МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ПЕРМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Сборник научных статей

Выпуск VIII

Пермь 2016

УДК 338.24
ББК 65.291.2
С83

Стратегическое и проектное управление: сб. науч. ст. / гл. ред. С83 В. Г. Прудский; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2016. – Вып. VIII. – 316 с.: ил.

ISBN 978-5-7944-2864-3 (вып. VIII)
ISBN 978-5-7944-1596-4

В сборник, который входит в систему «Российский индекс научного цитирования» (РИНЦ), включены научные статьи ученых российских вузов, занимающихся исследованиями в области стратегического и проектного менеджмента, специалистов-практиков проектно-консалтинговых компаний, а также аспирантов и студентов.

Публикуемые материалы отражают актуальные проблемы совершенствования стратегического управления корпорациями и формирования стратегий и программ региональной промышленной политики как части национальной экономической политики, выступающей важнейшим фактором развертывания перехода российской экономики к инновационной постиндустриальной модели развития.

Сборник адресован научным и практическим работникам, аспирантам и специалистам, занимающимся вопросами стратегического, программно-целевого и проектного управления корпоративными образованиями, разработки и реализации стратегий и целевых программ промышленной политики, нацеленной на ускорение перехода нашей страны на инновационный путь развития.

УДК 338.24
ББК 65.291.2

Печатается по решению ученого совета экономического факультета Пермского государственного национального исследовательского университета

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ
Красильников Д. Г., д. п. н., профессор, проректор по стратегическому развитию, экономике и правовым вопросам ПГНИУ;
Мерзлов И. Ю., к. э. н., доцент кафедры менеджмента ПГНИУ;
Прудский В. Г., д. э. н., профессор, зав. кафедрой менеджмента ПГНИУ, **гл. редактор**;
Пыткин А. Н., д. э. н., профессор, директор Пермского филиала Института экономики УрО РАН;
Пищальников Д. В., председатель Совета директоров ОАО «РОССЕТ» Россия;
Салимьянова И. Г., к. э. н., проф., Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет.

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ
Гергерт Д. В., к. э. н., доцент департамента менеджмента НИУ ВШЭ (Пермский филиал);
Гершанок Г. А., д. э. н., профессор кафедры менеджмента и маркетинга ПНИПУ;
Демин Г. А., к. э. н., доцент кафедры менеджмента ПГНИУ;
Елохов А. М., к. э. н., доцент кафедры менеджмента ПГНИУ;
Мартьянов Н. С., к. э. н., доцент кафедры менеджмента ПГНИУ, начальник отдела управления проектами филиала ООО «ЛУКОЙЛИнжиниринг» «ПермНИПИнефть» в г. Перми;
Микрюков Р. А., начальник управления методологии проектного управления ООО «Парма-Телеком»;
Ощепков А. М., к. э. н., доцент кафедры менеджмента ПГНИУ, руководитель проекта «Наука», **зам. гл. редактора**;
Ощепков В. М., к. э. н., доцент кафедры менеджмента, зам. декана экономического факультета ПГНИУ;
Пестерникова М. В., к. э. н., доцент кафедры менеджмента ПГНИУ;
Прудский В. Г., д. э. н., профессор, зав. кафедрой менеджмента ПГНИУ, **гл. редактор**;
Рассошных А. С., к. э. н., директор АНО «Прикамский центр стратегических исследований»;
Бородина М. А., к. э. н., доцент, зам. декана экономического факультета ПГНИУ;
Тютык О. В., к. э. н., доцент кафедры менеджмента ПГНИУ;
Карлинский В. Л., к. т. н., доцент кафедры менеджмента ПГНИУ.

Ответственный редактор А. Д. Шарафеева. Технический редактор Е. В. Шипкова

Рецензент: д. э. н., профессор, директор Пермского филиала Института экономики УрО РАН *А. Н. Пыткин*

ISBN 978-5-7944-2864-3 (вып. VIII)
ISBN 978-5-7944-1596-4
© ПГНИУ, 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Александрова Т.В.,Сулейманов О.С.
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ПЕРМСКОМ КРАЕ **6**

Александрова Т.В.
СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ **16**

Амирова Н.А.
КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА КАК КЛЮЧЕВОЙ АСПЕКТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА **21**

Артемьев Д.Г., Пономарев М.В.
НЕОБХОДИМОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ В БИЗНЕС МОДЕЛИ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ **26**

Аршинов И.В., Бурцев В.В., Балясова А.А.
РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО НЕРАВЕНСТВА КАК СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА **33**

Белобородов С.М.
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОБЛАСТИ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ – НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫЙ ПУТЬ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПЕРМСКОГО КРАЯ **37**

Гергерт Д.В., Пономарева Т.В.
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОСНОВА КЛАСТЕРНООРИЕНТИРОВАННОЙ СТРАТЕГИИ ДЛЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ **41**

Гершанок А.А.
СИСТЕМА КОНТРОЛЛИНГА ВНЕДРЕНИЯ АНТИКРИЗИСНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ **49**

Гиниятуллин Р.Н.,Пономарева А.А.
ОСОБЕННОСТИ МЕТОДИК ПРОГНОЗИРОВАНИЯ НЕСОСТОЯТЕЛЬНОСТИ (БАНКРОТСТВА) ОРГАНИЗАЦИИ **55**

Деминова Е.М.
ПРОБЛЕМЫ ПРОВЕДЕНИЯ КАМЕРАЛЬНЫХ НАЛОГОВЫХ ПРОВЕРОК В РОССИИ **60**

Дикунов С.А., Дикунова М.С., Бровко А.С.
К ВОПРОСУ О СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ **64**

Дикунова М.С., Прокопов В.Н.
РЕГИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ **69**

Докукина С.М.
ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ОДИН ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ УСПЕХА БИЗНЕСА, ВЛИЯЮЩИЙ НА ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ И СТОИМОСТЬ КОМПАНИИ **73**

Дорошенко С.В., Худякова Т.С.
ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕГИОНАЛЬНОМ СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ: ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ **83**

Елохов А.М., Елохова Т.А.
МИРОВОЙ ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КРУПНЕЙШИМ ГОРОДОМ И ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРИ РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПЕРМИ ДО 2030 ГОДА **89**

Елохова Т.А.
ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ГОРОДОВ **99**

Журавель В.Ф., Дрищева И.Н.
ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ **108**

Журавель В.Ф., Чумаченко Р.Г.
ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ ГИБКОЙ МЕТОДОЛОГИИ SCRUM В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ НА ПРИМЕРЕ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ КОМПАНИИ ПАО «РОСТЕЛЕКОМ» **113**

Илинбаева Е.А.
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ И ПРОГРАММНЫЙ ПОДХОДЫ **117**

Карлинский В.Л., Кудымова И.С.
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОАО «ПОКРОВСКИЙ ХЛЕБ» **126**

Клименков Г.В.
ДЕЙСТВУЮЩИЕ ОГРАНИЧЕНИЯ СИСТЕМНОГО И ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ **135**

Кондратенко Ю.Н.
ГЛОБАЛЬНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ КОМАНДЫ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ МЕЖДУНАРОДНОЙ КООПЕРАЦИИ **139**

Кондратьева К.В.
ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КРИЗИС И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ **146**

Кравцова И.В.
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ОПЕРАЦИЯМИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ **151**

Лаенко О.А., Юскова А.А.
ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ: АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ **158**

Лапшин В.С., Моисеева А.В.
СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ: ПЛАНИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ И УПРАВЛЕНИЕ ЕЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ **161**

Лепяхова Е.Н., Овчаренко Л.Ю.
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ НЕОБХОДИМОСТИ В РАЗРАБОТКЕ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ **165**

Лобковский С.А.
ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРОВ НА ПРИМЕРЕ КЛАСТЕРА «КОМПОЗИТЫ ПРИКАМЬЯ» **168**

Мерзлов И.Ю.
ИННОВАЦИИ В ПРОЕКТАХ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРНЁРСТВА **171**

Никитина Н.Ю., Ху Лидун
ПРОБЛЕМЫ И НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ КИТАЙСКОЙ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ **176**

Новикова К.В., Шушакова А.А.
МЕТОДЫ ПРОДВИЖЕНИЯ НОВОГО ПРОДУКТА НА B2B РЫНКЕ ПЕРМСКОГО КРАЯ **179**

Орехова С.В.
ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ УПРАВЛЕНИЮ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ **182**

Осипова М.Ю.
УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ: ИДЕНТИФИКАЦИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ **191**

Ощепков В.М., Суетин Н.Н.
МОТИВАЦИЯ ТВОРЧЕСКИХ КОЛЛЕКТИВОВ **197**

Паршутич О.А., Новик М.А.
НАУЧНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И ЕГО РАЗВИТИЕ **201**

Пестерникова М.В., Зиновьева Э.М.
ОПЫТ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ВЫВОДЕ НА РЫНОК НОВОГО ПРОДУКТА **204**

Пономарева Е.А., Устаева М.М.
О МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ С УЧЕТОМ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ **215**

Потапцева Е.В., Фоминых В.Д.
ПРОБЛЕМЫ ПРОЕКТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ **218**

Раменская Л.А., Михайлова Н.С.
КСУП КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ **225**

Раменская Л.А., Михайлова Н.С.
ВНЕДРЕНИЕ КСУП НА ПРИМЕРЕ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ **228**

Ронис А.А., Беляев Д.А.
ВВЕДЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА И ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА **232**

Рябов В.Н., Мищукова К.А.
МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС КАК СПОСОБ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ИННОВАЦИЙ **236**

Савина Т.Н.
НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА, РЕГУЛИРУЮЩАЯ ПОЛИТИКУ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТЕННОСТИ В ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ **239**

Савина Т.Н.
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ: ИССЛЕДОВАНИЕ В ФОРМАТЕ ПЕРИОДИЗАЦИИ **244**

Смагулова Ш.А., Омаров А.Д., Жанузак А.Ж.
РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ ВКАЗАХСТАНЕ **247**
Смирнова О.П.
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ТЕХНОЛОГИЧЕСКИ СОПРЯЖЕННЫХ ВИДАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ **257**
Смирнова Т.Л.
ОПЫТ РАЗВИТИЯ КЛАСТЕРНОЙ ПОЛИТИКИ ГК «РОСАТОМ» **261**
Сюваева А.Е.
ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРИЕДИНОЙ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ АПК **266**
Урасова А.А., Аксенова А.С.
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЯМИ КОМИ-ПЕРМЯЦКОГО ОКРУГА ПЕРМСКОГО КРАЯ **272**
Хаметова Н.Г., Сагитов Р.Ф.
ТЕНДЕНЦИИ ИЗМЕНЕНИЯ ЦЕН НА ЖИЛУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ В КАЗАНИ В БЛИЖАЙШЕМ БУДУЩЕМ **278**
Хацкелевич А.Н., Кирьянова В.А., Ежова Л.С.
ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ ПРОДВИЖЕНИЯ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ СТУДИИ ФИТНЕСА, ТАНЦА И ЙОГИ «LIGHTNESS» В Г. ПЕРМИ **283**
Хисамова А.И., Щеглов Е.В.
ИНСТРУМЕНТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ **286**
Черкасова О.В., Никитина Д.В.
ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ **292**
Шеломенцев А.Г., Сятчихин С.В.
СУЩНОСТЬ БЮДЖЕТНОГО ПРОГРАММИРОВАНИЯ И ЕГО МЕСТО В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ **296**
Шибилева О.В., Кидяева А.Н.
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ (НА ОСНОВЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ДО 2030 ГОДА) **302**
Щекин А.С.
ЧЕТВЕРТАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ РЕВОЛЮЦИЯ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ **306**
Якупова И.Н.
ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ РЫНКОМ ТРУДА В РЕГИОНЕ И ИХ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ МЕЖДУ ОРГАНАМИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ВЛАСТИ **312**

УДК 332
ББК 65

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ПЕРМСКОМ КРАЕ

Александрова Татьяна Васильевна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: bender.anton2010@yandex.ru

Сулейманов Орхан Сахават оглы, магистрант
Электронный адрес: orhansul90@gmail.com
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Как известно, в международном рейтинге Всемирного банка «Ведение бизнеса», характеризующего ключевые условия ведения бизнеса и качество инвестиционного климата стран, по состоянию на 2016 г. Россия занимает 54-е место из 185-ти. Перед нами стоит большая задача: согласно поставленной руководством страны задаче, к 2018 г. мы должны выйти на 20-е место. Планы действительно внушительные, и работы в этом направлении ведутся целенаправленно и поступательно. Благодаря системе мер поддержки предпринимательства и собственно мер по улучшению инвестиционного климата, включая реализацию «дорожных карт», Россия укрепляет свои позиции. Однако цифры говорят о том, что существует ряд проблем, которые необходимо преодолевать, и основная роль в этом должна быть предоставлена субъектам малого и среднего бизнеса в регионах.

Ключевые слова:
малое и среднее предпринимательство, стратегическое управление, государственная политика, система поддержки малого и среднего предпринимательства, программно-целевое управление.

Рыночные отношения предполагают свободное и равноправное существование и развитие различных форм собственности и различных секторов внутри каждой формы собственности. Малый бизнес представляет собой многочисленный слой мелких собственников, которые в силу своей массовости определяют социально-экономический и отчасти политический уровень развития страны, что объясняется следующими особенностями данной формы собственности:

- в секторе малого бизнеса создается и циркулирует основная масса национальных ресурсов, что создает условия успешного функционирования для среднего и крупного бизнеса;
- небольшие размеры, технологическая, производственная и управленческая гибкость позволяет малым предприятиям четко и своевременно реагировать на изменяющуюся конъюнктуру рынка;
- малое предпринимательство способствует расширению занятости, а также повышает действенность рыночных механизмов, препятствуя проявлению монополизма.

Все это способствует тому, что малое предпринимательство должно стать наиболее динамично развивающимся сектором, который способен оказать существенное влияние на макроэкономическую сферу. Такая значительная роль малых предприятий в экономической и социальной сферах государства подталкивает все страны проводить в отношении данных субъектов специальную политику, целью которой является: повышение их экономического роста, конкурентоспособности в международном торговом обороте, привлечение к ним иностранных инвестиций, развитие в их среде инновационной деятельности, трансферта (передачи) технологий, создание новых рабочих мест.

В России малые и средние предприятия – это 5,6 млн хозяйствующих субъектов, 95% от всех коммерческих предприятий по стране, рабочие места для 18 млн граждан. Около одной пятой валового внутреннего продукта России, а во многих субъектах Российской Федерации треть и более валового регионального продукта создаются такими компаниями, поэтому развитию данного сектора уделяется большое внимание со стороны государства. С 2010 по 2015 гг. число российских малых предприятий (включая микро) выросло на 48%. Количество микропредприятий выросло на 65,2%, С 2010 по 2015 гг. число занятых (средняя численность занятых) на малых предприятиях – юридических лицах России возросло на 9,3%. Оборот малых (включая микро) предприятий – юридических лиц России за рассматриваемые четыре года вырос на 25,1% [11]. Правомерно предположить, что рост числа и, в меньшей

© Александрова Т.В., Сулейманов О.С., 2016

степени, занятых на малых, включая микропредприятий, стал следствием государственной поддержки стартапов и расширения масштабов деятельности организаций инфраструктуры поддержки.

Однако, несмотря на это, данные Росстата свидетельствуют об отрицательной динамике развития малого и среднего предпринимательства. Так, падение доли малых и средних предприятий в обороте предприятий в 2014 г. по сравнению с 2013 г. составило 1,8% (с 34,2% в 2013 г. до 32,4% в 2014 г.). Объем инвестиций в основной капитал средних предприятий с 2008 г. сократился более чем на 50%. Отмечается низкая инновационная активность малых и средних предприятий [11]. Численность фактически действующих индивидуальных предпринимателей России с 2010 по 2015 гг. упала на 5,2%, но при этом оборот их продукции в текущих ценах вырос на 24,2% [11].

Для преломления негативных тенденций в развитии малого и среднего бизнеса и в целях обеспечения устойчивого развития экономики Минэкономразвития России в 2015 г. разработана «Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в РФ на период до 2030 г.», в соответствии с которой необходимо создать адекватные задачам экономические, политические, социальные, правовые механизмы, позволяющие регулировать экономику на всех ее уровнях, создавать целостную инфраструктуру, действительно способную выполнять функции по поддержке малого и среднего предпринимательства. Достижение указанных показателей планируется Правительством РФ, субъектами РФ посредством программно-целевого управления.

Таким образом, на федеральном уровне декларируется государственная политика и система поддержки малого и среднего предпринимательства, а конкретные программы реализуются на региональном уровне. Проведенный анализ региональных программ показал что, нормативно-правовая база их реализации создана и программы реализуются во всех 83 субъектах РФ. Но при этом стоит отметить, что малый и средний бизнес развивается на территории России неравномерно – их распределение по регионам характеризуется достаточно высокой степенью концентрации. Согласно статистическим данным, на 10 субъектов Российской Федерации с наибольшим количеством малых и средних предприятий – юридических лиц приходится около 46% от общего количества субъектов малого и среднего предпринимательства – юридических лиц [11]. Все это объясняет актуальность исследования процессов развития субъектов малого предпринимательства на примере одного из развитых регионов России – Пермского края.

Малое и среднее предпринимательство (далее – МСП) играет важную роль в экономике Пермского края: данный сегмент предприятий во многом определяет состояние и темпы развития региональной экономики, ее устойчивость к кризисным явлениям и структурным изменениям мировых рынков, влияет на уровень занятости и экономической активности населения, структуру и объем валового регионального продукта. Общее количество зарегистрированных субъектов МСП в Пермском крае на 1 января 2016 г. составило 4350 единиц, увеличившись за год на 22,71% по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года. Статистические данные по динамике основных показателей, характеризующая состояние малого бизнеса в Пермском крае в табл. 1.

Таблица 1

Динамика основных показателей, характеризующая состояние малого бизнеса в Пермском крае [11]

	2012	**2013**	**Отклонение, %**	**2014**	**Отклонение, %**	**2015**	**Отклонение, %**
Количество предприятий, ед.	34 227	35 344	+3,26	35 451	+0,30	43 501	+22,71
Средняя численность работников, тыс. чел.	216,1	221,5	+2,49	220,8	–0,32	111,5	–49,5
Оборот предприятий, млрд руб.	431,7	456	+5,63	484,6	+6,27	255,67	–47,24
Инвестиции в основной капитал (в части новых и приобретённых по импорту основных средств), млрд руб.	5,3	5,3	–	2,2	–58,49	6,23	+183,18

Однако, при этом отмечается снижение средней численности работников практически на 50%, что отражает общую российскую динамику, т.к. в условиях кризиса основной статьей затрат, которая было подвержена сокращению – фонд оплаты труда за счет сокращения штатов. Отрицательная динамика также наблюдается по показателю оборота предприятий – снижение составило 47,24% по сравнению с аналогичным показателем 2014 г. Данный факт можно объяснить снижением спроса населения и предприятий реального сектора вследствие кризисных явлений в экономике страны и Пермского края, и, если в обозримом будущем не расширится спрос на их продукцию, то следует ожидать лавинообразной ликвидации недавно созданных субъектов малого бизнеса.

Отраслевая структура субъектов МСП в 2015 г. представлена на рис. 1.

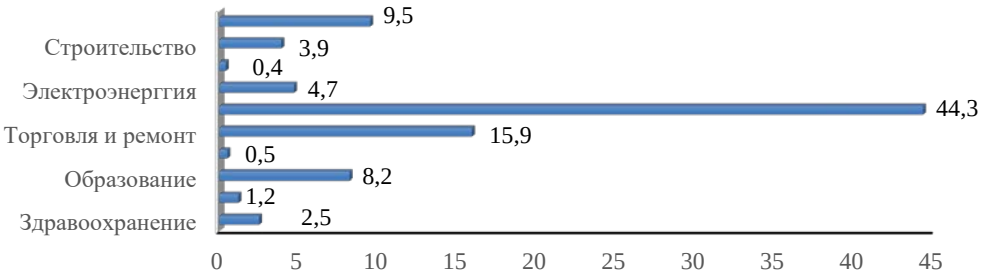


Рис. 1. Отраслевая структура субъектов МСП в 2015 г. в Пермском крае [11]

Основная доля малых и средних предприятий края приходится на отрасль торговли (44,3%), второе место по количеству предприятий занимает сфера предоставления услуг (20,6%), обрабатывающие производства занимают относительно небольшую долю (8,2%).

Если рассматривать территориальное представительство малого бизнеса Прикамья, то максимальная активность бизнеса сосредоточена в пределах г. Перми (81% от общего количества предприятий, 84% совокупной прибыли и 88% выручки от реализации). По величине прибыли в среднем на 1 предприятие лидирует финансовая отрасль (109 млн руб.).

Успешное решение проблем развития МСП зависит в первую очередь от решения двух основополагающих задач:

- определения стратегической цели в развитии предпринимательства (стратегическое управление);
- формулировании плана стратегических мероприятий, обеспечивающих реализацию поставленных целей (тактическое управление).

При разработке стратегических целей исполнительные органы государственной власти Пермского края должны ориентироваться на принципы их соответствия направлениям развития региона, целям и приоритетам Правительства РФ, определенным в Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2020 г., посланиям Президента РФ, отраслевым стратегиям федеральных министерств и ведомств.

Применительно к Пермскому краю, программно-целевое управление развитием МСП осуществляется по схеме, представленной на рис. 2.

	Федеральный уровень	Межрегиональный уровень	Региональный уровень
Стратегическое планирование	Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2020 г.	Стратегия социально-экономического развития Приволжского федерального округа до 2020 г.	Стратегия социально-экономического развития Пермского края до 2026 г.
	Основные направления деятельности Правительства РФ	План мероприятий по реализации Стратегии Приволжского федерального округа	Программа социально-экономического развития Пермского края
Программно-целевое управление	Государственные программы развития малого и среднего предпринимательства РФ: – федеральные целевые программы развития малого и среднего предпринимательства РФ; – ведомственные целевые программы РФ; – мероприятия		Долгосрочные целевые программы Ведомственные целевые программы Инвестиционные проекты Организационные и иные мероприятия
ДЦП « Развитие малого и среднего предпринимательства»			

Рис. 2. Стратегическое планирование развития малого и среднего предпринимательства в Пермском крае

В целях устойчивого развития МСП в Пермском крае реализуются региональные программы, которые позволяют обеспечить:

- концентрацию ресурсов на направлениях, дающих наибольший социально-экономический эффект;
- системный и комплексный подход к предоставлению государственной поддержки;
- объединение усилий и координацию действий всех участников процесса предоставления поддержки МСП;

- увязку реализации мероприятий по срокам, ресурсам, исполнителям;
- единый механизм контроля за результатами.

Программы концентрируют ресурсы на наиболее перспективных мероприятиях, дающих наибольший мультипликативный эффект, и представляют собой систему взаимодополняемых направлений:

- повышение доступности финансовых ресурсов для субъектов МСП;
- повышение предпринимательской активности;
- создание комфортных условий для организации и ведения бизнеса;
- снижение части затрат МСП, связанных с предпринимательской деятельностью.

Общий объем средств, направленных на реализацию мер государственной поддержки МСП за 2008-2013 гг. составил более 2 439,3 млн руб., в том числе 134,3 млн руб. (5,5%) – за счет средств муниципального, 879,6 млн руб. (36,1%) – за счет средств регионального и 1 425,4 млн руб. – (58,4%) за счет средств федерального бюджетов. Анализ финансовых средств, направленных на реализацию мер поддержки МСП представлен на рис. 3.

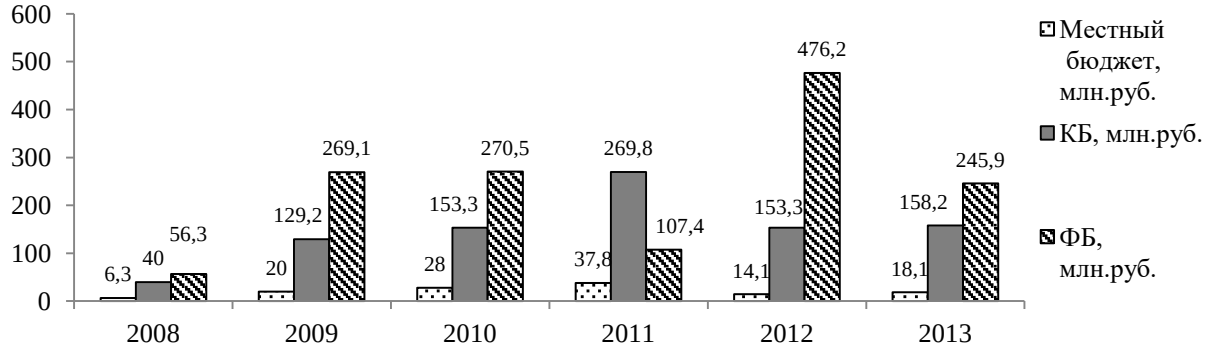


Рис. 3. Объемы финансовых средств, направленных на реализацию мер поддержки МСП [10]

Средства краевого и федерального бюджетов передаются на условиях софинансирования средствами муниципального бюджета на уровне 8–11%. Объемы средств консолидированного бюджета Пермского края, направленные на финансирование мероприятий муниципальных программ по развитию МСП в 2011-2013 гг. представлены на рис. 4.

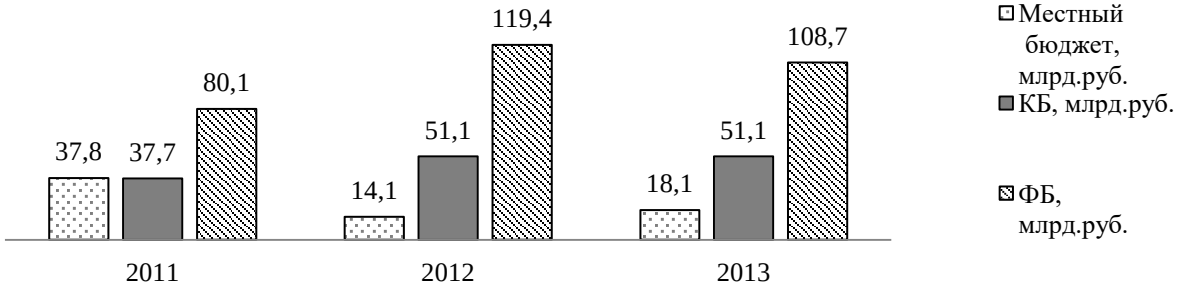


Рис. 4. Объемы средств консолидированного бюджета Пермского края, направленные на финансирование мероприятий муниципальных программ по развитию МСП в 2011–2013 гг., тыс. руб. [10]

Объем финансовых средств муниципальных бюджетов сократился в 2012 г. по сравнению с 2011 г. на 70%, в 2013 г. по сравнению с 2011 г на 60%. В 2008–2011 гг. Министерством реализовалась ДЦП «Развитие малого и среднего предпринимательства в ПК на 2008–2011 гг.».

Анализ реализации Министерством программы за 2012–2014 гг. позволил сделать следующие выводы. ДЦП «Развитие малого и среднего предпринимательства в ПК на 2012–2014 г.» являлось базовым системным документом, определяющим цели и задачи государственной политики ПК в сфере развития МСП. Всего на период действия программы из бюджетов разных уровней выделено 1 846 751 тыс. руб., в том числе:

- федеральный бюджет – 1 269 420 тыс. рублей;
- краевой бюджет – 569 701 тыс. рублей;
- местный бюджет – 7 630 тыс. рублей [10].

На реализацию мероприятий в бюджете Пермского края на 2012 г. было предусмотрено 269 811 тыс. рублей. Исполнено по состоянию на 1 января 2014 г. 269 811 тыс. рублей, что составляет

100% от бюджетных назначений на 2012 г. Финансовые средства на мероприятия «Содействие развитию молодежного предпринимательства», «Формирование положительного образа предпринимателя, популяризация роли предпринимательства в обществе», «Развитие предпринимательской грамотности целевых групп граждан и повышение компетенций субъектов малого и среднего предпринимательства и их сотрудников» не использованы, процент исполнения – 0.

В целях реализации федерального закона №104–ФЗ принято распоряжение губернатора Пермского края №146–р «Об утверждении Перечня государственных программ Пермского края», которым Министерству предписана к реализации государственная программа Пермского края «Экономическое развитие и инновационная экономика», подпрограмма «Развитие малого и среднего предпринимательства в Пермском крае 2014-2016 гг.». Данная подпрограмма обеспечивает преемственность по основным направлениям и мероприятиям, оказывающим влияние на положительную динамику развития МСП. Общий объем финансирования за три года составит 1 320,5 млн руб., в том числе средства краевого бюджета 452,8 млн руб. (34%). Средства, направляемые на реализацию мер государственной поддержки МСП в 2014-2016 гг. представлены на рис. 5.

Рис. 5. Средства, направляемые на реализацию мер государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в 2014-2016 гг. [10]

Наибольшая доля финансирования предполагается по направлению «Снижение части затрат СМПС, связанных с осуществлением ими предпринимательской деятельности» - 47%, доля муниципальных средств – 1%. Объемы финансирования в разрезе основных направлений подпрограммы представлен на рис. 6.

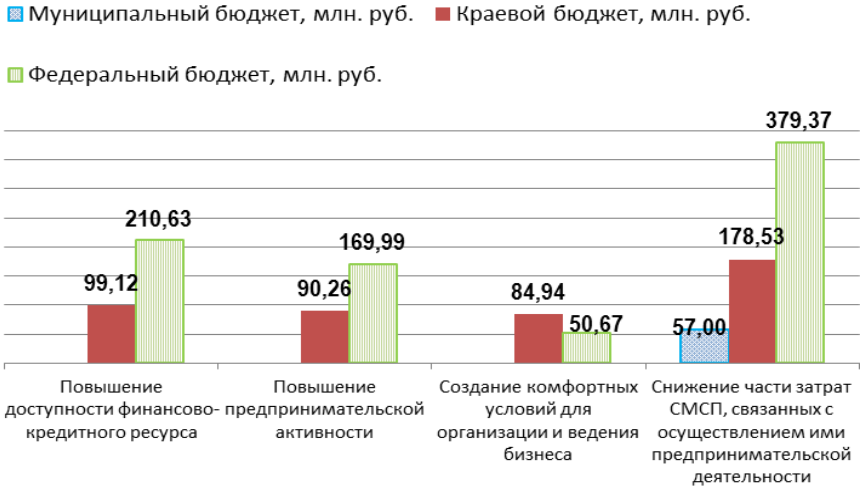


Рис. 6. Объемы финансирования в разрезе основных направлений [10]

Таким образом, программно-целевые методы развития МСП в Пермском крае, реализуемые Министерством промышленности, предпринимательства и торговли ПК заключаются в следующих приоритетных направлениях: «Повышение доступности финансово-кредитного ресурса для субъектов малого и среднего предпринимательства»; «Снижение части затрат субъектов малого и среднего предпринимательства, связанных с предпринимательской деятельностью»; «Создание комфортных условий для организации и ведения бизнеса»; «Повышение предпринимательской активности».

Для оценки эффективности проводимых на региональном уровне программ развития МСП в Пермском крае приведем результаты исследований Аналитического центра АО «МСП Банк», прове-

денных в начале 2016 г. Так, центром были оценены следующие показатели развития малого и среднего бизнеса в РФ и регионах в 2015 г.:

- деловая и кредитная активность малого и среднего бизнеса в регионах,
- индекс качества условий для малого и среднего бизнеса в регионах РФ.

При оценке деловой и кредитной активности малого и среднего бизнеса в регионах для обеспечения сопоставимости исходные данные по использовавшимся показателям были нормированы и переведены в шкалу от 0 до 1. Формула для расчета интегрального индекса деловой активности:

$$I_i = \sum_{n=1}^{k} w^{(n)} * x_i{}^{(n)} \quad (1)$$

где I_i – значение сводного индекса для региона, $w^{(n)}$– весовой коэффициент, отражающий значимость n-го показателя; $x_i{}^{(n)}$– значение n-го показателя для региона; k – общее число показателей, используемых для расчета интегрального индекса [6].

Сам интегральный индекс также может принимать значения от 0 (в случае, если все компоненты худшие по значению) до 1 (в случае, если все компоненты лучшие по значению).

По результатам расчетов все регионы были разделены на 5 кластеров. Пермский край вошел в кластер 4, в который вошли регионы, показатели которых по уровню развития сектора МСП выше среднего, а по банковскому кредитованию малого и среднего бизнеса – находятся на среднем уровне или немного опережают его. В группе представлены все федеральные округа, а по общему числу регионов этот кластер самый крупный из 5 – в него попали сразу 28 субъектов федерации. В основном это регионы, которые занимают лидирующие позиции в своих федеральных округах по уровню экономического развития – это Республика Татарстан, Ставропольский край, Краснодарский край, Свердловская область и пр. Показатели развития малого и среднего бизнеса регионов, вошедших в кластер 4, в сравнении с остальными кластерами представлены на рис. 7.

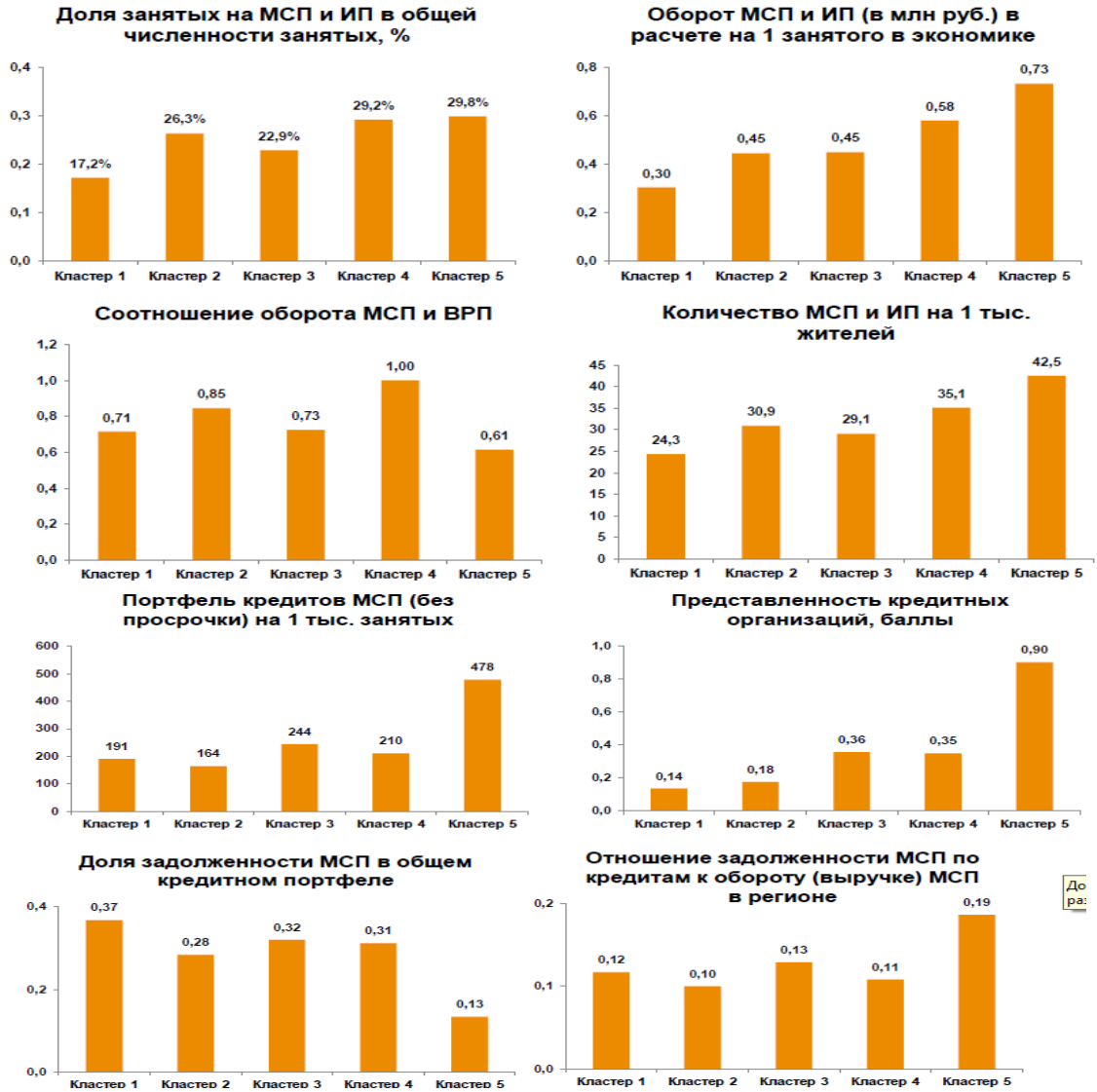


Рис. 7. Показатели развития малого и среднего бизнеса регионов РФ по кластерам [6]

Как видно из представленных данных, уровень развития рынка кредитования МСП в этих регионах, и в Пермском крае, в частности, зачастую оставляет желать лучшего – сказывается ограниченность предложения ресурсов в сравнении с Москвой и Санкт-Петербургом, при том, что спрос со стороны МСП присутствует. Сказываются ограниченные возможности региональных банков в части привлечения пассивов – и от населения, и от Банка России, и на межбанковском рынке. При этом развитие региональных банков является залогом повышения доступности заемного финансирования для МСП – так, регионы данного кластера, которые демонстрируют оценки выше среднего по компоненте кредитования МСП, также характеризуются высокой долей местных банков на рынке. В результате расчетов индекс деловой активности малого и среднего бизнеса в Пермском крае составил 0,77 при следующих возможных показателей: min – 0,05, max – 0,88.

Индекс кредитной активности малого и среднего бизнеса в Пермском крае на уровне в 0,3 при min – 0,03 и max – 0,93 [8].

Таким образом, одним из важнейших факторов развития сектора МСП в Пермском крае должно стать повышение доступности заемных ресурсов, в первую очередь со стороны местных кредитных организаций, которые способны гораздо эффективнее развивать отношения с малым и средним бизнесом, чем крупные федеральные банки, которые в текущих сложных экономических условиях переориентировались на сегмент крупных корпоративных заемщиков.

Для определения факторов, определяющих развитие малых и средних предприятий, и, показателей развития МСП, которые в наибольшей мере чувствительны к факторам предпринимательского климата, аналитиками Аналитического центра АО «МСП Банк» особое внимание было уделено анализу системных характеристик из следующих принципиальных предпосылок:

1. Внешние экономические условия в различной степени влияют на возможности для развития предприятий различных размеров.

2. Эти условия по-разному воспринимаются предприятиями различных размеров.

