

Обращение к истокам теории стратегии

DOI 10.22394/1726-1139-2017-9-204-211

РЕФЕРАТ

В статье представлена рецензия на монографию В. Л. Квинта «К истокам теории стратегии». В монографии рассматриваются вопросы, связанные с теорией стратегии, системой категорий и закономерностей, раскрывающих содержание и пути реализации основ стратегии и правил стратегирования. Публикуется в честь 200-летия работы генерала Жомини по теории стратегии.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

теория стратегии, комплексная оценка ресурсов, теоретические и практические основы стратегии, стратегическое мышление, стратегическое управление, реализация стратегии

Shamakhov V. A., Kosov Yu. V.

Appeal to Sources of the Theory of Strategy

ABSTRACT

This article provides a review of scholarly monograph by Vladimir L. Kvint "On the Origins of the Theory of Strategy". Monograph covers issues of the theory of strategy, system of the strategic categories and methodology, disclosing content of implementing core strategic principles and rules. Published to honor 200th anniversary of General Jomini's work on theory of strategy.

KEYWORDS

Theory of Strategy, Complex Assessment of Resources, Theoretical and Practical Bases of Strategy, Strategic Thinking, Strategic Management, Strategy Implementation

Квинт В. Л. К истокам теории стратегии. 200-летие теоретической работы генерала Жомини / В. Л. Квинт (предисловие, комментарии). СПб. : ИПС СЗИУ — фил. РАНХиГС, 2017. 52 с.: илл. (Серия «Библиотека стратега»).

ISBN 978-5-89781-584-5



В Северо-Западном институте управления состоялась презентация книги известного экономиста, теоретика и практика стратегирования, доктора экономических наук, профессора, заведующего кафедрой стратегии, территориального развития и качества жизни Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, иностранного члена Российской академии наук, заслуженного работника высшей школы РФ Владимира Львовича Квинта «К истокам теории стратегии» [1], открывающей се-

рию «Библиотека стратега». Центральное место в рамках презентации занял круглый стол «Обращение к истокам теории стратегии».

В работе круглого стола приняли участие выдающиеся деятели Российской академии наук, такие как Валерий Леонидович Макаров — академик РАН, директор Центрального экономико-математического института РАН, Александр Дмитриевич Некипелов — академик РАН, директор Московской школы экономики Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова, Аскар Акаевич Акаев — академик, иностранный член РАН и Андрей Геннадьевич Лисицын-Светланов — академик РАН. Принял участие в работе круглого стола Генеральный консул Швейцарии в Санкт-Петербурге господин Мишель Андрэ Файетта. Модератором обсуждения книги выступил директор Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, действительный государственный советник Российской Федерации I класса, доктор экономических наук Владимир Александрович Шамахов.

Презентация вызвала большой интерес также и у представителей органов власти. В обсуждении участвовал вице-губернатор Санкт-Петербурга Игорь Николаевич Албин и председатель Комитета по науке и высшей школе Администрации Санкт-Петербурга, кандидат технических наук Андрей Станиславович Максимов.

В. А. Шамахов, открывая работу круглого стола «Обращение к истокам теории стратегии», обратил внимание на высокую оценку вышедшей монографии мировым научным сообществом.

Также было отмечено, что круглый стол, посвященный книге В. Л. Квинта, — это знаменательное событие не только в системе Президентской Академии, но и города Санкт-Петербурга, так как книга, написанная академиком Владимиром Львовичем Квинтом, приурочена к 200-летию юбилею первого классического труда по теории стратегии. Автором этого классического труда является генерал Генрих Жомини — человек с яркой и необычной судьбой, советник пяти императоров России и Франции.

Издание представляет собой факсимильное воспроизведение книги генерала Генриха Жомини «Общие правила военного искусства» — пионерной работы по теории стратегии, впервые опубликованной в полном объеме в Санкт-Петербурге в 1817 г., и с тех пор за 200 лет ни разу не переиздававшейся. Каждая страница книги барона Жомини сопровождается анализом и комментариями академика В. Л. Квинта с рекомендациями по использованию рекомендаций Жомини.

