²⁶ Формула составлена и предложена автором работы

²⁷ Формула составлена и предложена автором работы

²⁸ Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://asi.ru/investclimate/rating/> (дата обращения: 24.06.2018).

критическую важность в силу их высокой значимости, с одной стороны, и, как показал проведенный анализ, слабой проработанностью, либо отсутствием, с другой: некачественный внутренний поиск, отсутствие активности по продвижению ресурса в формате рекламы и игнорирование мобильного трафика.

Также автором был проведен экспертный опрос, в рамках которого осуществлено анкетирование и интервьюирование представителей региональных специализированных организаций 10 регионов с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата. Анкета состояла из 13 вопросов с возможностью предоставления развернутых ответов и была разработана для выявления коммуникативной значимости регионального инвестиционного портала, его влияния на инвестиционную привлекательность региона, а также на социально-экономическое развитие территории. Кроме того, в рамках исследования было проведено интервью с представителями Агентства стратегических инициатив, поскольку данная организация являлась инициатором создания региональных интернет-порталов в рамках внедрения Регионального инвестиционного стандарта.

По результатам исследования все региональные представители и Агентство признали влияние интернет-ресурса на оценку инвестиционной привлекательности субъекта инвестиционным сообществом. Было установлено, что портал является одним из ключевых каналов коммуникации с инвесторами, для 80% опрошенных региональных специализированных организаций сайт входит в тройку основных каналов взаимодействия. Была подтверждена экономическая эффективность регионального портала, как инструмента, оказывающего прямое и косвенное влияние на объем привлеченных инвестиций в субъект.

Кроме того, анализ полученных данных выявил потребность со стороны региональных организаций в уточненном и расширенном перечне рекомендаций, поскольку в процессе формирования и управления порталом возникают систематические сложности (оценка эффективности работы портала, продвижение ресурса в сети и др.). Также регионы не всегда имеют четкое

представление, какие управленческие решения необходимо принять для повышения эффективности данного канала коммуникаций.

Были исследованы и раскрыты особенности выявленных критически важных элементов формирования и управления порталом и разработан соответствующий перечень рекомендаций для каждого из них.

В рамках пятого положения научной новизны разработана комплексная стратегия формирования и управления порталом, отвечающая современному уровню развития информационно–коммуникационных технологий, а также оформившейся потребности в уточненном и расширенном перечне рекомендаций со стороны региональных организаций, и способствующей повышению инвестиционной привлекательности региона.

Стратегия представляет собой «дорожную карту», которая содержит наиболее важные составляющие эффективного формирования и управления сайтом, и для удобства использования представлена как в текстовом виде с описанием каждого элемента, так и в графическом для наглядного отображения взаимосвязи компонентов и комплексности подхода. Структурно стратегия поделена на два блока: стратегия формирования и стратегия управления сайтом (Схема 1²⁹).

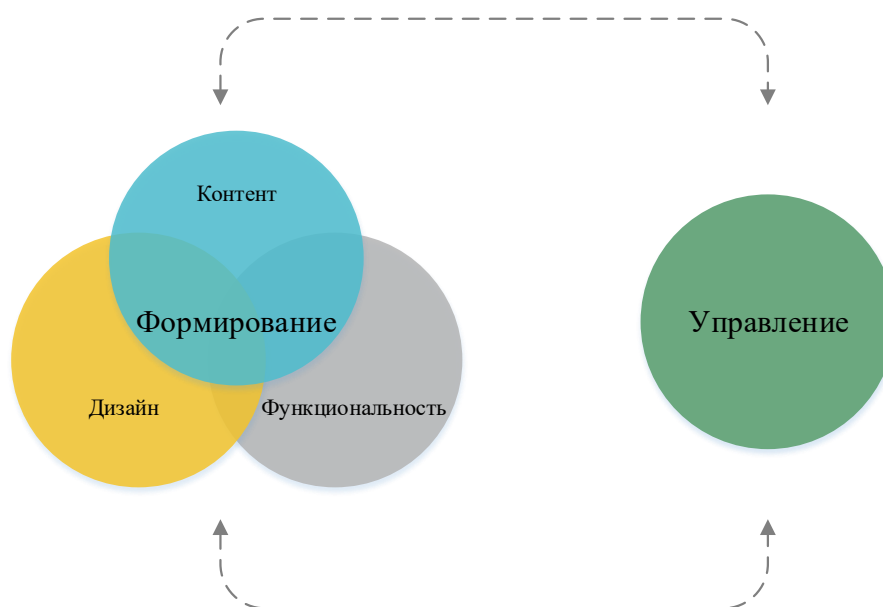


Схема 1 – Стратегия формирования и управления региональным инвестиционным порталом