По итогам расчета интегральной характеристики регионы классифицировались на 5 групп и им присваивались рейтинговые оценки:

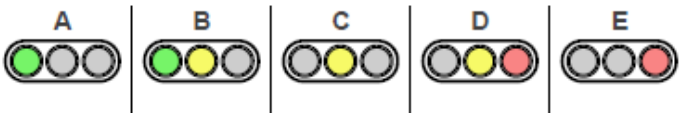


Рис. 8. Рейтинговые оценки [8]

Дополнительно оценивались также перспективы климата в регионе – т.е. ожидаемая динамика значения его рейтинга, возможность перемещения в другую категорию в следующем раунде оценивания. Для рейтинга каждого региона в этой связи определялся прогноз изменения:

- негативный (обозначается знаком «–») – существенная вероятность понижения рейтинговой группы региона в краткосрочной перспективе;
- нейтральный – низкая вероятность изменения рейтинговой группы региона в краткосрочной перспективе;
- позитивный (обозначается знаком «+») – существенная вероятность повышения рейтинговой группы региона в краткосрочной перспективе.

В группу лидеров (рейтинг А) попали 13 регионов, еще 19 оказались в категории догоняющих (В). Средняя группа (С) оказалась наиболее многочисленной – в нее вошли 34 субъекта РФ. К категории отстающих (D) отнеслись 14 регионов, к явным аутсайдерам (Е) – 3 региона.

Результаты рейтинговой оценки Пермского края приведены в табл. 2.

Таблица 2

Результаты рейтинговой оценки Пермского края [8]

Рейтинг	Факторы производства	Спрос и конкурентная среда	Управляющие воздействия	Макроэкономические риски	Преступность, коррупция, адм. барьеры	Справочно: рейтинг 2014
	Красный	Зеленый	Зеленый	Желтый	Желтый	C

Примечание: цвет отражает состояние групп факторов: зеленый цвет – хорошее, желтый цвет – удовлетворительное; красный цвет – неудовлетворительное

Декомпозиция (детализация структуры) блоков интегрального Индекса

1. Потенциал внешней среды:

1.1. Факторы производства.

Блок показателей отражает доступность важнейших для малого и среднего бизнеса ресурсных факторов, необходимых для ведения предпринимательской деятельности (человеческий капитал, финансовые ресурсы, уровень развития инфраструктуры).

1.2. Характеристики спроса и конкурентной среды.

Спрос и уровень конкуренции отражают наличие платежеспособного спроса на продукцию и услуги МСП, а также уровень барьеров для входа на рынок, мешающих началу или расширению деятельности.

1.3. Управляющие воздействия.

Управляющие воздействия имеют сравнительно ограниченное влияние в контексте прочих факторов потенциала, однако, в ряде случаев положительно влияют на состояние климата для МСП в регионах – они отражают активность региональных органов власти в сфере стимулирования развития предпринимательской деятельности.

2. Риски внешней среды:

2.1. Макроэкономические риски (инфляция, уровень бюджетной обеспеченности и пр.).

2.2. Риски, связанные с преступностью, избыточными административными барьерами и коррупцией [8].

В рамках блока рисков, имеющих первостепенное значение для малого и среднего бизнеса, учитываются такие показатели, как инфляция, бюджетная обеспеченность региона (соотношение доходов и расходов консолидированного регионального бюджета), соотношение между расходами бюджета и валовым региональным продуктом, характеристики экономических, криминальных и управленческих рисков, оцениваемые «Эксперт РА», и иные показатели.

Как и предыдущем рейтинге, Пермский край попал в группу регионов-середняков «С», что означает среднее качество условий для МСП. Группа «С», в которую входят регионы-середняки, вполне ожидаемо оказалась наиболее многочисленной в нее вошли 34 региона, большинство из которых характеризуются средними показателями по обеим группам факторов – потенциала и риска. Для большинства регионов группы нельзя выделить один или два главных фактора, изменение которых может существенно улучшить их положение в краткосрочной перспективе – для изменения ситуации нужны комплексные решения, направленные на смягчение бизнес – климата, стимулирование потребления.

Качественным методом исследования процессов развития МСП в Пермском крае являлось интервьюирование и анкетирование субъектов малого и среднего предпринимательства, обращавшихся в Управление развитием малого и среднего предпринимательства Министерства промышленности, предпринимательства и торговли Пермского края. Основными вопросами, поставленными в интервью и опросных листах, являлись следующие:

1. «Ваше отношение к мерам поддержки, оказываемым органами государственной власти Пермского края субъектам малого и среднего предпринимательства. Варианты ответа: «положительное», «отрицательное», «Затрудняюсь ответить».

2. «Считаете ли вы, что в настоящее время существуют административные барьеры по развитию малого и среднего предпринимательства в Пермском крае, назовите их».

3. «Считаете ли вы необходимым организовать согласование разрабатываемых Министерством промышленности, предпринимательства и торговли Пермского края программных документов по развитию малого и среднего предпринимательства с субъектами малого и среднего предпринимательства?

Варианты ответа: «Да», «Нет», «Затрудняюсь ответить».

В рамках исследования были опрошены тридцать предпринимателей, осуществляющих свою деятельность на территории Пермского края. Анализ полученных ответов позволил сделать вывод, что 75% предпринимателей на вопрос «Считаете ли вы необходимым организовать согласование разрабатываемых Министерством промышленности, предпринимательства и торговли Пермского края программных документов по развитию малого и среднего предпринимательства с субъектами малого и среднего предпринимательства?

Ответили «Да» – 50% предпринимателей на вопрос «Считаете ли вы, что в настоящее время существуют административные барьеры по развитию малого и среднего предпринимательства в Пермском крае, назовите их» в качестве административных барьеров назвали длительный процесс согласования получения разрешительной документации.

100% предпринимателей на вопрос «Ваше отношение к мерам поддержки, оказываемым органами государственной власти Пермского края субъектам малого и среднего предпринимательства» ответили – положительно.

Основные проблемы, которые выделяют руководители малых предприятий Пермского края, можно отнести следующие:

- проблемы нехватки денежных средств под развитие/инвестиционные проекты в наибольшей степени касаются производственных предприятий и предприятий розничной торговли;
- кадровые проблемы наиболее остры для производственных предприятий, сферы обслуживания и научных исследований и разработок;
- сложности с сертификацией и получением других разрешительных документов – для предприятий розничной торговли;
- рост цен на сырье, энергоносители и т.п. – для розничной торговли и предприятий из области медицины, и образования;
- сложности с привлечением заемных средств, кредитов - для производства;
- конкуренция со стороны крупного бизнеса – для предприятий розничной торговли;
- конкуренция со стороны других малых и средних предприятий – для розничной торговли, сферы обслуживания и здравоохранения/образования;
- проблема изменения законодательства - для розничной торговли;
- сложности с продажами и продвижением на международных рынках – для производственных компаний и научных исследований и ИТ;
- ставки налогов – для розничных предприятий.

Таким образом, на основе анализа взаимной связи состояния предпринимательского климата и показателей развития малого и среднего бизнеса можно резюмировать, что качество условий для ведения бизнеса в секторе МСП в значительной мере определяет его деловую активность и вовлеченность населения в предпринимательскую деятельность (самостоятельно или по найму). Основная проблема, которая была выделена в ходе проведенного исследования – доступность важнейших для малого и среднего бизнеса ресурсных факторов, необходимых для ведения предпринимательской деятельности (человеческий капитал, финансовые ресурсы, уровень развития инфраструктуры).

Анализ результатов реализации процесса программно-целевого управления развитием МСП в Пермском крае, проведенный автором, позволил сделать выводы, что, не смотря на имеющиеся программные документы, в Пермском крае существует ряд проблем, как в части их разработки, так и в части их реализации. Так, исследованными программными документами развития предпринимательства в Пермском крае не предусмотрены мероприятия, направленные на устранение существующих системных проблем развития предпринимательства, в т.ч. устранения административных барьеров, заключающихся в длительном процессе согласования разрешительной документации, что отрицательно влияет на динамику целевых показателей развития МСП.

Основным приоритетом для региональных властей должно стать поступательное движение навстречу малому бизнесу, который в текущих непростых условиях может и должен стать локомотивом развития региональной экономики и одним из ключевых источников для повышения устойчивости местных бюджетов, которые сильно зависят от дотаций из федерального центра.

Список литературы

1. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». URL: СПС «Консультант плюс» (дата обращения: 18.11.2016).
2. Стратегия социально-экономического развития Пермского края до 2026 г. (Постановление Законодательного Собрания Пермского Края от 1 декабря 2011 г. №3046. URL: / СПС «Консультант плюс» (дата обращения: 18.11.2016).
3. Статистический ежегодник Пермского края: сб. / Территор. орган Федер. службы гос. статистики по Пермскому краю. Пермь, 2016.
4. Быкова Н. Н., Рогозина Л. С. Проблемы развития малого бизнеса в России // Молодой ученый. 2016. №3. С. 479–483.
5. Аналитическая записка по системе оценки инновационного развития регионов России. URL: http://www.i-regions.org/upload/iblock/ad790d811f3a03b609fe0d.pdf (дата обращения: 18.11.2016).
6. Деловая и кредитная активность малого и среднего бизнеса в регионах//Аналитический центр АО «МСП Банк».URL: mspbank.ru (дата обращения: 18.11.2016).
7. Инвестиционный рейтинг регионов России. URL: http: // www. raexpert. ru/ rating s/regions (дата обращения: 18.11.2016).
8. Индекс качества условий для малого и среднего бизнеса в 2013–2014 гг.: региональные диспропорции Аналитический центр АО «МСП Банк». URL: mspbank.ru (дата обращения: 18.11.2016).
9. Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации. URL: http://www.economy.gov.ru (дата обращения: 18.11.2016).
10. Регионы России: социально-экономические показатели. Ежегод. офиц. отчет Росстата. URL:http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main (дата обращения: 18.11.2016).
11. Росстат. URL: www.rosstat.ru (дата обращения: 18.11.2016).

STRATEGIC MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN THE PERM REGION

Alexandrova Tatiana V., Ph. D, assistant professor
E-mail: bender.anton2010@yandex.ru

Suleymanov Orhan S., undergraduate
E-mail: orhansul90@gmail.com
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

As is known, in the international ranking of the World Bank "Doing Business", which characterizes the key business environment and the quality of the investment climate of countries as of 2016 Russia ranks 54 th out of 185. We are faced with a big task according to the task set by the country's leadership, in 2018, we have to go to 20th place. Plans really impressive, and the work in this direction are carried out purposefully and consistently. Thanks to the measures to support entrepreneurship and proper measures to improve the investment climate, including the implementation of "road maps", Russia is strengthening its position. However, figures show that there are some problems that need to be overcome, and the main role in this should be given to small and medium-sized businesses in the regions.

keywords:

small and medium enterprises, strategic management, public policy, system of support for small and medium-sized businesses, the program-targeted management.

УДК 338.242
ББК 65.9

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Александрова Татьяна Васильевна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: bender.anton2010@yandex.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Комплексно охарактеризованы важнейшие методологические подходы в современном стратегическом менеджменте. Рассмотрены концепции У. Кима и Р. Моборн, Д. Тиссо и Г. Пизано; М. Портера и М. Креймера; К. Кристенсена; Г. Хэмела и К. Прахалада. Обоснована значимость использования современных концепций стратегического менеджмента как альтернативы традиционным стратегиям менеджмента.

Ключевые слова:
стратегический менеджмент, новая парадигма стратегии, концепция, конкурентное преимущество, эффективность.

Современные условия хозяйствования характеризуются такими параметрами, как ежегодное усиление конкуренции, динамичное насыщение рынка, сложность и многоаспектность внешнего окружения, увеличение скорости распространения кризисных явлений, снижение эффективности применения традиционных инструментов управления. В такой ситуации менеджерам становится всё сложнее своевременно, гибко и результативно реагировать на быстроизменяющиеся и малопредсказуемые факторы внешней среды. Это обстоятельство заставляет представителей науки и бизнеса активно искать новые технологии управления, использование которых позволит предприятию сохранить финансовую устойчивость в краткосрочном периоде и преумножить экономические результаты в долгосрочной перспективе независимо от неблагоприятного воздействия внешней среды.

Как реакция на динамичные и непредвиденные изменения внешней бизнес – среды появились теоретические исследования, в которых обосновывается необходимость перехода на новые парадигмы стратегического менеджмента. В качестве конкретных теоретических конструкций, которые идентифицируются как особо важные в плане их практического применения, можно выделить шесть методологических подходов:

- Концепция «Стратегия голубого океана» Кима и Моборн.
- Концепция динамических способностей Тиса, Пизано и Шауена.
- Концепция общих ценностей Портера и Креймера.
- Концепция гармонии поддерживающих и «подрывных» технологий Кристенсена.
- Концепция конкуренции за будущее Хэмела и Прахалада.
- Концепция «Стратегия как революция» Хэмела.

Задача данной статьи – охарактеризовать вышеперечисленные концепции современного стратегического менеджмента.

1. Концепция «Стратегия голубого океана» Кима и Моборн

Эта концепция стратегического управления бизнесом была сформулирована в 2005 г. и по сей день остаётся одной из самых популярных в мире. Её основные положения сводятся к следующему:

- Всё бизнес-пространство состоит из двух больших океанов: алого и голубого. Алый океан представляет собой уже известную часть рынка, а голубой океан – ту часть рынка, которая ещё неизвестна. На освоенных традиционных рынках конкуренция постоянно ужесточается, а возможности получения прибыли уменьшаются. И наоборот, творческое освоение пока не известных рынков создаёт особые конкурентные возможности для получения высокого предпринимательского дохода.
- Вместо того, чтобы в рамках стратегии алого океана бороться за падающий спрос на традиционных высококонкурентных рынках, предпочтительнее использовать стратегию голубого океана, создавая новые рынки с низкой конкуренцией и растущим спросом.

© Александрова Т.В., 2016

- Ключевой элемент концепции голубого океана – инновация ценности. Это создание особого скачка ценности для потребителя и для самой компании, принципиально новая стратегия ведения бизнеса.
- Стратегии алого и голубого океана существенно различаются между собой. различия между ними представлены в табл. 1 [2].

Таблица 1

Стратегия голубого океана против стратегии алого океана

Стратегия алого океана	Стратегия голубого океана
Конкуренция в существующем рыночном пространстве	Создание свободного от конкуренции рыночного пространства
Победа в ситуационно конкретных конкурентных условиях	Устранение ситуационно конкретных конкурентных условий
Использование существующего спроса	Создание и использование нового спроса
Альтернативный выбор: ценность или издержки	Устранение альтернативы: ценность или издержки
Построение всей ситуационно конкретной системы деятельности данной компании в зависимости от стратегического выбора: дифференциация или низкие издержки	Построение всей ситуационно конкретной системы деятельности данной компании в соответствии с целью одновременного достижения дифференциация и низких издержек

2. Концепция динамических способностей Тиса, Пизано и Шуена

Данная концепция была разработана в конце XX века как результат творческого развития ресурсного подхода к формированию стратегий. Она основана на трёх ключевых понятиях: ресурсы, компетенции, динамические способности.

Ресурсы трактуются как специфические активы, которые труднодоступны для других фирм (торговые секреты, инженерный и управленческий опыт и т.д.). Компетенции – это отличительные внутрифирменные операции, которые возможны благодаря объединению специализированных активов в управленческие кластеры: управление качеством, системная интеграция, оптимизация и др. Продукты и услуги создаются на основе внутрифирменных компетенций, а их рыночные и финансовые перспективы зависят от динамических способностей фирмы.

Динамические способности формулируются как «потенциал фирмы в интегрировании, создании и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для соответствия меняющейся внешней и внутренней среде» [6]. Выделяется три класса динамических способностей:

- Умение распознавать и формировать перечень возможностей и угроз.
- Умение использовать (в том числе перехватывать) возможности.
- Умение поддерживать конкурентоспособность посредством усиления комбинирования, защиты и реконфигурирования нематериальных и материальных активов компании в предпринимательском аспекте конкретного бизнеса.

Успешные компании должны создавать и использовать все три класса динамических способностей, как по отдельности, так и одновременно. Это способствует формированию устойчивых конкурентных преимуществ компании и эффективного в стратегической перспективе бизнеса.

3. Концепция общих ценностей Портера и Креймера

Концепция разработана в 2011 г. Представляет собой существенное теоретическое развитие известной концепции стейкхолдеров и сводится к следующим основным положениям:

- Для усиления конкурентоспособности компания должна стремиться к обеспечению долгосрочной гармонии между бизнесом и остальной частью общества, создавать общие для бизнеса и общества ценности.
- Создание общих ценностей рассматривается не как дополнительная «нагрузка» на бизнес, а как главное содержание повседневной финансово-хозяйственной деятельности компании в соответствии с установленной стратегией ведения бизнеса. Общие ценности ориентируют компанию на получение «правильных» доходов, которые не лишают общество реальных благ, действительно их наращивают.
- Бизнес-деятельность, ориентированная на достижение общих ценностей, принципиальным образом отличается от деятельности компаний, которые практикуют реализацию концепции социальной ответственности бизнеса. Эти отличия представлены в табл. 2 [5].

Таблица 2

Сравнительная характеристика концепции общих ценностей и концепции социальной ответственности бизнеса

Концепция социальной ответственности бизнеса	Концепция создания общих ценностей
Ценность: делать добро	Ценность: социальная польза и экономическая выгода от произведенных затрат
Гражданская позиция: благотворительность, устойчивое развитие	Гражданская позиция: единство компании и социума в создании ценности
Реализуется по собственной воле или под внешним давлением	Реализуется как неотъемлемая составляющая конкурентной деятельности компании
Отделена от максимизации прибыли, подразумевает выделение для её реализации дополнительных затрат	Способствует максимизации прибыли компании
Направления детерминируются целями пиара или личными предпочтениями	Направления детерминируются спецификой бизнеса компании и выбираются самой компанией
Воздействие ограничивается зоной корпоративного влияния и размером бюджета, установленного на реализацию социальной ответственности бизнеса	Обеспечивается общим бюджетом компании

4. Концепция гармонии поддерживающих и «подрывных» инноваций Кристенсена

Эта концепция разработана в 1997 г., используется для описания влияния новых технологий на функционирование фирмы. Кристенсен выделяет две формы разработки новых стратегий и направлений деятельности, два вида инноваций – поддерживающие и «подрывные». Поддерживающие инновации направлены на то, чтобы предложить клиентам продукты, превосходящие по своим свойствам все, что уже есть на рынке. [3]. При реализации поддерживающих инноваций в конкурентной борьбе чаще побеждают уже «состоявшиеся» фирмы – старожилы отрасли. У молодой компании, только выходящей на рынок, в таком случае не практически никаких шансов на успех.

Подрывные инновации работают по-другому. Они изменяют соотношение ценностей на рынке. При этом старые продукты становятся неконкурентоспособными просто потому, что параметры, на основе которых раньше происходила конкуренция, становятся неважными. Первоначально подрывные инновации направлены либо на потребителей, вообще не приобретающих аналогичную продукцию, либо на нижние сегменты рынка, которые для крупных игроков кажутся непривлекательными. Фирмы, реализующие стратегию подрывных инноваций, стремятся завоевать новые, ранее не существовавшие рынки, и сталкиваются не с конкурентами, а с отсутствием потребления. Подрывной инновационный продукт настолько дешёв, прост и удобен в потреблении, что большие группы потребителей, которые до сих пор не пользовались товарами данной категории, начинают приобретать этот продукт и с удовольствием пользоваться им.

Разумеется, это не означает, что поддерживающими инновациями не стоит заниматься. Для фирм с длительным жизненным циклом совершенствование уже освоенных технологий и продуктов – вполне адекватная стратегия ведения бизнеса. Однако для фирмы-новичка поддерживающая инновация – очень рискованное дело. Реализую подрывные инновации, молодая фирма получает значительные преимущества, что существенно повышает её шансы на успех в конкурентной борьбе.

5. Концепция конкуренции за будущее Хэмела и Прахалада

Значительный вклад в развитие взглядов на конкурентную стратегию внесли профессор стратегического и международного менеджмента Лондонской школы бизнеса Г. Хамел и профессор делового администрирования, корпоративной стратегии и международного бизнеса в Школе бизнеса Мичиганского университета К. Прахалад. В сентябре 1994 г. они опубликовали книгу «Competing for the Future», в которой утверждали, что вместо того чтобы думать о компании как о совокупности предприятий, управляющие должны начать воспринимать ее как сочетание ключевых, базисных компетенций, т. е. навыков, умений и технологий, позволяющих компании предоставлять блага потребителям. По мнению Г. Хэмела и К. К. Прахалада, перспективность предприятия определяется первенством не на современных, а на будущих рынках и называется это интеллектуальным лидерством. Исследователи утверждают, что такие рынки еще не существуют, но их необходимо представлять уже сейчас и стремиться к их формированию.

Важнейшим условием интеллектуального лидерства Г. Хэмел и К. Прахалад считают умелое использование «базовых функциональностей продукта» и «ключевых компетенций». Первое понятие означает, что для того чтобы видеть будущее управляющие должны не думать о существующих продуктах и услугах, а непременно начать размышлять о функциональности этих продуктов и услуг. Вместо того чтобы ставить вопрос «Что такое наш продукт или наша услуга?», менеджерам следует

спрашивать «Какие ценности или выгоды доставляют потребителям существующие продукты и услуги?» Поставив этот вопрос, управляющие обнаружат много новых возможностей для своих предприятий.

Г. Хэмел и К.К. Прахалад, объясняя сущность «ключевых компетенций», считают необходимым наладить контакт с тремя группами сотрудников компании:

- необходим вклад молодых людей, поскольку они делают ставку на будущее;
- необходимо использовать людей, находящихся на периферии организации. Именно на периферии, скорее всего, можно найти людей, наиболее открытых идеям и процессам, которые не соответствуют ортодоксальным принципам компании. Эти люди обладают наибольшим творческим потенциалом, поскольку распоряжаются минимальными ресурсами;
- необходимо вовлечь в процесс как можно больше новых работников организации, так как эти люди важны, потому что они не мыслят стандартами, принятыми в организации.

Для обозначения конкурентной стратегии Г. Хэмел и К. Прахалад ввели новый термин – «стратегическая архитектура». Стратегическая архитектура показывает организации, какие возможности ей необходимо наращивать прямо сейчас, запросы каких новых групп потребителей начать понимать немедленно, какие новые каналы изучить уже сегодня, к каким новым приоритетам развития стремиться в настоящий момент для того, чтобы перехватить будущее. Вопросы, которые решает стратегическая архитектура, это не то, что надо делать для максимизации наших доходов или получения доли на рынке сбыта существующего продукта. Это вопросы о том, что надо сделать уже сегодня, чтобы подготовиться к овладению значительной долей будущих доходов на арене возникающих возможностей». В результате подход к исследованию конкурентной стратегии, предложенный Г. Хэмелом и К. Прахаладом, получил название концепции формирования рыночного пространства.

Основное достоинство данной теории заключается в утверждении, что производство – это динамичное движение в будущее. Г. Хэмел и К.К. Прахалад заявили, что быть вторым или третьим в отрасли не так выгодно, как считалось ранее. Они попытались указать путь в лидеры даже небольшим компаниям, призывая побеждать «не ресурсами, а умением [4].

6. Концепция «Стратегия как революция» Хэмела

Концепция сформулирована в 1998 г. Автор делает попытку преодолеть традиционные способы мышления при разработке стратегии, рекомендует менеджерам описывать будущее своей компании таким, каким его ещё никто не представлял, и активно внедрять новые идеи в практику хозяйствования. Гэри Хэмел определил новаторские принципы, которым должны следовать разработчики стратегии [4].

- Стратегическое планирование не является стратегическим: скорее это ежегодный ритуал, включающий планы и не предлагающий чего-то инновационного и побуждающего, способного привести к прорыву.
- Процесс разработки стратегии должен ниспровергать прошлое: великие стратегии разрушают привычные позиции и предлагают нечто новое.
- Узкое место – на самой верхушке: наиболее сильные защитники стратегической ортодоксальности – менеджеры высшего звена, поэтому процесс разработки стратегии должен быть избавлен от их диктата.
- Революционеры есть в каждой компании: дайте право голоса всем, чтобы новички и молодежь наравне с опытными и квалифицированными сотрудниками участвовали в разработке стратегии.
- Изменение – это не проблема, а ответственность: персонал поддержит изменение и возьмет за него ответственность, если новшество даст ему возможность управлять своим будущим.
- Разработка стратегии должна быть процессом демократичным: стратегическое мышление не является прерогативой высшего руководства – невозможно предугадать, где нас ждет хорошая революционная идея.
- Любой человек может быть активистом стратегии: люди, которые заботятся о своей компании, не должны ждать позволения действовать.
- Новый взгляд стоит 50 баллов IQ: ниспровергающая стратегия означает сотворение нового миропонимания и свежий взгляд на потенциальные рынки.
- Нисходящие и восходящие информационные потоки не являются альтернативой друг другу: если нисходящий поток может достичь единства цели среди нескольких участников, то восходящий принесет разнообразие. Объедините их.
- Находясь у истоков, вы не видите конца: неожиданности не касаются всех, но более пристальный взгляд на проблемы и выявление потенциальных компетенций принесут непредсказуемые революционные результаты.

Кроме того Хэмел разработал рекомендации, применение которых помогает менеджерам принять революционную позицию при разработке стратегии:

- использовать новые голоса – топ-менеджмент теряет контроль над стратегией и внедрением инноваций; молодые сотрудники и персонал всех подразделений привносят богатство и разнообразие в формулировку стратегии;
- использовать новые обсуждения – если одни и те же люди многократно обсуждают одни и те же вопросы, это ведет к некой стерильности решений; новые возможности появляются, когда прежде не пересекавшиеся люди собираются вместе;
- использовать новые стремления – люди будут приветствовать изменения, если смогут ими управлять и извлекать из них выгоду;
- использовать новые перспективы – новый взгляд на рынки, клиентов и возможности предприятия; думайте по-другому, смотрите по-другому;
- использовать новые эксперименты – небольшие и с малым уровнем риска эксперименты могут ускорить процесс обучения предприятия и подскажут, что сработает, а что нет.

Следует отметить, что в последние десятилетия стратегический менеджмент активно развивается. Однако, по экспертным оценкам, каждая из рассмотренных выше концепций, получивших статус особо важных стратегических концепций, сохранит этот статус ещё как минимум 5–10 лет [5]. Данные стратегические концепции уже достаточно успешно апробированы практике менеджмента не только зарубежных, но и российских компаний. Необходимым условием принятия новых стратегических концепций выступает так называемая «революция в умах», в ходе которой происходит пересмотр традиционного среди менеджеров представления о том, как следует разрабатывать стратегии развития организации. Осознание того, что «злом является не конкурентный риск сам по себе, а только тот конкурентный риск, который неверно оценён, которым неправильно управляют или который является нежелательным» [1], стало основной субъективной предпосылкой пересмотра традиционных концепций стратегического менеджмента и возникновения альтернативных концептуальных подходов к разработке стратегий развития организации.

Список литературы

1. Дамодаран А. Стратегический риск-менеджмент: принципы и методики. Пер.с англ./ А. Домодаран. Москва: ВИЛЬЯМС, 2010. 496 с.
2. Кокурин Д.И., Волков В.С. Инновационная экономика: учебник./ Д.И. Кокурин, В.С. Волков. Москва: Экономика, 2011. 532 с.
3. Кристенсен Клейтон, Рейнор Майкл. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост? Пер. с англ./ Клейтон Кристенсен. Майкл Рейнор. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2004. 290 с.
4. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий: стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. Пер. с англ./ Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. СПб.: Питер, 2000. 540 с.
5. Попов С.А. Развитие мировых концепций современного стратегического менеджмента/ А.С. Попов// Менеджмент и бизнес-администрирование. 2013. №1. С. 96–106.
6. Тис Д. Дж. Выявление динамических способностей: природа и микрооснования (устойчивых) результатов компании/ Д. Дж. Тис// Российский журнал менеджмента. 2009. №4. С. 32–45.

MODERN APPROACHES TO FORMATION OF STRATEGY OF THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Alexandrova Tatiana V., Ph. D, assistant professor
E-mail: bender.anton2010@yandex.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

In article the major methodological approaches in modern strategic management are considered. U. Kim and R. Moborn's concepts are considered; D. Tisa and G. Pisano; M. Porter and M. Kremer; G. Hamel and K. Prohalad; K. Kristensen. The importance of use of the modern concepts of strategic management as alternatives to traditional concepts management is proved.

keywords:

strategic management, new strategic paradigm, concept, competitive advantage, effectiveness.

УДК 332.14
ББК 65.012.8

КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА КАК КЛЮЧЕВОЙ АСПЕКТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

Амирова Наталья Алексеевна, аспирант
Электронный адрес: natalia-m10@mail.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Рассматривается конкурентная среда, которая оказывает разнообразное, многовариантное влияние на действие агентов рынка и особым образом воздействует на конъюнктуру рынка. Для неразвитой среды характерна слабая конкуренция между хозяйствующими субъектами и означает низкую конкурентоспособность региона и его экономики, что естественно сказывается на уровне жизни населения данного региона. На современном этапе развития в России особое внимание государственного управления обращено к формированию конкурентной среды в субъектах. Индикаторы развития конкурентной среды включены в Перечень показателей оценки эффективности деятельности высших должностных лиц.

Ключевые слова:
конкурентная среда, регион, стратегия развития, стандарт развития конкуренции, конкуренция.

Государства с моделью рыночной экономики, направленной на реализацию политики невмешательства, осознали необходимость формирования новой среды, характеристики которой могут выступать в качестве генераторов устойчивости развития экономических агентов. Эта среда должна функционировать таким образом, чтобы одновременно реализовывать потенциал роста хозяйствующих субъектов и обеспечивать конкурентоспособность стратегических отраслей, пополняющих доходы бюджета территории.

Это предполагает определенное развитие конкурентной среды, которая основана на географически определенной территории, имеет развитую инфраструктуру, стандартизированные инструменты фискальной, денежно-кредитной политики и определенные институты [5, с. 89]. Важно отметить, что конкурентная среда является временной категорией, которая влияет на всех участников конкурентной борьбы и ее главная суть заключается в обеспечении механизма конкуренции.

Рыночная конкурентная среда характеризуется как сложная система, которую можно представить с разных точек зрения: социально-экономическое содержание конкурентной среды; уровень развития рыночной конкуренции; определенный набор факторов, которые способствуют развитию конкурентной среды; характеристики конкурентной среды территориальной единицы [2, с. 36].

Конкурентная среда оказывает разнообразное, многовариантное влияние на поведение агентов рынка, оказывает особое воздействие на конъюнктуру рынка (см. рис. 1).

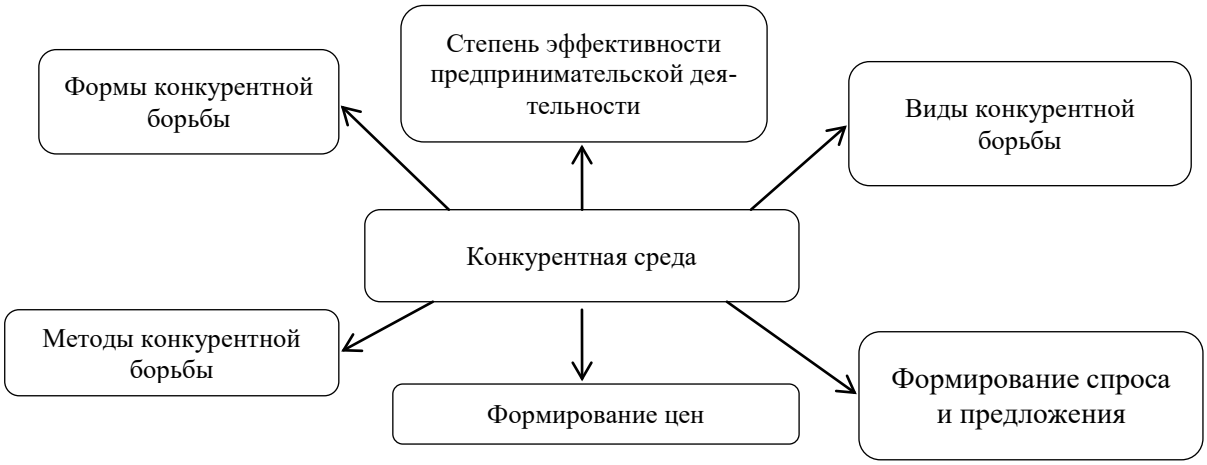


Рис. 1. Многосторонний эффект влияния конкурентной среды

© Амирова Н.А., 2016

На самом деле, можно отметить многостороннее влияние конкурентной среды на изменения рыночной конъюнктуры: формы, виды и методы конкуренции, характеристику конкурентной борьбы, степень эффективности предпринимательской деятельности, ценообразование, спрос и предложение.

От степени интегрированности конкурентной среды в различные виды деятельности зависит не только качество выпускаемой продукции, но и проведение добросовестной ценовой политики, создание новых предприятий и укрепление их деятельности, благоприятные условия ведения бизнеса и др. Жесткая конкурентная борьба между хозяйствующими субъектами в регионе заставляет их эффективно использовать имеющиеся ресурсы, повышать качество товаров и услуг, постоянно дифференцировать свою продукцию. Слабая конкуренциямежду хозяйствующими субъектами означает низкую конкурентоспособность региона и его экономики, что естественно сказывается на уровне жизни населения данного региона.

Конкурентная среда является основой и необходимым условием для экономического развития. Результаты высоко конкурентной среды в экономике региона, как правило, позитивные экономические и социальные процессы:

- присутствие в регионе большого количества хозяйствующих субъектов различной организационно-правовой формы;
- низкий уровень цен и инфляции;
- большой ассортимент высококачественных товаров, работ и услуг;
- инновационные виды продукции;
- продуктивность и рациональность использования всех видов ресурсов [2, с. 38];
- развитая институциональная структура;
- низкий уровень коррупции;
- отсутствие барьеров для входа на рынок;
- развитие малого и среднего бизнеса в регионе;
- снижение уровня безработицы;
- увеличение благосостояния граждан;
- наличием множества межрегиональных и международных связей региона [2, с. 38];
- высокая конкурентоспособность региона и его экономическое состояние в целом и др.

С развитием конкурентной средыулучшается инфраструктура, необходимая для ведения бизнеса, увеличивается и повышается качество услуг:

- кредитных учреждений;
- страховых компаний;
- фондовых и товарных бирж;
- логистических посредников;
- эффективных информационных систем и т.д.

Конкурентная среда может рассматриваться как отражение состояния экономики региона. Чем выше уровень развития конкурентной среды, тем, соответственно, экономически совершеннее выглядит совокупность элементов системы, включенных в данную среду [6, с. 197]. Роль конкурентной среды в регионе на современном этапе развития национальной экономики становится все более основательной и приобретает серьезность. Это позволяет более эффективно решать вопросы замещения импорта и стимулирования экспорта.

На сегодняшний день в России особое внимание обращено к развитию конкурентной среды в субъектах Российской Федерации, данный индикатор включен в Перечень показателей оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности (до 2018 г.), утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 апреля 2014 г. № 570-р.

Согласно указанному документу оценке подлежат:

- количество реализованных составляющих стандарта развития конкуренции в субъектах Российской Федерации;
- доля достигнутых целевых значений контрольных показателей эффективности, установленных в плане мероприятий («дорожной карте») по содействию развитию конкуренции в субъекте Российской Федерации, утвержденном высшим должностным лицом (руководителем высшего исполнительного органа государственной власти) субъекта Российской Федерации.

Решение о внедрении стандарта принимается высшим должностным лицом региона. Следует отметить, что стандарт развития конкуренции в субъектах Российской Федерации был принять в сентябре 2015 г., в целях оказания методологической помощи регионам в создании конкурентной среды.

В рамках внедрения стандарта наиболее важными и сложными для реализации являются следующие требования:

- проведение мониторинга состояния и развития конкурентной среды на рынках товаров, работ и услуг субъекта Российской Федерации;
- определение перечней приоритетных и социально значимых рынков, развитие конкуренции на которых является приоритетом для субъекта Российской Федерации;
- разработка «дорожной карты», направленной на развитие конкурентной среды в субъекте Российской Федерации.

По результатам проведения мониторинга подготавливается доклад «Состояние и развитие конкурентной среды субъекта Российской Федерации». По результатам обобщения сведений Докладов ежегодно составляется «Рейтинг субъектов Российской Федерации по степени интенсивности конкуренции и состоянию конкурентной среды».

Определение и обоснование перечня приоритетных и социально значимых рынков для содействия развитию конкуренции осуществляется на основании информации территориального органа ФАС России по результатам анализа товарных рынков региона и результатам антимонопольного контроля, результатов мониторинга состояния и развития конкурентной среды. Еще одним важным критерием отбора для включения в Перечень приоритетных рынков является отнесение рынка к несырьевому сектору экономики с высокой добавленной стоимостью товаров, работ и услуг, имеющих экспортный потенциал и (или) возможность импортозамещения.

Следующим шагом является изучение приоритетов социально-экономического и инвестиционного развития субъекта Российской Федерации, отраженных в документах стратегического планирования (стратегии социально-экономического развития, инвестиционной стратегии, государственных программах).

При разработке «дорожной карты» важным направлением является анализ существующих законодательных и нормативных правовых документов региона на отсутствие положений, существенно ограничивающих развитие конкуренции на том или ином рынке. Данный анализ проводится с учетом принципов оценки воздействия на конкуренцию, установленных инструментарием для оценки воздействия на конкуренцию (версия 2.0), разработанным организацией экономического сотрудничества и развития.

Включение функций по развитию конкуренции в приоритеты деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ является важнейшим шагом на пути формирования благоприятной конкурентной среды и оздоровления предпринимательского климата, а также правовым основанием для осуществления дальнейших мероприятий в области развития конкуренции в различных субъектах РФ, в том числе и внедрения стандарта развития конкуренции [8, с. 18]. Результатом внедрения стандарта развития конкуренции должно стать улучшение условий для ведения бизнеса, внедрение и применение новых современных технологий, повышение качества продукции, работ и услуг, развитие новых направлений деятельности бизнеса, повышение степени защиты прав потребителей.

Не смотря на большое количество применяемых мер по развитию конкуренции, среди тормозящих ее развитие аспектов, можно выделить основные:

- региональная и локальная замкнутость рынков;
- несовершенство нормативной правовой базы регулирования малого предпринимательства, слабый статистический и финансовый контроль заэтой сферой деятельности, приводит к недополучению налогов на всех уровнях бюджета;
- недостаточное финансово-кредитное обеспечение, направленное на оздоровление и поддержание предпринимательской активности;
- неразвитость информационной поддержки. Широкому кругу предпринимателей малодоступна информация о мерах государственной поддержки, услугах по кредитованию (в том числе льготному) и лизингу, о потенциальных инвесторах, новых технологиях и пр. [9, с. 63].

В заключение данной статьи необходимо отметить, что государственная политика должна основываться на позициях сохранения и поддержания конкурентной среды. Государственное регулирование, обеспечивающее улучшение условий функционирования рынка, нацеленное на поддержание экономико-правового порядка, должно обеспечивать доминирование рыночного типа экономических отношений, свободу предпринимательства, равноправие производителей (покупателей) товаров и услуг.