В своем выступлении академик Владимир Квинт отметил, что родиной стратегии является Санкт-Петербург. Данным фактом мы обязаны Генриху Жомини. В. Л. Квинт обратил внимание, что, по его оценке, большинство профессионалов перспективного планирования не имеют представления о законах стратегии, принципах, приоритетах, целях и задачах стратегии. В. Л. Квинт обосновывает и делает выводы, что данные термины не являются синонимами. Это разные категории, в том числе и экономические, и философские, и стратегические, и юридические. Но, тем не менее, даже люди, занятые разработкой перспектив развития стран, регионов и корпораций, в основном используют эти термины и категории не адекватно. Проблема заключается в том, что сама стратегическая наука стала зарождаться лишь в последние 200 лет. Практика опережает науку. Наука систематизирует практику, углубляет, осмысливает и помогает людям эффективно использовать достижения науки и их практические приложения.

Еще совсем недавно не было ни одной книги по теории стратегии, что затрудняло изучение данного феномена с точки зрения теоретических подходов.

Люди использовали в основном анализ практики и созданные на этой основе рекомендации по стратегированию, не имеющие теоретических основ. Как и все

науки, стратегия берет свое начало в философии доказывает В. Л. Квинт. Вся методология стратегирования двигалась определенным образом. Из военной сферы она перешла не в государственную область, а в бизнес. А уже из бизнеса стала постепенно переходить в государственные долгосрочные программы.

Философские корни стратегии лежат в трудах великих ученых. В частности, В. Квинт особо выделяет труды Аристотеля и Кьеркегора, в которых можно выделить долгосрочные философские воззрения стратегической значимости. Сами философы, по мнению В. Л. Квинта, не стратеги, но их анализ позволяет использовать работы как фундамент стратегического исследования. Философы глубоко понимали основы принятия долгосрочного видения.

В. Л. Квинт обратил внимание участников круглого стола на то, что такие качества, как философ, стратег, предсказатель и руководитель исключительно редко совпадают в одном человеке, но когда это случается, то мы имеем дело с деятельностью гения. Одним из таких гениев был Марк Аврелий, философ, император, успешный военачальник, не проигравший ни одной битвы и государственный деятель в целом.

Академик Владимир Квинт процитировал Марка Аврелия, написавшего, что истинная ценность людей определяется целями, которые они преследуют. Не обязательно, что вы достигли этой цели, но само качество этой цели показывает, что вы за личность, масштаб вашей личности, вашу целеустремленность и т. д. По утверждению В. Л. Квинта, «лидер, обладающий стратегическим мышлением, интуицией и богатым опытом, понимает первоочередную необходимость использования стратегических идей, а не немедленного применения оружия, капитала, материала или людских ресурсов для выигрывания сражений, конкуренций или укрепления положения во власти» [1, с. 12].

Делая выводы, В. Л. Квинт утверждает, что в онтологии главное это факт, а в стратегии роль факта менее значима, чем в философии и, особенно, в онтологии. Почему? Великий Платон сказал, жизнь несовершенна. Он исследовал практику и пришел к выводу, что мир несовершенен. А почему для стратега практику нужно изучать, но ее факты менее значимы, потому что стратегия делается на далекую перспективу. Так как стратегии разрабатываются на 10–15 лет, а сейчас действуют стратегии и на сто лет. В настоящее время Китай заканчивает разработку стратегии на двести лет. И факты, которые сейчас важны, через двести лет значения иметь не будут или их роль изменится. А экзистенциализм важен одной категорией особо — свободой выбора. Это предопределяет развитие всей стратегической мысли в сфере экономики.

Анализируя труд Генриха Жомини, В. Л. Квинт утверждает, что стратегия берет начало как наука в 1817 г., т. е. 200 лет назад и конкретно в Санкт-Петербурге. Генрих Жомини впервые публично зачитал ее в Таврическом дворце, а до этого представил императору Александру Первому. В книге Жомини описаны общие правила пока еще военного искусства. Но уже в то время речь идет, по мнению В. Квинта, и об общей теории стратегии. Правила стратегии должны применяться в любой сфере человеческой деятельности. То есть хоть Генрих Жомини и назвал книгу «Общие правила военного искусства», труд посвящен теории стратегии.