²⁹ Схема составлена автором работы

Стратегия формирования портала включает три элемента: контент (наполнение главной страницы сайта и основные информационные блоки), функциональность (удобство использования и набор доступных сервисов), дизайн сайта (визуальная простота и прототипичность, расположение информации на странице, интерактивная и доступная форма предоставления информации, оформление текстовой информации, цветовое оформление).

Управление ресурсом предполагает поддержание актуальности информации на сайте, оценку эффективности работы ресурса, управление пользовательским поведением, продвижение портала, оценку экономической эффективности сайта.

Несмотря на структурное деление, все перечисленные элементы и оба блока являются связанными и только в комплексе способны повлиять на качество коммуникации с инвесторами и стать существенным фактором инвестиционной привлекательности региона.

В **Заключении** подведены итоги, сформулированы основные выводы диссертационного исследования, представлены результаты решения поставленных задач, обозначены возможности практического применения полученных результатов, а также дальнейшего развития исследуемой темы.

III. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи, опубликованные в научных журналах из перечня, рекомендованного Минобрнауки РФ и утвержденного Ученым советом МГУ имени М.В. Ломоносова (2 статьи общим объемом 1,5 п.л.):

1. Фадеева А. Ю. Эффективная система коммуникации как существенный фактор оценки инвестиционной привлекательности региона // Государственное управление. Электронный вестник. – 2014. – №46 – С. 170-192 [Электронный ресурс]. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2014/vipusk__46._oktjabr_2014_g._/fadeeva.pdf (дата обращения: 17.02.2017) (0,9 п.л.).

2. Фадеева А. Ю. Информационно-коммуникационные технологии как драйвер развития инвестиционной привлекательности регионов // Экономика в промышленности. – 2017. - № 4 – С. 377-386 (0,6 п.л.).

Статьи, опубликованные в ведущих рецензированных научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК при Министерстве образования и науки Российской Федерации (4 статьи общим объемом 2,1 п.л.):

1. Фадеева А. Ю. Связь регионов с иностранными инвесторами: коммуникативный аспект // Петербургский экономический журнал. - 2015. – №4 – С.108-116 (0,4 п. л.).

2. Фадеева А. Ю. Роль регионального инвестиционного портала в повышении инвестиционной привлекательности региона // Научно-аналитический журнал Управленец. – 2016. – №2 – С. 34-43 (0,4 п. л.).

3. Фадеева А. Ю. Social Media Marketing как инструмент продвижения региональных инвестиционных порталов // Актуальные проблемы экономики и права. – 2016. – №2 – С. 140-149 (0,4 п. л.).

4. Фадеева А. Ю. Подходы к оценке экономической эффективности формирования и управления региональным инвестиционным порталом // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. – 2017. – №1 – С. 135-153 (0,9 п. л.).

В других научных изданиях (3 статьи общим объемом 1,3 п.л.):

1. Фадеева А. Ю. Привлечение прямых иностранных инвестиций как критерий оценки эффективности деятельности региональных властей // Международная научно-практическая конференция. Санкт-Петербургский институт проектного менеджмента, 26-27 сентября 2013 г.: сборник научных статей – СПб: Изд-во «КультИнформПресс», 2013. – С. 379-385 (0,3 п. л.).

2. Фадеева А. Ю. Неоднозначность бренда России // Язык и социальная динамика. - 2013. – №13 – С. 323-330 (0,3 п. л.).

3. Фадеева А.Ю. Дефицитность региональных бюджетов и способы ее преодоления // Проблемы современной экономики. Сборник материалов XXXI Международной научно-практической конференции г. Новосибирск. – 2016. - №31 – С. 55-66 (0,7 п. л.).