Главными задачами по развитию конкуренции в регионе являются:

- снижение или устранение правовых, административных, финансовых барьеров для хозяйствующих субъектов;
- повышение уровня информационной открытости деятельности органов исполнительной власти региона [4, с. 12];
- оптимизация процедур государственных закупок;
- устранение избыточного государственного регулирования;
- совершенствование процессов управления объектами государственной собственности [7, с. 75];
- ограничение влияния государственных предприятий на конкуренцию.
- установление порядка и условий создания или преобразования объектов инфраструктуры, размещения их на территории;
- размещение предприятий на территории.

С помощью экономических льгот и системы санкций можно достигнуть следующее: производство товаров и услуг в соответствии с постоянно изменяющейся ситуацией на региональных рынках; ускорение научно-технического прогресса, использование его результатов и улучшение качества товаров и услуг [1, с. 57]; развитие малого и среднего бизнеса; активизация предпринимательской деятельности и т.д.

Развитие конкуренции в экономике – это многогранная задача, которая во многом зависит от эффективности государственной политики по широкому спектру направлений. Мировая практика неоднократно подтверждала, что политика в области конкуренции является ключевым инструментом для реализации стратегий основных направлений социально-экономического развития территорий, в том числе создание институциональной среды для инновационного развития, снижения уровня инфляции, создание условий для повышения качества и уровня жизни населения, развитие конкурентоспособности региональной экономики в целом [3, с. 160].

Эффективная государственная политика по развитию конкуренции в экономике региона должна основываться на научных исследованиях и результатах точного анализа состояния рыночной конкурентной среды. Поэтому в качестве дальнейших направлений исследования могут рассматриваться определенные ключевые параметры, формы, методы и практики развития и оценки конкурентной среды в России и зарубежных странах, а также исследование корреляции между показателями состояния конкурентной среды и параметрами социально-экономического развития регионов.

Список литературы

1. Вохмянин И.А. Конкурентная среда в экономике – отечественные и зарубежные подходы к формированию // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 6. URL: http://ekonomika.snauka.ru/2015/06/8679 (дата обращения: 12.11.2015).
2. Журба М. В. Формирование конкурентной среды региона: Диссертация на соискание кандидата экономических наук/ Волго–Вятская академия государственной службы. Нижний Новгород, 2003.
3. Заикин Н.Н. Управленческие практики формирования и развития конкурентной среды территории // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2014. № 6. С. 149–160.
4. Иванчук К.Е. Анализ конкурентоспособности Челябинской области и пути ее повышения // Международный научно-исследовательский журнал. 2014. № 12–2 (31). С. 9–12.
5. Ленгинович С.Г. Конкурентная среда: методы исследования // Экономическая наука и практика: материалы III междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2014 г.). Чита: Издательство Молодой ученый, 2014. С. 88–91.
6. Новикова И.А. Конкурентная среда региона как основа формирования эффективной экономики [Текст] / И. А. Новикова // Будущее науки: Сборник научных статей 3-й Международной молодежной научной конференции: в 2-х томах (г. Курск, 23–25 апреля 2015 г.). Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2015. С. 196–199.
7. Очеретяная Д. В., Кабанов В. В. Формирование государством конкурентной среды для развития предпринимательской деятельности на социально-значимых рынках в регионах РФ \\ Известия ВолгГТУ. 2015. №9 (169). С. 71–75.
8. Перова М.М., Брязгина Е.О., Журба В.В. Внедрение Стандарта развития конкуренции в субъектах Российской Федерации как ключевой аспект социально-экономического развития территории // Экономика, предпринимательство и право. 2016. № 6(1). С. 9–24.
9. Чайникова Л.Н. Конкурентная среда как элемент системы управления конкурентоспособностью регион // Управленческие науки. 2012. № 4. С. 60–65.

COMPETITIVE ENVIRONMENT AS A KEY ASPECT OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION

Amirova Natalia A., postgraduate student
E-mail: natalia-m10@mail.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

This article discusses the competitive environment, which has a diverse, multi-variant influence on the actions of market agents and in a special way affects the state of the market. For undeveloped environment characterized by weak competition between business entities and means low competitiveness of the region and its economy, which naturally affects the standard of living of the population of the region. At the present stage of development in the Russian special governance attention is paid to the formation of the competitive environment in the regions. Indicators of the competitive environment are included in the list of indicators to measure the effectiveness of the senior officials.

keywords:
the competitive environment, the region's development strategy, the standard of competition, competition.

УДК 334.02
ББК 65.9

НЕОБХОДИМОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ В БИЗНЕС МОДЕЛИ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ

Артемьев Дмитрий Геннадьевич, к.э.н., доцент
Электронный адрес: dartemev@hse.ru
Национальный исследовательский университет – Высшая школа экономики, Пермский филиал, 614007, г.Пермь, ул.Студенческая, 38

Пономарев Михаил Владимирович, заместитель главного технолога
Электронный адрес: mvponomarev@list.ru
ПАО «Научно-производственное объединение «Искра», 614038, г.Пермь, ул.Академика Веденеева, 28

Рассматриваются проблемы обновления и непрерывного изменения бизнес моделей компании в условиях динамично развивающейся внешней среды. Теоретический обзор по данной теме показывает возрастание интереса к составлению бизнес-моделей не только малыми инновационными компаниями, но и игроками в традиционных отраслях. Кроме того, на основе зарубежных публикаций авторы рассматривают сигналы и условия, при которых компаниям следует внедрять инновации в их бизнес модели. Особое внимание уделяется модели «3 А», которая демонстрирует, каким образом компаниям стоит проводить реконфигурацию своих бизнес моделей и на что обращать внимание в этом процессе.

Ключевые слова:
бизнес модель, конкурентоспособность, инновации.

Введение

Огромную важность в современном мире приобретают вопросы обеспечения конкурентоспособности компании в стремительно развивающейся бизнес среде. Для этого необходимо построить слаженное взаимодействие с потребителями и найти способы получения прибыли. В основе этого лежит комплексная стратегия организации, которую описывает бизнес-модель. Формально модель бизнеса компании связана с экономической составляющей стратегии, с соотношением доходы-издержки-прибыль, с фактическими и планируемыми доходами от сбыта товаров компании, со стратегией конкуренции, структурой издержек, уровнем доходов, потоками прибыли и окупаемостью инвестиций. Бизнес-модель компании призвана обеспечить эффективность стратегии с точки зрения получения прибыли. Однако, бизнес-модель рассматривающая только способы получения прибыли, довольно ограниченна. Сейчас такие модели определяют способы создания ценности для потребителей, возможности и ресурсы, необходимые для того, чтобы создать, продать и предоставить эту ценность, а также для генерирования стабильных потоков доходов.

Находясь в условиях постоянного давления со стороны конкурентов и экономической среды, компании просто обязаны менять уже существующие бизнес-модели в соответствие с изменяющимся окружением. Следовательно, необходимы инновационные решения, связанные с построением моделей. Возникают новые области, в которых необходимо установить взаимодействие между игроками на рынке, совершенствуются уже существующие и используемые модели, разрабатываются новые способы их построения и модификации.

Теоретическое определение бизнес модели и ее основных элементов

Термин «бизнес-модель» является относительно молодым. Впервые он был, упомянут в академической статье в 1957 г. Беллмана и др. Тем не менее, этот термин приобрел популярность с 1990-х гг., когда бизнес-модели и изменение границ фирмы обсуждались в контексте Интернет-сетей [6]. Концепция бизнес-модели была использована в качестве общей инструкции, которая объясняла, как фирма взаимодействует с поставщиками, клиентами и партнерами [12]. Из обзора литературы были выделены несколько подходов к такому явлению как бизнес-модель.

Чтобы рассмотреть теоретические подходы к пониманию сути бизнес-модели, рассмотрим различные точки зрения на определение бизнес-модели. Выстраивание такой модели зависит от особенностей компании, внешней среды, поведения клиентов и других факторов. Согласно одним авто-

© Артемьев Д.Г., Пономарев М.В., 2016

рам, бизнес-модели определяют то, чего хотят клиенты, за что они будут платить, и как фирма сможет удовлетворить их потребности наилучшим образом [3]. Другими словами, бизнес-модель описывает действия организации при общении с клиентами, ее решения о том, как использовать знания и управлять имеющимися ресурсами. Другие ученые говорят о взаимосвязи трех понятий: «бизнес-модель», «бизнес-стратегия» и «экономическая модель», часто используя их в качестве синонимов. Однако бизнес-модели гораздо шире, чем стратегия, так как с помощью них компании могут создавать ценности и конкурентное преимущество [10]. Так как деятельность организации зависит от выстраивания бизнес-модели, ее дизайн выступает в качестве ключевой проблемы при создании нового бизнеса [12]. Таким образом, единого подхода к построению бизнес-модели не существует.

Рассмотрим определения разных авторов. Chesbrough (2002): «Бизнес-модель есть промежуточный компонент между технологическими и экономическими аспектами бизнеса. Она позволяет коммерциализировать технологии для бизнеса (creating value from technology), создавая сеть распределения ценности» [1]. Magretta (2002): «Бизнес-модель есть история, объясняющая, как работает организация. Отвечает на вопросы: кто есть клиент, что он ценит, как компания зарабатывает деньги, как доставить ценность клиенту с эффективными издержками» [4]. Osterwalder et al. (2005): "Бизнес-модель представляет собой концептуальный инструмент, который содержит набор элементов: продукты и услуги, взаимоотношения, инфраструктура компании, сеть партнеров, финансовые аспекты и позволяет представить бизнес-логику конкретной фирмы» [6]. Shafer et al. (2005): «Бизнес фундаментально занимается созданием ценности и охватывает отдачу от нее, а модель – просто представление реальности. Бизнес-модель - представление логики компании и стратегического выбора для создания и использования ценности в сети ценности» [8]. Tikkanen et al. (2005): «Бизнес-модель есть сумма материальных, объективно существующих структур и процессов, а также нематериальных, познавательных (когнитивных) структур на уровне бизнес-организации. Бизнес-модель не просто абстрактная конструкция, а имеет дело с познавательными характеристиками компании и восприятием» [9]. Zott & Amit (2008): «Бизнес - модель может быть определена как структура, содержание и процесс управления сделками между фокусной фирмой и ее партнерами. Она представляет собой концептуализацию структуры транзакционных связей между фирмой и ее партнерами» [12]. И, наконец, авторы работы «Business model design: conceptualizing networked value co-creation» Storbacka & Nenonen (2009) дали определение бизнес-модели: «Бизнес-модель есть конфигурация двенадцати взаимозависимых элементов, связанных с рынком, предложением ценности, операционным и управленческим аспектом бизнеса. Эффективность бизнес-модели в процессе совместного создания ценности определяется внутренним соответствием между элементами бизнес-модели и внешним соответствием между бизнес-моделями производителя и потребителя» [4].

Несмотря на то, что все ученые дают различные определения термину «бизнес-модель», мы можем выделить некоторые общие черты. Во-первых, большинство определений включают в себя создание ценности для клиента в качестве одного из основных элементов. Создание ценности для клиента обсуждается в рамках различных терминов таких, как «дизайн создания ценности», «создание ценности», но основное содержание этих определений заключается в следующем: бизнес - модель должна объяснить, как фирма создает ценность для своих клиентов. Во-вторых, логика прибыли также упоминается в различных определениях бизнес-модели наряду с такими терминами, как «потенциальная прибыль», «модель доходов», «логика доходов», «формула прибыли» и так далее. Таким образом, можно сделать вывод о том, что бизнес-модель должна также объяснять, как фирма получает прибыль от своих операций. В-третьих, многие определения бизнес-модели затрагивают тему ценности партнерских сетей компании наряду с такими терминами, как «структура производственно-сбытовой цепи», «внешние заинтересованные стороны» или «транзакционные связи для обмена партнерами». Бизнес-модель должна быть внешне ориентирована на различные субъекты в своей партнерской сети и осветить те отношения, которые компания с ними имеет. В-четвертых, различные определения бизнес-модели затрагивают тему ресурсов и возможностей фирмы, используя такие термины, как «основные компетенции», «ресурс», «актив», «процесс», «виды деятельности» и так далее. Таким образом, можно сделать вывод о том, что всеобъемлющие рамки бизнес-модели должны иллюстрировать ресурсную базу и возможности фирмы. И, наконец, большинство анализируемых определений бизнес-модели включают в себя некоторые виды стратегических решений, выбора или их принципов.

Таким образом, в основе взглядов лежит сетевое межфирменное взаимодействие, которое образует некоторый «скелет» бизнес-модели, демонстрирующий взаимосвязь основных субъектов рынка, участвующих в создании и предоставлении ценности, создании и распределении дохода от совме-

стной деятельности. Они выступают в качестве сетевой основы бизнес-модели, на базе которой формируются цепочки создания и предоставления ценностей.

Сигналы о необходимости внедрения инноваций в текущую бизнес модель

Инновации в бизнес моделях играют решающую роль в сегодняшней быстро изменяющейся среде. Поэтому руководители компаний нуждаются в понимании, как адаптировать бизнес модель в данных условиях и как осуществлять изменения. Инновации в бизнес моделях предоставляют возможности, как в период подъема экономики, так и в период спада. Важным моментом является выбор верного типа бизнес модели в существующей экономической ситуации и учет внутренних факторов, влияющих на возможность организации конкурировать, осуществлять необходимые изменения. Далее будут рассмотрены сигналы, при которых следует пересмотреть существующую бизнес модель предприятия. Одним из факторов, указывающих на необходимость анализа существующей бизнес модели, является *период экономического спада [2]*. Инновации или нововведения в бизнес модели предприятия обычно появляются в период понижательной экономической волны, так как в этот период компании ищут способы получить преимущество гибкости, то есть иметь возможность быстро осуществить экономические и технологические изменения в компании. Посредством адаптации партнерской модели, например, аутсорсинг, организации способны постепенно сокращать свою операционную деятельность в течение спада, но при этом создать дополнительный доступ к ресурсам, чтобы быстро увеличить объемы продаж, когда возникнет возможность.

Следующим сигналом для переосмысления бизнес модели будет являться возможность использования *процессов трансформации индустрии*. Анализ финансовых характеристик бизнес модели в 2007 и 2008 гг., проведенный институтом IBM, показал: фирмы, вошедшие на рынок в период экономического спада, имели высокий уровень финансовых затрат на вхождение и большую долю заемного капитала для того, чтобы запустить инновации в бизнес модель компании с целью поддержания конкурентоспособности. Также исследование показало, что в течение периода интенсивных изменений в отрасли компании имеют шанс «встряхнуть» ее посредством трансформации бизнес модели и получить конкурентное преимущество. Компании, которые не отреагируют быстро на происходящие изменения в отрасли, вероятнее всего станут не конкурентоспособными в ближайшее время и будут вынуждены прекратить бизнес [2].

Компаниям необходимо *развивать модели ценообразования и создания ценностного предложения* для удовлетворения потребностей клиентов. В период экономического спада предпочтения новых клиентов и их модели принятия решений о покупке являются существенным сигналом к началу введения новшеств в ценообразование и создание ценностного предложения. В данной ситуации автомобильная отрасль является хорошим примером. В то время как производители автомобилей в США чрезмерно снижали цены на продукцию в 2008 г., чтобы справится с жестким кризисом, корейские производители вместо снижения цен предложили вернуть автомобили марки Hyundai покупателям, которые потеряли работу после покупки автомобиля, в течение одного года. Компания аннулировала долги тех потребителей, кто использовал эту возможность. Ценностное предложение компании Hyundai было ответом на высокую степень неопределенности среди потребителей, более того корейский производитель увеличил срок гарантии до пяти лет, что вызывало чувство доверия и безопасности у потребителя и желание приобрести машину именно этого производителя.

Рассмотренные внешние факторы стимулируют компании к быстрому ответу на постоянно изменяющуюся среду и внедрению инноваций в их бизнес модели, однако существуют внутренние факторы, подталкивающие к развитию бизнес модели. Проводимые внутренние изменения, например, в области ценообразования, изменения продукта или услуги также требуют создания новой бизнес модели. Например, развитие технологии растворимого кофе, разработанной компанией Nestle, вызвало потребность в создании новой бизнес модели, что способствовало появлению новой компании Nespresso.

Внешние и внутренние факторы способствуют переосмыслению текущей бизнес модели и созданию новой. Однако существуют определенные условия, моменты времени, подходящие для изменения текущей бизнес модели. Исследование, проведенное авторами статьи «Когда и как вводить новшества в вашу бизнес модель (When and howtoin novate your business model)» [2], выявило отрицательную зависимость успеха компании при внедрении новшеств в бизнес модель от таких показателей, как возраст компании, тип отрасли и географическое положение. Также, были отобраны и проанализированы организации, которые потерпели неудачу при проведении изменений в бизнес моделях или упустили возможность для успешного обновления бизнес модели. Благодаря проведенному анализу были выявлены характеристики, усиливающие инновации в бизнес модели. Данные характе-

ристики получили название «three As» (три А, 3 А), являющиеся основой для успешного создания и проведения инноваций в бизнес модели.

Изменения бизнес модели по принципу«3 А (three As)»

Модель осуществления инноваций в бизнес модели «3 А (three As)» состоит из трех компонентов: сопоставляемый (aligned), аналитический и адаптивный. Сопоставляемый тип предполагает создание логичности между всеми компонентами бизнес модели – внутренними и внешними, которые образуют ценность для потребителя [7]. Аналитический тип представляет собой использование информации для построения прогноза и стратегии развития компании, а также измерение и контроль текущих действий с целью быстрого анализа и корректировки стратегии компании. Адаптивный тип предполагает осуществление инновационного управления для увеличения возможности осуществления изменений и достижения гибкости в технологических операциях. Рассмотрим их более детально.

Сопоставляемый (aligned) компонент предполагает полную синхронизацию внутренних факторов, влияющих на возможность организации формировать инновационную бизнес модель, а также возможность использования существующих активов предприятия. В организации новшества проявляются в создании нового ценностного предложения и построении открытой бизнес модели. Для внешней среды новшества компании отражаются в систематизации потребителей, партнеров, поставщиков с помощью модели сотрудничества.

Понимание того, как элементы инновационной бизнес модели соотносятся и как они создают ценность, является важной частью в адаптации компании к изменяющейся среде. Рассмотрим на примере авиакомпаний. Такие перевозчики, как South west Airlines и Ryanair«встряхнули» отрасль посредством представления инновационного ценностного предложения, заключающегося в низкой цене и высоком уровне сервиса. Для осуществления данной модели компания Ryanair сопоставила все элементы организации и операций такие, как стандартизация парков самолетов для минимизации издержек на ремонт, выбрала второй аэропорт с более низкой оплатой за использование, отделила модель ценообразования из общей бизнес модели – все это было необходимо для снижения цены на перелет. Некоторые компании пытались предоставлять перелеты по низкой цене при этом имея высокие издержки на операционную модель, включающую в себя все процессы компании и затраты на персонал.

Сопоставление внешних процессов с партнерами, поставщиками, потребителями – важная характеристика партнёрской бизнес модели. Исследование «The Global CEO 2008» выявляет, что из десяти генеральных директоров семь выбирают политику безграничного сотрудничества в погоне за инновационным типом бизнес модели. Однако, исследование показало, каждая успешная бизнес модель имеет сопоставление внешних взаимодействий с партнерами и возможность компании работать с большим количеством таких партнеров [7].

Кроме реализации партнерской модели с большим количеством контрагентов успешная инновационная бизнес модель может использовать преимущество от наличия высоко стоимостных активов компании, например, уникальные навыки, талант, технологии. Компания Apple использовала свои возможности для разработки уникального пользовательского интерфейса «IPod» и запустила этот продукт в музыкальной индустрии.

Аналитический компонент предполагает использование информации для построения прогноза, построение финансовой модели компании, измерение эффективности внедренных инноваций. Успешные новаторы бизнес моделей имеют точное понимание, кто их клиенты и какую ценность компания может нести новому сегменту потребителей через новые каналы; понимание своих конкурентов на основе сложной аналитики, предоставляющей лучшую информацию необходимую для создания конкурентного преимущества.

Таким образом, новатор использует аналитику для:

- создания стратегического плана развития с целью разработки будущей бизнес модели;
- понимания возможных экономических последствий;
- постоянного измерения и увеличения производительности.

Прогнозирование является необходимым условием в компании для понимания открывающихся новых возможностей и влияния новых технологий, развивающихся потребительских сегментов или воздействие появляющихся новых товаров и услуг. Например, страховая компания «Progressive» использовав аналитику для своей бизнес модели обнаружила, что способна обслуживать клиентов с высокой вероятностью наступления страхового случая, и они достаточно рентабельны.

Анализ финансового блока компании является частью аналитического компонента модели 3 А, который дает возможность симулировать взаимодействие между различными типами сценариев

внешних и внутренних изменений, основанных на инновации бизнес модели. Netflix, американская компания, поставщик фильмов и сериалов, провела аналитику своей бизнес модели для поиска нового конкурентного преимущества. Основываясь на рейтинге потребителей, компания анализировала истории просмотренных фильмов и их оценки, чтобы предугадать, что понравится зрителю.

Внедренные инновации необходимо оценивать. Периодические замеры эффективности позволяют понять, что работает, а что нет, позволяя компании лучше адаптироваться к новым условиям в бизнесе. Внутри организации возникает необходимость в объединении фрагментов информации, качественном анализе для поддержки принятых решений. Организации необходимо интегрировать информацию среди всех ее партнеров, поставщиков и потребителей для принятия быстрого решения. Возможность осмыслить и отреагировать на изменение как внутри компании, так и во взаимодействии с внешней средой – ключевой момент эффективности.

Адаптивный компонент предполагает собой придание гибкости бизнес модели и адаптации ее к изменениям внешней среды. *Бизнес модель приспособляемости* становится наиболее важной для компаний, так как она позволяет управлять неопределенностью в текущей экономической среде. Успешные новаторы с помощью этой модели могут имитировать скорость, гибкость и склад ума руководителя как в стартап-компании, при этом используя преимущества существующих мощностей, активов и ресурсов компании. Анализируя стартапы и классический бизнес, ряд авторов отмечают: бизнес модель адаптации была основана на эффективной комбинации лидерства менеджмента и возможностей изменений в организации так же, как и операционная модель в компании позволяла быстро проводить корректировку процессов. В качестве примера рассмотрим телекоммуникационную компанию «Bharti» в Индии, не являющуюся собственником сети. Компания выяснила, что представляет для потребителя реальную ценность: разнообразный и инновационный сервис, получаемый быстро и качественно. Компания обошла всех конкурентов, создав глобальную партнерскую модель, посредством аутсорсинга управления телекоммуникационной сетью, ИТ инфраструктуры и распределения. Bharti вовлекала партнеров, использовала их знания и опыт для быстрой капитализации, контроля капитальных затрат, что увеличило базу абонентов Bharti в разы и покрыло операционные издержки. Компания увеличила свою аудиторию до 100 млн абонентов к 2009 г., и даже в период экономического кризиса 2008 г. Bharti увеличила свою выручку на 37%, с чистой прибылью в 26%. Сейчас «Bharti» разрабатывает финансовую модель для захода на новые рынки: развлечения, медиа, финансовые услуги и здравоохранение.

Успешные новаторы желают использовать новые возможности и модели ведения бизнеса, при этом поддерживая курс устойчивого текущего развития. Новаторы способны исследовать, тестировать новые модели, не подвергая риску текущий уровень производительности. Для некоторых новых бизнес моделей может потребоваться отдельная организационная структура, как в примере с Nestle и Nespresso. Для других – существующая и новая бизнес модели должны усиливать друг друга, как в примере с Apple IPod. В любом случае, успешные лидеры должны демонстрировать такие качества, как:

- инновационное лидерство, предполагающее сосредоточение на инновациях, при этом поддерживая существующую модель. Это включает в себя желание глубоко исследовать инновации, подрывающие существующие бизнес модели. Лидерство и настойчивость помогают преодолеть противодействия организационным изменениям.
- эффективные решения, обеспечивающие прорыв к инновациям. В дополнение к инновационному лидерству инновационный прорыв требует создания культуры инноваций и предпринимательский склад ума. Всем известные компании Google, Apple проводили тренинги по предпринимательскому духу внутри всей организации. Например, Apple установил пиратский флаг на здании штаб квартиры в США в качестве символа «бунтарского духа».
- быстрая корректировка курса компании. В сегодняшней динамично развивающейся среде гибкая политика компании необходима для появления новых бизнес моделей. Бизнес-модели могут создаваться в ходе аналитики и мозговых штурмов на обычных флипчартах, но только тестирование в рыночных условиях, часто с помощью MVP (минимально работающий продукт), возможно получение инсайтов для понимания условий, при которых бизнес модель будет успешна.

Таким образом, адаптивная бизнес модель требует быстрого ответа на сигналы из внешней среды, экономические результаты. Также это включает в себя постоянное сканирование того, что работает эффективно, а что – нет, и соответственно адаптировать ключевые аспекты модели.

Адаптивный элемент модели инноваций «3 A (Three As)» также включает в себя придание гибкости модели. Рассмотрим гибкую операционную систему, включающую в себя четыре элемента:

прозрачность процессов, гибкость и масштабируемость технологий, глобально оптимизируемые операции, гибкие активы и производительность компании.

Прозрачность процессов необходима для их оптимизации, создания гибкости и возможностей для изменений. Подход «Шесть сигм», например, представляет собой шесть элементов, предполагающих постоянное улучшение операционных процессов, позволяя организации изменить и адаптировать бизнес модель, основанную на новых требованиях.

Следующий элемент – гибкие и масштабируемые технологии – часто создает условия для возникновения новых бизнес моделей. Гибкость в технологиях – решающая характеристика, позволяющая организации адаптировать текущую бизнес модель и создать платформу для быстрого роста и масштабирования бизнеса.

Глобально оптимизированные процессы предполагают повторяющиеся и воспроизводимые процессы среди различных географических расположений филиалов и активов компании, оптимизированных на основе разделения на ключевые и вспомогательные операции. Здесь наиболее важна глобальная интеграция, обеспечивающая доступ организациям к нужным навыкам по оптимальной цене и в правильное время, что способствует успешному созданию инноваций в бизнес модели.

Четвёртый элемент гибкой операционной модели–смещение в сторону гибких оборотных активов – создает возможность для быстрой реакции на изменения рыночных условий. Для этого требуется понимание и концентрация на основной деятельности компании с желанием сотрудничать в неосновных видах деятельности.

Таким образом, рассмотрев основные факторы, способствующие изменению внешней экономической среды, и сигналы о необходимости проведения изменений внутри компании, можно резюмировать: бизнес-модель компании не является постоянной и требует быстрой реакции, ответа на изменения, происходящие как внутри компании, так и во внешних связях с контрагентами. Более того взаимодействие организаций с внешней средой определяет ее конкурентоспособность. В быстро изменяющейся внешней среде компаниям следует переосмыслить их бизнес модели, постоянно развивать и вводить новшества в бизнес модель, особенно в период экономических спадов и изменений отрасли в целом. Однако создание корректной бизнес модели – это только первый шаг. Для ее успешной реализации компании необходимо убедиться, что бизнес модель сопоставлена с ценностями потребителей и постоянно обновляется, непрерывно подвергается анализу для получения инсайтов, а также является достаточно гибкой в части операционного блока модели.

Список литературы

1. Chesbrough H., Rosenbloom R.S. 2002. The role of the business model in capturing value from innovation: Evidence from Xerox Corporation’s technology spin-off companies. Industrial and corporate change. № 11 (3). P. 529–555.
2. Edward Giesen, Eric Riddleberger, Richard Christner and Ragna Bell «When and how to innovate your business model» // Strategy & Leadership. 2010. № 4. P. 17–26.
3. Liu Y., Wei J. Business modeling for entrepreneurial firms: four cases in China / Chinese Management Studies. №. 3. 2013. P. 344–359.
4. Magretta J. 2002. Why business models matter // Harvard Business Review. № 80 (5). P. 86–92.
5. Nenonen S., Storbacka K. Business model design: Conceptualizing network value co-creation. International Journal of Quality and Service sciences. № 2. 2010 (1): 4.
6. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C.L. 2005. Clarifying business models: Origins, present and future of the concept. Communications of the Association for Information Science. № 16. P. 1–25.
7. Ramon Casadesus-Masanell, Joan E. Ricart «Competitiveness: business model reconfiguration for innovation and internationalization» // Strategy & Leadership. 2010. № 2. P. 123–149.
8. Shafer S., Smith H., Linder J. 2005. The power of business models.//Business Horizons. № 48 (3). P. 199–207.
9. Tikkanen H., Lamberg J.-A., Parvinen P., Kallunki J.-P. Managerial cognition, action and the business model of the firm.//Management Decision 2005. 43 (6). P. 789–809.
10. Trimi S., Berbegal-Mirabent J. Business model innovation in entrepreneurship// Int Entrep Manag J. № 8. 2012. P. 449–465.
11. Westerlund, M., Leminen, S., & Rajahonka, M. «Designing Business Models for the Internet of Things»//«Technology Innovation Management Review». 2014. №7.
12. Zott C., Amit R. Exploring the fit between business strategy and business model: Implications for firm performance. //Strategic Management Journal 2008. 29 (1). P. 1–26.

INNOVATIONS IN BUSINESS MODEL FOR INCREASING COMPANIES COMPETITIVENESS

Artemev Dmitry G., Ph. D, assistant professor
E-mail: dartemev@hse.ru
National Research University Higher School of Economics (HSE), 614007, Perm, Studencheskaya street, 38

Ponomarev Mikhail V., deputy chief technologist
E-mail: mvponomarev@list.ru
NGO «ISKRA», 614038, Perm, Academician Vedeneyeva street, 28

The article deals with the problem of updating and continuous changes in business models of companies in dynamic environment. Theoretical review on the subject shows the growing interest in the business models development not only for small innovative companies, but also forbig companies in traditional industries. Based on foreign publications, authors examine the signals and the conditions under which companies shouldrealize innovations in their business model. Particular attention is paid to "3A" model that demonstrates how companies should reconfigure their business models.

keywords:
business model, competitiveness, innovation.

УДК 336.02:330.564.2
ББК У261.41–18

РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО НЕРАВЕНСТВА КАК СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА

Аршинов Игорь Владимирович, к.э.н., доцент

Бурцев Виталий Владимирович, студент
Электронный адрес: Vt.Burtsev@gmail.com

Балясова Анастасия Алексеевна, студент
Электронный адрес: a.balyasova@yandex.ru
Национальный исследовательский Мордовский государственный университет,
430005, г.Саранск, ул.Большевистская, 68

Рассмотрена налоговая политика как одна из наиболее социально значимых сфер управленческих действий. Приведены статистические факты, подтверждающие высокий уровень социально-экономической дифференциации населения Российской Федерации. Сделан вывод о том, что введение прогрессивной шкалы налога на доходы физических лиц является необходимым для достижения целей государственного стратегического управления.

Ключевые слова:
стратегическое управление, налоговая политика, налогообложение, социальное неравенство, налог на доход физических лиц, прогрессивное налогообложение.

Налоговая политика всегда являлась, и продолжают являться неотъемлемым элементом государственного управления, а вопросы о ее правильности и справедливости на всех этапах развития человеческого общества волновали умы самых известных философов, юристов, экономистов.

Неправильная налоговая политика может привести к снижению налоговых поступлений в бюджет, могут нарушить баланс межбюджетных отношений, ухудшить показатели платежного баланса страны или привести к усилению социальной напряженности в обществе. Таким образом, государственное управление в сфере налогообложения – это не просто составная часть сферы управления, но одна из наиболее социально значимых сфер управленческих действий.

Основатель английской классической политэкономии А. Смит в монографии «Исследование о природе и причинах богатства народов» впервые сформулировал принципы налогообложения, одним из которых является принцип справедливости, означающий всеобщность обложения налогом и равномерность распределения его между гражданами соразмерно их доходам [8, с. 399].

Британский философ и экономист Дж. С. Милль сформулировал «теорию равенства жертвы», согласно которой по мере возрастания суммы дохода ее субъективная ценность понижается, поскольку она начинает расходоваться на удовлетворение все менее важных потребностей. Исходя из указанного утверждения, бремя обложения уравнивается для всех налогоплательщиков только в случае применения прогрессивной шкалы [5, с. 249].

В поддержку прогрессивной теории налогообложения выступали также ведущие сторонники социалистического переустройства общества – Карл Маркс и Фридрих Энгельс. Данная теория окончательно сложилась в середине XIX в., но ее элементы встречаются в работах французских мыслителей Жана Жака Руссо и Жана Батиста Сэя [6, с. 54].

В рамках осуществления налоговой политики для Российской Федерации особо актуален вопрос о введение прогрессивной шкалы налога на доходы физических лиц. Это связано прежде всего с чрезмерной дифференциацией доходов населения и высокой налоговой нагрузкой для малообеспеченных слоев населения.

Действительно, такой индикатор, как коэффициент фондов (соотношение доходов 10% наиболее и 10% наименее обеспеченного населения), характеризующий дифференциацию населения в стране, превышает допустимое пороговое значение на протяжении ряда лет (см. рис. 1).

© Аршинов И.В., Бурцев В.В., Балясова А.А., 2016

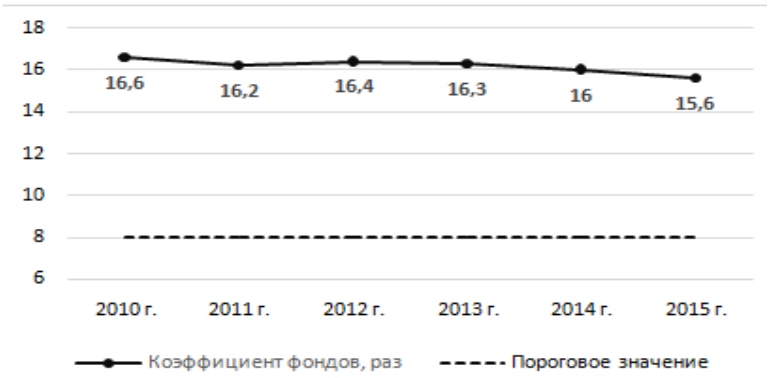


Рис. 1. Коэффициент фондов в РФ, 2010–2015 гг.

Таким образом, пороговое значения индикатора коэффициента фондов в рассматриваемом временном периоде было превышено в два и более раз. Такое положение, согласно зонной теории, разработанной российским экономистом В.К. Сенчаговым [9, с. 84], соответствует зоне «значительного риска». При сохранении сложившейся тенденции такие высокие значения коэффициента фондов приведут к социальной напряженности, значительному уровню бедности и низкому уровню жизни значительной части населения страны, что в конечном итоге неизбежно перерастет в угрозу национальной экономической безопасности Российской Федерации.

Следующий индикатор, характеризующий степень расслоения общества по отношению к уровню доходов – коэффициент Джини (см. табл. 1).

Таблица 1

Распределение общего объема денежных доходов населения РФ, 2010–2014 гг.

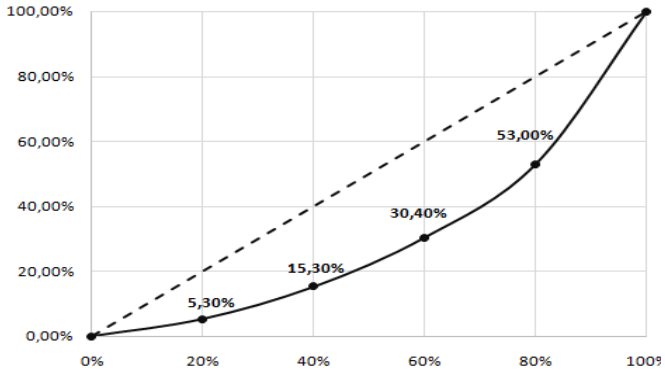
	2010 г.	**2011 г.**	**2012 г.**	**2013 г.**	**2014 г.**	**2015 г.**
Денежные доходы – всего, %	100	100	100	100	100	100
в т. ч. по 20-% группам населения:						
первая (с наименьшими доходами)	5,2	5,2	5,2	5,2	5,2	5,3
вторая	9,8	9,9	9,8	9,8	9,9	10
третья	14,8	14,9	14,9	14,9	14,9	15,1
четвертая	22,5	22,6	22,5	22,5	22,6	22,6
пятая (с наибольшими доходами)	47,7	47,4	47,6	47,6	47,4	47
Коэффициент Джини (индекс концентрации доходов)	0,421	0,417	0,420	0,419	0,416	0,412

Примечание: Составлено на основе данных Федеральной службы государственной статистики.

Поясним представленные в табл. 1 данные. Значение коэффициента Джини изменяется в пределах от 0 до 1. При равномерном распределении доходов этот коэффициент стремится к 0, соответственно, чем выше поляризация доходов в обществе, тем ближе значение коэффициента к 1.

Согласно приведенным данным, значение коэффициента Джини на всем рассматриваемом периоде довольно значительно отклонялось от 0. При этом 20% наиболее богатого населения страны концентрирует в своих руках более 47% денежных доходов.

Американским экономистом Максом Лоренцом в 1905 г. был предложен метод графической интерпретации дифференциации доходов населения, получивший название «кривая Лоренца» (рис. 2).



Примечание: Построено на основе данных Федеральной службы государственной статистики

Рис. 2. Графическая интерпретация распределения доходов населения РФ с помощью кривой Лоренца, 2015 г.

Таким образом, можем заметить видим, что для России характерна ситуация значительного расслоения общества по уровню доходов, а использование плоской шкалы НДФЛ приводит к еще большему разрыву между обеспеченными и малообеспеченными слоями населения, что можно рассмотреть на примере таблицы 2 [10]. Также стоит учесть, что наибольшее бремя налогообложения ложится на граждан, чьим основным доходом является заработная плата, в то время как рентные и спекулятивные доходы (доля которых в доходах высокообеспеченной части населения составляет 65% по стране и 90% – по Москве [4]) либо вообще не облагаются налогами, либо облагаются по пониженной ставке.

Происходит крен в сторону биржевых и спекулятивных операций. Такая ситуация подавляет развитие предпринимательства и реального сектора экономики, сдерживая тем самым экономическое развитие страны и препятствуя устойчивому преодолению современного экономического кризиса.

Таблица 2

Расчет налоговой нагрузки двух групп населения: с высоким и низким уровнем доходов

Показатель	Население с низким уровнем доходов	Население с высоким уровнем доходов
Концентрация доходов в % от всей суммы доходов	15,3	47
Налогооблагаемый доход, руб. в месяц.	10000	85000
Ставка НДФЛ в %	13	13
Доход после уплаты НДФЛ, руб. в месяц	8700	73950
Величина прожиточного минимума, включая НДС, руб. в месяц	7752	7752
Доля НДС в налогооблагаемом доходе	14%	2%
Совокупная нагрузка на доход.	27%	15%
Итоговая сумма сбережений населения, руб. в месяц.	948	66198

Примечание: Рассчитано на основе данных Федеральной службы государственной статистики

Исходя из этого, можно сделать вывод, что часть населения с наиболее низкими доходами облагается более крупной налоговой нагрузкой, что в конечном итоге приводит к значительному сокращению доходов направляемых на потребление и практически сводит на нет возможность сбережения доходов. Такая высокая дифференциация доходов различных слоев населения крайне негативно влияет на уровень и качество жизни, а также дестабилизирует социально-экономическую ситуацию в стране.