Владимир Квинт подчеркивает, что «теория стратегии все еще в большом долгу перед руководителями. В основном она находится на стадии обобщения и практических рекомендаций и глубинные системные исследования стратегии как науки, берущей свое начало в философии, а с другой стороны в военном деле, в экономике, юриспруденции еще впереди». Стратегия предлагает фундаментальные решения. Наполеон сказал, что есть два главных стратегических фактора — пространство и время. Пространство можно вернуть — время не вернешь. Наполеон определил фактор времени как главный фактор стратегии. Академик Владимир

Квинт подчеркнул свою приверженность этому утверждению Наполеона и подтвердил, что его исследования последних лет говорят, что закон экономии времени — это главный закон стратегии. «Ведь в стратегии, как и в любой науке есть свои законы. Нельзя на повестку дня ставить ни один приоритет, если он не обеспечен конкурентным преимуществом. В противном случае вы будете затрачивать огромные ресурсы для достижения того, что ваш конкурент, а хуже того, враг, сделает более легкими силами», — пишет Квинт. Одним из постулатов В. Л. Квинта является то, что «в стратегии главное — фактор времени и инновации» [1, с. 20]. Конечно, можно попытаться конкурентное преимущество приобрести, — продолжает Квинт, — и тогда такой приоритет можно ставить на повестку дня. Можно его успеть создать, но если ни то, ни другое невозможно, значит такой приоритет должен быть снят с текущего стратегирования.

Квинт приводит в качестве примера достижения Фридриха Великого: почему он достиг великой цели? Потому что он не делал ничего того, что за пределами его возможностей. И все ограниченные ресурсы концентрировал на этой цели.

«В теории стратегии — приоритеты, цели и задачи — это абсолютно разные категории. Одни из них качественные, другие количественные», — пишет В. Л. Квинт. «Особое место в определении стратегии занимает формирование программы. Это тот документ, в котором сконцентрированы задачи, реализующие цель. И именно там должен быть экономико-математический анализ существующих ресурсов». В. Л. Квинт, проанализировав деятельность великих стратегов, сделал вывод, что в стратегии следует прежде всего сформулировать доктрину, а затем не делать ничего, что предполагает трату ресурсов за пределами этого приоритета. Это крайне важно для стратега. В. Л. Квинт подчеркивает, что «для стратега также необходимо не пренебрегать своей интуицией. Несмотря на эволюцию теории стратегии, интуиция все же дает лидерам и стратегам неоспоримые преимущества. Чем больше вы исследуете, тем больше интуиция ориентирована на долгосрочные решения. Стратеги систематизируют прогноз, выделяют из него то, что наиболее значимо, превращают его в доктрину и передают в систему планирования для реализации». По мнению В. Л. Квинта, «стратегия — это система поиска, формулирования и развития доктрины, которая обеспечит долгосрочный успех при ее последовательной и полной реализации» [1, с. 10]. Академик Квинт за последние 15 лет опубликовал несколько определений стратегии, но именно приведенное выше чаще всего цитируется.

Вице-губернатор Игорь Николаевич Албин в своем выступлении отметил, что презентация книги Владимира Львовича Квинта «К истокам теории стратегии» является событием в жизни Института и в целом читающей общечеловечности Петербурга. По мнению И. Н. Албина, «стратегия — это, в первую очередь, управление результатом. А тот результат, который преследует стратегия в процессе реализации своих подходов и тактики, практики реализации стратегии, это конечно же качество жизни людей. Если стратегия не улучшает качество жизни людей, то она превращается в некий практически не важный философский трактат. Качество же жизни людей формируется на базе гармоничного, духовного и культурного развития». В заключении Игорь Албин порекомендовал Владимиру Львовичу уделить внимание тысячелетней истории России, так как она в его фундаментальных научных трудах отражена пока недостаточно.

И. Н. Албин уверен, что материя не творит историю, а историю творит дух. И этот дух является главным элементом в любой стратегии и в любом государстве.