Необходимо радикальное изменение социально-экономической политики и ее переориентация на нужды большинства населения [7, с. 21]. Так, к примеру, переход к дифференцированной системе налогообложения доходов физических лиц обеспечил бы равномерность налогообложения, то есть реальную зависимость суммы налога от величины доходов [1, с. 12].

По мнению С. Ю. Глазьева, академика РАН и советника президента по вопросам региональной экономической интеграции, введение прогрессивной шкалы по НДФЛ с максимальной ставкой в размере 40% даст увеличение доходов бюджета на 5 трлн. руб. (только обложение 130 долларовых миллиардеров России 40%-м налогом увеличит доходы бюджета на 1,1 трлн руб.) [3].

Одновременно с введением прогрессивной шкалы налогообложения, необходимо внести изменения в Статью 217 НК РФ (Доходы, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения) и расширить список лиц, освобождаемых от уплаты налога. К примеру, для лиц, получающих доход ниже прожиточного минимума, необходимо сделать нулевую ставку налогообложения. Это даст поддержку наиболее бедным слоям населения, частично сгладит дифференциацию доходов и снизит уровень социальной напряженности.

Также, в случае установления прогрессивной ставки по НДФЛ необходимо разработать оптимальные, взвешенные ставки, модифицировать по данному налогу систему налоговых вычетов и принять во внимание факт того, что уровень доходов населения не является стабильным [2].

Таким образом, мы приходим к выводу, что введение прогрессивной шкалы НДФЛ является необходимым для достижения целей государственного стратегического управления. Организация системы налогообложения с прогрессивной шкалой не только снизит уровень дестабилизации общества и социально-экономического неравенства, но также позволит увеличить доходную часть бюджета, которую можно распределить на научные и социальные нужды, что в целом способно значительно повысить уровень и качество жизни населения в стране.

Список литературы

1 Аршинов И.В., Николина Ю.П., Тимонькина А.В. Перспективы развития НДФЛ как инструмента социальной политики государства // Проблемы экономики. 2015. №6 (70). С. 10–12.

2 Габдурахманов И. Прогрессирует ли НДФЛ в своей плоскости? URL: // ЭЖ-Юрист. 2013. Доступ из справ. - правовой. системы «КонсультантПлюс».

3 Глазьев С.Ю. Речь о неотложных мерах по отражению угроз существованию России. Доклад. URL: https://www.business-gazeta.ru/article/140998 (дата обращения: 01.02.2016).

4 Глазьев С.Ю. Запредельное неравенство. 2015. URL: http://zavtra.ru/blogs/zapredelnoe-neravenstvo (дата обращения: 01.02.2016).

5 Моргунова Л.Ю. Прогрессивная шкала подоходного налогообложения: взгляды зарубежных и отечественных экономистов // Актуальные вопросы экономических наук. 2012. №26 С. 248–254.

6 Ночевкина Т.А. Место и роль налогов в экономических отношениях // Территория новых возможностей. 2010. №5 (9). С. 50–54.

7 Одинокова Т.Д. Прогрессивное налогообложение доходов как возможность решения проблемы социального неравенства граждан в России // Известия УрГЭУ. №1(57). 2015. 23 с.

8 Рамазанова Б.К. Истоки принципов налогообложения и их значение в современных условиях // Теория и практика общественного развития. 2014. №2 С. 399–401.

9 Сенчагов В.К., Митяков С.Н. Использование индексного метода для оценки уровня экономической безопасности // Вестник Академии экономической безопасности МВД России. 2011. № 5. С. 41–50.

10 Социальное положение и уровень жизни населения России. 2015: Стат. сб. / Росстат. 2015. URL: http://www.gks.ru/free_doc/doc_2015/soc-pol.pdf (дата обращения: 01.02.2016).

SOLUTION OF THE PROBLEM OF SOCIAL INEQUALITY AS A STRATEGIC AIM OF THE STATE TAX POLICY

Arshinov Igor V., Ph. D, assistant professor

Burtsev Vitaliy V., student
E-mail: Vt.Burtsev@gmail.com

Balyasova Anastasiya A., student
E-mail: a.balyasova@yandex.ru
National Research Mordovia State University, 430005, Saransk, Bolshevistskaya street, 68

The article deals with tax policy as one of the most socially important spheres of administrative actions. Presents statistical evidence to support a high level of social and economic differentiation of the Russian Federation. It is concluded that the introduction of a progressive scale of tax on income of physical persons is necessary in order to achieve state strategic management purposes.

keywords:

strategic management, fiscal policy, taxation, social inequality, personal income tax, progressive taxation.

УДК 330.322
ББК 65.290–2

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОБЛАСТИ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ – НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫЙ ПУТЬ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПЕРМСКОГО КРАЯ

Белобородов Сергей Михайлович, д.т.н.
Электронный адрес: beloborodoff2011@yandex.ru
Пермский военный институт войск национальной гвардии,
614030, г.Пермь, ул.Гремячий Лог, 1
«Научно-производственное объединение «Искра»,
614038, г.Пермь, ул.Академика Веденеева, 28

Описаны потребности развития технологий в интересах промышленности Перми и Пермского края. Приведена проблематика опережающего развития предприятий. Охарактеризованы современные условия развития производства. Предложен комплекс мер совершенствования технологического обеспечения. Приведены показатели экономической эффективности внедрения высоких технологий.

Ключевые слова:
технологии, динамическая устойчивость, ротор, балансировка.

Продукция основных предприятий Перми это – машины различного назначения. Наибольших успехов добиваются предприятия, активно обновляющие и ассортимент в целом, и расширяющие линейки моделей освоенных видов продукции. Более всего оказались востребованными машины с роторными элементами: газотурбинные двигатели, компрессоры различного назначения. Благодаря своей дальновидности, эти предприятия стали вполне уверенными и солидными игроками на рынке газоперекачивающего оборудования. Одновременно продукция наших предприятий стала как образцом для подражания, так и объектом беззастенчивого похищения плохо лежащей интеллектуальной собственности.

Разработка научно-методической проблематики позволяет всегда находиться в состоянии опережения конкурентов:

- изучение закономерностей процессов балансировки роторов с элементами, эксцентрично установленными при сборке;
- изучение закономерностей влияния полученного в процессе серийной сборки роторов дисбаланса, оборотов, материалов, габаритных размеров, координат подшипников и др. на величину вибрации роторов;
- разработка научно обоснованных моделей и методик, позволяющих устанавливать основные закономерности, взаимосвязи между сборкой и балансировкой отдельных элементов и сборкой и балансировкой всего ротора и обеспечивающие минимизацию вибраций.

Наибольшая разница между военной и гражданской продукцией, а в военной – между продукцией для мирного и военного времени заключается в противоположных подходах к формированию требований к ресурсообеспечению. Если ресурс машины, которой завтра в бой, является менее важной характеристикой, чем боевые свойства, то для боевой машины мирного времени увеличение ресурса и повышение комфортности обслуживания явно становятся более привлекательными характеристиками. Для газоперекачивающих агрегатов двадцати-тридцатилетняя работа без значимых доработок и существенных затрат на обслуживание и текущий ремонт являются наиболее коммерчески привлекательными и конкурентно состоятельными характеристиками.

Динамическая устойчивость роторов и валопроводов – главное условие обеспеченного ресурса работы. Активное взаимодействие и обмен технологиями на взаимовыгодной основе – первый шаг к самодостаточности региона.

Объективные причины снижения динамической устойчивости роторов и валопроводов высокоскоростных газотурбинных агрегатов:

- Неизбежность монтажных дисбалансов элементов валопровода при сборке агрегатов.
- Невозможность совместных испытаний элементов валопроводов в ходе их сборки.

© Белобородов С.М., 2016

- Невозможность сборки агрегата без привлечения специализированных бригад, оснащенных переносным балансировочным оборудованием.
- Невозможность эксплуатационной коррекции дисбалансов при существующих технологиях без остановки агрегатов и привлечения специализированных бригад
- Высокие радиально-осевые нагрузки на гибкие элементы трансмиссий при существующих технологиях сборки и коррекции монтажных дисбалансов.
- Чрезмерные радиальные нагрузки на задний подшипник газотурбинного двигателя.
- Высокие радиальные нагрузки на магнитные подшипники компрессора (электростанции).
- Сверхнормативные изгибные деформации ротора вследствие неуравновешенности участков вала.
- Повышенный износ уплотнений машин из-за неуравновешенности валов.
- Высокие изгибные деформации колес ротора с несимметричной нагрузкой.

Оптимизация технологических процессов изготовления любого продукта машиностроения опирается на достаточно сложный комплекс ранее выполненных разработок, результатов экспериментальных исследований, различных видов моделирования, теоретических исследований, анализа сходных процессов и применения апробированных решений, разработки и реализации гипотез, построенных на новых теоретических основах. При этом основная масса внедряемых разработок имеет явно выраженную преемственность и прямую связь с действующими технологиями.

Это обусловлено высокой степенью интеграции таких элементов производственных систем, как станочное оборудование, приспособления и инструмент, обрабатываемые материалы, применяемые технологии обработки и сборки, измерений и контроля и т.п. Вся эта система устойчиво функционирует только при отлаженной системе управления, подготовки, распределения и расстановки кадров. Систему управления можно считать современной только при наличии самонастраивающихся элементов: новаторство, система обеспечения заданного уровня качества, инициативных разработок, самообучения и самосовершенствования персонала, прогнозирования последствий принимаемых решений. Разумеется, изменения, вносимые в такие системы, всегда будут сопровождаться изменениями в смежных элементах.

Кардинальная, революционная перестройка такой производственной системы – явление крайне редкое и нетипичное. Основное направление развития производственной системы – постоянная поэтапная модернизация всех ее элементов при обязательном условии соблюдения последовательности, обусловленной логической связью элементов.

Любое производство, если оно не работает в режиме чрезвычайной ситуации (войны, стихийные бедствия, мятежи, коррупционно-монополистические режимы и т.д.), подчинено простому и целесообразному закону: постоянное повышение качества продукции обеспечивается проектированием и внедрением перспективных видов продуктов, развитием технологий, совершенствованием технологических процессов, периодическим обновлением станочного оборудования, приспособлений и инструмента, средств измерения и контроля, уровнем управления, подготовки и расстановки кадров, соответствующим поставленным задачам при постоянном снижении производственных затрат. Или, другими словами, этот закон – постоянная оптимизация производства. Такое материальное производство обеспечивает постоянный прогресс производственной системы при увеличении прибыли.

Длительный застой в производственной системе всегда приводит к снижению конкурентоспособности производимого продукта, удорожанию производства, повышению его энергоемкости, оттоку наиболее подготовленных и перспективных кадров и другим отрицательным последствиям. На таких предприятиях производственный процесс может быть обеспечен только финансовой поддержкой извне: постоянное государственное субсидирование или применение коррупционных схем направления денежных потоков.

В современной промышленно-экономической ситуации, когда при сохраняющейся потребности в традиционных видах продуктов, производимых сложившимся комплексом предприятий машиностроения, появляется потребность в новых продуктах, имеются разработки, обеспечивающие появление новых продуктов и новых технологий, процесс управления производством резко усложняется. Это усугубляется и объективной необходимостью перемещения значительной части материальных средств, наиболее талантливых ученых, инженеров и управленцев в новую и перспективную сферу.

В такой традиционной сфере материального производства, как двигателестроение и теплоэнергетика, ситуация осложняется объективно обусловленным резким повышением затрат на новые материалы, утилизацию, разработку новых технологий и станочно-инструментального оборудования и т.д.

Расположение объектов транспортных нефтяных и газовых трубопроводов в районах Крайнего Севера и пустынных районах создает пока неразрешимые экологические проблемы, усложняет проблемы утилизации, делает практически невозможным повторное использование металла объектов, отработавших свой ресурс.

Сложившиеся объективные условия производства – повышение затрат на организацию производства и повышение требований к качеству изделий – составляют основное современное технико-экономическое противоречие. Решение такого противоречия возможно только при разработке комплекса мер, содержащих преимущественно интеллектуальную составляющую.

В основе разработки такого комплекса должно лежать основное техническое противоречие, сформулированное во введении исследования. Динамическая устойчивость валопровода и роторов, входящих в него, может быть обеспечена в ходе технологических процессов изготовления деталей, сборки роторов и валопровода, балансировки, монтажа, регулировок и коррекции монтажных дисбалансов.

Вполне возможно и целесообразно включить в такой комплекс методы адаптационной сборки роторов и коррекции монтажных дисбалансов.

Эти задачи могут быть решены исходя из посыла: заданный уровень динамической устойчивости валопровода турбоагрегата может быть обеспечен адаптацией его элементов к условиям эксплуатации в ходе технологических процессов сборки, что предусматривает прогнозирование, описание, минимизацию их локальных и коррекцию монтажных дисбалансов. Это предусматривает обеспечение соответствия параметров элементов ротора параметрам базовой (первично установленной) детали.

Высокочастотная балансировка – технология середины прошлого века. Высокая стоимость и ограниченные возможности этой технологии – основные причины сбыта устаревшего оборудования в Россию и другие страны с выраженным низкопоклонством перед иностранщиной. Ликвидация этого последствия романовщины – первый шаг выхода из четырёхсотлетнего заблуждения.

Разработка и внедрение технологий, адаптированных к современным запросам и менталитету персонала – жизненная необходимость. Разработка эффективных технологий и конструкторское обеспечение этих технологий – задачи сегодняшнего дня. Развитие методологии моделирования – наиболее рациональный путь в поиске и отработки целесообразных технологий ближайшего будущего. Активное внедрение расчетов и локального программного обеспечения в технологические процессы – наиболее экономически оправданные организационные решения, обеспечивающие успешное развитие в среднесрочной перспективе. Применение ресурсообеспечивающих технологий и разработка соответствующих конструкторских решений обеспечат качественный скачок в развитии выпускаемой продукции.

В НПО «Искра» проводятся мероприятия по защите интеллектуальной собственности, что не препятствует ее популяризации и подготовки к продаже, а при необходимости – к передаче партнерам по производству оборудования.

Разработанные, апробированные и внедренные адаптирующие методы сборки обеспечивают высокий технико-экономический эффект:

- применение расчетно-объемного метода подготовки валов к сборке обеспечивает снижение объема работ на 20–30%;
- применение расчетно-имитационного метода подготовки валов к сборке, обеспечивает экономию свыше 3 200 000 руб. в год;
- применение прецизионного метода подготовки элементов роторов к сборке, обеспечивает снижение стоимости сборочных работ на 20–25%;
- применение расчетно-эксцентриситетного метода сборки роторов обеспечивает уменьшение монтажных дисбалансов с одновременным снижением объема работ на 25–30%;
- применение расчетно-эксцентриситетного метода сборки валопроводов с установкой многозвенных элементов обеспечивает уменьшение монтажных дисбалансов в 18–25 раз.

Разработанное программное обеспечение позволит создать автоматизированные рабочие места:

- инженера-технолога сборочного цеха для проектирования технологического процесса по заранее заданным параметрам сборки роторов;
- оператора сборочных работ для формирования блока исходных данных состояния валов после изготовления и параметров для каждого этапа сборки;
- испытателя на стенде приемо-сдаточных испытаний компрессоров.

Разработанное программное обеспечение позволяет создать автоматизированное рабочее место шеф-инженера пуско-наладочных работ с коммутацией на монтажных площадках.

Проектирование и изготовление трансмиссий в НПО «Искра» с использованием разработанной методологии существенно повысило качество их сборки, обеспечило снижение уровня вибраций не менее чем в 2 раза в рабочем диапазоне частот и в 2–2,5 раза – на максимальных оборотах.

Выводы:

1. Проектирование и внедрение современных адаптирующих технологических процессов обеспечивает наивысший экономический эффект в сравнении с другими подходами совершенствования производства.

2. Взаимодействие в области технология – наиважнейшее условие опережающего развития промышленности края.

3. Систематическое обучение персонала, системная расстановка кадров и внедрение современных технологий отечественной разработки – требование дня и условие перспективы развития региона.

Список литературы

1. Непомилуев, В.В. Разработка технологических основ обеспечения качества сборки высокоточных узлов газотурбинных двигателей [Текст] / автореф. дис. д-ра техн. наук. Рыбинск: Изд-во РГАТА, 2000. 44 с.

2. Таха, Х. Введение в исследование операций: в 2 кн. Кн. 2: пер. с англ [Текст]. М.: Мир, 1985. 496 с.

COOPERATION IN THE FIELD OF HIGH TECHNOLOGIES – THE MOST EFFECTIVE WAY OF DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISES OF THE PERM REGION

Beloborodov Sergey M., doctor of technical sciences
Email: beloborodoff2011@yandex.ru
Perm military Institute of national guard troops, 614030, Perm, Gremyachy Log street, 1
NGO «ISKRA», 614038, Perm, Vedeneeva street, 28

This article describes the needs of development of technologies in the interests of industry Perm and Perm region. Given the problems of priority development of enterprises. Characterized by the development of production. The proposed measures of improvement of technological support. Indicators of economic efficiency of introduction of high technologies.

keywords:

technology, dynamic stability, rotor balancing.

УДК 334.7
ББК 65.54

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОСНОВА КЛАСТЕРНООРИЕНТИРОВАННОЙ СТРАТЕГИИ ДЛЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Гергерт Дмитрий Владимирович, к.э.н., доцент
Электронный адрес: dgergert@hse.ru
Национальный исследовательский университет – Высшая школа экономики, Пермский филиал, 614007, г.Пермь, ул.Студенческая, 38

Пономарева Татьяна Владимировна, старший преподаватель департамента менеджмента
Электронный адрес: tponomareva@hse.ru
Национальный исследовательский университет – Высшая школа экономики, Пермский филиал, 614007, г.Пермь, ул.Студенческая, 38

В настоящее время успешные деловые альянсы являются важным, решающим и одним из ключевых стратегических компонентов во многих отраслях и областях производства, промышленности и бизнеса. С одной стороны, с помощью стратегических альянсов фирмы могут увеличивать и укреплять конкурентоспособность и рыночную власть, увеличивать эффективность за счет получения доступа к новым или критически важным информационным ресурсам или техническим и технологическим возможностям. Но у данного вопроса есть и другая, обратная сторона медали, а именно: по статистике от 30 до 70% создаваемых альянсов терпят фиаско. Другими словами, созданные альянсы не удовлетворяют целям компаний-учредителей и не предоставляют каких-либо конкурентных или стратегических преимуществ, их успех, а точнее неуспех не оправдывает возлагаемых изначально ожиданий. Важно отметить, что в более 50% случаях, компании, вступившие в альянс, теряли свою стоимость на биржах, а некоторые даже очень быстро. Совокупность изложенных выше фактов приводит к созданию определенного парадокса для фирм. С одной стороны, компании сталкиваются с конкретными и значительными препятствиями для того, чтобы сделать союз слаженным и успешным, а с другой стороны, они должны, и обязаны сформировать большее количество союзов, чем прежде до этого, и должны все больше и больше полагаться на них как на средство усиления их конкурентоспособности, успешности и роста. В рамках данной статьи проведен обзор теоретико-методологических аспектов формирования стратегических альянсов и представлены региональные промышленные кластеры Пермского края, как разновидность стратегического альянса.

Ключевые слова:
стратегические альянсы; промышленный кластер; инновации.

Введение

В современном мире, где существенную роль играют инновации и технологии, стратегические альянсы зачастую становятся основополагающим фактором конкурентного преимущества компаний в глобальной конкурентной среде.

Руководители крупных организаций осознают, что создание стратегических альянсов позволит им активно оказывать влияние на процесс глобализации и увеличивать свои возможности на международных рынках, вследствие чего, создание такого типа партнерских отношений становится одним из самых популярных организационных стратегий на сегодняшний день.

Вышеперечисленные тенденции интересуют и подталкивают многих авторов научных статей к изучению теоретической базы и к проведению эмпирических исследований касающиеся вопроса «стратегические альянсы».

Теоретические основы

Начнём с определения понятия, стратегический альянс – это соглашение, заключение договора между компаниями (партнёрами) для достижения определённых целей, представляющих общий интерес. Стратегический альянс является одним из нескольких способов для получения компаниями определённых выгод, которые лежат в основе сотрудничества[7].

Авторы выделяют семь основных факторов, лежащих в основе преимущества альянсов:

© Гергерт Д.В., Пономарева Т.В., 2016

- транзакционные издержки,
- теория игр,
- зависимость от ресурсов,
- социальные отношения,
- обучение,
- школа Карнеги
- теория непредвиденных обстоятельств.

В рамках данных факторов происходят:

- стремление сведения экономических издержек на транзакции товаров и услуг к минимуму;
- теория игр рассматривает стимулы каждой из сторон и то, как они могут быть увеличены или уменьшены путём принятия долгосрочного союза;
- ресурсная приверженность анализирует баланс ресурсных сил внутри альянса, возникающий в связи с контролем ограниченных ресурсов;
- социальный аспект подчёркивает отношения между людьми в рамках альянса;
- непрерываемое обучение подразумевает под собой, что все люди ограниченно рациональны, поэтому им нужно постоянно в процессе взаимодействия понимать и принимать решения о том, как они двигаются дальше;
- школа Карнеги призвана изучить альянс, как целую единую структуру, чтобы сбалансировать силы, стимулы и действия;
- теория непредвиденных обстоятельств рассматривает, как структуры будут выглядеть в зависимости от специфики произошедших изменений, например взаимозависимость либо неопределённость.

Существуют много видов стратегических альянсов, которые перечислены ниже:

- Совместные предприятия (JointVentures). Совместное предприятие представляет собой соглашение двумя или более сторонами, чтобы сформировать единое целое для выполнения некого проекта. Каждая из компаний имеет долю в акционерном капитале индивидуального бизнеса и доли доходов, расходов и прибыли. Между мелкими фирмами совместные предприятия очень редки в первую очередь из-за требуемых обязательств и связанных с этим расходов.
- Аутсорсинг. В 1980-е гг. аутсорсинг действительно занял видное положение, и эта тенденция продолжалась в течение с 1990-х гг. до наших дней, хотя в несколько меньшей степени.
- Партнерский маркетинг. Партнерский маркетинг бумом взорвался в последние годы, где самым успешным примером являются интернет-магазины, использующие его с большим энтузиазмом.
- Лицензирование технологий. Это договорное соглашение, где при этом товарные знаки, интеллектуальная собственность и торговые секреты имеют лицензии внешней фирмы. Оно используется в основном в качестве затрат при входе на иностранный рынок. Основным недостатком лицензирования является потеря контроля над технологиями – как только он входит в другие руки возникает возможность эксплуатации.
- Лицензирование продуктов. Это похоже на технологии лицензирования за исключением того, что лицензия предоставляется только на производство и продажу определенного продукт. Как правило, каждому обладателю лицензии предоставлена исключительная географическая область, в которой они могут осуществлять продажу. Это способ более низкого риска расширения охвата продукта по сравнению со строительством своей производственной базой и достижения распределения.
- Франшиза. Франчайзинг является отличным способом быстро внедрить успешную концепцию по всей стране. Франчайзеры вносят плату за присоединение к крупной компании и согласны с постоянной платой за это, поэтому процесс является финансово без рисковым для центральной компании.
- Прикладные исследования и разработки. Стратегические альянсы, основанные вокруг прикладных исследований и разработок, как правило, попадают в категорию совместного предприятия, где две или больше компаний решают начать изучение рынка и внедрение в него более рискованным путём – формирования нового юридического лица.
- Дистрибьюторы. Если у вас есть продукт, один из наиболее эффективных способов выхода на рынок – это набор дистрибьюторов, где каждый из них имеет свою собственную географическую зону или тип распространяемого продукта.
- Распределительные отношения. Это наиболее распространенная форма альянса. Стратегические альянсы формируются, как правило, в связи с желанием обрести больше клиентов.

Несмотря на наличие множества подходов по рассмотрению правильных стратегических процессов, каждый альянс представляет собой особый вид организма, со своей экосистемой и внутренними связями, не находящими повторение в других подобных альянсах. Так, несмотря на все подразумевающиеся «лакомые кусочки», которые компании могут получить, доля потерпевших крушение альянсов составляет 30%–70% [1]. Другими словами, они не достигли поставленных целей и не получили операционных и стратегических прибылей. Во многих случаях формирование таких отношений приводило к снижению акционерной стоимости компаний, которые в них участвовали.

Таким образом, возникает парадокс альянсов. С одной стороны, компании сталкиваются со значительными трудностями в становлении успешной позиции альянса, с другой – они должны сформировать большее количество альянсов, чем раньше, чтобы в значительной степени полагаться на них при создании конкурентного преимущества и укреплении позиций. Если это так, то менеджеры должны понимать, что на самом деле лежит в основе успеха альянсов, и как входящие в него фирмы могут влиять на управление целого сообщества.

Существующие исследования показывают чёткую сосредоточенность на важности выбора партнёра во время формирования альянса для последующего успеха. Авторы исследовали более 40 работ [8] выделили, что основополагающими чертами партнёра являются положительное влияние на производительность: партнёры взаимно дополняют друг друга, имеют партнёрские обязательства, а также понятную комплиментарность. Партнёрская комплиментарность – это степень, в которой партнёр вносит вклад в отношения, не налегая на ресурсы другой компании, таким образом, что,в процессе создания общей стоимостной цепочки ресурсов приносит в альянс то, чего не хватает другой компании, и наоборот.

Ресурсная теория, гласит, что чем больше взаимодополняемость между партнёрами, тем больше вероятность успеха данного союза, как показывают многие исследования [3]. Тем не менее, партнёрское взаимодополнение не работает в одиночно направленную сторону. Вклада одной фирмы недостаточно для формирования успешного альянса. Партнёры должны быть совместимы и стремиться к отношениям [3]. Так, обязательства включают в себя не только готовность партнёра вносить свой вклад ресурсов, необходимых альянсу, но и краткосрочные жертвы для реализации долгосрочных выгод.

Таким образом, стратегический альянс рассматривается как существование ассоциации, направленной на конкретные и индивидуально прогнозируемые элементы увеличения и укрепления бизнеса и рынков, между двумя или более сторонами. Это взаимное понимание отдельных организаций воспринимается как способ приближения к ожидаемому росту и созданию операционного превосходства посредством достижения своих целей. Союзы являются формой сотрудничества и партнерства, а не слиянием или приобретением, как зачастую ошибочно полагают [4]. Процветающий альянс может создать огромные возможности для успеха и роста, а также обеспечение бизнеса в рынке в то же время, за счет дополнительного конкурентного преимущества и увеличения пропускной способности. Союзы также обеспечивают преимущество отсутствия острой зависимости от поставщиков и делают компании потенциально более самодостаточными. Многие горизонты могут быть открыты в результате успешно организованного стратегического альянса, что позволит снизить стоимость поставок, открыть доступ к большему количеству надежной информации, изучить новые рынки через доступ к большему количеству ресурсов и технологических достижений [2]. Опыт созданных альянсов предоставляет возможность для новых разработок наряду с другими ощутимыми выгодами [5]. Некоторые исследования были сосредоточены на конфигурации альянса с особым упором на организационные характеристики. С другой стороны, другие исследователи рассмотрели бизнес-процесс компании и его производительность на рынке [9]. Существуют слабые условия договоренности об основах формирования стратегических альянсов, тем не менее, наблюдается быстро растущая тенденция к росту союзов [10]. Несмотря на это, реальность интенсивной тенденции неудач также продолжает расти в стратегических альянсах. Часто, стратегические союзы рассматриваются в контексте вспомогательного средства для получения контроля над ресурсами [6].

Стратегические альянсы представляют собой соглашения между компаниями для достижения общих целей – такое определение дает нам автор первой статьи. Союзы – один из множества вариантов, который может быть использован компаниями для достижения своих целей.

Используя более широкое толкование, стратегические альянсы представляют собой соглашения между компаниями, часто работающими в условиях конкуренции. На практике, сюда входят организации за исключениями: а) сделок (приобретений, продаж, кредитов) по краткосрочным контрактам (в то время как сделка с долгосрочным соглашением между поставщиком и покупателем может

быть союзом); б) соглашения, связанные с деятельностью, которая не имеет стратегического значения для партнеров, например, аутсорсинг.

В соответствии с более узким толкованием, стратегические альянсы ограничены долгосрочными соглашениями, основанными на присвоении ресурсов и участия в капитале. Соглашений, основанные на контрактах, не рассматриваются как союзы.

Независимо от определения, альянсы имеют некоторые отличительные черты. Две или более организаций (бизнес-подразделения или компании) заключают соглашение для достижения, сохраняя при этом независимость по отношению к альянсу. Партнеры используют свои собственные ресурсы и возможности для развития одной или нескольких областей альянса: технологии, маркетинг, производство, исследования и разработки (R & D) или другие области.

Союзы, которые сейчас называют «стратегическим» не являются новыми. «Westinghouse Electric» и «Mitsubishi» были союзниками в течение семидесяти лет. «DowChemical» и «Corning» в течение пятидесяти лет. Союз между «Ford» и «Mazda» восходит к 1931 г., когда «ToyoCorgKogyo» (предшественник «Mazda») просил помочь сконструировать трехколесное транспортное средство в Японии. К новой отрасли стратегической деятельности относится распространение альянсов и диапазон, который они охватывают. В настоящее время стратегические альянсы отражают бурную экономику и представляют собой попытку придать устойчивость к окружающей среде. К факторам, способствующим этим изменениям, как отмечалось, относятся: глобализация рынка, технологические инновации, и постоянно усиливающаяся конкуренция.

«Caltex» – это классический пример альянса, организованный в 1936 г. «StandardOil» из Калифорнии – позже названный «Socal», а в настоящее время «Chevron» – являлся дистрибьютором бензина в Бахрейне, но компания не имела доступа к нефтеперерабатывающим заводам, способным перерабатывать сырую нефть с тяжелым содержание серы, которая извлекается из земли. «Texaco», с другой стороны, имел обширную дистрибьюторскую сеть в Азии и Африке, но не владели нефтяными скважинами на Ближнем Востоке. Компании решили создать союз, и сейчас «Caltex» производит более одного миллиона баррелей в день и распределяет более чем в 50 странах мира.

Союзы демонстрируют лучшие результаты при определенных условиях:

1. Когда каждый партнер признает необходимость иметь доступ к возможностям и компетенциям другой фирмы;
2. Когда постепенный подход предпочтителен в доступе к ресурсам, возможностям и компетенциям. Альянс может обеспечить гибкость при неопределенности будущей тенденции спроса и технологий;
3. Когда приобретение другой компании не характеризуется возможностью достижения частных интересов одной компании.

Также довольно распространено мнение о том, что руководство альянса должно обладать широким спектром различных качеств. Причина проста: управление стратегического альянса глубоко отличается от управления независимой компанией.

В данной статье мы рассмотрим одну из разновидностей стратегического альянса – специализированный кластер. Это связано с тем, что «кластерориентированные стратегии относятся к стратегическим альянсам как соглашениям о сотрудничестве между предприятиями» [15].

Кластеры как разновидность стратегического альянса. Опыт Пермского края

Кластер – сконцентрированная на некоторой территории группа взаимосвязанных организаций (компаний, корпораций, университетов, банков и проч.): поставщиков продукции, комплектующих и специализированных услуг; инфраструктуры; научно-исследовательских институтов; вузов и других организаций, взаимодополняющих друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и кластера в целом. Кластер обладает свойствами взаимной конкуренции его участников, кооперации его участников, формирования уникальных компетенций региона, формированием концентрации предприятий и организаций на определённой территории. Кластеры являются одной из форм взаимодействия организаций и социальных групп в рамках совместной цепочки ценности.

В качестве объекта исследования в рамках данной статьи рассматриваются промышленные кластеры на территории Пермского края. ВПермском крае реализуются 20 крупных промышленных проектов, объем инвестиций – 185 млрд руб. [14].

В настоящее время, в Пермском крае созданы следующие кластеры:

• Двигателестроительный кластер «Новый Звездный». В рамках кластера создана непрерывная цепочка политехнического образования: школа, ссузы, вузы и региональный центр инжиниринга, нацеленный на внедрение в промышленное производство новых технологий и инноваций. Органично

в эту систему войдет и научно-производственный комплекс ракетного двигателестроения, который будет создан в рамках заключенного между Пермским краем и Роскосмосом соглашения о сотрудничестве [14].

• Инновационный промышленный кластер «Фотоника». Якорное предприятие кластера, ПАО «Пермская научно-производственная приборостроительная компания», вошло в число предприятий, имеющих право на получение федеральных инвестиций от Фонда развития промышленности. В 2015 г. число совместных разработок предприятий кластера увеличилось на 10%, патентов — на 20%, производительность труда выросла до 18% [14].

• Промышленный фармацевтический кластер (создан 19 сентября 2016 г.). Всего в кластер вошло более 10 участников, расположенных на территории г.Пермь и г. Краснокамск. Его якорными предприятиями стали ЗАО «Медисорб» и ООО «Пермская химическая компания». В результате кооперации участников кластера в Пермском крае создается производство более 15 наименований лекарственных средств и фармацевтических субстанций, входящих в число важнейших и жизненно необходимых и в настоящее время преимущественно импортируемых из-за рубежа [11].

Рассмотрим действующие кластеры более детально.

Двигателестроительный кластер «Новый Звездный»

Инновационный территориальный кластер ракетного двигателестроения«Технополис «Новый Звездный» базируется на трех приоритетных в национальном масштабе промышленных комплексах – ракетное и авиационное двигателестроение, а также энергетическое машиностроение. Кластер объединяет научно-образовательный и производственный потенциал Пермского края.

Ключевое место в Кластере занимают ведущие научно-образовательные организации региона: Пермский национальный исследовательский политехнический университет (далее ПНИПУ), Пермский государственный национальный исследовательский университет (далее ПГНИУ), Пермский научный центр Уральского отделения Российской академии наук (далее ПНЦ УрО РАН) и академические институты.

В соответствии с Соглашением о создании Кластера, заключенным при поддержке Правительства Пермского края и администрации г. Перми, в состав его участников входят:

- Торгово-промышленная палата Пермского края (далее ТПП).
- Пермский научный центр Уральского отделения Российской академии наук.
- два национальных исследовательских университета г.Перми.
- 8 якорных (с годовым объемом выручки от реализации продукции более 1 млрд руб.) организаций-производителей и разработчиков продукции космического и авиационного двигателестроения, других секторов машиностроения, энергетики и металлургии.

Наибольшую роль в развитии базовых компетенций Кластера и расширении производственной кооперации играют шесть предприятий: ПАО «Протон-ПМ», ОАО «ПМЗ», ОАО «Авиадвигатель», ОАО ПЗ «Машиностроитель», ОАО НПО «Искра».

Между организациями-участниками Кластера сложились прочные производственные связи. ПАО «Протон-ПМ», ОАО ПЗ «Машиностроитель», ОАО «НПО «Искра» и пр. по заказу предприятий пермского моторостроительного комплекса осуществляют испытания ГТУ используемых для привода газотурбинных электростанций (далее ГТЭС) и газоперекачивающих агрегатов (далее ГПА). В кооперации пермского моторостроительного комплекса изготавливаются узлы и детали авиационных двигателей ПС-90, ГТУ для передвижных электростанций и ГПА на базе авиационных двигателей и производятся испытания газоперекачивающих установок.

ОАО «ПМЗ» тесно сотрудничает с предприятиями Объединенной двигателестроительной корпорации, в том числе, с ОАО «Авиадвигатель» по проекту разработки и создания комплекта деталей для газогенератора перспективного двигателя пятого поколения ПД-14, а также с ОАО «ПЗ «Машиностроитель».

Приоритетными направлениями кооперации организаций-участников Кластера в сфере исследований и разработок являются развитие высокотехнологичных отраслей машиностроения (ракетное двигателестроение, энергетическое машиностроение, авиационное двигателестроение или газотурбинное двигателестроение авиационного и наземного применения), развитие и внедрение базовых и критических военных и промышленных технологий, нанотехнологий, повышение энергоэффективности, развитие малой распределительной энергетики.

Мероприятиями развития Кластера запланировано создание и обеспечение деятельности регионального инжинирингового центра, деятельность которого, будет сосредоточена на развитии применения субъектами малого и среднего предпринимательства инновационных технологий, повыше-

ния технологической готовности за счет создания (проектирования) технологических и технических процессов и объектов, которые реализуют указанные процессы.

Следующим этапом в развитии инфраструктуры сектора исследований и разработок кластера является создание Центра коллективного пользования (далее ЦКП). ЦКП – «единое окно» для взаимодействия организаций и научно-образовательных организаций-участников Кластера в области использования высокотехнологичного оборудования. Создание такого ЦКП подразумевает под собой распределенную (в зависимости от возможностей внедрения в технологические процессы компаний) на территории базирования Кластера систему пользования уникальным научным и высокотехнологичным оборудованием.

Также в рамках данного направления планируются проведение ежегодного краевого конкурса НИОКР, проведение мероприятий студенческого бизнес-инкубатора ПНИПУ, создание научно-исследовательского института ракетного двигателестроения на базе ПНИПУ [12].

Инновационно-промышленный кластер Фотоника

Кластерволоконно-оптических технологий «Фотоника» представляет собой сконцентрированнуюна единой территории производственного комплекса группу взаимосвязанных предприятий: производственных компании; исследовательских и научных институтов, образовательных учреждений, сервисных компаний и предприятий малого и среднего бизнеса, взаимодействующие друг с другом и усиливающиеконкурентные преимущества кластера в целом.

Основными целями Кластера «Фотоника» являются:

- разработка и внедрение на рынке современной продукции фотоники и оптоэлектронного приборостроения;
- проникновение фотонных технологий в смежные отрасли народного хозяйства за счет диверсификации научно-исследовательских работ и развития производственной кооперации;
- формирование и поддержание социальной, научно-технологической базы и системы образования для обеспечения качественного скачка в промышленности в области фотоники.

Кластер Фотоника–это 41 организация–участник, среди которых:

- 16 производственных предприятий;
- 8 научно-исследовательских институтов;
- 8 образовательных учреждений;
- государственные и муниципальные органы власти;
- сервисные и некоммерческие компании.

Якорным предприятием Кластера является ПАО «Пермская научно-производственная приборостроительная компания».

Состав участников кластера позволяет обеспечить на мировом уровне реализацию всех этапов цепочки создания и распространения инновационных продуктов в области Фотоники.

Производственная и инновационная инфраструктура кластера будет использована для разработки инновационных продуктов, апробации и вывода продуктов на рынок.

Одной из целей Кластера является создание динамичного роста и повышения конкурентоспособности, как предприятий, входящих в кластер, так и региональной экономики на основе коммерциализации продуктов передовых технологий.