Генеральный консул Швейцарии в Санкт-Петербурге господин Мишель Андре Файетта также отметил огромный вклад Владимира Квинта в изучение наследия швейцарца по рождению — Генриха Жомини и его стратегических подходов, актуальных и в настоящее время. Его труды и их анализ, выполненный академиком

В. Л. Квинтом, находят отклик среди ведущих специалистов Российской академии наук и широкого круга специалистов стратегирования в Европе.

В своем выступлении на круглом столе академик РАН Валерий Леонидович Макаров, директор Центрального экономико-математического института РАН, предложил разработать общую стратегию России на федеральном уровне и затем на основе общей стратегии исследовать ее частные составляющие.

Особое внимание академик Макаров предложил уделить молодежи и ее обучению основам стратегирования. Современные принципы стратегирования необходимы и для практики формирования кластеров. По мнению В. Л. Макарова, «это «федерация» равноправных социальных кластеров (сословий нового типа), использующая в качестве ведущего экономического механизма проектную стратегическую экономику. Ведь такое общество решит многие проблемы, которые нас всех беспокоят, оно достаточно устойчиво и природа человека как высоко-разумного существа проявится в этом процессе в полной мере, а российский менталитет лучше других готов к разработке стратегии построения общества социального кластеризма» [3].

Роль образовательных кластеров в современной системе управления анализирует также и директор Северо-Западного института управления РАНХиГС Владимир Александрович Шамахов. «Кластер — это интеграционный механизм, обеспечивающий интенсивное развитие образующих его организаций, их эффективное партнерство. Целями образовательного кластера являются повышение качества профессиональной подготовки, удовлетворение текущих и перспективных потребностей работодателей в высококвалифицированных специалистах. Основные задачи образовательного кластера: построение эффективной системы межвузовского партнерства; развитие интегрированных систем непрерывного образования; гармонизация подходов к развитию национальных систем образования; консолидация усилий по выработке единой стратегии развития интеллектуального потенциала в области науки и инноваций» [5].

Инновации современного общества являются основой будущего развития. Ведь, по мнению В. А. Шамахова, «традиции в образовании — это основа и база. Однако время меняется, а вместе с ним меняются и технологии. Сегодня нужны такие социальные технологии, которые основаны на инновационном подходе, т. е. на поиске оптимальных путей, совершенствовании всех направлений деятельности, учете передового опыта»¹.

Участник круглого стола академик РАН, директор Московской школы экономики МГУ Александр Дмитриевич Некипелов в процессе обсуждения книги В. Л. Квинта отметил еще раз, что автор является большим стратегом, а прогнозирование является неким сырьем для стратегии.

По его мнению, «формулирование приоритетов является функцией политической системы, которая стремится интегрировать представления членов социума относительно общественного благосостояния. Важную роль в выявлении общественных предпочтений играют социологические замеры общественного мнения» [4].

Позиция А. Д. Некипелова по поводу взаимоотношений бизнеса и государства также достаточно однозначна: «Моя общая позиция здесь — жестко-рыночная. Я за активную роль государства, но и за четкое распределение функций между ним и бизнесом. Грубо говоря, дело государства — решать социальные вопросы путем перераспределения ресурсов, дело бизнеса — зарабатывать деньги»².

¹ Интервью директора СЗИУ РАНХиГС В. А. Шамахова «Наши выпускники соответствуют запросам рынка и успешно трудоустраиваются» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.interfax-russia.ru/NorthWest/exclusives.asp?id=794567> (дата обращения: 12.08.2017).

² Некипелов А. Д. «Нужно за один-два месяца нормализовать ситуацию в финансовой сфере» // Парламентская газета [Электронный ресурс] URL: <https://www.pnp.ru/russia-today/>

Академик РАН Андрей Геннадьевич Лисицын-Светланов во время своего выступления отметил, что системность во всем очень важна, в том числе и при выработке перспективной стратегии. Он привел примеры использования стратегии и ее методологии в правоведении и правоприменении. Более детально он использовал примеры из Свода законов Российской империи.