Следствием этого является получение преимуществ от совместной деятельности предприятий, которые выражаются в повышении качественных и количественных показателей хозяйственной деятельности (в том числе прибыли и бюджетной эффективности), сохранении внутри региона преимуществ локализации цепочек производства и потребления добавленной стоимости, прямом повышении качества и уровня жизни населения региона.

На основе этого выделяются три основные задачи деятельности кластера:

1. активизировать ресурсы и компетенции в сфере Фотоники;
2. содействовать развитию инновационной деятельности;
3. стимулировать формирование в регионе инфраструктуры благодаря развитию кластера.

Целевые ориентиры кластера:

Создание среды для работы «инженерного лифта» – образовательного процесса, поддерживающего инженерную траекторию человека, начиная с центров раннего развития и заканчивая опытно-конструкторскими работами молодого инженера, направленными на коммерциализацию;

Создание необходимой образовательной и информационной среды для содействия развитию человеческого капитала;

Развитие инфраструктуры, способствующей улучшению качества жизни и привлечению человеческого капитала на территорию расположения Кластера;

Развитие внутренних и внешних компетенций компаний малого, среднего и крупного бизнеса в области фотоники;

Содействие спросу на продукцию фотоники, а также замещению продуктов предыдущего поколения в различных областях применения, продукцией на основе волоконно-оптических технологий.

Сегодняшние показатели Кластера:

- Объем инвестиций в создание новых продуктов за последние 3 года – 1,1 млрд руб.;
- Суммарная выручка предприятий Кластера –26,3 млрд руб.;
- Суммарная выручка от экспорта – 1,35 млрд руб.;
- Количество рабочих мест – более 9300, из них высокопроизводительных – 2701;
- Выработка на одного работника – 1,86 млн руб. в год;
- Специалистов, занятых разработками и исследованиями – более 1700 человек [16].

На наш взгляд, активная политика в области создания промышленных кластеров на основе стратегических альянсов в Пермском крае позволит повысить конкурентоспособность региона в следующих направлениях:

- Повышение производительности предприятий кластера. Как свидетельствуют результаты работы уже существующих кластеров, уже происходит рост производительности за счет более эффективной специализации предприятий в кластере. Также, компании кластера имеют доступ к технологиям, более квалифицированной рабочей силе и информации.
- Рост возможностей инновационного и производственного роста региона. Предприятия кластера создают каналы для эффективного сотрудничества, получают возможность раннего определения и прогнозирования технологических тенденций и благоприятные предпосылки для распределения рисков. Также, находясь в уникальных внешних условиях, в рамках программы импортозамещения, имеют возможность привлекать финансовые ресурсы для реализации инноваций.
- Формирование нового бизнеса, поддерживающего инновации кластера. Как показывает анализ структуры существующих кластеров, в процесс их работы вовлечены не только производственные компании и исследовательские институты, но и большое количество сервисных компаний, работающих в рамках данного кластера.

На наш взгляд, в качестве основных результатов работы кластеров Пермского края можно представить следующее:

- создание организационных условий для роста числа участников кластеров, в том числе за счет привлечения банковских и финансовых институтов; создание организационных условий для размещения на территории кластеров исследовательских и испытательных подразделений промышленных предприятий и исследовательских организаций в областях деятельности кластеров;
- привлечение финансовых средств, необходимых для функционирования кластеров за счет предоставления финансовой поддержки в рамках федеральных, региональных, местных программ инновационного развития, грантов негосударственных организаций.
- осуществления внутрикластерных инкубационных проектов и интенсификация информационного обмена, обмена опытом и компетенциями как между участниками кластера;
- сокращение временных и материальных затрат на создание новых продуктов, в том числе в рамках диверсификации производства, их внедрение в производство, а также на модернизацию существующих;
- вовлечение кластера и его участников в реализацию программ международного научно-технического сотрудничества как на территории кластера, так и за его пределами [13].

Список литературы

1. Bamford, J., Gomes-Casseres, B., & Robinson, M. (2004). Envisioning collaboration: Mastering alliance strategies. San Francisco: Jossey-Bass.

2. Bar Nir, A.&. Smith, K.A. (2002). Interfirm alliances in the small business: The role of social networks. Journal of Small Business Management, 40. P. 219–232.

3. Dyer, J., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review, 23*(4). P. 660–679.

4. Elmuti, D. &Kathawala, Y. (2001). An overview of strategic alliances. Management Decision, (3), 205. P. 218.

5. Hamel G. (1991) Competition for competence and interpartner learning within international strategic alliances Strategic Management Journal, Volume 12, Issue S1, 83-103, DOI: 10.1002/smj.4250120908 (дата обращения: 01.02.2016).

6. Larsson, Rikard, Lars Bengtsson, Kristina Henriksson, Judith Sparks (1998) Theinterorganizational learning dilemma: collective knowledge development in strategic alliances. Organization Science 9, P. 285–305.
7. Mockler, R.J. Multinational Strategic Alliances, Wiley, 1999.
8. Shah, R., &Swaminathan, V. (2008). Factors influencing partner selection in strategic alliances: The moderating role of alliance context. *Strategic Management Journal, 29*(5). P. 471–494.
9. Stuart, T.E., 1998. Producer network positions and propensities to collaborate: an investigation of strategic alliance formations in a high-technology industry. Administrative Science Quarterly 43. P. 668–698.
10. Wiklund J., Patzelt H., Shepherd D.A. (2009) Building an integrative model of small business growth. Small Business Economics, Volume 32, Issue 4. P.351–374.
11. В Пермском крае создан промышленный фармацевтический кластер. Новости Министерства промышленности и торговли Пермского края. URL: http://minpromtorg.permkrai.ru/about/news/2092/ (дата обращения: 01.02.2016).
12. Кластер «Новый Звездный». URL: http://novyzvezdny.ru/napr/issledovaniya/ (дата обращения: 01.02.2016).
13. Кластер «Фотоника». URL: http://clusterphotonics.ru/prom (дата обращения: 01.02.2016).
14. От идеи до производства. Эксперт-Урал. 10. 20016. URL: http://expert.ru/ural/2016/25/ot-idei-do-proizvodstva/ (дата обращения: 01.02.2016).
15. Рассказова А. Н. Кластер как основа управления промышленными предприятиями // Молодой ученый. 2010. №10. С. 97–103.
16. Справка о Пермском инновационном кластере волоконно-оптических технологий «Фотоника» URL:http://map.cluster.hse.ru/file/1401/%D0%A1%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BA%D0%B0%20%D0%BE%20%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B5%20%D0%A4%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0.pdf (дата обращения: 01.02.2016).

STRATEGIC ALLIANCES OF INDUSTRIAL COMPANIES AS THE BASIS OF CLUSTER-ORIENTED STRATEGY FOR INNOVATION DEVELOPMENT

Gergert Dmitry V., Ph. D, assistant professor
E-mail: dgergert@hse.ru

Ponomareva Tatyana V., senior lecturer
E-mail: tponomareva t@hse.ru
National Research University – Higher School of Economics, Perm branch, 614007, Perm, Studencheskaya street, 38

Currently, successful business alliances are an important, crucial and one of the key strategic components in many industries and areas of production, industry and business. On the one hand, using the company's strategic alliances can increase and strengthen the competitiveness and market power, increase efficiency by gaining access to new and critical information resources and technical and technological capabilities. However, the issue there is another side of the coin, namely, according to statistics from 30 to 70% of established alliances fiasco. In other words, by alliances, do not meet the objectives of the parent companies and do not provide any competitive or strategic advantage, their success, or rather the failure does not justify the expectations imposed initially. It is important to note that over 50% of cases, the companies have entered into an alliance lost its value on the stock exchange, and some are even very quickly. The totality of the facts set out above leads to the creation of a certain paradox for companies. On the one hand, companies are faced with specific and significant obstacles in order to make the Union a smooth and successful, and on the other hand, they should and must form a larger number of unions than ever before, and have yet to rely more and more on them as a means to enhance their competitiveness, success and growth. In this article a review of the theoretical and methodological aspects of the formation of strategic alliances and presents regional industrial clusters of the Perm region, as a kind of strategic alliance.

keywords:
strategic alliances; industrial cluster; innovations.

УДК 658.5.016.7
ББК 65.290–2+65.9(2)–97

СИСТЕМА КОНТРОЛЛИНГА ВНЕДРЕНИЯ АНТИКРИЗИСНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Гершанок Александр Александрович, к.э.н., доцент
Электронный адрес: agershanok@yandex.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Рассматриваются проблемы низкой эффективности обратной связи в системе менеджмента российских компаний. Проводится анализ причин, приводящих к росту числа банкротств и ликвидации перспективных компаний. Рассматриваются понятия контроллинга, его эффективности, этапы. В условиях современного кризиса управление предприятиями приобретает теневой характер, направлено на максимальное сокращение прибыли, минимизацию налоговых платежей. Приводится обоснование необходимости государственного вмешательства в сложившуюся систему, применения комплексного подхода в системе антикризисного менеджмента, учитывающего интересы, как бизнеса, так и государства, с учётом влияния изменений факторов внешней среды.

Ключевые слова:
контроллинг, банкротство, антикризисное управление, эффективность менеджмента, финансово-экономический кризис, государственное регулирование экономики.

Одна из ключевых проблем малого и среднего бизнеса в российской экономике связана с крайне низким уровнем обратной связи, не позволяющей своевременно выявлять неэффективные решения, низкое качество планирования, низкий профессиональный уровень персонала. Контроль деятельности сводится к простому расчету финансово-экономических показателей и созданию внешней видимости благополучия.

В действительности, менеджмент многих российских компаний предпочитает работать с убытками, чтобы не платить налоги, не рассчитываться с кредиторами, накапливая огромную массу ничем не обеспеченных долгов.

В настоящее время можно наблюдать нездоровую тенденцию «поверхностной» работы, нацеленной не на реальный результат и выпуск конкурентоспособной продукции, востребованной на российском рынке, а «выкачивание» денежных средств из бюджета. Существует огромное количество компаний, занимающихся бизнесом только на бумаге. Это и оптовая торговля, и оказание различных услуг, когда компания имеет 1 небольшой арендованный офис где-нибудь в Москве по адресу «Кривоколенный пер. 5 или Нововладыкинский проезд 10», 2–3 компьютера, 5–6 человек, «номинального» директора, и больше ничего … В результате, при возникновении проблем, фирма моментально исчезает, найти реальных руководителей и возложить на них ответственность невозможно.

Попытки государства ввести институт субсидиарной ответственности за подобные нарушения, а также уголовной ответственности за регистрацию юридических лиц на утерянные паспорта и т.п., реального результата на сегодня не дала. По прежнему активно используются схемы «номинальных директоров», «множественной» регистрации, когда по 1-му адресу может быть зарегистрировано огромной количество фирм, без их реального присутствия там и т.д.

Схема вывода активов и уклонения от уплаты налогов, преднамеренного банкротства прослеживается достаточно чётко в подавляющем большинстве случаев.

Проводимые процедуры банкротства, в 99% случаев контролируемые собственниками и имеющие «карманных» арбитражных управляющих, вместо восстановления платёжеспособности и возврата долгов, приводят к простому исчезновению юридического лица, без каких-либо положительных последствий для общества, кредиторов и государства.

Современное антикризисное управление должно основываться как на общих принципах и закономерностях технологии управления, так и на достаточно узких, специфических особенностях, связанных непосредственно с реализацией антикризисных мер. А поскольку любой процесс управления всегда имеет определённую целенаправленность, то и процесс антикризисного управления с учётом своих отличительных особенностей имеет свою цель, в основе которой лежит обеспечение стабильности и восстановление платёжеспособности. Таким образом, можно отметить, что система ана-

© Гершанок А.А., 2016

лиза и раннего обнаружения признаков возможных кризисных тенденций, и непосредственно - контроля последующих мероприятий, присуща именно антикризисному управлению. Кризисные процессы имеют определённую степень управляемости. При отсутствии системы контроля и некомпетентном управлении, отсутствии особых подходов, специфических познаний, опыта реального антикризисного управления, кризис может быть управляемым и быть под контролем менеджмента только до определённой степени. При прохождении определенной критической точки кризис, как правило, приводит организацию к банкротству.

Посторенние адекватной системы контроля особенно актуально на неплатёжеспособных предприятиях, предприятиях – банкротах, поскольку проблема банкротства возникает именно в результате отсутствия системы контроля и некомпетентного управления, отсутствия опыта реального антикризисного управления.

Рассмотрим, что фактически должна представлять собой система контроля и как наладить её эффективное функционирование в условиях кризиса и посткризисный период.

В современных условиях в системе контроля выделим несколько ключевых блоков:

- контроль за изменениями в законодательстве, в том числе корпоративном, налоговом, о несостоятельности (банкротстве),
- контроль текущей операционной деятельности: затрат, поступлений от продаж,
- контроль финансовой деятельности, в том числе выполнения плана по поступлению и расходованию денежных средств,
- контроль инвестиционной деятельности, в том числе выполнения стратегического плана по обновлению производственных мощностей, повышения производительности,
- контроль кадровой политики, в том числе оптимизации структуры кадров, выполнения плана по привлечению кадров и повышению их квалификации.

Блок контроля за изменениями в законодательстве включает оценку результатов деятельности органов законодательной и исполнительной власти с целью выявления и регулирования конфликта интересов между ними и менеджментом компании. В настоящее время во многих компаниях наиболее остро стоит проблема построения координирующих центров, отвечающих не только за правовое и методическое обеспечение регулирования процессов реструктуризации, но главным образом - за продуктивное регулирование, правовое и методическое обеспечение процедур банкротства.

Главным аспектом контроля в данном случае выступает поддержание приемлемого баланса интересов между государством, определяющим правовые основы деятельности хозяйствующих субъектов, в том числе, в области регулирования банкротства, и собственником, финансовые интересы которого зачастую не совпадают с интересами государства.

Мало исследованными на сегодня остаются отдельные вопросы построения чётких и высокофункциональных, обеспеченных адекватным законодательством, антикризисных механизмов, позволяющих достичь справедливого развития отношений собственности.

Построение справедливой системы отношений собственности сегодня не может быть обеспечено без построения соответствующей системы антикризисного контроля и её адаптации к быстро меняющимся внешним условиям. Практика антикризисного управления в современных условиях требует новых технологий системного контроля, специальных форм аудита.

В современной экономике указанные функции наиболее полно выполняет комплексная система контроллинга, в основе которой лежит так называемый механизм «управления управлением». Иными словами, система контроллинга объединяет в себе несколько тесно взаимосвязанных подсистем, позволяющих оперативно анализировать информацию и принимать адекватные управленческие решения, в том числе: мониторинг изменений основных финансово-экономических показателей, контроль, экономический анализ и диагностика финансового состояния, система стратегического планирования, система информационно-аналитического обеспечения.

В качестве основных задач системы контроллинга можно выделить следующие:

1. сбор и структурирование информационно-аналитических данных, необходимых для принятия управленческих решений и их последующего контроля,

2. обслуживание системы управления на всех этапах: от разработки до внедрения.

Для решения вышеуказанных задач необходимо внедрение оперативного и стратегического контроллинга.

Построение системы стратегического контроллинга на предприятиях является одной из важнейших частей комплексной системы стратегического планирования и управления, принципы, цели, функции и задачи которой были сформулированы ранее. При создании и внедрении системы контроллинга решается одна из главных проблем предприятия – достоверное прогнозирование кризис-

ных ситуаций в будущем и их своевременное динамичное предотвращение, путём создания продуманной системы соответствующих антикризисных мероприятий.

Система стратегического антикризисного контроллинга внедряется на предприятии в несколько этапов, в том числе:

1. Анализ и выбор тех зон мониторинга внешней и внутренней среды, которые в наибольшей степени влияют на платёжеспособность и финансовую устойчивость предприятия.

2. Создание системы информационно-аналитического обеспечения для руководства.

3. Выбор количественных критериев, отражающих финансовый кризис.

4. Определение модели поведения на рынке, позволяющей достичь оптимального соотношения доходности и риска.

5. Подбор и формирование соответствующей системы стандартных алгоритмов финансового оздоровления, включающей меры антикризисной профилактики и сопровождения хозяйственной деятельности, инструменты реагирования на ранние признаки финансового кризиса, управленческий учёт.

6. Реализация программы конкурентной борьбы, с целью сохранения имеющейся доли на рынке либо увеличения и выхода на новые рынки.

Особенностью внедряемой системы стратегического контроллинга является то, что в её основе лежит механизм динамического активного контроля – механизм, позволяющий отслеживать развитие кризисных тенденций и внедрение соответствующих мероприятий на основе анализа их качественных изменений. При этом менеджмент компании должен обеспечить не только внедрение самого механизма, но и оптимальное соотношение затрат на информационно-аналитическое обеспечение и результата, уделив особое внимание первому и второму этапам внедрения системы стратегического контроллинга.

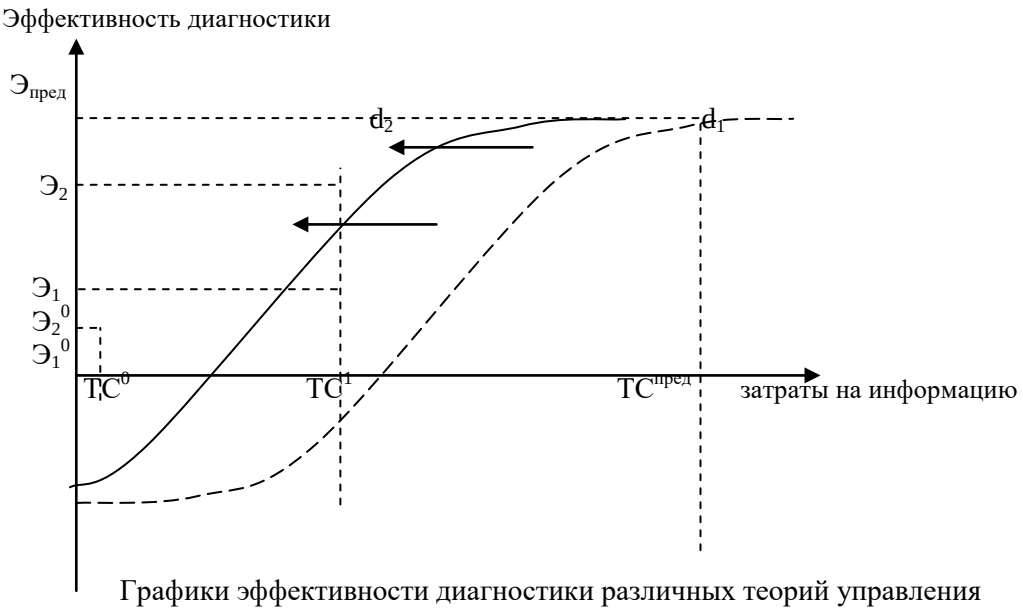
При выявлении и дальнейшем анализе исследуемой информации необходимо учитывать её качество, достоверность, полноту и своевременность. Как правило, при недостаточности информации либо её низком качестве, принимаемые управленческие решения имеют крайне низкую эффективность. Вероятность достижения намеченных стратегических целей и выполнения планов также во многом зависит от получаемой менеджментом информации.

При этом возникает проблема соотношения оперативности принятия решений и объёма ресурсов, времени, затрачиваемых на сбор и анализ необходимой информации. Так, при необходимости принятия быстрых тактических решений, время на анализ больших объёмов информации, как правило, отсутствует. Поэтому менеджменту в таких ситуациях необходим минимум информации, дающей полное представление о сложившейся ситуации. В противном случае, решения будут быстрыми с высокой вероятностью ошибок, либо запоздалыми с низкой вероятностью ошибки, но уже неспособными повлиять на кризисную ситуацию.

В связи с этим, актуальным на любом предприятии становится введение системы контроля и жёстких требований к информации, повышение качества и оперативности системы учёта. Только такая информационная система может быть основой принятия эффективных управленческих решений.

Таким образом, одним из важных перспективных направлений развития контроллинга, в том числе экспертного финансового контроллинга, является развитие информационно-аналитической системы управленческого учёта. Это особенно актуально для сложных разветвлённых компаний, когда применение классической теории управления затруднено, а необходимо использование динамичных, адаптивных и самообучающихся информационно-аналитических систем диагностики.

Важное значение имеет достижение оптимального соотношения оперативности, эффективности принятия решений и объёма затрат на сбор и анализ необходимой информации. Соотношение затрат на информацию и эффективности диагностики при применении классической теории управления и использовании динамичных, адаптивных, самообучающихся информационно-аналитических систем диагностики, рассмотрим ниже.



Графики эффективности диагностики различных теорий управления

d_1 – график эффективности диагностики при применении классической теории управления;

d_2 – график эффективности диагностики при использовании динамичных, адаптивных и самообучающихся информационно-аналитических систем диагностики;

$Э_1^0$, $Э_2^0$ – минимальный уровень эффективности диагностики и принятия управленческих решений при применении классической теории управления, динамичных, адаптивных и самообучающихся информационно-аналитических систем диагностики, соответственно.

$ТС^0$ – минимально необходимый объём затрат на сбор и анализ информации

$Э_1$ – уровень эффективности диагностики и принятия управленческих решений при применении классической теории управления, при уровне затрат на информацию $ТС_1$

$Э_2$ – уровень эффективности диагностики и принятия управленческих решений при применении динамичных, адаптивных и самообучающихся информационно-аналитических систем диагностики, при уровне затрат на информацию $ТС_1$.

Минимальный уровень эффективности диагностики и принятия управленческих решений $Э^0$ при применении классической теории управления, а также динамичных, адаптивных и самообучающихся информационно-аналитических систем диагностики, практически не отличается. Данный факт можно объяснить тем, что в каждой действующей финансово-экономической системе имеется определённый минимальный уровень эффективности принятия управленческих решений, определяемый устоявшимися типовыми правилами сбора, обработки и анализа информации на предприятии. К таковым правилам в большинстве случаев относят внутренние требования, нормативную базу компании, в том числе положения о документообороте, должностные инструкции, стандарты бизнес процессов, обязанности и взаимоотношения сотрудников, сложившиеся исторически в ходе становления и развития организации.

За счёт упорядочения и формализации бизнес-процессов, правил сбора, обработки и анализа информации, менеджмент компании при принятии управленческих решений получает доступ ко всей информации имевшейся на предприятии.

При этом, эффективность диагностики и соответственно принятых управленческих решений, при повышении затрат на сбор и структурирование информации до уровня $ТС_1$, будет заметно различаться для кривых эффективности диагностики d_1 и d_2. Эффективность диагностики при применении динамичных, адаптивных и самообучающихся информационно-аналитических систем оказывается значительно выше, за счёт выработки базовых параметров и использования, динамичных правил сбора и обработки информации. В условиях кризиса информация, получаемая и обрабатываемая традиционными способами, уже недостаточна, так как может не содержать тех сведений об изменениях управляемой системы, которые требуют оперативной диагностики и немедленного реагирования, позволяющих снизить отрицательное влияние кризисных факторов.

Повышение эффективности управления отражается на графике путём смещения кривой эффективности диагностики из положения d_1 в положение d_2.

В итоге, использование динамических информационных систем в системе контроллинга даёт возможность менеджменту компании достичь оптимального уровня затрат на информацию при приня-

тии антикризисных управленческих решений. Данная задача становится особенно актуальной в современных условиях, поскольку объём информации постоянно возрастает, усложняется её структура, а соответственно возрастает стоимость и снижается оперативность поиска данных. В итоге, значительный рост соответствующих затрат может привести к невозможности рационального использования информационного потенциала без применения современных информационных технологий.

Формирование и внедрение системы оперативного контроллинга должно находиться в тесной взаимосвязи со стратегическим планированием, и в процессе антикризисного управления - обеспечивать подготовку и реализацию управленческих решений по быстрому реагированию на отрицательное воздействие внутренних факторов и факторов внешней среды предприятия.

Основные этапы внедрения оперативного контроллинга следующие:

Этап 1. Анализ и структурирование нарушений в системе стандартных алгоритмов финансового оздоровления, сформированной в процессе стратегического контроллинга.

Этап 2. Корректировка и адаптация стандартных алгоритмов к меняющимся условиям и задачам финансового оздоровления, но с учётом общей стратегии контроллинга.

Этап 3. Оперативный мониторинг финансово-экономических показателей состояния предприятия.

Этап 4. Принятие оперативных решений по управлению инвестиционным капиталом, оборотными средствами, затратами.

На данном этапе соответствующие управленческие решения должны внедряться на основе тщательного анализа, проводимого на предыдущих этапах, и оперативно решать поставленные задачи повышения эффективности управления инвестиционным капиталом, оборотными средствами, затратами. Поверхностный подход менеджмента к принятию решений в данной ситуации может приводить к ухудшению финансово-экономического состояния и появлению новых кризисных тенденций.

Список литературы

1. Акулов В.Б. Финансовый менеджмент: учебник. М.: Финансы и статистика, 2003.
2. Андреев В. Крах или выход из тупика? // Закон. 1993. № 7.
3. Антикризисное управление / под ред. Э.М. Короткова. М.: Инфра-М, 2001.
4. Бланшар К. Одноминутный менеджер строит высокоэффективную команду // М.: Попурри, 2012. 160 с.
5. Гершанок А.А. Инновационная активность малых предприятий: проблемы и перспективы // Сборник научных статей: Теория и практика корпоративного менеджмента: Вып. 11. Пермь, ПГНИУ, 2014.
6. Гершанок А.А. Формирование системы стратегического планирования и организационного обеспечения на предприятии // Стратегическое и проектное управление: сборник научных статей / гл. ред. В.Г. Прудский; ПГНИУ. Пермь, 2014. Вып. 6. С. 29–40.
7. Динамика финансового результата организаций (без субъектов малого предпринимательства) по Российской Федерации.URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/finans/dinfinrez.htm (дата обращения: 01.02.2016).
8. Динамика цен на нефть/ URL: http://stock-list.ru/oil.html (дата обращения: 01.02.2016).
9. Доклад о развитии человеческого потенциала в Российской Федерации за 2011 г. «Модернизация и развитие человеческого потенциала» / Под редакцией А. А. Аузана и С. Н. Бобылева // М.: ПРООН в РФ. 2011. 146 с.
10. Затраты на рабочую силу и заработная плата. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_costs/#, (дата обращения: 01.02.2016).
11. Индексы потребительских цен по Российской Федерации в 1991–2015 гг. URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/prices/potr/tab-potr1.htm (дата обращения: 01.02.2016).
12. Количество юридических лиц, зарегистрированных и прекративших деятельность, 2003, 2012 годы URL: www.nalog.ru (дата обращения: 01.02.2016).
13. Крутик А.Б., Муравьёв А.И. Антикризисный менеджмент // СПб: Питер, 2001. – 432с.
14. Курсы валют к рублю Forex. URL: http://www.forexpf.ru/chart/usdrub (дата обращения: 01.02.2016).
15. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2015 год и на плановый период 2016–2017 гг. URL: http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/prognoz/201409261(дата обращения: 01.02.2016).
16. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2016 год и на плановый период 2017–2018 гг. URL: http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/prognoz (дата обращения: 01.02.2016).
17. Справки о рассмотрении арбитражными судами РФ дел о несостоятельности (банкротстве) в 2003-2015 гг. // URL: www.arbitr.ru (дата обращения: 01.02.2016).
18. Указ Президента РФ от 12 мая 2009 № 537 «Стратегия национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года».

CONTROLLING SYSTEM IMPLEMENTATION ANTI-CRISIS MEASURES

Gershanok Alexander A., Ph. D, assistant professor
E-mail: agershanok@yandex.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

The article deals with the problem of low efficiency of the feedback system in Russian companies' management. The analysis of the causes leading to an increase in the number of bankruptcies and liquidation of promising companies. The concepts of controlling its performance stages. In today's crisis, enterprise management becomes shady character, aimed at maximum reduction of profits, minimize tax payments. We present the rationale for government intervention in the existing system, a comprehensive approach to crisis management system, taking into account the interests of both business and the state, taking into account the effect of changes in environmental factors.

keywords:

controlling, bankruptcy, crisis management, the effectiveness of management, financial and economic crisis, government regulation of the economy.

УДК 347.736
ББК 65.291.931

ОСОБЕННОСТИ МЕТОДИК ПРОГНОЗИРОВАНИЯ НЕСОСТОЯТЕЛЬНОСТИ (БАНКРОТСТВА) ОРГАНИЗАЦИИ

Гиниятуллин Родион Нуриманович, к.э.н., доцент
Электронный адрес: rodion.g@gmx.de

Пономарева Алина Андреевна, магистрант
Электронный адрес: 79827415302@ya.ru
Уральский государственный экономический университет,
620144, г.Екатеринбург, ул.8 марта, 62

Проблемы использования методик прогнозирования несостоятельности организации относятся к числу наиболее актуальных вопросов экономической науки. При анализе вероятности банкротства организаций исследователь сталкивается с многообразием методик. В статье приведены показатели, которые наиболее часто используются учёными при анализе вероятности банкротства. На примере показаны различия в результатах применения данных методик.

Ключевые слова:
банкротство организации, методики прогнозирования банкротства, зарубежный и отечественный опыт.

Переход экономики России к рыночным механизмам привел к кардинальным изменениям финансово-хозяйственной деятельности организаций. Неотъемлемым элементом рыночной системы являются различные риски, вероятные кризисы, конкуренция и соответственно банкротство организаций, которые не смогли выйти на необходимый уровень конкурентоспособности.

В современных условиях необходимо проводить диагностику финансового состояния с целью изыскания возможности финансового оздоровления и избегания возможного банкротства. Выявление проблем с платежеспособностью, предотвращения несостоятельности занимает одно из центральных мест в системе антикризисного финансового управления и экономической безопасности хозяйствующих субъектов.

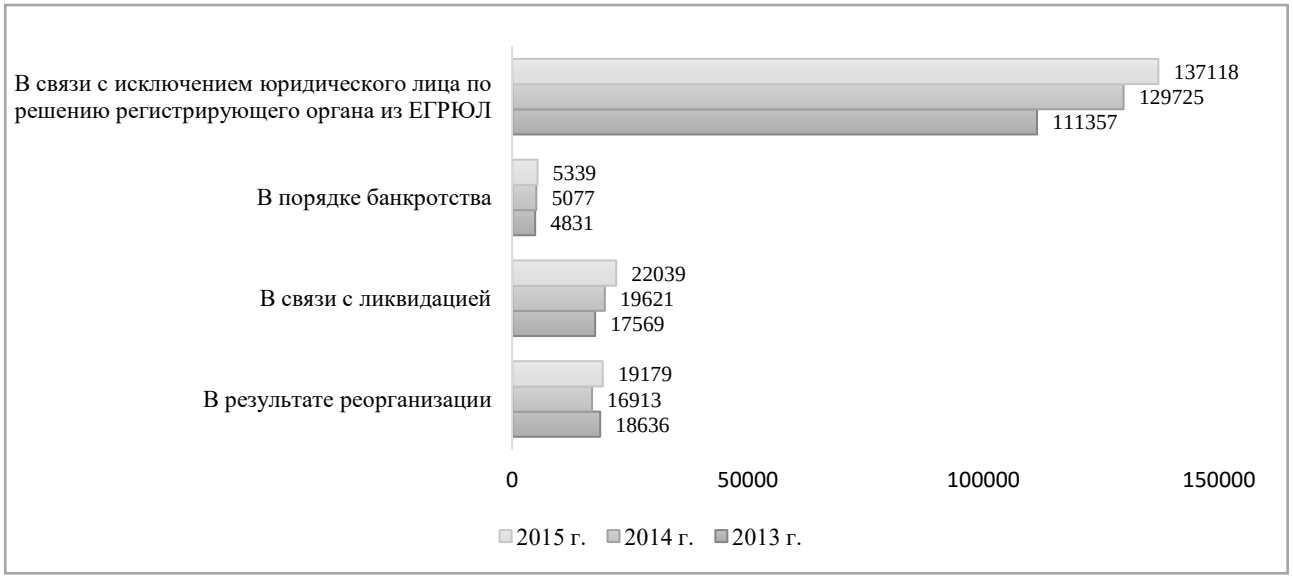


Рис. 1. Организации, прекратившие деятельность в Свердловской области

Как видно из диаграммы, в 2015 г. увеличилось чисто организаций, прекративших свою деятельность в Свердловской области по различным причинам. Так, число организаций, прекративших свою деятельности в связи с ликвидацией увеличилось на 4470. В результате реорганизации прекра-

© Гиниятуллин Р.Н., Пономарева А.А., 2016

тили свою деятельность на 543 организации больше, чем в 2013 г. Прекратили свою деятельность в порядке банкротства в 2015 г. 5339 организаций, что на 508 организаций больше, чем в 2013 г. [3].

Вопросы организации и методологии проведения анализа процедур банкротства требуют тщательного внимания со стороны научного сообщества. Практически отсутствуют нормативные документы, регламентирующие порядок проведения и ответственность за достоверность результатов анализа [2].

Также стоит сказать о круге лиц, интересы которых затрагиваются в случае ликвидации организации посредством процедуры банкротства.

Государственные органы и службы призваны обеспечить интересы государства прежде всего в отношении начисления и сбора обязательных платежей, которыми занимается Налоговая служба, Пенсионный фонд РФ, органы социального страхования. Трудовой коллектив должника также может иметь к должнику финансовые требования в части погашения задолженности по заработной плате и прочим платежам. Кредиторы имеют к должнику финансовые требования, которые обоснованы денежными обязательствами, принятые на себя должником. Также арбитражный суд назначает управляющего, услуги которого подлежат оплате за счет средств должника. В связи с этим, каждая из сторон преследует собственные интересы и стремится их защитить.

Рассмотрим в табл. 1 статистику банкротств в Российской Федерации.

Таблица 1

Банкротство юридических лиц

Показатели	**2011 г.**	**2012 г.**	**2013 г.**	**2014 г.**	**2015 г.**
Российская Федерация					
Количество юридических лиц	4555848	4555490	4607130	4643414	4824123
Юридические лица, прекратившие свою деятельность в связи с банкротством	182239	191519	200863	210146	220667
Доля обанкротившихся юридических лиц, %	**4,0**	**4,2**	**4,4**	**4,5**	**4,6**
Свердловская область					
Количество юридических лиц	192363	180416	165871	165114	170171
Количество юридических лиц, прекративших свою деятельность в связи с банкротством	4439	4715	5002	5245	5505
Доля обанкротившихся юридических лиц, %	**2,3**	**2,6**	**3,0**	**3,2**	**3,2**

По данным табл. 1 можно сделать вывод, что в анализируемом периоде доля обанкротившихся юридических лиц увеличивается. Так, в 2015 г. по сравнению с 2011 г., данный показатель вырос на 15%. Также отмечается рост доли коммерческих предприятий-банкротов.

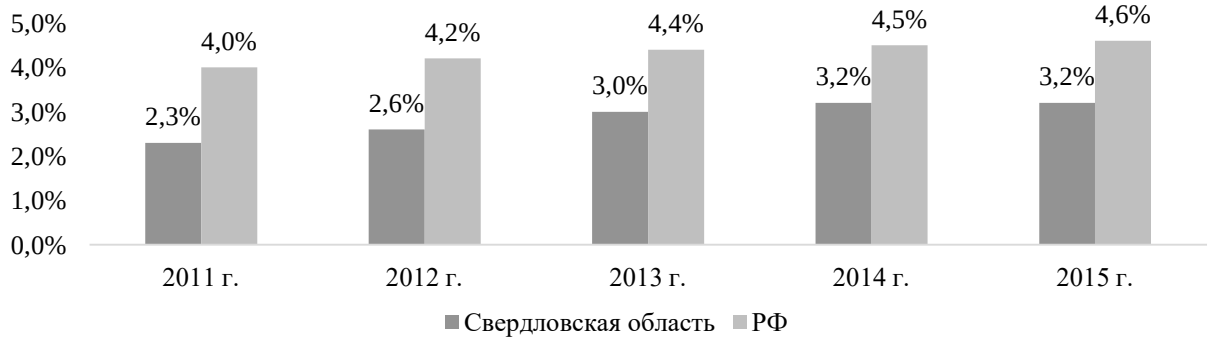


Рис. 2. Доля организаций-банкротов в общем юридических лиц

Число предприятий-банкротов по Свердловской области в 2011 г. составляло 4439, а уже в 2015г. – 5505 [1]. Как мы видим, происходит рост на 24% количества предприятий, прекративших свою деятельность в связи с наступлением банкротства. Также увеличивается их доля в общем количестве юридических лиц и в 2015 г. она составила 3,2%.

В различных источниках как российских, так и зарубежных ученых рассматривается множество отличающихся между собой методик и математических моделей прогнозирования вероятности

банкротства организации: модель Альтмана, Лиса, Таффлера, Фулмера, Спрингейта, Давыдовой и Беликова, Сайфуллина и Кадыкова, Зайцевой, Крылова, Донцовой и Никифоровой [1]. Приведем ряд методик расчета показателей моделей в табл. 2.