Академик РАН Аскар Акаевич Акаев выступил с замечанием, что будущее волнует всех участников. Это связано с тем, что прошлое не изменить. На настоящие события необходимо реагировать, но тоже повлиять очень сложно. Можно формировать только будущее. И человечеству всегда присуще то, чтобы будущее было лучше, чем сегодня. Мы все хотим лучшего будущего и это естественное желание. Владимир Львович в данной книге как раз отметил, что это возможно при наличии мудрой правильной стратегии. Ведь стратегия — огромная движущая сила, несмотря на то, что она неосвязаема.

В ходе дискуссии на круглом столе заместитель директора Северо-Западного института РАНХиГС профессор Юрий Васильевич Косов обратил внимание на издательскую сторону деятельности В. Л. Квинта. Основанная академиком В. Л. Квинтом серия «Библиотека стратега» и изданная в рамках этой серии обсуждаемая работа, продолжает лучшие традиции советского и российского книгоиздательства. В середине XX в. были основаны знаменитые серии, такие как «Литературные памятники», «Памятники исторической мысли», «Памятники философской мысли». В частности, «Памятники исторической мысли» издали «Отец истории» Геродота. Эти издания осуществлялись на основе тщательной работы с текстами, сопровождающиеся развернутыми научными комментариями и серьезными историческими справками. Все это присутствует в издании, подготовленном В. Л. Квинтом, которое сохранило достоинства российского научного книгоиздания, накопленного за много лет и учитывает достоинства нашего времени.

Подводя итог работе круглого стола, академик В. Л. Квинт объяснил, что вся стратегия, если ее разрабатывать правильно, начинается с выявления ценностей субъектов стратегирования. Это может быть, как один человек и стратегия его жизни, так и целый район или предприятие. Сначала выясняется ценность, затем стратег должен уметь эти ценности переформатировать в определенные интересы. А интересы реализуются практически через приоритеты. Если приоритеты надуманные или насильственно предлагаемые субъекту стратегирования — предприятию, отрасли, обществу, то, скорее всего, такой приоритет в процессе его практической реализации потерпит фиаско. Ведь стратегирование начинается с выявления интересов, а «любая стратегия — государства, региона, корпорации, войска — имеет общую природу и общие теоретические основы» [1, с. 44]. На этом также акцентируется внимание и в труде В. Л. Квинта «Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке» [2], который был издан ранее — в 2012 г.

Владимир Квинт пишет, что чрезвычайно важна для стратегии и ее эффективной работы обратная связь. Обратная связь особенно ярко должна проявляться в процессах стратегического управления и в процессе разработки стратегии, когда идет широкое обсуждение.

Стратегия разрабатывается специалистами, они разрабатывают концепцию, но, когда концепция разработана, ее обсуждение должно найти широкую поддержку общества. Обратная связь — необходимый элемент уже в процессе стратегического управления, когда идет реализация стратегии. Например, в стратегическом управлении много функций. В. Л. Квинт насчитал около ста пятидесяти, но все они

nuzhno-za-odin-dva-mesyaca-normalizovat-situaciyu-v-finansovoy-sfere.html (дата обращения: 12.08.2017).

сводятся к трем. Это — планирование, мотивация и контроль. Именно в процессе контроля, подчеркнул академик Квинт, осуществляется обратная связь и ее нужно направлять, т. е. использовать процесс доведения стратегии до нового уровня требований практики. Так осуществляется принцип итерационности в процессе разработки стратегии.

Профессор В. А. Шамахов, подводя итог, отметил, что представленная к обсуждению книга Владимира Квинта очень своевременна и подходит как для руководителей, ответственных за реализацию стратегий, так и для аспирантов, сфера научных интересов которых связана с бизнесом, экономикой, финансами или международными отношениями, а также всех повышающих квалификацию в сфере теории стратегии и практики стратегирования. Стратегии пишут в основном экономисты, а точнее даже финансисты, а среди стратегов есть прекрасные военные, юристы и горные инженеры. Важно, чтобы это все работало на всех уровнях управления, а не только на уровне работы финансистов, которые сводят некие параметры. Тем не менее, особую роль В. А. Шамахов отводит бизнесу и разработкам, действующим и эффективным бизнес-стратегиям.