Таблица 2

Методики расчета моделей прогнозирования банкротства организации

Модель	Коэффициент	Методика расчета
Модель Альтмана	**Z**	**$0{,}717K_1+0{,}847K_2+3{,}107K_3+0{,}42K_4+0{,}995K_5$**
	K_1	Чистый оборотный капитал/Всего активов
	K_2	Нераспределенная прибыль/ Всего активов
	K_3	Операционная прибыль /Всего активов
	K_4	Собственный капитал/Заемный капитал
	K_5	Выручка / Всего активов
Модель Лиса	**Z**	**$0{,}063X_1+0{,}092X_2+0{,}057X_3+0{,}0014X_4$**
	X_1	Оборотный капитал / Всего активов
	X_2	Прибыль от продаж / Всего активов
	X_3	Нераспределенная прибыль / Всего активов
	X_4	Собственный капитал / Заемный капитал
Модель Таффлера-Тишоу	**Z**	**$0{,}53X_1+0{,}13X_2+0{,}18X_3+0{,}16X_4$**
	X_1	Прибыль от продаж / Краткосрочные обязательства
	X_2	Оборотные активы / Всего обязательств
	X_3	Краткосрочные обязательства/Всего активов
	X_4	Выручка/ Всего активов
Модель Спрингейта	**Z**	**1,03A+3,07B+0,66C+0,4D**
	A	Собственные оборотные активы / Активы
	B	Прибыль до уплаты налогов и процентов/ Всего активов
	C	Прибыль до налогообложения/Текущие обязательства
	D	Выручка/ Всего активов
Модель Фулмера	**Z**	**5,528A + 0,212B + 0,073C + 1,27D - 0,12E + 2,33F + 0,575G + 1,083H + 0,894 I - 6,075**
	A	Нераспределенная прибыль/Всего активов
	B	Выручка от продаж/Всего активов
	C	Прибыль до налогообложения/Капитал и резервы
	D	Денежные средства/Обязательства
	E	Заемные средства/Всего активов
	F	Краткосрочные обязательства/Всего активов
	G	Десятичный логарифм от общей суммы активов
	H	Оборотные активы/Обязательства
	I	Десятичный логарифм (Прибыль до уплаты процентов и налогов/Выплаченные проценты)
Модель Давыдовой-Беликова	**R**	**$8{,}38K_1+K_2+0{,}054K_3+0{,}63K_4$**
	K_1	Собственный оборотный капитал/Активы
	K_2	Чистая прибыль/Собственный капитал
	K_3	Выручка /Активы
	K_4	Чистая прибыль/Затраты на производство и реализацию
Модель Сайфулина-Кадыкова	**R**	**$2X_1+0{,}1X_2+0{,}08X_3+0{,}45X_4+X_5$**
	X_1	Собственный капитал/ Оборотные активы
	X_2	Оборотные активы/Текущие обязательства
	X_3	Выручка от продаж/Средняя стоимость активов
	X_4	Прибыль от продаж/Выручка от продаж
	X_5	Чистая прибыль/Собственный капитал

Каждая из вышеназванных моделей акцентирует внимание на определенной составляющей деятельности предприятия. Так, модель Альтмана уделяет большое внимание собственному капиталу организации. Значительное влияние на конечный результат в модели Лиса оказывает операционная прибыль. В модели Таффлера и Тишоу значение результативного показателя напрямую зависит от величины краткосрочных обязательств организации. Модель Д. Фулмера представляет собой ком-

плексное рассмотрение сторон жизни предприятия. Спрингейт предлагает рассматривать в качестве ключевого показателя прибыль до налогообложения. Г.В. Давыдова и А.Ю. Беликова предложили свой подход к диагностике банкротства и уделили большое внимание доле собственного оборотного капитала в имуществе организации. В модели Сайфуллина-Кадыкова важная роль отведена коэффициенту текущей ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами. Модель Зайцевой адаптирована под организацию, имеющую убытки, и ключевыми показателями в данной модели являются убыточность собственного капитала и убыточность продаж. Коэффициент текущей ликвидности и коэффициент финансовой устойчивости играют большую роль при определении вероятности банкротства с помощью методики Л.В. Донцовой и Н.А. Никифоровой. В модели Крылова показателями, определяющими результат прогнозирования вероятности банкротства, являются коэффициент оборачиваемости оборотных активов и инвестированного капитала, также большую роль играет значение коэффициента текущей ликвидности.

Выделим ряд показателей, наиболее часто применяющихся в данных моделях. Так, коэффициент оборачиваемости активов является самым часто употребляемым показателем. Он используется при расчете 6 моделей прогнозирования банкротства, таких зарубежных авторов как Альтман, Таффлер и Тишоу, Фулмер, Спрингейт и российских ученых – Давыдовой и Беликова, Сайфуллина и Кадыкова. Другой показатель, доля оборотных активов в имуществе организации применяется авторами в 4 моделях (модели Лиса, Таффлера-Тишоу, Донцовой-Никифорова и Крылова). Часто авторы прибегают к использованию коэффициента текущей ликвидности и показателя рентабельности активов (Альтман, Лис, Фулмер).

В ходе сравнительного анализа методик, было выявлено, что авторы чаще используют модели, основанные на количественной оценке, чем на качественной, так как последние связаны с труднодоступностью достоверной информации для стороннего наблюдателя. С использованием рассмотренных моделей была проведена оценка вероятности банкротства угольной компании «Северный Кузбасс» на основе отчетности организации за 2015 г..

Рис. 3. Результаты прогнозирования вероятности банкротства АО «Угольная компания «Северный Кузбасс»

Применение на практике различных методик оценки несостоятельности (банкротства) демонстрирует разные результаты, что обусловлено рядом причин. Разные авторы предлагают использовать в расчётах разнообразные направления анализа: ликвидность, платёжеспособность, рентабельность, финансовая устойчивость, деловая активность.

Использование большинства данных моделей требует внимательности исследователя и его способности выбирать модель, релевантную ситуации. Представленные системы критериев диагностики несостоятельности (банкротства) субъектов хозяйствования являются несовершенными. Следует отметить, что для разных отраслей экономики необходимо разрабатывать собственные нормативные значения общепринятых критериев, что связано с различной структурой капитала организаций. Использование зарубежных моделей вызывает трудность из-за отличий ведения зарубежного и отечественного бухгалтерского учета в организации, а также неточностью перевода публикаций зарубежных ученых. Так, в различных русскоязычных источниках представляются различные варианты расчета коэффициентов в данных моделях, в результате чего можно получить неадекватную оценку финансово-экономического состояния предприятия [3].

Применение иностранных моделей также затруднительно вследствие того, что для расчета некоторых показателей требуются данные, не находящиеся в открытом доступе, т.е. недоступные

стороннему исследователю. Он попадает в ситуацию, когда данные о предприятии ограничены и становится возможным использование только бухгалтерской отчетности. Всё вышеперечисленное способствует ограничению круга методик только количественными и коэффициентными. Становится практически невозможным использование метода балльных оценок.

Почти все российские статистические модели были построены с помощью множественного дискриминантного анализа, в результате чего они не дают точной количественной оценки вероятности риска несостоятельности (банкротства), а только определяют качественную степень несостоятельности (сильная, слабая и т.д.). Исключением является рейтинговая оценка финансово-экономического состояния промышленного предприятия Крылова. Автор подходит к проблеме комплексно, рассматривая различные аспекты деятельности организации, такие как имущественное положение, финансовая устойчивость, платежеспособность и ликвидность, деловая активность, что позволяет наиболее полно охарактеризовать вероятность наступления несостоятельности предприятия в анализируемом периоде. [1]

В период кризиса возникает потребность в такой методике, которая отражала бы наиболее реалистичную картину финансового состояния. При этом не стоит забывать о том, что достичь универсальности методики для разных сфер экономики не представляется возможным, из-за существенных отличий в балансовых пропорциях различных отраслей. Для определения характера несостоятельности (банкротства) организаций все методики должны рассматриваться на двух уровнях: качественный подход – анализ жизнеспособности организаций и количественный подход – диагностика финансового здоровья.

Список литературы

1. Азизов А.В. Краткий анализ динамики банкротств в Российской Федерации, отдельных регионах и по формам бизнеса / А.В. Азизов, С.Р. Джуманиязова // Экономические науки, №45–1. 2016. С. 45–49.

2. Бережная, Е.В. Диагностика финансово-экономического состояния организации / Е.В.Бережная, О.В.Бережная и др. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 304 с.

3. Вестник государственной регистрации. URL: http://www.vestnik-gosreg.ru. (дата обращения: 15.11.2016) .

4. Згонник, Л.В. Антикризисное управление / Л. В. Згонник. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. 208 с.

5. Хоружий, Л.И. Учет, отчетность и анализ в условиях антикризисного управления: Учебное пособие/ Л.И. Хоружий, И.Н. Турчаева, Н.А. Кокорев М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 320 с.

DIFFERENTIAL CHARACTERISTICS OF BANKRUPTCY PREDICTION METHODS

Giniyatullin Rodion N., Ph. D, assistant professor
E-mail: rodion.g@gmx.de

Ponomareva Alina A., undergraduate
E-mail: 79827415302@ya.ru
Ural State University of Economics, 620144, Ekaterinburg, 8 Marta street, 62

The problems of using of bankruptcy prediction methods are the most pressing issues of Economics. Researchers face with a variety of methods in the analysis of the bankruptcy probability. The article presents the indicators that are most often used by scientists in the analysis of bankruptcy probability. The example shows the differences in the methods application results.

keywords:
bankruptcy, bankruptcy prediction methods, foreign and domestic experience.

УДК 336.2
ББК 65.05

ПРОБЛЕМЫ ПРОВЕДЕНИЯ КАМЕРАЛЬНЫХ НАЛОГОВЫХ ПРОВЕРОК В РОССИИ

Деминова Екатерина Михайловна, магистрант
Электронный адрес: katja-deminva@rambler.ru
Уральский государственный экономический университет,
620144, г.Екатеринбург, ул.8-е Марта/Народной воли, 62/45

Рассматриваются проблемы организации, проведения и правового регулирования камеральных налоговых проверок в России. Сформулированы предложения для решения правовых и организационных проблем проведения камеральных налоговых проверок.

Ключевые слова:
налоговая система, камеральная налоговая проверка, налоговый контроль.

Действующая налоговая система России имеет ряд спорных положений, отраженных в работах: А.М. Ванюхиной, М.С. Шемякиной [1], А.П. Зрелова [4; 5; 6], А.А. Цвилий-Буклановой [8] и др.

Оптимальным методом налогового контроля, гарантирующим полную проверку налогоплательщика, является выездная налоговая проверка, тем не менее, в силу ряда причин у налоговых органов нет возможности проводить выездные проверки в отношении каждого налогоплательщика. Одним из главных вопросов является разработка и внедрение комплекса мероприятий, направленных на повышение эффективности камеральных налоговых проверок.

Для наиболее точного понимания проблемы, был проведен анализ действующей нормативной правовой базы, регламентирующей камеральные налоговые проверки и сформулированы направления совершенствования данного вида налогового контроля.

В соответствии со ст. 88 Налогового Кодекса РФ (далее по тексту – НК РФ) камеральная налоговая проверка проводится по месту нахождения налоговых органов на основе деклараций, представленных налогоплательщиком и иных документов, имеющихся у налоговых органов в срок не позднее 3 месяцев со дня представления налогоплательщиком налоговых деклараций и бухгалтерской отчетности. В случае, если налоговый и отчетный период не совпадают, проверка проводится не позднее 3 месяцев по окончании налогового периода. В ходе проверки налоговые органы имеют право истребовать любые документы, подтверждающие данные, отраженные в налоговых декларациях. Истребование документов происходит на основании статьи 93 (Истребование документов) НК РФ. В том случае если данные, отраженные в налоговых декларациях налогоплательщиком и данные, полученным в ходе проверки не совпадают, тогда налоговые органы уведомляют об этом налогоплательщиков, которые вносят соответствующие изменения в декларации. Следует отметить, что налогоплательщик освобождается от налоговой ответственности в случае, если изменения вносятся до окончания срока подачи декларации, до окончания срока уплаты и до факта выездной налоговой проверки.

Согласно ст. 88 НК РФ по итогам камеральной проверки составляется требование об уплате налога, которое составляется в соответствии со статьей 69 НК РФ. В п.2 статьи 69 написано, что требование направляется налогоплательщику при наличии у него недоимки. В соответствии с принципами действующего налогового законодательства обязанность по доказательству вины возложена на налоговые органы. Порядок сбора доказательств вины налогоплательщика при осуществлении камеральной проверки не регламентирован законодательством, поэтому учитывая требования п.7 статьи 3 первой части НК РФ эффективность данного вида налогового контроля оставляет желать лучшего.

Стоит отметить, что первой проблемой камеральных проверок является неимение точной формулировки. Также существует недостаточная проработанность процедуры камеральной проверки, не установлен порядок документирования даты фактического начала конкретной проверки, нет в НК РФ регламента и правил проведения углубленных камеральных проверок. В результате, в том виде, в каком углубленные камеральные проверки проводятся в настоящее время налоговыми инспекциями, они требую больших трудозатрат, чем соответствующие по объему проверяемого материала выездные налоговые проверки. НК РФ не предусматривает особенностей налогового контроля, в том числе и камеральных проверок у крупнейших налогоплательщиков, в частности, не позволяет установить

© Деминова Е.М., 2016

увеличенные сроки их проверки. Также в НК РФ отсутствует указание на то, каким образом должно оформляться окончание срока проведения камеральной проверки. Даже, несмотря на появление с 01.01.2007 г. в п.5 статьи 88 НКРФ указания на необходимость при выявлении нарушений составлять акт камеральной проверки, данная норма не содержит указания на документ, которым фактически должен фиксироваться срок окончания проверки (например, справку).

В целях усовершенствования камеральной проверки мы предлагаем внести поправки в действующее законодательство, а конкретно в статью 88 НК РФ:

1. В случае невозможности осуществить камеральную проверку, вследствие больших объемов материалов, выносится решение о проведении выездной налоговой проверки.

2. Обязать должностных лиц налоговых органов истребовать с налогоплательщиков в обязательном порядке документы, подтверждающие получение выручки от реализации товаров (работ, услуг).

3. Внести дополнение в виде четкого определения камеральной налоговой проверки.

Совершенствование каждого из данных элементов позволит улучшить организацию налогового контроля в целом. Изменения, которые предлагается внести в действующее налоговое законодательство, никоим образом не должно ущемлять права налогоплательщиков. Мы предлагаем улучшить процедуру камеральной проверки с целью повышения эффективности налогового контроля и охвата им, как можно большего количества налогоплательщиков.

Необходимо уделить внимание улучшению контроля за выручкой от реализации товаров (работ, услуг), поступившей при помощи контрольно-кассовых машин. Мы предлагаем в рамках камеральной налоговой проверки обязать налогоплательщиков представлять первичные кассовые документы, подтверждающие поступление денежных средств в кассу предприятия. Изучая НК РФ, можно заметить следующую проблему камеральных налоговых проверок, а именно её сложность для рядового налогоплательщика. Причиной этого является тот факт, что сдача декларации происходит в отделе работы с налогоплательщиками, которые осуществляют визуальный контроль. После чего декларация передается в отдел ввода, который переводит данные, содержащиеся в декларации, в систему электронной обработки данных, осуществляя при этом визуальный контроль на предмет соответствия данных налоговых деклараций на бумажных и электронных носителях. Введенные в систему электронной обработки данных данные, содержащиеся в декларации, поступают в отдел урегулирования задолженности. Отдел проводит проверку полноты и своевременности уплаты налога по данным учета сведений о расчетах с бюджетом, путем формирования в автоматизированном режиме требований об уплате налогов. В случае если по данным учета сведений о расчетах с бюджетом, отражаемых в автоматизированной информационной системе в карточке расчетов с бюджетом, указанная в декларации сумма налога не уплачена или уплачена в меньшем размере, и обеспечивает последующее направление таких требований налогоплательщикам. После ввода данных, сама налоговая декларация в электронном виде, а если есть приложения на бумажном носителе, то и в бумажном виде с приложениями, поступает в отдел камеральных налоговых проверок, осуществляющий по данным декларации проверку правильности исчисления заявленной в ней к уплате суммы налога путем сравнения информации, содержащихся в налоговой декларации и прилагаемых к ней документов, с информацией, имеющейся у налоговых органов.

Единственный случай, когда отдел камеральных налоговых проверок использует информацию об уплаченной сумме налога, заявленной в декларации, не проверяя при этом полноты и своевременности уплаты – это случай доначисления налога по декларации в связи с выявлением нарушения, поскольку расчет штрафа производится с учетом уплаченных сумм налога по проверяемой декларации. Поводом для проведения всех описанных выше контрольных действий и основанием для возникновения контрольного правоотношения служит представление в налоговый орган одного из следующих документов: налоговой декларации, расчета авансовых платежей по налогу, расчета финансового результата инвестиционного товарищества, расчета по федеральному сбору.

Ни в одном нормативном правовом акте не сказано, какие из перечисленных контрольных действий относятся непосредственно к камеральной налоговой проверке. Остается непонятным, может ли название структурного подразделения налогового органа быть основанием и ограничением для включения выполняемых данным отделом функций и полномочий в содержание налоговой проверки, имеющей одноименное название камеральная налоговая проверка.

В НК РФ не отражено содержание камеральной налоговой проверки, однако косвенно раскрывается предмет камеральной проверки, в ходе которой выявляются:

1. ошибки в налоговой декларации;
2. противоречия между сведениями, содержащимися в представленных документах;

3. несоответствия сведений, представленных налогоплательщиком, сведениям, содержащимся в документах, имеющихся у налогового органа, и полученным им в ходе налогового контроля. Поскольку все из указанного выявляемого может быть обнаружено любым из отделов налогового органа, обрабатывающих налоговую декларацию.

Исходя из этого серьезным упущением является тот факт, что правильное выполнение камеральной проверки сложный процесс и сложна она не только для налогоплательщика, но и для работников налоговых органов. Стоит отметить, что при камеральной проверке важным фактором является грамотное взаимодействие между отделами, поскольку, как писалось ранее, ошибку в декларации могут заметить в любом из отделов.

После разбора процесса камеральной проверки, мы можем сделать вывод, что камеральная налоговая проверка – это проверка правильности исчисления налога, заявленного в налоговой отчетности, в том числе в связи с уплатой, зачетом, возвратом, возмещением налога, использованием налоговых льгот, налоговых вычетов, осуществляемая с использованием методов документального контроля.

Проблема с взаимодействием отделов, а также с сложным процессом ввода данных из декларации, может быть решена путем автоматизации ввода данных или же создания специальных компьютерных программ для создания налоговых деклараций. Для примера, можем рассмотреть систему создания бланка подачи заявления на регистрацию индивидуальных предпринимателей. Данную систему можно реализовать, в виде компьютерной программы, в которой пользователь указывает личные данные, после чего получает готовый бланк, в котором эти данные зашифрованы в программном коде.

Данная система не просто облегчает процесс создания бланка, она уменьшает время обработки информации, так как налогоплательщик сдает уже зашифрованные данные и работнику налоговой службы необходимо просто считать код, тем самым перенести всю необходимую информацию для дальнейшей обработки. Внедрение данной системы облегчит процесс создания декларации, а также минимизирует человеческий фактор во время переноса информации с бумажной декларации на электронный носитель. Стоит отметить, что внедрение такой системы будет наиболее рентабельной, ведь для ее реализации необходимо только разработка нужного программного обеспечения и оснащения работников сканерами для считывания кодов. Однако, при реализации данной системы, отметим, что появится новая проблема, а именно дорогостоящее хранения информационных данных. Опять же есть и положительные стороны в виде полноценной информационной базы в работе, с которой налогоплательщики смогут в кротчайшее время получить необходимую информацию. Если же рассмотреть налоговую проверку, как просчет данных, то можно предложить более кардинальное усовершенствование камеральной налоговой проверки, а именно полностью автоматизировать ее процесс. В таком случае, этот процесс будет выполняться автоматически при сдаче налогоплательщиком декларации, имеющей специальную зашифрованную информацию. Плюсами внедрения такой системы, можно назвать минимальное участие работников налоговой службы, также такая система минимизирует возможность ее обмана или же ошибки в подсчете данных, при этом уменьшатся сроки проведения такой проверки. При использовании специального программного обеспечения налогоплательщик может сразу же проверить целостность и правильность введенной им информации, также, на протяжении всей проверки, налогоплательщик сможет отслеживать ее результаты, что сделает данную проверку более понятной и прозрачной.

Стоит понимать, что автоматизация налоговых проверок и камеральных в частности, не лишена проблем, ведь с ее внедрением необходимо кардинально усилить информационную безопасность данных, так как простая хакерская атака может вызвать полноценный сбой в работе системы, что будет иметь глобальные последствия. При этом, разработка программного обеспечения, создание условий для хранения таких объемов данных, создание материальной базы выполнения работ, будут нести колоссальные финансовые затраты.

Суммируя перечисленное, делаем вывод, что автоматизация камеральных проверок сделает их понятными, прозрачными и упорядоченными, исключающими чрезмерное вмешательство налоговых органов в экономическую деятельность контролируемых субъектов, но обеспечивающим получение за короткие сроки максимума необходимой информации и документов. Несмотря на это, уже сейчас необходимо расширить соответствующие статьи НК РФ, включив в них больше информации о порядке и сроках проведения и оформлении налоговых проверок и методов налогового контроля.

Список литературы

1.Ванюхина А.М., Шемякина М.С. Роль камеральной налоговой проверки в системе налогового контроля // Вестник международных научных конференций. 2015. № 6 (10). С. 16–24.

2.Долгополов О.И. Камеральная налоговая проверка (законодательство, особенности, судебная практика) // СПС КонсультантПлюс. 2013.

3.Ефремова Т.А. Направления совершенствования налогового администрирования. Пенза. 2013. 145 с.

4.Зрелов А.П. Камеральные налоговые проверки: налоговые споры // Ваш налоговый адвокат. 2009. № 4 // Доступ из справ. - правовой системы «КонсультантПлюс». 2014.

5.Зрелов А.П. Налогообложение при реализации региональных инвестиционных проектов // Налоговый вестник. 2014. № 1. С. 41–49.

6.Зрелов А.П. Новые правила и проблемы досудебного урегулирования налоговых споров // Налоговый вестник. 2014. № 2. С. 54–64.

7.Организация и методы налоговых проверок: Учебное пособие / ЗФЭИ; Под ред. А.Н.Романова. 3-е изд.; доп. и перераб. М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2012.

8.Цвилий-Букланова А.А К вопросу о полномочиях налоговых орагнов в ходе проведения камеральных налоговых проверок // Законность и правопорядок в современном обществе. 2014. № 19. С. 99–106.

PROBLEMS OF DESK TAX AUDITS IN RUSSIA

Deminova Catherine M., undergraduate
E-mail: katja-deminva@rambler.ru
Ural State University of Economics, 620144, Ekaterinburg, 8 March street/Narodnoi woli, 62/45

The article deals with the problem of organizing, conducting and legal regulation of cameral tax audits in Russia. Proposals to address the legal and organizational problems of cameral tax audits.

keywords:

the tax system, a desk tax audit, tax control.

УДК 338
ББК 63.3(2)

К ВОПРОСУ О СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Дикунов Сергей Александрович, к.с.н.
Электронный адрес: mr.dikunov@mail.ru

Дикунова Мария Сергеевна, к.э.н.
Электронный адрес: macha_di@mail.ru

Бровко Александр Сергеевич, к.и.н.
Электронный адрес: brovko666@mail.ru
Вольский военный институт материального обеспечения,
412903, г.Вольск, ул.М. Горького, 3

Исследованы основные этапы процесса стратегического управления предприятиями, проанализированы особенности стратегического управления для предприятий строительной отраслевой, составляющей, которые необходимо учитывать при разработке стратегического плана развития на перспективный период. Предложены и конкретизированы основные виды стратегий, которые могут быть использованы при управлении хозяйственной деятельностью предприятий строительной отрасли с целью обеспечения высокорезультативной хозяйственной деятельности в долгосрочной перспективе в России.

Ключевые слова:
стратегический план, стратегическое управление, стратегия, строительное предприятие.

Значение стратегического управления, позволяющего предприятию выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, возросло в последние десятилетия.

Авторы, которые разрабатывали идеи стратегического управления, такие как И. Ансофф, дают определения этому термину следующим образом: стратегическое управление – это такое управление, которое обеспечивает сложной организации сбалансированность и общее направление роста [1]. В 90-е гг. XX в. столетия ученые-экономисты давали термину «стратегическое управление» более расширенные определения: стратегическое управление – это такое управление, которое, используя комбинацию методов конкуренции и организации бизнеса, направлено на удовлетворение клиентов, успешную конкуренцию и достижение глобальных целей организации [2]. При этом становится очевидным, что невозможно в рамках организации процесса стратегического управления выработать рекомендации для всех без исключения предприятий, и, таким образом, актуальным становится выявление особенностей стратегического управления для хозяйствующих субъектов различных отраслевых составляющих, учет которых необходим для разработки стратегического плана развития предприятия в условиях нестабильной внешней среды.

Учет специфических особенностей функционирования предприятий отраслевой составляющей сферы строительства необходим для планирования комплексных мероприятий, направленных на достижение заданной результативности деятельности хозяйствующих субъектов, позволяющих организационно-правовым структурам своевременно адаптироваться к изменениям внешней среды, сохраняя при этом темпы экономического роста и занимаемое место на рынке услуг, определения той степени перспективного состояния функционирования объекта управления, при которой социально-экономическая система может сохранить обеспечение определенной результативности хозяйственной деятельности. Каждому предприятию необходимо выработать свою стратегию развития на долгосрочный период с учетом особенностей функционирования всей отрасли, применяя при этом те виды стратегий, которые наиболее уместны для хозяйствующих субъектов данной отраслевой составляющей. Базовые положения стратегического управления предприятиями.

В начале XXI в. для того, чтобы эффективно функционировать и получать позитивные результаты деятельности в долгосрочном периоде времени, предприятия должны разрабатывать определенные стратегии развития, так как в современных условиях традиционные принципы и опыт управления хозяйствующими субъектами уже малоэффективны. Таким образом, стратегическое

© Дикунов С.А., Дикунова М.С., Бровко А.С., 2016

управление призвано обеспечить предприятию устойчивое положение на рынке даже в условиях жесткой конкуренции и динамично меняющейся внешней среды.

Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменение позиций потребителей, рост конкуренции на рынке, глобализация бизнеса, появление новых возможностей для ведения хозяйственной деятельности с учетом достижений науки и техники, развитие информационных сетей, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других причин привели к возрастанию значения стратегического управления.

В настоящее время рынок строительной продукции в России характеризуется достаточно высоким уровнем неопределенности, что угрожает устойчивости конкурентных позиций строительных организаций. Основополагающим фактором для освоения, удержания и завоевания позиций на рынке строительных услуг является правильное определение маркетинговой стратегии и разработка стратегического плана развития строительного предприятия [3]. Процесс разработки стратегического плана развития строительного предприятия включает в себя следующие этапы:

- определение особенностей стратегической ориентации хозяйствующего субъекта (стратегическое видение, миссия, цели);
- анализ внешней и внутренней среды;
- разработка комплекса стратегий с последующей детализацией каждой стратегии до уровня «цель – задачи – мероприятия»;
- оценка выбранных стратегий, детализация стратегий и входящих в них мероприятий до уровня планов действий подразделений и конкретных исполнителей, финансовое обоснование выбранных стратегий;
- контроль над реализацией стратегий и оценка их результативности и эффективности [3].

Процедурно-технологическим элементом формирования механизма стратегического управления является разработка ведущими менеджерами стратегического видения развития предприятия в долгосрочном периоде времени. Миссия выступает рационализирующим элементом в механизме перспективного развития предприятия и является его процедурно-технологической составляющей в условиях нестабильной внешней среды и ужесточающейся конкуренции. Предназначение (миссия) строительного хозяйствующего субъекта может быть сформулировано как «предоставление организациям и частным лицам на территории определенного региона строительно- монтажных услуг промышленного и городского строительства в нужном объеме, в точные сроки, в требуемом виде». Процедура формулирования и принятия стратегии состоит из следующих этапов:

- оценка существующей стратегии;
- фаза формулирования стратегии;
- планирование риска;
- выбор стратегических альтернатив [4].

Оценка существующей (действующей) стратегии производится с точки зрения ее соответствия динамично меняющимся условиям внешней среды и обеспечения заданной результативности деятельности предприятия. Если принятая стратегия не обеспечивает заданной эффективности деятельности предприятия, то необходимо формулирование новой стратегии. Учет и оценка риска, основными целями, которых является поддержание высокого уровня противодействия возмущениям внешней среды и уменьшение потерь от негативных воздействий, являются одной из важных составляющих стратегического плана. В рамках выбранной базовой стратегии возможно несколько курсов действий, которые допустимо называть стратегическими альтернативами. Разработка стратегии должна затрагивать все уровни управления предприятием, так как решения, вырабатываемые при стратегическом управлении, имеют отношение ко всем сотрудникам организации. При этом групповое обсуждение позволяет рассмотреть большое число альтернатив и оценить их уместность в сложившихся условиях.

Анализ внешней среды для строительных предприятий. Анализ внешней среды и внутренних возможностей предприятия целесообразно проводить с помощью методологии SWOT-анализа. Наиболее значимые сильные стороны предприятия должны стать основой стратегии и сводить к минимуму отрицательное воздействие слабых сторон. Сильными сторонами строительных предприятий могут быть хорошая репутация, мощная проектно-конструкторская база, наличие квалифицированных специалистов. К слабым сторонам можно отнести: отсутствие четких стратегических направлений деятельности, нехватку строительной техники, устаревшее оборудование, отставание по качеству товаров, высокую себестоимость выпускаемой продукции, наличие значительной дебиторской задолженности, высокий уровень налогов.

Основную угрозу для строительных предприятий составляет вероятность появления новых конкурентов, усиление конкурентного давления со стороны существующих производителей строительных услуг, нестабильность социально-экономической ситуации в стране. К возможностям можно отнести выход на новые рынки, диверсификацию строительной продукции, привлечение иностранных инвесторов, получение госзаказов, льготное налогообложение, снижение цен на сырье, государственную поддержку. Результатом исследования внутренней и внешней среды предприятия является система возможных действий, направленных на усиление конкурентных позиций предприятия и его развития.

Таким образом, для успешного функционирования в условиях конкуренции и получения позитивных результатов деятельности строительному хозяйствующему субъекту при разработке стратегии развития необходимо опираться на свои сильные стороны, нейтрализовывать слабые, учитывая при этом раскрывающиеся возможности и угрозы внешней среды. Минимизация угроз и рациональное использование раскрывающихся возможностей перед предприятием должны быть реализованы с учетом ключевых факторов успеха для данной организационно-правовой структуры. Стратегии развития хозяйствующих субъектов по результатам SWOT-анализа могут быть разработаны на основе использования парной комбинации внутренних и внешних факторов, таких как силы–возможности; силы–угрозы; слабости–возможности; слабости–угрозы.

Таким образом, в результате анализа факторов и использовании механизма SWOT-анализа возможно формирование набора стратегий с ориентацией на слабости–угрозы (mini – mini); силы–угрозы (maxi – mini); слабости–возможности (mini – maxi); силы–возможности (maxi – mini). Основная цель стратегий с ориентацией на слабости–угрозы – максимально нивелировать слабые стороны хозяйствующего субъекта и наилучшим образом приспособиться к ведению хозяйственной деятельности в условиях негативного воздействия внешних факторов и тенденций социального, экономического, финансового характера. Такой набор стратегии на современном этапе развития в условиях финансового кризиса в России целесообразно использовать предприятиям, не являющимся лидерами в своей отрасли, претерпевающим снижение финансовой и стратегической результативности в нестабильной внешней среде, текучесть кадров, рост затрат на продукцию и услуги.

Стратегии с ориентацией на силы–угрозы направлены на максимальное использование сил и компетенций организационно-правовой структуры и обеспечение ее развития при негативных воздействиях внешней среды. Такая группа стратегий также уместна в условиях кризиса в России и в большей степени подходит для лидирующих в отрасли производителей. Стратегии с ориентацией на слабости–возможности нацелены на улучшение слабых сторон конкретного предприятия и максимальное использование раскрывающихся перед продуцентом услуг возможностей. Стратегии с ориентацией на силы–возможности подразумевают максимальное использование, как сильных сторон хозяйствующего субъекта, так и раскрывающихся возможностей. Данная группа стратегий приводит к максимальной результативности хозяйственной деятельности в перспективном периоде, но в ряде случаев не вполне подходит для предприятий, имеющих больше слабых сторон, чем сильных, а также в условиях сильного негативного воздействия факторов внешней среды, когда первоочередными задачами предприятия становятся обеспечение выживаемости и поддержание финансовой результативности деятельности на минимально приемлемом уровне рентабельности [1].

Особенности стратегий развития для строительных предприятий. Сформулированная на основе результатов SWOT-анализа стратегия развития может быть использована для разработки стратегических проектов. В общем случае перед строительным предприятием стоят следующие основные стратегические альтернативы: ограниченный рост, рост, сокращение, а также сочетание этих стратегий. Стратегии ограниченного роста придерживается большинство строительных организаций в развитых странах. К стратегии сокращения прибегают чаще всего в том случае, когда показатели деятельности компании продолжают ухудшаться, при экономическом спаде или просто для спасения организации. Стратегии сочетания всех альтернатив придерживаются крупные строительные фирмы, активно действующие в нескольких отраслях [4]. Выбрав определенную стратегическую альтернативу, руководство должно обратиться к конкретной стратегии. Основная цель – выбор стратегической альтернативы, которая максимально повысит долгосрочную эффективность организации. Для этого руководители должны иметь четкую, разделяемую всеми концепцию развития предприятия на долгосрочную перспективу. Приверженность какому-либо конкретному выбору зачастую ограничивает будущую стратегию, поэтому решение должно подвергаться тщательному исследованию и оценке. На стратегический выбор влияют такие факторы, как риск (фактор жизни фирмы), знание прошлых стратегий, реакция владельцев акций, которые зачастую ограничивают гибкость руководства при выборе стратегии, фактор времени, зависящий от выбора нужного момента.

Также строительное предприятие может вырабатывать стратегию с учетом специфических характеристик своего товара. С данной точки зрения различают такие рыночные стратегии, как стратегия низких издержек, стратегия дифференциации, стратегия специализации. Стратегия низких издержек принимается тогда, когда строительное предприятие обладает превосходством перед большинством ведущих конкурентов по уровню низких издержек строительства объектов, что позволяет ей реализовать объекты капитального строительства по пониженным ценам. Соответственно, предприятие предлагает всему отраслевому рынку объекты капитального строительства, не отличающиеся по своим характеристикам от аналогичных предложений конкурентов, за исключением одного фактора – более низкой цены. Известно, что сокращение срока строительства капитальных сооружений всего на несколько месяцев ведет к существенному снижению затрат (примерно на треть от стоимости самого объекта) и уменьшает срок окупаемости капитальных вложений [7]. Стратегии дифференциации целесообразно придерживаться, когда строительное предприятие обладает общеотраслевыми ключевыми факторами успеха и благодаря им занимает лидирующее положение среди других компаний. Предпочитая стратегию дифференциации, хозяйствующий субъект решает выделить предполагаемый на рынке тип объекта капитального строительства из совокупности других. При этом предприятие, как и при стратегии низких издержек, ориентируется на сбыт в масштабе всего отраслевого рынка. К числу факторов дифференциации могут относиться не только характеристики объекта, но и условия сбыта, при этом дифференциация может производиться по любому ключевому фактору успеха или по нескольким сразу, среди которых можно отметить уникальные технологии сооружения объекта, способы организации и планирования производственного процесса, значительную мощность предприятия, специфическую конструкцию продукции или изделия, сроки выполнения заказов, качество строительства. При оптимальном использовании стратегий дифференциации у хозяйствующих субъектов расходы ниже, чем при реализации стратегий лидерства по издержкам в связи с тем, что любое снижение цен означает немедленное уменьшение прибыли. При хорошо спланированном комплексе мероприятий и использовании стратегий дифференциации эффективность и результативность будут зависеть не от уровня затрат, а от способности донести до клиентов предложения комплекса услуг, от идеи и формы подачи обращения, и, таким образом, повышение конкурентоспособности будет достигнуто без существенных дополнительных издержек [2]. Стратегия специализации принимается в случаях, когда строительная организационно-правовая структура не обладает преимуществом перед конкурентами ни в одном из ключевых факторов успеха или имеет преимущество в одном–двух ключевых факторах, но существенно отстает от конкурентов по другим факторам.

Успех стратегии специализации зависит от большого числа факторов, поэтому компания, проводящая такую стратегию, должна особенно тщательно прогнозировать возможность проникновения на рынок конкурирующих фирм, обладающих теми же факторами успеха, но предлагающих к сооружению более совершенные объекты. Следует отметить, что стратегия узкой специализации во многом рассчитана на сравнительно короткое время, так как отставание по другим факторам может перекрыть преимущества, которые компания получает по одному из них.

Стратегия рыночной специализации характеризуется тем, что из возможных сегментов рынка компания выбирает только один, достаточно узкий, состоящий из потребителей со специфическими запросами.

Таким образом, не существует единых универсальных рекомендаций для выбора стратегии для предприятий строительной отрасли. Хозяйственная деятельность каждой строительной фирмы обладает уникальными характеристиками и особенностями, поэтому и процесс выработки стратегического плана развития для каждого хозяйствующего субъекта индивидуален и зависит от внутренней корпоративной философии, позиции предприятия на рынке, рыночного потенциала, поведения ближайших конкурентов, характеристик оказываемых строительных услуг и ряда других факторов.

В работе проанализированы особенности стратегического управления строительными предприятиями. Определены особенности стратегической ориентации хозяйствующих субъектов данной отраслевой составляющей, проанализированы основные факторы, оказывающие влияние на результативность достижения предприятиями целей и задач в долгосрочной перспективе, выделены обобщенные принципы выработки стратегий для строительных предприятий, конкретизированы и предложены для практического использования наиболее подходящие стратегии поведения организационно-правовых структур данной отраслевой составляющей на рынке в условиях негативно влияющих внешних факторов.

Список литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 519 с.
2. Бровко С.А., Дикунова М.С. Планирование и его основные принципы. В сборнике: Современные тенденции в образовании и науке сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 14 частях. 2014. С. 14–16.
3. Гумба Х.М., Кузнецов Ф.Н., Степанов И.С. Экономика строительства. М.: Юрайт-Издат, 2008. 610 с.
4. Дикунова М.С., Бровко А.С., Дикунов С.А. Анализ актуальных проблем менеджмента. Научный альманах. 2016. № 1–2 (15). С. 136–139.

O THE QUESTION OF STRATEGIC MANAGEMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

Dikunov Sergey A., candidate of sociological sciences
E-mail: mr.dikunov@mail.ru

Dikunova Maria S., Ph. D.
E-mail: macha_di@mail.ru

Brovko Alexander S., candidate of historical sciences
E-mail: brovko666@mail.ru
Volsky military Institute of material security, 412903, Volsk, M. Gorkogo street, 3

The basic stages of process of strategic management of enterprises, analyzes specific features of strategic management for enterprises of construction industry component that must be considered when developing a strategic development plan for the prospective period. Proposed and specified the main types of strategies that can be used in the management of economic activity of enterprises of the construction industry with the goal of providing high-impact economic activity in the long term in Russia.

keywords:

strategic plan, strategic management, strategy, construction enterprise.

УДК 735.29.(32)
ББК 65.049

РЕГИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Дикунова Мария Сергеевна, к.э.н.
Электронный адрес: macha_di@mail.ru

Прокопов Виталий Николаевич, преподаватель
Вольский военный институт материального обеспечения,
412903. г.Вольск, ул.М. Горького, 3

Рассмотрены проблемы разработки и реализации стратегического плана развития региона. Подробно освещена роль сторонних экспертов в разработке стратегических мероприятий. Выделены характерные проблемы, возникающие как на стадии разработки, так и на стадии реализации стратегического плана.

Ключевые слова:
стратегическое планирование, эффективное региональное развитие, стратегический план, региональная специфика.

Основные направления в концепции стратегического планирования оформились в середине XX в., и уже в 70-е гг. активно применялись корпоративными структурами. К началу XXI в. стратегическое планирование стало популярным и эффективным методом управления крупными корпорациями. Осознание преимуществ стратегических подходов в управлении и долгосрочном планировании позволили применить данные подходы и в других сферах – в государственном управлении, в сфере долгосрочного регионального планирования, в деятельности общественных организаций и т.д.

Для РФ вопрос эффективного регионального развития стоит достаточно остро. Одной из главных проблем является неравномерное экономическое развитие регионов в силу исторических, демографических и иных причин. В 2014 г. федеральные дотации на выравнивание бюджетов субъектов Российской Федерации составили 439 миллиардов рублей. Среди дотационных регионов оказались Якутия, Дагестан, Камчатский край. По состоянию на 2014 г., регионами-донорами являлись Москва и Московская область, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Республика Татарстан, Самарская область, Тюменская область и Сахалинская область. Переход регионов на самообеспечение в плане формирования бюджета представляет собой нетривиальную задачу, сопряженную с изменением устоявшихся негативных направлений в развитии территории – ожидание постоянной помощи от федерального бюджета, просчеты в прогнозировании развития, неэффективность планируемых мероприятий. Тем не менее, ряд российских регионов применяет принципы стратегического планирования территорий на практике. В свою очередь на федеральном уровне утверждена и выполняется Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. Стратегическое планирование в масштабах государства и региона признано необходимым условием дальнейшего развития страны.

Разработка стратегического плана развития региона имеет свою специфику. На стадии разработки программы (которая будет утверждена в законодательном порядке) необходимо учитывать интересы различных сторон. При этом итоговые положения утверждаемого документа могут быть противоположны по содержанию, абсолютно, исключая возможность их практической реализации.

Каждое территориальное образование представляет собой сложную структуру с рядом неповторимых особенностей – географических, экономических, этнических и природных. Учет всех этих особенностей, каждая из которых влияет на социально-экономическое развитие региона, практически невозможен, что затрудняет стратегическое планирование. Следует учитывать уровень развития муниципальных образований, который также является различным: одни районы получают средства регионального бюджета, другие являются донорами. В некоторых регионах проблему пытались решить путем укрупнения муниципалитетов. Но данные мероприятия не везде показали свою эффективность.

Одной из проблем является сбор информации, необходимой для разработки стратегического плана [1]. Возможна ситуация, при которой некоторые источники данных не являются актуальными или противоречат другим. Органы государственной статистики физически неспособны представить весь объем необходимой информации. Соответственно, этап выявления условий планомерного соци-

© Дикунова М.С., Прокопов В.Н., 2016

ально-экономического развития «затягивается», сама разработка плана переносится на неопределенный срок, либо некоторые показатели не учитываются в процессе проработки будущих решений.

Важным моментом является привлечение компетентных специалистов на этапе разработки стратегического плана. Стратегическое планирование представляет собой научную и управленческую задачу, соответственно штат специалистов должен включать в себя экспертов в различных направлениях (политиков, ученых, управленческие кадры, аналитиков). Комплексный состав экспертов позволит подготовить методологическую основу для последующей реализации принятых решений. Согласование разработанных мероприятий и учет мнений заинтересованных сторон подразумевает привлечение общественных структур – общественных организаций и объединений. Зачастую экспертная комиссия включает лишь приглашенных экспертов аналитических компаний, что делает выполнение выработанных ими решений практически невозможным в силу незнания региональных особенностей.

Региональная специфика требует и соответствующих организационных и методологических мероприятий. Отсутствие универсальных подходов открывает широкий простор для выработки лучших решений для конкретных регионов [2]. Необходим оригинальный подход на всех этапах стратегического планирования, только в этом случае удастся достичь поставленных целей.

Современные исследователи выделяют ряд характерных проблем, связанных со стратегическим планированием развития региона. Важным моментом является неопределенность в разработке методологии управления социально-экономическим развитием региона. Традиционно выделяют отраслевой, кластерный и другие подходы. На этапе разработки плана должен быть выбран наиболее подходящий для конкретного региона подход, выбранный на основе критериев оптимального и эффективного развития. С институциональной точки зрения, такой подход должен быть утвержден законодательно, устраняя возможные «колебания» в разработке и реализации в последующем. Единый методологический подход является необходимым инструментом для разработки и реализации стратегического плана развития территории.

Современная экономическая ситуация в стране характеризуется как кризисная: нестабильность национальной валюты, неопределенность регулятора в выборе стратегии действий, колебания цен на энергоресурсы – все это лишний раз доказывает необходимость полноценных экономических реформ[5]. На практике же в значительной степени превалирует устаревший «отраслевой» подход к управлению народным хозяйством региона. Так, например, районы Урала и Сибири традиционно считаются «добывающими» регионами, где развитие носит экстенсивный характер. Необходим переход к концепции устойчивого развития региона, при котором процесс реализации территориальных преимуществ носит интенсивный характер. Примером достаточно успешной реализации такого подхода является Краснодарский край, где наряду с традиционными преимуществами (развитым сельским хозяйством) активно развивается туристическое направление.

Не менее важным является процесс организационного планирования. Для полноценной реализации принципов стратегического планирования на практике недостаточно воспользоваться услугами приглашенных специалистов. Процесс планирования должен быть обеспечен также силами собственных организаторов, представителей бизнеса и общественных организаций. Социально-экономическое развитие региона затрагивает все сферы общественной жизни, соответственно, необходимо наладить взаимодействие между властью, бизнесом и обществом. Положительную роль может сыграть применение успешных практик других регионов, консультационных центров и передовых наработок прикладной и теоретической науки. Условием успеха организационных мероприятий будет являться отход от преемственности – смена администрации не должна влиять на разработку долгосрочной стратегии развития. Особенно важной выглядит роль руководителя программы (или плана). Это должен быть опытный специалист, обладающий широкими познаниями в области государственного управления, экономического анализа, управления разработкой проектов и бизнес-процессами, навыками совместной работы с консультантами [3]. Очевидна необходимость создания группы ведущих специалистов проекта, чьей задачей будет разработка отдельных направлений в общей стратегии развития: реализация человеческого потенциала жителей региона, достижение экономических показателей, уровень развития инфраструктуры.

Концепции стратегического планирования активно применяются в корпоративной среде, логичным выглядит тиражирование данных подходов и их адаптация целям долгосрочного социально-экономического планирования в регионах.

Для обеспечения эффективности разрабатываемых мероприятий, по аналогии с бизнес-структурой, необходимо обеспечить процесс стратегического планирования на уровне муниципалитетов. С данным аспектом планирования связан ряд проблем, например, недостаток финансовых и

организационных ресурсов у муниципалитетов. Один этот факт уже сводит результаты каких-либо попыток разработать эффективную стратегию к нулю. Возможным выходом является централизация планирования, но в таком случае спускаемые «сверху» директивы представляются местным чиновникам очередным невыполнимым требованием, то есть облегчается организация планирования при резком падении эффективности. Необходим более широкий подход, учитывающий ожидания и возможности каждого муниципального образования в реализации такой сложной программы, как стратегия социально-экономического развития региона. Представители муниципальных образований также должны проходить специальные программы обучения, необходимо привлечение консультантов на местном уровне и ряд других мероприятий мотивационного характера.

Стоит более подробно остановиться на роли привлеченных специалистов консультационных центров. При их привлечении возникает ряд проблемных моментов, которые могут оказать негативное влияние на реализацию программы. Зачастую, с привлечением консультантов связываются завышенные ожидания регионального руководства. Сторонняя разработка механизма реализации концепций и планов в области стратегического планирования развития региона выглядит весьма привлекательно. Но при таком варианте развития событий из процесса разработки выпадает как региональное и местное руководство, так и другие заинтересованные стороны, более того, чиновники не считают необходимым нести ответственность за реализацию разработанных другими специалистами решений [4]. Более того, программа мероприятий, разработанная консультантами, выносится на обсуждение заинтересованных сторон, где подвергается обоснованной критике. Такой план будет иметь серьезные недостатки, сроки программы не будут выдержаны, подготовительная работа экспертов по сбору актуальных данных будет напрасной. Также возможна неверная постановка задач перед сторонними специалистами. Данный вариант развития событий возможен в случае отсутствия четкого представления о позитивных изменениях, привносимых концепцией. Данная проблема может быть решена только путем применения комплексного подхода: во-первых, необходимо всесторонне проработать концепцию стратегического планирования на уровне региона, сформировать понятийный механизм позитивных изменений у ответственных лиц; во-вторых, организовать привлечение сторонних специалистов после сбора необходимой информации и наладить постоянное взаимодействие с ними.

Отсутствие стратегического подхода к развитию региона является серьезным негативным фактором, минимизирующим возможные позитивные изменения. Данная проблема носит более психологический характер и связана с традиционным директивным стилем управления, основанным на выполнении поставленных задач без применения творческого подхода и стратегической инициативы. Но есть и вполне конкретные методологические проблемы: на этапе аналитической работы приходится взаимодействовать с огромным объемом информации, соответственно, принимаются делаются неверные выводы; принимаемые решения не имеют общего направления и носят противоречивый характер, что делает невозможным их реализацию на местах. Различные группы заинтересованных лиц имеют свое видение стратегического планирования и последующего развития в рамках выбранного плана, а отсутствие взаимодействия между ними вносит дополнительные трудности в данный процесс[6]. В рамках привлечения широкой общественности в процесс разработки стратегии, возможна организация конкурса, в котором свой вариант стратегического плана может предложить группа специалистов или инициативное лицо. При всех недостатках данного метода, именно конкурс является эффективным методом достижения компромисса между различными сторонами.

Список литературы

1. Бровко С.А., Дикунова М.С. Планирование и его основные принципы. В сборнике: Современные тенденции в образовании и науке сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 14 частях. 2014. С. 14–16.

2. Дикунова М.С., Бровко А.С., Дикунов С.А. Анализ актуальных проблем менеджмента. Научный альманах. 2016. № 1–2 (15). С. 136–139.

3. Конорев А.М., Кривошлыков В.С., Жахов Н.В. Эффективность использования трудовых ресурсов в аграрном секторе экономики Курской области // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2016. № 4. С. 25–29.

4. Кривошлыков В.С., Жахов Н.В., Конорев А.М. Сельское хозяйство регионов России: проблемы и перспективы // Монография. Курск: «Деловая полиграфия», 2016. 244 с.

5. Санакоева Д.К., Караева Т.А. Модель экономического развития России. В сборнике: Экономика России в условиях глобализации: вызовы и возможности развития материалы международной научной конференции, в рамках VI Международного научного студенческого конгресса на тему: «Гражданское общество России: становление и пути развития». 2016. С. 67–70.

6. Санакоева Д.К., Рубаев Д.К. Инфляционные процессы в России. В сборнике: Экономика России в условиях глобализации: вызовы и возможности развития Сборник научных трудов по материалам международной научной конференции (в рамках VI Международного научного студенческого конгресса на тему: «Гражданское общество России: становление и пути развития»). 2015. С. 147–150.

REGIONAL SPECIFIC STRATEGIC PLANNING

Dikunova Maria S., Ph. D.
E-mail address: macha_di@mail.ru

Prokopov Vitaliy N., lecturer
Volsky military Institute of material security, 412903, Volsk, M. Gorkogo street, 3

The article considers problems of development and implementation of strategic development plan of the region. In detail the role of outside experts in the development of strategic activities. Highlighted specific problems that may arise both at the stage of development and stage of implementation of the strategic plan.

keywords:
strategic planning, effective regional development strategic plan regional specificity.

УДК 331.1
ББК 65.29

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ОДИН ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ УСПЕХА БИЗНЕСА, ВЛИЯЮЩИЙ НА ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ И СТОИМОСТЬ КОМПАНИИ

Культура компании является значимой частью
ее жизнеспособности и способности к адаптации

Тим Тобин,
вице-президент по глобальному
обучению и развитию «Marriott»

Докукина Светлана Максимовна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: swetlana.mymail@yandex.ru
Сыктывкарский государственный университет имени Питирима Сорокина,
167001, г.Сыктывкар, Октябрьский пр-т, 55

Освещаются проблемы, связанные с влиянием организационной культуры на трудовой потенциал и стоимость компании. Описана структурная модель формирования и управления организационной культурой в целях повышения трудового потенциала. Выявлены аспекты и проанализированы показатели управления организационной культурой в целях эффективного использования человеческого потенциала в организации.

Ключевые слова:
организационная культура, трудовой потенциал, человеческий потенциал, управление персоналом, эффективность управления организацией, стоимость компании.

В экономической литературе понятие «организация» рассматривается как объединение людей для совместной деятельности, в рамках определенных правил и процедур, решающих поставленные задачи [4, с. 8].

Вот почему в экономической литературе культура организации занимает одну из первых строк в списке факторов, влияющих на успех деятельности компании. Так, например, Ф. Сиджбесма, генеральный директор «Royal DSM», подчеркивает, что создание единой общей культуры, выверенной в соответствии с бизнес-портфелем и целями, важно для любой компании [3, с. 12].

Причем, как замечает С.В. Комаров, если ранее саморазвитие работника понималось как важный, но локальный фактор организационных изменений, непосредственно не влияющий на развитие и эффективность всей организации, и в более ранних концепциях менеджмента работник рассматривался только как объект управления, то развитие современной организации связано с возрастанием меры субъектности персонала: работники могут занимать активную позицию по отношению к управляемой системе при условии обеспечения достижения целей как самого объекта, так и всей организации. Это означает, что целевые механизмы развития организации должны быть направлены на совмещение, совпадение целей индивида (работника) и целей всей организации [6, с. 29].

Поэтому в настоящее время существует настоятельная потребность в разработке новых методов управления, направленных на концентрацию усилий менеджмента на формирование общей сплоченности персонала и на решении на этой основе проблемы создания ценности компании.

Организация – это сложный организм. Рассмотрение организаций как сообществ, имеющих общее понимание своих целей, значения и места, своих ценностей и поведения, вызвало к жизни понятие организационной культуры.

Подходы к определению организационной культуры с точки зрения ее влияния на стоимость и потенциал развития компании представлены в таблице 1.

Ф. Морли отмечает, что *сильная культура создает дополнительную ценность* для клиентов, персонала, акционеров и организации [3, с. 12], Д. Денисон, Р. Хойшберг, Н. Лэйн и К. Лиф показали, что *культура компании влияет на результаты ее коммерческой деятельности* [3, с. 13]. Дж. Коттер и Дж. Хэскет, проведя исследования в той же области, также доказали *наличие взаимосвязи между организационной культурой и прибыльностью организации*.

© Докукина С.М., 2016

Таблица 1

Подходы к определению организационной культуры с точки зрения ее влияния на стоимость и потенциал развития компании

Подход	Автор	Определение организационной культуры
В контексте внутренней и внешней (слияний и поглощений) реорганизации компаний	Эдгар Шейн	Паттерн (схема, модель, рамки) коллективных базовых представлений, обретаемых группой при разрешении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции, эффективность которого оказывается достаточной для того, чтобы считать его ценным и передавать новым членам группы в качестве правильной системы восприятия и рассмотрения названных проблем [5, с. 51]
В контексте управления стоимостью компании	Герт Хофстеде	*Психологический актив организации*, который может быть использован для прогнозирования финансовых результатов деятельности фирмы через пять лет [9, с. 28]
С позиций системно-синергетического подхода	О.Г. Тихомирова	Идеология управления и организации социально-экономической системы [9, с. 10]

Примечание: составлено автором

В качестве *основных показателей организационной культуры, способствующих росту прибыли*, Дж. Коттер и Дж. Хэскет назвали [9, с. 29]:

- предельное внимание к потребителям, работникам и контрагентам;
- постоянное совершенствование труда.

Таким образом, **организационная культура** является одним из фундаментальных системообразующих факторов, воздействующих на каждый функциональный блок системы управления и обеспечивающих существование, функционирование и развитие социально-экономических систем как единого целого.

Организационная культура определяет направленность вектора трудового потенциала, а также оказывает существенное влияние на все составляющие его компоненты [9, с. 10–21].

Следовательно, *организационная культура является основой жизненного и трудового потенциала организации* (рис. 1), это то, ради чего люди стали членами организации, то, как строятся отношения между ними, какие устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности организации они разделяют; что, по их мнению, хорошо, а что плохо, и многое другое из того, что относится к ценностям и нормам (рис. 1).

Структурными составляющими организационной культуры являются:

- ценности организации;
- знания организации;
- внутренние и внешние коммуникации и связи организации;
- цели организации;
- культура трудового, производственного и других материальных процессов в организации.

Именно организационная культура и ее составляющие отличает одну организацию от другой и существенно предопределяет успех функционирования и выживания организации в долгосрочной перспективе. Так, еще Макс Вебер, разработавший теорию бюрократического построения организации, среди основных элементов построения организации выделял систему правил и процедур поведения в конкретных ситуациях.

Если можно говорить о том, что организация имеет «душу», то эта душа, как отмечают большинство экономистов, – **организационная культура** [2, с. 50; 7; 9, с. 13].

Особо следует выделить *влияние организационной культуры на трудовой потенциал*.

Управление организацией осуществляется людьми, причем как субъектом, так и объектом управления в конечном итоге является человек. Можно говорить об управлении производством, качеством, затратами, но в результате мы все равно придем к конкретному человеку, от квалификации и отношения к работе которого зависит результат управления.

Организационная культура формируется в сознании человека – работника фирмы, он является ее носителем и распространителем. Поэтому воздействие организационной культуры непосредственно направлено на человека, а через него уже на производственный процесс, качество продукции и т.п. Организационная культура выражает основные ценности организации, оказывая, в то же время, сильное воздействие на мотивацию работников. Следовательно, *организационная культура направлена на повышение трудового потенциала системы* [9, с. 3–17].

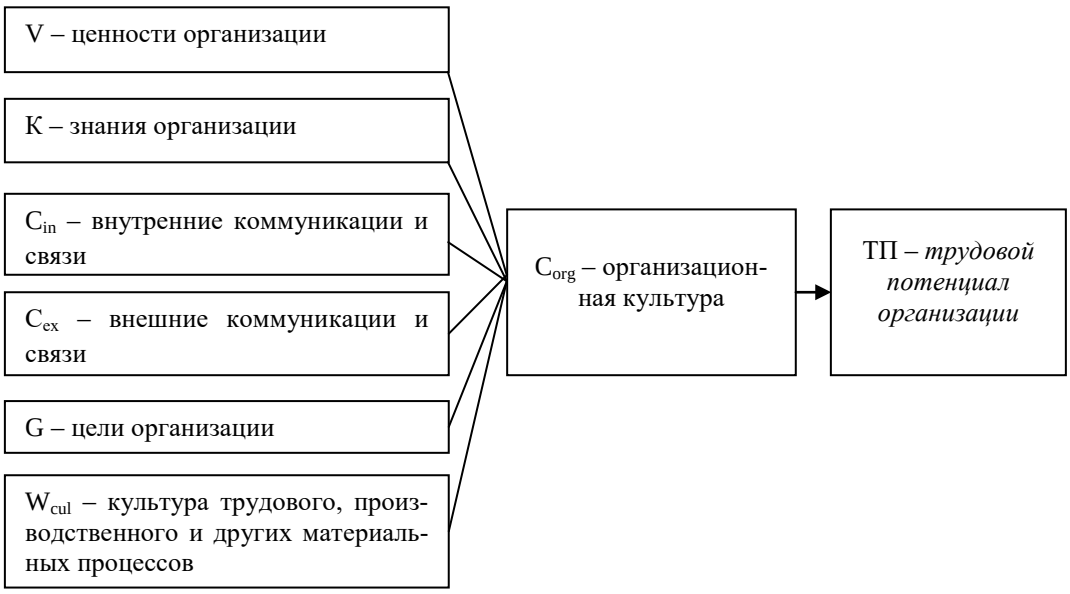


Рис. 1. Структурная модель содержания организационной культуры как основы трудового потенциала организации [9, с. 13]

Влияние организационной культуры на развитие трудового потенциала организации и компетенции работников во времени идет в нескольких направлениях [9, с. 19]:

1. поощрение обучения, повышения образования, квалификации, ротации работников;
2. формирование принципов деловой этики;
3. облегчение общения, предоставление общих ценностных ориентиров, формирование верности организации, надежности, готовности к сотрудничеству, кооперации, работе в команде;
4. поощрение самообучения, саморазвития, самообразования;
5. ориентация работников на предоставление реальной возможности и поддержки внесения рацпредложений, проявление инициативы;
6. формирование у персонала чувства преданности, гордости, общности с организацией, осознания ответственности за происходящие процессы;
7. обеспечение знания цели организации и своего вклада в достижение общей цели, приоритета интересов и целей организации над личными.

Содержание организационной культуры проявляется в ее функциях. Во многом они определяются функциями культуры в общем смысле. Сравнительная оценка функций культуры и организационной культуры представлена в табл. 2.

Также можно выделить следующие *укрупненные блоки основных функций организационной культуры* [9, с. 23–24]:

1. целеполагание;
2. формирование системы внутренних коммуникаций и связей внутри организации по вертикали и по горизонтали;
3. формирование системы внешних коммуникаций и связей организации;
4. формирование культуры трудового, производственного и других материальных процессов;
5. формирование, накопление, передача, хранение ценностей организации;
6. формирование системы знаний.

Таблица 2

Сравнительная оценка функций культуры и организационной культуры [9, с. 23]

Функции культуры	**Функции организационной культуры**
Формирование, накопление, передача, хранение ценностей	Формирование системы ценностей, позволяющих выбрать допустимые методы достижения целей
Функция целеполагания	Определение целей, к которым нужно всем стремиться
Коммуникативная функция. Способ общения людей (интеллектуального и материального)	Формирование и контроль формы поведения и восприятия, целесообразные для организации. Обеспечение контроля над поведением, предотвращение нежелательных и запрещенных поступков.

Функции культуры	Функции организационной культуры
Компенсаторная функция (обеспечение духовной и физической разрядки индивида). Социализирующая функция.	Усиление вовлеченности в дела организации и формирование преданности ей. Усиление системы социальной стабильности в организации. Создание четкого критерия принадлежности к данному коллективу. Создание и сохранение границ группы, организации – членов культуры, обеспечение чувства единства.
Формирование норм, значений. Формирование системы идеалов и моделей мира. Нормативная функция	Предоставление смысла деятельности работникам. Обеспечение единой интерпретации организационных событий.
Формирование системы знаний. Познавательная и информационная функция	Формирование системы знаний организации.
Деятельностная функция	Мобилизация персонала. Стимулирование работников.
Аналог отсутствует	Формирование имиджа организации.
Игровая функция. Символическая функция	Формирование системы внутренних и внешних коммуникаций.

В целом, *организационная культура имеет многоцелевую направленность*:

1. устанавливает и усиливает взаимосвязь, взаимодействие между работниками и подразделениями организации;
2. формирует благоприятный психологический климат в организации;
3. предоставляет ценностные ориентиры для деятельности работников (например, какие поступки и действия допускаются в организации, а какие недопустимы).

Однако *главной целью организационной культуры является обеспечение самоорганизации социально-экономической системы персоналом* [9, с. 17].

Не следует забывать, что носителями организационной культуры являются люди и именно от качеств личности мы можем перейти к качеству коллектива, а *система управления персоналом, одна из наиболее близких к организационной культуре, подразумевает управление трудовыми процессами и трудовыми ресурсами* [5, с. 50–51].

Таким образом, за признанием *важности культуры компании как одного из ключевых факторов успеха бизнеса* возникает закономерный вопрос об инструментах (рис. 2), с помощью которых возможно управление этим значимым фактором [3, с. 9].

Так, Э. Шейн отмечает, что в настоящее время произошла дифференциация сферы культуры и теперь ее можно рассматривать с трех точек зрения [10, с. 12]:

1. ученого-теоретика или исследователя, стремящегося создать фундаментальную теорию;
2. практика, разрабатывающего инструменты, призванные помочь руководителям и менеджерам решать проблемы культуры, с которыми они сталкиваются;
3. ученого-прикладника, занятого созданием теории и переводом этой теории на язык концепций, моделей и инструментов, призванных помогать практикам, которые непрерывно поставляют материал для разработки этой теории.

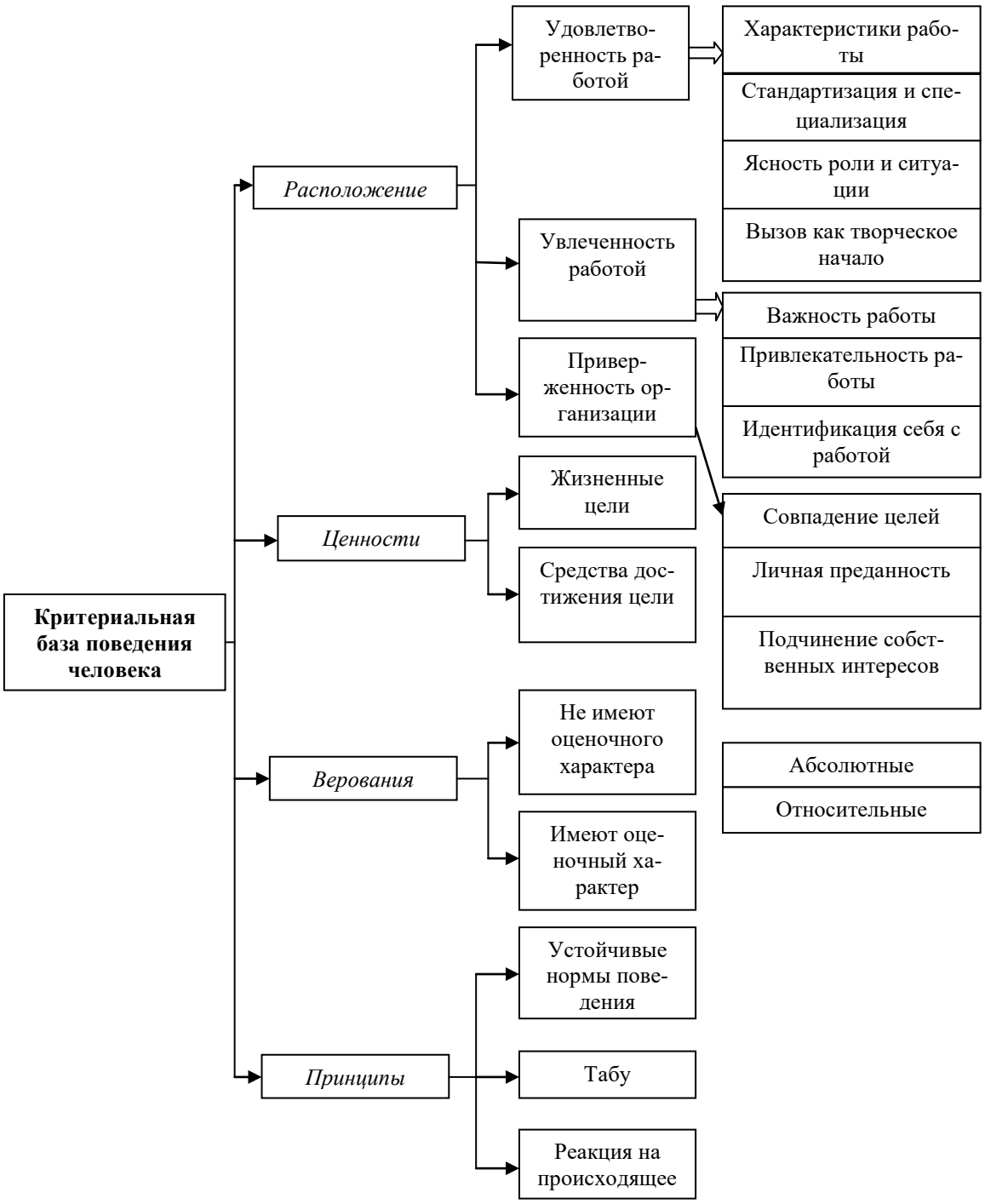


Рис. 2. Критериальная база поведения человека [4, с. 98]

Так, критериальная база поведения любого человека складывается из следующих элементов [4, с. 97–105]:

1. ***расположения к людям, событиям и процессам.*** Расположение человека к людям, отдельным процессам, окружающей среде, своей работе, организации в целом играет большую роль в установлении нормального взаимодействия человека со своим организационным окружением. Одно и то же явление или действие, имеющее совершенно одинаковое проявление и одинаковое влияние на людей, может вызвать у них различную реакцию. Отражая чувства человека по отношению к определенному объекту, расположение делает его решения и действия индивидуальными. При том важно подчеркнуть, что обычно человек имеет свое определенное расположение к каждому объекту или явлению, с которыми сталкивается в жизни. Следовательно, ***расположение*** можно определить как априорное отношение к человеку, группе людей, явлениям, организациям, процессам и веществам, определяющее положительную или отрицательную реакцию на них. Расположение человека к компа-

нии, как и к любому другому объекту, формируется путем объединении трех компонентов (рис. 3): знаний, чувств и намерений человека в отношении компании.

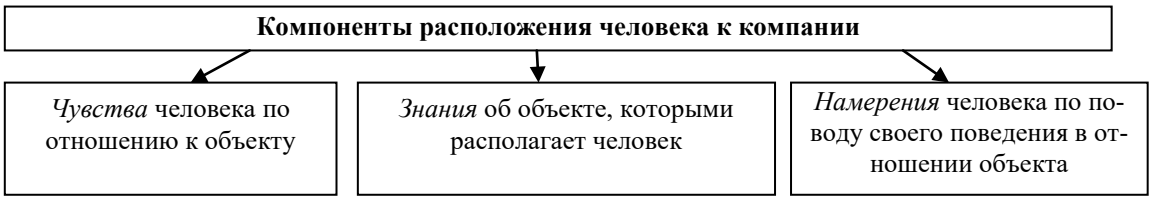


Рис. 3. Основные компоненты расположения человека к компании [4, с. 99]

Таким образом, расположение человека формируется на основе обучения, базирующегося на жизненном опыте. Следовательно, положительное или отрицательное отношение к объекту зависит от того, вызвал ли данный объект удовлетворение или нет. При этом формирование расположения происходит как путем оценки опыта взаимодействия непосредственно с объектом, компанией (удовлетворенность – неудовлетворенность), так и путем соотношения объекта с другими объектами, к которым ранее уже сформировалось определенное расположение. В большинстве случаев поведение человека находится под влиянием расположения. *В связи с этим важная задача управления компанией – формирование и, при необходимости, изменение расположения членов организации. Для эффективного управления, использования человеческого потенциала в организации и установления хороших отношений в коллективе важны три типа расположения*:

1. *удовлетворенность работой* – выделяют *восемь характеристик работы, от которых достаточно устойчиво зависит степень удовлетворенности работой*:

a) *характер и содержание работы* – данный фактор оказывает стабильно большое влияние на повышение удовлетворенности работой и включает следующие *составляющие*:

- *стандартизация и специализация работы* – долгое время считалось, что, чем выше стандартизация и специализация работы, тем выше производительность труда. Однако зависимость между удовлетворенностью работой и ее стандартизацией и специализацией носит иной характер. Если работа абсолютно не стандартизирована, то удовлетворенность ею находится на низком уровне. По мере увеличения специализации и стандартизации удовлетворенность начинает расти, но до определенного предела, после которого начинает быстро снижаться. *При полной стандартизации удовлетворенность падает до такого же низкого уровня, как если бы работа была абсолютно не стандартизирована. Поэтому руководство должно думать, как снизить негативное влияние на удовлетворенность работой, порождаемое чрезмерной специализацией и стандартизацией*. Этого можно добиться:
- путем ротации (перемещения работника с одного рабочего места на другое);
- с помощью расширения производственных обязанностей и постановки перед работником дополнительных задач;

– *ясность* содержания работы:

- ясность роли (особенно относительно содержания других ролей) – в наибольшей степени проявляется тогда, когда в организации существует четкое и формальное разграничение ролей;
- наличие четкой обратной связи, информирующей работника о результатах его труда;

– наличие элементов *вызова* в работе:

- творческое начало;
- возможность использования индивидом своих оригинальных или уникальных способностей;
- сложность заданий;

b) объем выполняемой работы;

c) состояние рабочего места и его окружение (шум, освещенность, комфортность, температура воздуха и т.п.);

d) сослуживцы;

e) руководство:

– стиль руководства;

– участие в управлении;

f) оплата труда (все формы компенсации);

g) возможности продвижения по работе;

h) распорядок, правила поведения.

Данные характеристики носят достаточно общий характер. Применительно к каждой работе они могут быть конкретизированы и дополнены в зависимости от особенностей деятельности организации и характеристик трудового коллектива.

Практика показывает, что приоритетность этих характеристик также может существенно различаться как у отдельных членов внутри организации, так и между различными организациями. И наконец, при стабильной удовлетворенности отдельными характеристиками работы со временем влияние на удовлетворенность работой могут оказывать новые или же ранее малозначимые характеристики работы.

Поэтому *для успешного управления и создания положительного расположения в отношении организации необходимо регулярно проводить исследования с целью выяснения степени удовлетворенности работниками своей работой*;

2. *увлеченность работой* – сильнейшее расположение, определяющее то, как человек подходит к своей работе, к своему участию в процессе совместной трудовой деятельности;

3. *приверженность организации* – является расположением существенно более широким, чем увлеченность или удовлетворенность работой.

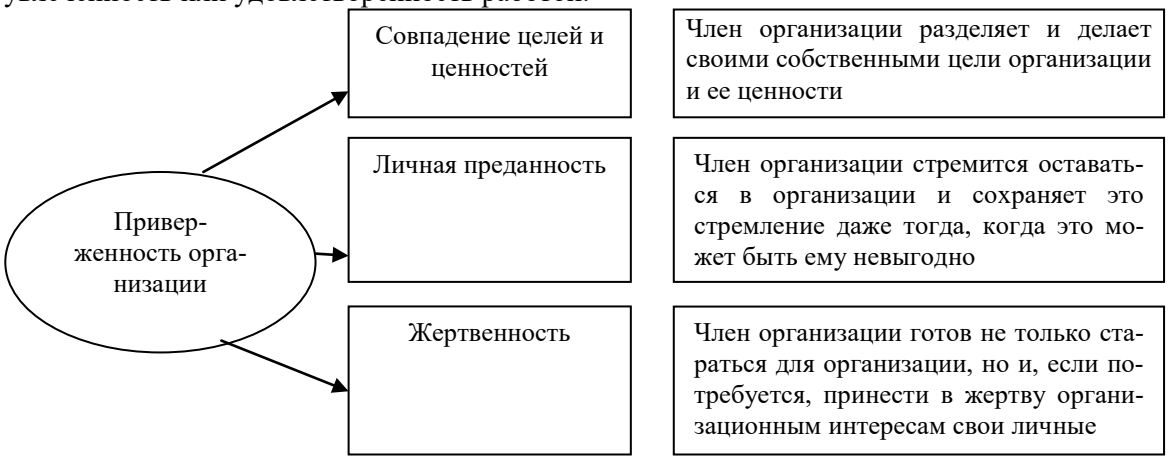


Рис.4. Составляющие приверженности организации ее персонала [4, с. 102]

В современных условиях, когда все больше и больше организаций пытаются смотреть на человека не как на работника, выполняющего конкретную работу, а как на члена организации, стремящегося совместно с остальными ее членами привести организацию к достижению поставленных целей, значимость данного расположения становится исключительно высокой.

Приверженность организации складывается из трех составляющих (рис. 4):

- совпадение целей и ценностей;
- личная преданность;
- жертвенность.

Следует также отметить, что *приверженность организации – личная особенность каждого конкретного человека. Однако это не значит, что менеджмент не может развивать или усиливать это расположение. Современные действующие системы управления основаны как раз на том, что они развивают у работников сильную приверженность организации и добиваются благодаря этому больших успехов.*

То, насколько у работников развиты перечисленные выше три типа расположения, существенно определяет результаты их труда, количество прогулов, текучесть кадров и т.п.;

1. ***совокупности ценностей, разделяемых данным человеком,*** – набор стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни. Это проявляется в том, что путем соответствующей оценки происходящих явлений, процессов и окружающих людей человек принимает решения и осуществляет свои действия. В отличие от расположения, которое определяет отношение к объекту по принципу «нравится – не нравится», «люблю – не люблю», ценности задают предпочтение человека по принципу «допустимо – недопустимо», «хорошо –- плохо», «полезно – вредно». Обычно *ценности* рассматриваются как нормативная база морали и фундамент поведения человека.

Ценности бывают двух видов (см. табл.3):

1. относящиеся к *цели* жизни, желаемым результатам, исходу действия;
2. относящиеся к *средствам*, используемым человеком для достижения целей.

Таблица 3

Виды ценностей человека [4, с. 103]

Виды ценностей	Характеристика ценностей
Относящиеся к *цели* жизни, желаемым результатам, исходу действия	жизненный комфорт, свобода, равенство, справедливость, удовольствие, самоуважение, общественное признание
Относящиеся к *средствам*, используемым человеком для достижения целей	работоспособность, открытость, честность, доброжелательность, интеллектуальность, обязательность, ответственность, самоконтроль

Ценности оказывают сильное влияние на предпочтения человека, принимаемые им решения и поведение в коллективе. Ценности достаточно абстрактны, независимы от конкретного человека, сформулированы в виде заповедей, утверждений, мудростей, общих норм и могут разделяться большими группами людей. Если расположение всегда сугубо персонально, то носителями ценностей являются группы людей, а каждый отдельный человек принимает какой-то набор ценностей, который он может менять, но которому следует в каждый конкретный момент времени. Таким образом, *развитию ценностной системы человека способствует организационное окружение*. *Поэтому необходимо уделять серьезное внимание гармоничному сочетанию ценностей человека и самой организации.* В частности, необходимо проводить работу по четкому формулированию, разъяснению и доведению до всех членов организации системы ценностей, которым она следует. Значительное внимание также необходимо уделять уяснению ценностей членами организации;

2. ***набора верований, которых придерживается человек,*** – устойчивых представлений о явлении, процессе или человеке, которые люди используют при восприятии. Когда человек имеет какие-то определенные верования об объекте, в том числе и организации, он обычно воспринимает и оценивает объект в соответствии с ними. Верования заметно влияют на расположение к организации, особенно на ту его составляющую, которая связана со знанием об объекте. Верования вырабатываются на основе индивидуального опыта, а также на основе информации, поступающей от внешних источников (реклама, печатне статьи, создание специальных торговых и потребительских образов). Верования также могут быть обобщением единичного опыта (например, когда, однажды воспользовавшись услугами данной компании, человек убежден, что данное впечатление соответствует работе всей компании). Часто они возникают у человека в результате способности других людей убеждать в правоте своего суждения, своего верования;

3. ***принципов, которым человек следует в своем поведении,*** – принципы систематически регулируют поведение людей и воплощаются в ограничениях, табу, устойчивых нормах поведения, формах реакции на явления, процессы и других людей.

Принципы формируются на основе системы ценностей, являются устойчивой формой ее проявления и воплощением верований в виде определенных стандартов поведения. Принципы могут вырабатываться людьми самостоятельно, однако чаще всего они перенимаются из окружения.