Литература

1. *Квинт В. Л.* К истокам теории стратегии. 200-летие теоретической работы генерала Жомини / В. Л. Квинт (предисловие, комментарии). СПб. : ИПЦ СЗИУ — фил. РАНХиГС, 2017. 52 с. : илл. (Сер. «Библиотека стратега»).
2. *Квинт В. Л.* Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М. : Бюджет, 2012.
3. *Макаров В. Л.* Социальный кластеризм. Российский вызов. М. : Бизнес Атлас, 2010. [Электронный ресурс] URL: <http://www.twirpx.com/file/585066/> (дата обращения: 12.08.2017).
4. *Некипелов А. Д., Ивантер В. В., Глазьев С. Ю.* Приоритеты долгосрочного социально-экономического развития // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2013. № 6 (30) [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/priority-dolgosrochnogo-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya> (дата обращения: 12.08.2017).
5. *Шамахов В. А.* Кластерное моделирование как инструмент эффективного развития интеграционных инициатив в сфере образования, науки и молодежного сотрудничества на евразийском пространстве // Диалог культур и партнерство цивилизаций: XIV Международные Лихачевские научные чтения, 15–20 мая 2014 г. СПб. : СПбГУП, 2014. 592 с. [Электронный ресурс]. URL: http://www.lihachev.ru/pic/site/files/lihcht/Sbor_full/2014_rus.pdf (дата обращения: 12.08.2017).

References

1. *Kvint V.L.* *To sources of the theory of strategy. 200 years of theoretical work of the general of Zhomini* [K istokam teorii strategii. 200-letie teoreticheskoi raboty generala Zhomini] / V.L. Kvint (preface, comments). SPb. : Publishing Center of NWIM — branch of RANEPА [IPTs SZIU — fil. RANKhiGS], 2017. 52 p.: silt. (Series Library of the Strategist). (rus)
2. *Kvint V.L.* *Strategic management and economy on global emerging market* [Strategicheskoe upravlenie i ekonomika na global'nom formiruyushchemsya rynke]. M. : Budget, 2012. 627 p. (rus)
3. *Makarov V.L.* *Social clusterism. Russian call* [Sotsial'nyi klasterizm. Rossiiskii vyzov]. M. : Business Atlas, 2010. [Electronic resource] URL: <http://www.twirpx.com/file/585066/> (rus)
4. *Nekipelov A. D., Ivanter V. V., Glazyev S. Yu.* *Priorities of long-term social and economic development* [Priority-dolgosrochnogo sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya] // Economic and social changes: facts, tendencies, forecast [Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz]. 2013. N 6(30) [An electronic resource]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/priority-dolgosrochnogo-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya> (rus)
5. *Shamakhov V.A.* *Cluster modeling as the instrument of effective development of integration initiatives in education, science and youth cooperation on the Eurasian space* [Klasternoe modelirovanie kak instrument effektivnogo razvitiya integratsionnykh initsiativ v sfere obrazovaniya,

nauki i molodezhnogo sotrudnichestva na evraziiskom prostranstve] // Dialogue of cultures and partnership of civilizations: XIV International Likhachev scientific readings [Dialog kul'tur i partnerstvo tsivilizatsii: XIV Mezhdunarodnye Likhachevskie nauchnye chteniya], on May 15–20, 2014. SPb. : St. Petersburg University of the Humanities and Social Sciences, 2014. 592 p. [An electronic resource]. URL: http://www.lkhachev.ru/pic/site/files/lihcht/Sbor_full/2014_rus.pdf (rus)

Шамахов Владимир Александрович

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)
 Директор
 Доктор экономических наук
 Shamahov-VA@sziu.ranepa.ru

Косов Юрий Васильевич

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)
 Заместитель директора
 Доктор философских наук
 Kosov-YuV@sziu.ranepa.ru

Shamakhov Vladimir Alexandrovich

North-West Institute of Management, Branch of RANEPА (Saint-Petersburg,
 Russian Federation)
 Director
 Doctor of Science (Economy)
 Shamahov-VA@sziu.ranepa.ru

Kosov Yury Vasilyevich

North-West Institute of Management, Branch of RANEPА (Saint-Petersburg,
 Russian Federation)
 Deputy Director
 Doctor of Science (Philosophy)
 Kosov-YuV@sziu.ranepa.ru