Согласно В.В. Козлову, можно также выделить следующие основные концепции, ассоциируемые с организационной культурой, на основе которых строится механизм ее формирования и управления ею [5, с. 50–51]:

1. *наблюдаемые поведенческие стереотипы при взаимодействии людей:* язык, используемый ими; обычаи и традиции, которых они придерживаются; ритуалы, совершаемые ими в определенных ситуациях;

2. *групповые нормы:* свойственные рабочим группам стандарты и ценности, например, конкретная норма «полноценной дневной выработки за полноценную дневную зарплату»;

3. *провозглашаемые ценности:* объявляемые во всеуслышание принципы и ценности, к реализации которых стремится группа, такие как «качество продукции» или «лидерство в ценах»;

4. *формальная философия:* наиболее общие политические и идеологические принципы, которыми определяются действия группы по отношению к акционерам, служащим, клиентам или посредникам;

5. *правила игры:* правила поведения для работающих в организации; «ограничения», которые следует усвоить новичку, чтобы стать полноценным членом организации; «заведенный порядок»;

6. *климат:* чувство, определяемое физическим составом группы и характерной манерой взаимодействия членов организации друг с другом, клиентами или иными сторонними лицами;

7. *существующий практический опыт:* методы и технические приемы, используемые членами группы для достижения определенных целей; способность осуществлять определенные действия, передаваемая из поколения в поколение и не требующая обязательной письменной фиксации;

8. *склад мышления, ментальные модели и (или) лингвистические парадигмы:* принятые когнитивные (связанные с познанием) системы, определяющие восприятие, мышление и язык, используемые членами группы и передаваемые новым ее членам на этапе первичной социализации;

9. *принятые значения:* мгновенное взаимопонимание, возникающее при взаимодействии представителей группы друг с другом;

10.*«базовые метафоры», или интеграционные символы:* идеи, чувства и образы, выработанные группой для самоопределения, которые не всегда оцениваются на сознательном уровне, но находят воплощение в зданиях, офисной структуре и других материальных аспектах существования группы. Этот уровень культуры отражает не когнитивные или оценочные, а эмоциональные и эстетические реакции членов группы.

Э. Шейн выделяет три уровня организационной культуры [9, с. 23; 10]:

1. артефакты – самый поверхностный уровень, внешние проявления организационной культуры: архитектура зданий, язык, манера одеваться, манера общаться;

2. провозглашаемые ценности: *стратегии, цели, философия*;

3. базовые представления – самый глубинный уровень организационной культуры: убеждения, верования.

Менеджменту компаний необходимо обратить внимание на следующие аспекты организационной культуры, выделяемые Э. Шейном [5, с. 49]:

1. решение проблем выживания и адаптации к окружающей среде (достижение консенсуса в области коллективных представлений о миссии и стратегии организации, а именно: видение будущего и смысла существования организации, конкретных целей и средств их достижения, критериев оценки результатов, *стратегии коррекции и восстановления организации*);

2. управление внутренней интеграцией (выработка языка и концептуальных понятий группы, ее границ; распределение властных и служебных полномочий; разработка правил общения, поощрения и наказания; управление в условиях неопределенности);

3. представления о реальности, истине, времени и пространстве;

4. представления о человеческой природе, деятельности и общении.

Е. Поспелова, генеральный директор компании «*ABBY ЗА*», также отмечает, что, *когда команда начинает говорить на одном языке, это дает возможность усилить чувство общности и повысить эффективность управления* [8, с. 101], а В. Адамов, генеральный директор Строительного торгового дома «Петрович», подчеркивает, что создание команды в бизнесе – это не мечты, это необходимость, ведь *в любом бизнесе результат делает именно команда* [1].

Таким образом, учитывая значение организационной культуры для эффективного функционирования и развития компании, именно формирование организационной культуры и всех ее аспектов должно стать постоянной и повседневной заботой руководства.

Список литературы

1. Балобанова М. Когда команда уже не команда. Что делать? Интервью Адамова В., генерального директора Строительного торгового дома «Петрович» // Управление персоналом. 2014. № 14. URL: // СПС «КонсультантПлюс: Бухгалтерская пресса и книги» (дата обращения: 10.10.2016).

2. Волков А.С., Куликов М. М., Марченко А. А. Создание рыночной стоимости и инвестиционной привлекательности. М.: Вершина, 2007. 304 с.

3. Денисон Д., Хойшберг Р., Лэйн Н., Лиф К. Изменение корпоративной культуры в организациях. СПб.: Питер, 2013. 192 с.

4. Кнышова Е.Н., Панфилова Е.Е. Экономика организации. М.: ИД «ФОРУМ», «ИНФРА-М», 2011. 336 с.

5. Козлов В.В. Корпоративная культура. М.: Альфа-Пресс, 2009. 304 с.

6. Комаров С.В. Механизмы развития и саморазвития организации // материалы Третьей Международной научно-практической конференции «Шумпетеровские чтения» (22–23 ноября 2013 г., Пермь). Пермь: ПНИПУ, 2013. С. 28–36.

7. Куприянчук Е.В., Щербакова Ю.В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие. М.: РИОР: ИНФРА-М, 2012. 255 с.

8. Поспелова Е. Школа подготовки руководителей // Трансаэро. 2013. № 7. С. 101.

9. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. М.: ИНФРА-М, 2012. 151 с.

10. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенствование. СПб.: Питер, 2002. 336 с.

ORGANIZATIONAL CULTURE AS ONE OF THE KEY FACTORS OF THE BUSINESS SUCCESS THAT AFFECT EMPLOYMENT POTENTIAL AND THE VALUE OF COMPANY

Dokukina Svetlana M., Ph. D, assistant professor
E-mail: swetlana.mymail@yandex.ru
Syktyvkar State University named by Pitirim Sorokin, 167001, Syktyvkar, Oktyabrskij avenue, 55

The article deals with the problems related to the influence of organizational culture on labor capacity and the value of company. A structural model for the formation and management of organizational culture in order to enhance the employment potential are described. The aspects are identified and the performance management organizational culture for the effective use of human potential in the organization are analyzed.

keywords:
organizational culture, labor potential, human potential, human management, efficiency of management of the organization, value of company.

УДК 332, 338
ББК 65.23.03

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕГИОНАЛЬНОМ СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ: ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Дорошенко Светлана Викторовна, д.э.н., доцент, заведующий сектором региональной предпринимательской политики
Электронный адрес: doroshenkos@mail.ru
Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук,
620014, г.Екатеринбург, ул.Московская, 29

Худякова Татьяна Станиславовна, старший преподаватель
Электронный адрес: khudyakova_t@mail.ru
Уральский государственный экономический университет,
620144, г.Екатеринбург, ул.8-е Марта/Народной Воли, 62/45

Проводится сравнительная характеристика показателей стратегического планирования развития малого и среднего предпринимательства и подходов к оценке эффективности соответствующих государственных программ в некоторых регионах Поволжья и Уральского федерального округа. Предлагаются направления совершенствования программных показателей и оценки эффективности государственных программ развития малого и среднего предпринимательства в рассматриваемых регионах.

Ключевые слова:
малое и среднее предпринимательство, стратегическое планирование, оценка эффективности государственных программ, регионы Поволжья и Уральского федерального округа.

Развитие малого и среднего предпринимательства (МСП) является одним из приоритетных стратегических направлений государственной политики, решающим ряд важнейших экономических и социальных задач в современной экономике страны – таких как формирование конкурентной среды, рост ВВП и гибкости экономики, создание новых рабочих мест, повышение благосостояния и уровня жизни населения, развитие индивидуального подхода к удовлетворению запросов общества, а также сокращение бюджетных расходов на социальную поддержку и трудоустройство граждан. Кроме того, развитие МСП способствует импортозамещению, ставшему актуальным трендом развития отечественной экономики вследствие антироссийских и российских экономических санкций. Мировой опыт государственной поддержки МСП основан на применении государственных программ (далее - госпрограмм), которые сегодня являются сравнительно новым для России инструментом стратегического планирования, призванным повысить эффективность бюджетных расходов. Поэтому одним из принципов формирования госпрограмм стало проведение регулярной оценки их эффективности. За 4 года применения госпрограмм накоплена достаточная нормативно-правовая и научная база оценки их эффективности. В большинстве регионов РФ разработаны методики оценки эффективности госпрограмм, однако практика показывает, что почти повсеместно к оценке эффективности госпрограмм применяется обобщённый подход, не учитывающий особенности сферы применения госпрограмм. Особенно актуальна эта проблема для госпрограмм развития МСП, как наиболее многокомпонентных и многофакторных. В свете этой проблемы вопрос совершенствования оценки эффективности госпрограмм развития МСП представляется весьма актуальным. Цель данного исследования – выявление особенностей методических подходов к оценке эффективности региональных госпрограмм развития МСП на основе компаративного и контент-анализа нормативно-правовых программных региональных документов и предложение направлений совершенствования оценки эффективности изученных госпрограмм. Задачи исследования:

- выявление общих и отличающихся программных показателей развития МСП разных регионов;
- определение сходств и различий в показателях оценки эффективности госпрограмм развития МСП, обозначенных в региональных методиках;

© Дорошенко С.В., Худякова Т.С., 2016

- выявление недостатков и разработка направлений совершенствования методик оценки эффективности госпрограмм развития МСП.

Для сравнения выбраны госпрограммы развития МСП, реализуемые в некоторых регионах Поволжья (Оренбургской области, Республике Башкортостан, Удмуртской Республике, Пермском крае), а также в Курганской, Свердловской и Челябинской областях. Исходной информационной базой для исследования послужили нормативно-правовые документы, утверждающие госпрограммы развития МСП и методики оценки их эффективности, размещённые на сайтах Правительств и Департаментов экономического развития обозначенных регионов.

Проблемам и направлениям совершенствования оценки госпрограмм, в том числе в сфере МСП, уделяется большое внимание в отечественной научной литературе. Авторы согласны с Н.Ю. Неупокоевым, что очевидным недостатком методик оценки эффективности госпрограмм стала их поверхностность, поскольку госпрограммы разных направлений оценивают по единой методике, в то время как разноплановость оказываемой малому и среднему бизнесу поддержки предполагает набор уникальных показателей [6, с. 263]. Формальный подход к разработке и реализации программ отмечают также О.С. Коновалова и О.Е. Акимова [5, с. 20]. По мнению А.Н. Ежова и др., в настоящее время практически отсутствуют единые показатели оценки эффективности реализации госпрограмм развития МСП, что не обеспечивает взаимоувязки достигнутых результатов с вложенными средствами [3, с. 29, 30]. Авторы также сходятся во мнении с Н.В. Быковой, что «ключевая особенность программ поддержки малого предпринимательства, которая вызывает сложность их оценки, обусловлена переплетением социальной и экономической составляющих, в связи с этим возникает сложность для проведения анализа с использованием классических инструментов» [1, с. 108]. Учитывая рост самостоятельности и полномочий субъектов РФ в проведении государственной политики поддержки МСП, особую важность приобретает эффективность стратегического планирования региональных программ развития МСП.

В обозначенных выше регионах Поволжья и Уральского федерального округа (УрФО) механизм государственной поддержки МСП реализуется следующими госпрограммами и их подпрограммами:

1. госпрограммой «Развитие и поддержка малого и среднего предпринимательства в республике Башкортостан» на 2013–2018 гг.;
2. подпрограммой «Развитие малого и среднего предпринимательства в Пермском крае» госпрограммы «Экономическое развитие и инновационная экономика», рассчитанной на 2014–2018 гг.;
3. подпрограммой «Развитие малого и среднего предпринимательства» госпрограммы «Экономическое развитие Оренбургской области (на 2014–2015 гг. и на перспективу до 2020 г.)»;
4. подпрограммой «Развитие малого и среднего предпринимательства в Удмуртской Республике» госпрограммы «Создание условий для устойчивого экономического развития Удмуртской Республики», рассчитанной на 2013–2020 гг.;
5. госпрограммой «О развитии и поддержке малого и среднего предпринимательства в Курганской области» на 2014–2020 гг.;
6. подпрограммой «Развитие малого и среднего предпринимательства» госпрограммы «Повышение инвестиционной привлекательности Свердловской области до 2020 г.»;
7. подпрограммой «Поддержка и развитие малого и среднего предпринимательства в Челябинской области на 2016–2018 гг.» госпрограммы «Экономическое развитие и инновационная экономика Челябинской области» на 2016–2018 гг.

Рассмотрим общие программные показатели развития МСП в изучаемых регионах Поволжья и УрФО, представленные в табл. 1.

Таблица 1

Сравнительная характеристика общих программных показателей развития МСП в регионах Поволжья и УрФО

Программные показатели развития МСП	Республика Башкортостан	Пермский край	Оренбургская область	Удмуртская Республика	Курганская область	Свердловская область	Челябинская область
1. Количество вновь созданных рабочих мест в секторе МСП				♦	♦		
2. Кол-во субъектов МСП в расчете на 1 тыс. человек населения	♦	♦		♦		♦	

Программные показатели развития МСП	Республика Башкортостан	Пермский край	Оренбургская область	Удмуртская Республика	Курганская область	Свердловская область	Челябинская область
3. Количество вновь созданных рабочих мест получателями государственной поддержки		♦				♦	♦
4. Прирост количества субъектов МСП	♦		♦		♦	♦	
5. Прирост объёма оборота продукции и услуг, производимых малыми предприятиями	♦		♦		♦	♦	
6. Оборот продукции (услуг), производимой малыми предприятиями, в том числе микропредприятиями и индивидуальными предпринимателями	♦	♦				♦	
7. Количество субъектов МСП, получивших государственную поддержку		♦			♦	♦	♦
8. Доля среднесписочной численности работников, занятых на малых и средних предприятиях	♦	♦		♦	♦	♦	
9. Доля продукции, произведенной субъектами МСП, в общем объеме валового регионального продукта	♦				♦	♦	

Наряду с характерными для нескольких регионов показателями развития МСП, в некоторых регионах используются специфические, отсутствующие в других сравниваемых регионах программные показатели. Так, в Республике Башкортостан для оценки развития МСП дополнительно вычисляются следующие программные показатели:

- «выручка (оборот) субъектов малого предпринимательства в расчете на одного занятого на субъектах малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей»;
- «оборот продукции (услуг), производимой субъектами среднего предпринимательства»;
- «доля рабочих мест, созданных в компаниях-резидентах бизнес-инкубаторов, технопарков, относящихся к малому предпринимательству, в общей среднесписочной численности работников (без внешних совместителей), занятых на субъектах малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей), за исключением субъектов малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей), основной вид экономической деятельности которых относится к разделу «G» Общероссийского классификатора видов экономической деятельности ОК 029–2001 (КДЕС ред. 1)»;
- «наличие мероприятий по поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций и (или) субъектов малого и среднего предпринимательства, в том числе индивидуальных предпринимателей, мероприятий, направленных на поддержку негосударственного (немуниципального) сектора в таких сферах, как дошкольное, общее образование, детский отдых и оздоровление детей, дополнительное образование детей, производство на территории Российской Федерации технических средств реабилитации для лиц с ограниченными возможностями».

В госпрограмме Оренбургской области для оценки развития МСП дополнительно применяется программный показатель «прирост налоговых поступлений в бюджеты всех уровней по таким специальным налоговым режимам, как упрощенная система налогообложения и система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности»; в Курганской области - показатели "прирост объема инвестиций в основной капитал малых и средних предприятий", «количество вновь зарегистрированных субъектов МСП на 1 тыс. существующих субъектов МСП» и «прирост объема налоговых поступлений в консолидированный бюджет области от субъектов малого и среднего предпринимательства (процент)». В Челябинской области специфическими программными показателями развития МСП являются «количество муниципальных образований Челябинской области – получателей субсидий на содействие развитию МСП», «количество субъектов МСП, воспользовавшихся услугами Регионального интегрированного Центра – Челябинская область», «количество услуг, оказанных Центром инжиниринга – Челябинская область субъектам МСП», «количество информационно-консультационных услуг, предоставленных субъектам МСП» и «количество кредитных договоров (договоров лизинга, договоров о предоставлении банковской гарантии), заключенных субъектами МСП под поручительство некоммерческой организации – Фонда содействия кредитованию малого предпринимательства Челябинской области». Примечательно, что в

Свердловской области используется качественный программный показатель оценки развития МСП – «оценка предпринимательским сообществом реализации программы поддержки МСП».

Таким образом, практически все используемые в рассматриваемых регионах программные показатели развития МСП – количественные, что характерно для госпрограмм большинства регионов РФ, как показывают исследования других авторов [7, с. 7; 2, с. 131]. Авторы согласны с С.А. Голоушкиным и Н.В. Быковой в том, что не совсем корректно оценивать результаты госпрограмм развития МСП по общим показателям развития сектора малого предпринимательства, поскольку на эти показатели влияют и другие факторы, в т.ч. макроэкономические [2, с. 130; 1; с. 110; 111]. Необходимо осваивать применение качественных показателей развития МСП, позволяющих оценивать, например, удовлетворённость принявших участие в программе предпринимателей, благоприятность бизнес-среды, оказывающей существенное влияние на экономическую активность предпринимателей, и другие показатели.

Для оценки эффективности госпрограмм развития МСП во всех рассматриваемых регионах разработаны методики, представленные как в самих госпрограммах (в Оренбургской области и Пермском крае), так и в общих для всех госпрограмм региона методиках оценки их эффективности, что свидетельствует об обобщённом подходе к оценке эффективности госпрограмм развития МСП без учёта их особенностей. Показатели, применяемые для оценки эффективности госпрограмм развития МСП в рассматриваемых регионах Поволжья и УрФО, представлены в табл. 2.

Таблица 2

Сравнительная характеристика общих показателей оценки эффективности госпрограмм развития МСП в регионах Поволжья и УрФО

Показатели эффективности госпрограмм развития МСП	Республика Башкортостан	Пермский край	Оренбургская область	Удмуртская республика	Курганская область	Свердловская область	Челябинская область
1. Степень достижения плановых значений целевых индикаторов	♦	♦	♦	♦	♦	♦	♦
2. Выполнение программных мероприятий	♦	♦	♦	♦	♦		
3. Полнота финансирования	♦	♦	♦	♦		♦	
4. Динамика значений целевых индикаторов		♦			♦		
5. Контроль за ходом реализации государственной программы (оценка организации управления и контроля за ходом реализации подпрограммы)	♦		♦				

Из табл. 2 видно, что к оценке эффективности госпрограмм развития МСП в рассматриваемых регионах Поволжья и УрФО применяется упрощённый подход, учитывающий в основном только степень достижения плановых значений целевых показателей госпрограммы, выполнение программных мероприятий и освоение запланированных финансовых средств. Лишь в некоторых регионах оценивается динамика значений целевых показателей, организация управления и контроля за ходом реализации программы. Наряду с перечисленными в табл. 2 общими для нескольких регионов показателями, специфическими показателями эффективности госпрограмм развития МСП являются «степень реализации подпрограмм и республиканских целевых программ, входящих в состав государственных программ» (в Республике Башкортостан), «количество внесенных изменений в подпрограмму и реализовавшихся рисков подпрограммы» (в Оренбургской области) и «эффективность использования средств бюджета субъекта при реализации государственной программы или отдельной подпрограммы» (в Удмуртской республике).

Следует отметить, что в оценке степени достижения плановых значений целевых показателей имеются противоречия: превышение плановых значений показателей может оцениваться как положительная тенденция (в Курганской области), так и негативный признак (в Свердловской области). Вместе с тем, большинство перечисленных показателей относятся к результативности госпрограмм («степень достижения плановых значений целевых индикаторов», «выполнение программных мероприятий», «полнота финансирования»), а не к их эффективности, о чём также упоминает Н.В. Быкова [1, с. 110; 111]. Кроме того, во всех рассматриваемых регионах применяются различные критерии и оценочные шкалы для присвоения итоговых значений «высокая эффективность», «средняя эффективность», «низкая эффективность», а в некоторых регионах градации эффективности отсутствуют

(Челябинская область). Также в одних регионах при расчёте эффективности используются весовые коэффициенты показателей, в то время как в других регионах весовые коэффициенты не применяются. Выявленные противоречия и отличия говорят об отсутствии единого методического подхода к оценке эффективности госпрограмм развития МСП и затрудняют сравнительную межрегиональную оценку эффективности этих инструментов стратегического планирования.

Проведённый анализ позволяет согласиться с Л.А. Иванченко и А.И. Леонидовой, что «нигде не указан и не рассчитывается региональный социально-экономический эффект от вложения бюджетных средств» [4, с. 20]. Авторы считают, что совершенствование подходов к оценке эффективности госпрограмм развития МСП должно идти в направлении выявления кросс-программных эффектов в разных сферах социально-экономического развития региона, поскольку наряду с решением одной из программных задач происходит параллельное решение задач других госпрограмм по принципу мультипликативного эффекта. Этого же мнения придерживаются ряд других авторов [8, с. 2249; 2, с. 131]. Не вызывает сомнения утверждение Быковой Н.В., что «решение проблем малых предприятий в отрыве от других экономических и социальных задач приводит лишь к распылению ресурсов и не дает ощутимого эффекта» [1, с. 109]. Что касается программных показателей развития МСП, их перечень необходимо дополнять такими качественными показателями как, например, «соответствие цели государственной программы стратегии», «уровень проработанности показателей (индикаторов) цели программы», «оценка формулировки целей и задач госпрограммы», «степень охвата программными мероприятиями проблемного направления», «процент предпринимателей, выразивших удовлетворенность региональной программой поддержки МСП», «срок функционирования малых предприятий, получивших поддержку» и оценивать их значения в динамике. Следует согласовывать все программные мероприятия с показателями, как уже было ранее предложено [9, с. 136]. Кроме того, важно учитывать возникающие при реализации госпрограммы риски. При этом трудностями и ограничениями в выполнении предложенных направлений совершенствования оценки эффективности госпрограмм развития МСП следует считать сложность оценки и обработки качественных показателей развития МСП, трудность получения первичной информации от субъектов МСП, трудоёмкость оценки межпрограммных эффектов, а также отсутствие разделения ответственности за исполнение и оценку госпрограмм, что повышает актуальность проведения «внешней» независимой оценки, которая, в свою очередь, приводит к дополнительному финансированию оценочной деятельности. Однако, несмотря на перечисленные трудности и ограничения, вывод методик оценки госпрограмм развития МСП на более качественный уровень позволит ответить не только на важный вопрос об эффективности использования бюджетных средств, но и постоянно повышать результативность и эффективность этих госпрограмм.

Список литературы

1. Быкова Н.В. Современный подход к оценке эффективности государственной поддержки малого предпринимательства // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. 2014. № 4. С. 107–115.

2. Голоушкин С.А. Проблемы оценки государственных программ развития малого предпринимательства в современной России // Историческая и социально-образовательная мысль. 2012. № 4 (14). С. 130–132.

3. Ежов А.Н., Лукин С.В., Ильина Л.Н., Жура С.Е., Смирнова И.Г. Оценка эффективности государственной поддержки малого бизнеса в современных условиях // Вестник Волгоградского института бизнеса "Бизнес. Образование. Право". 2016. № 2 (35). С. 29–34.

4. Иванченко Л.А., Леонидова А.И. Методологические подходы к оценке результативности региональных программ поддержки малого и среднего предпринимательства // Вестник Красноярского государственного аграрного университета. 2014. № 6. С. 17–21.

5. Коновалова О.С., Акимова О.Е. Господдержка предпринимательства как основа формирования мотивационной среды развития предпринимательской деятельности в России // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2016. № 7 (186). С. 18–23.

6. Неупокоев Н.Ю. Об оценке эффективности использования бюджетных средств (на примере поддержки малого и среднего бизнеса) // Вестник Алтайской науки. 2014. № 2,3. С. 262–265.

7. Ноженко Д.Ю. Особенности подходов к оценке эффективности государственных программ в регионах России [Электронный ресурс] // ИНИОН РАН - Россия: ключевые проблемы и решения. 2016. URL: http://www.rkpr.inion.ru/inion/items.html?page=2&category=100002654 (дата обращения: 09.12.2016).

8. Попов С.А. Комплексный анализ оценки эффективности управления программами поддержки малого предпринимательства // Фундаментальные исследования. 2013. № 10. С. 2249–2252.

9. Худякова Т.С., Шеломенцев А.Г. Особенности структур и моделей организации государственных программ в регионах Уральского федерального округа // Сборник статей по материалам XIV Международной заочной научно-практической конференции "Научная дискуссия: вопросы экономики и управления". 2015. № 12 (44). С. 128–137.

STATE PROGRAM OF BUSINESS DEVELOPMENT IN REGIONAL STRATEGIC PLANNING: FEATURES OF EFFICIENCY ASSESSMENT

Doroshenko Svetlana V., doctor of economics, assistant professor, head of the department of regional business policy
E-mail: doroshenkos@mail.ru
Institute of Economics of Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, 620014, Ekaterinburg, Moskovskaya street, 29

Khudyakova Tatiana S., senior teacher
E-mail: khudyakova_t@mail.ru
Ural State University of Economics, 620144, Ekaterinburg, 8 Marta/Narodnoy voli street, 62/45

The article presents the results of comparative characteristics of strategic planning indicators of small and medium entrepreneurship development and approaches to the efficiency assessment of relevant state programs in some regions of the Volga region and the Urals Federal District. The directions for improving programs' indicators and for improving efficiency assessment of state programs of the development of small and medium entrepreneurship are offered for these regions.

keywords:

small and medium entrepreneurship, strategic planning, state programs' efficiency assessment, Volga region and the Urals Federal District.

УДК 338.24
ББК 65. 050 2я 73

МИРОВОЙ ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КРУПНЕЙШИМ ГОРОДОМ И ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРИ РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПЕРМИ ДО 2030 ГОДА

Елохов Александр Михайлович, к.э.н., доцент
Электронный адрес: reader1201@rambler.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Елохова Татьяна Александровна, старший преподаватель
Электронная почта: reader1201@rambler.ru
Западно-Уральский институт экономики и права,
614000, г.Пермь, ул.Сибирская 35 д

Стратегическое управление является одним из условий обеспечения успешного реформирования и устойчивого развития крупнейших российских городов, которые определяют направления формирования новых социально-экономических отношений в условиях глобализации и международной конкуренции. Учитывая, что процесс формирования оптимальных и эффективных стратегических документов в российских городах – это все еще нововведение, сложный механизм, который во многом уникален и саморегулируется, подчиняется только местной логике развития важно изложить ключевые положения мирового опыта, которые оказывают существенное влияние на формирование поля территориального стратегического планирования в России, а также отметить направления совершенствования стратегии социально-экономического развития Перми.

Ключевые слова:
концепции, модели и принципы стратегического управления крупнейшим городом, зарубежный опыт, Стратегия социально-экономического развития муниципального образования г.Пермь.

Постановка проблемы

Важным условием социально-экономического развития городов является формирование эффективной системы стратегического управления. История применения стратегического подхода к планированию городского развития связана с растущей необходимостью интеграции разных сфер планирования. Комплексные генеральные планы на уровне городов появились уже в конце XIX в. Стратегический поход к управлению городским развитием сформировался в 60-х гг. прошлого века в демократических странах с рыночной экономикой (США, Канада, европейские страны) и в настоящий момент является основным инструментом достижения целей социально-экономического развития городов практически во всех развитых странах. В Западной Европе наблюдалось циклическое развитие, характеризовавшееся переходом от прямого административного контроля 1950-х и 1960-х гг. к постепенному отказу от вмешательства в муниципальное развитие (1970–1980-е гг.), с возрастанием роли общественного сектора начиная с 1990-х гг. Аналогичные процессы происходили и в Восточной Европе, хотя со значительным запаздыванием [18].

Последнее десятилетие XX в. в России знаменовалось разрушением прежней неэффективной системы жесткого директивного управления, что имело следствием известную дезорганизацию как в экономике, так и в городском хозяйстве. Ход социально-экономического переустройства России, практика реализации разнообразных реформ на протяжении последних двух десятков лет привели к пониманию необходимости стратегического управления как страны в целом, так и отдельных ее территориальных образований. Этот процесс сегодня уже имеет хоть и относительно непродолжительную, но историю, основанную как на попытках внедрения технологий, зарекомендовавших себя за рубежом, так и на собственных отечественных разработках.

Опрос руководителей местного самоуправления 500 городов России, проведенный в середине 90-х гг. XX в. показал, что почти в 69,3% муниципалитетов разрабатываются стратегические программы[13, с. 23]. По оценкам специалистов Леонтьевского центра (Санкт-Петербург), в начале 2000-х гг. количество российских муниципальных образований, имевших документы стратегического характера или с элементами стратегий, оценивалось в 3501 [26, с. 6]. Однако лишь 1% городов, при-

© Елохов А.М., Елохова Т.А., 2016

меняющих технологии стратегического управления, отметили, что этот подход приносил видимый социально-экономический эффект[8, с. 5].

В соответствие с законом 172–ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»(2014 г.) на уровне города должен разрабатываться целый комплекс стратегических документов, в том числе стратегия социально-экономического. В России в 2016 г. насчитывалось 22812 муниципальных образований, в том числе 540 городских округа, 1628 городских поселений, 1114 городов, из которых 15 с численностью населения 1,0 млн чел. и более [3]. Расширение поля стратегического управления автоматически приводит к тиражированию ошибок, обусловленных незнанием или неэффективным использованием мирового опыта, без учета которого невозможно говорить о качественной работе по подготовке стратегии развития города.

Среди крупнейших городов Пермь также имеет Стратегию социально-экономического развития до 2030 г., которая утверждена решением Пермской городской Думы от 22.04.2014 № 85 и является документом долгосрочного планирования социально-экономического развития и определяет долгосрочную цель, приоритетные направления, задачи развития города. Рассмотрим насколько разработчики этого документа опирались на мировой опыт стратегического управления городов развитых стран с устоявшейся рыночной экономикой, определим проблемные зоны и направления совершенствования стратегии социально-экономического развития г.Перми.

Причины разработки стратегии развития города

Западные эксперты, как правило, рассматривают три традиционные группы причин разработки стратегий развития городов:

1. Развитие процессов глобализации и международной конкуренции:

• Резко повышается зависимость городов от социально-экономических процессов, происходящих в сферах, которые раньше не влияли или влияли на города весьма опосредованно.

• Открытость мира порождает дальнейший рост конкуренции между крупнейшими городами.

• Повышается мобильность населения, капиталов, производств и прочих элементов жизнедеятельности людей – городам необходимо проводить политику инноваций и повышения конкурентоспособности нужны новые инструменты для привлечения инвестиций и удержания конкурентных преимуществ.

2. Усложнение мировых социально-экономических процессов [9, с. 293]:

• Кризисные явления в экономике и социальной сфере практически не носят локального характера, а перерастают в межрегиональные и общемировые.

• Резко усложняются и ускоряются мировые экономические и социальные процессы – городам становится все труднее спрогнозировать содержание и возможное влияние этих процессов.

• Нарастает разрыв между странами и регионами – наиболее «продвинутые» переходят в стадию постиндустриальной экономики, остальные остаются в состоянии сырьевого придатка или «мировой мастерской», поэтому городам важно правильно понять, в какую категорию они попадают объективно, хотят попасть и что для этого надо делать.

3. Усложнение классических городских социально-экономических проблем и механизмов городского управления

• Известные проблемы получают новое звучание: безработица принимает структурный характер в связи с резкой «деиндустриализацией», происходит поляризация населения, в том числе в контексте конфликта коренных жителей и мигрантов, взрывной характер приобретают проблемы, связанные с перегрузкой городских инфраструктур, особенно улично-дорожной сети, и т.д.

• Появляются новые проблемы, в частности новые угрозы безопасности города, прежде всего связанные с терроризмом, новые формы экономической и экологической угроз, психологические проблемы, связанные с адаптацией молодежи, мигрантов, других групп, и пр.

• В механизмах городского управления огромную роль начинают играть вопросы сбалансированности интересов разных групп населения, привлечения их к постановке и решению городских проблем, развития системы муниципально-частного партнерства, внедрения инновационных управленческих технологий, в том числе основанных на информатизации, и т.д.

Разработка стратегии городского развития выступает как реакция на проблемы, присущие конкретному городу, обеспечивающая проведение более сложной социально-экономической политику, оригинальные комбинации различных методов и механизмов управления, выдвижение новых идей, способных дать импульс социально-экономическому развитию города.

Оценивая с этих позиций Стратегию развития Перми, можно сделать вывод о том, что причиной ее разработки стало усложнение классических городских социально-экономических проблем и механизмов городского управления. Это нашло отражение в разделе 3.1. «Анализ конкурентных пре-

имуществ и угроз для социально-экономического развития муниципального образования город Пермь». Развитие процессов глобализации и международной конкуренции, а также усложнение мировых социально-экономических процессов не отражены в стратегии города. Данный подход отражает проблемы текущего управления и снижает стратегическую ценность документа.

Цели разработки стратегий городов

Подавляющее большинство западных специалистов центральным этапом подготовки стратегии считают целепологание, при этом существует практически одинаковый набор целей, характерный для любого территориального образования. Различия появляются, когда речь идет о детализации в рамках дерева целей. Чаще других называются следующие цели и подцели (см. табл.1).

Таблица 1

Наиболее часто формулируемые цели и подцели в стратегиях зарубежных городов

Формулировка цели	Формулировка подцелей
Повышение уровня занятости	Создание рабочих мест, Устранение препятствий для вхождения на рынок труда, Поддержка специфических групп населения.
Экономическое развитие	Повышение общего уровня экономической активности, Улучшение функционирования предприятий, Укрепление и диверсификация общей структуры экономики, Устранение слабых мест в отдельных секторах, Улучшение социальных и культурных услуг, Повышение адаптированности к переменам в экономике
Укрепление социального партнерства:	Справедливое распределение между всеми слоями населения, Содействие незащищенным социальным группам.
Развитие регионального партнерства	Усиление целостности и интеграция в регионе
Обновление отдельных территорий	Развитие кризисных территорий
Достижение экологической устойчивости экономики города;	Снижения уровня загрязнения воздушной среды, Сижения уровня загрязнения водной среды и почвы
Повышение привлекательности города как места для жизни, работы и инвестирования:	Улучшение качество жизни, Поддержание качество окружающей среды;
Развитие партнерства в реализации стратегии	Обеспечение активного взаимодействия всех заинтересованных организаций и групп для достижения стратегических целей

В разделе 2 «Результат реализации Стратегии» указано, что стратегической целью развития города Перми является повышение качества жизни населения на основе инновационного развития экономики города. Данная цель может рассматриваться как актуальная для города. Департамент социологии Финансового университета при Правительстве РФ в 2015 г. провел оценку качества жизни населения в 38 крупных и средних российских городах. Для оценки качества жизни в городах использованы три различных подхода. Первый основывается на предположении, что высокое качество жизни невозможно без достаточного уровня доходов, а также эффективной медицины и доступа к образованию. Второй основывается на анализе факторов, которые сами россияне считают важными для определения того, насколько их город удобен для жизни. Это: 1) Качество жилого фонда (внешний вид, коммуникации, состояние подъездов, лифтового хозяйства и т.п.) и работа жилищно-коммунальных служб (сроки, качество обслуживания и ремонта жилья), 2) Уровень благоустройства города, 3) Состояние дорожного хозяйства в городе. Третий подход основан на показателях миграции. Население «голосует ногами» за высокое качество жизни и перемещается туда, где есть возможность повысить реальные доходы, обеспечить себе возможности для личного развития, доступ к качественному высокотехнологическому здравоохранению и образованию. Поэтому фактические миграционные потоки, а также намерение жителей покинуть нынешнее место жительства в поисках лучшей доли могут служить показателем качества жизни в городах. Место Перми среди городов России по показателям качества жизни в 2015 г. отражена в табл. 2 [10].

Таблица 2

Место Перми в рейтинге качества жизни в 38 крупных городах России

Направление оценки	Индекс по направлению	Место города
Доходы населения	0,41	12
Качество медицинского обслуживания	0,46	26
Образование	0,62	13
Итоговый индекс (доход, образование, медицина)	0,49	14
Качество жилого фонда и работа ЖКХ	0,63	22

Направление оценки	Индекс по направлению	Место города
Благоустройство города	0,453	26
Качество дорожного хозяйства	0,43	26
Итоговый индекс качества жизни (жилье, ЖКХ, благоустройство, дороги)	0,43	29
Итоговый индекс (миграция, удовлетворенность жизнью)	0,36	25
Итоговый индекс качества жизни	0,43	26

Невысокие показатели Перми в рейтинге подтверждают наличие в городе проблем качества жизни. В стратегии предлагается решение проблем качества жизни на основе инновационного развития экономики города. Однако среди ключевых задач функционально-целевого направления «Экономическое развитие» указаны следующие: 1. Обеспечение координации планов и программ развития города Перми и крупных предприятий, в том числе по формированию кластеров для содействия предприятиям города в получении ресурсов на модернизацию и развитие. 2. Содействие оптимизации размещения производственных объектов, в том числе при создании новых производств. 3. Реализация кластерного подхода в экономике города Перми. 4. Создание условий для развития малого и среднего предпринимательства. 5. Развитие инновационного предпринимательства. 6. Формирование благоприятной инвестиционной среды. 7. Развитие потребительского рынка, включая организацию ярмарочных мероприятий по торговле продукцией предприятий агропромышленного комплекса Пермского края. К инновационным предпосылкам развития экономики города можно с определенной долей оптимизма отнести только 1 и 5 задачи.

Концепции и модели городской стратегии

Для разработки стратегии развития города в настоящее время рекомендуется использовать две основные концепции – городского предпринимательства и устойчивого развития. Первая концепция основана на решении задачи «зарабатывания» ресурсов для развития города в результате его коммерческой деятельности и более характерна для стран «третьего мира», а также бывших социалистических стран [1,с 48]. Концепция городского предпринимательства стала фактором формирования «городов-предпринимателей» или «активных городов», в которых представители государственного, частного и общественного секторов приходят к решению о необходимости совместной разработки долгосрочных стратегий развития, создания структур для реализации этих перспектив и мобилизации всех ресурсов в целях повышения конкурентоспособности города на быстро формирующемся рынке [14, с. 18].

Концепция устойчивого развития, обобщая принципы устойчивого развития, в соответствии с концепцией Конференции ООН в Рио-де-Жанейро в 1992 г., и подходы современных исследователей проблем городского развития [19, с. 18] дает следующее определение: *под устойчивым развитием города понимается его сбалансированное развитие в условиях увязки и согласования интересов различных социальных групп, субъектов управления и хозяйствования, функционирующих в городе и обеспечивающих соблюдение баланса триады «население – хозяйство - природа», что подразумевает сочетание принципов социальной справедливости, экономической эффективности и экологической безопасности для удовлетворения потребностей нынешнего и будущих поколений жителей города.*

Анализируя стратегию развития Перми, можно говорить о стремлении к сбалансированности, составляющей сущность устойчивого развития. Цели и задачи социально-экономического развития города Перми сформированы по следующим функционально-целевым направлениям: «Социальная сфера», «Общественная безопасность», «Экономическое развитие», «Развитие инфраструктуры», «Пространственное развитие», «Развитие системы муниципального управления». Реализация Стратегии на основе конкурентных преимуществ города и возможностей для его развития создает набор действенных инструментов для достижения поставленных целей, минимизирует влияние слабых сторон и угроз, создает условия для реализации индивидуальных стратегий людей, поддержания гражданского согласия. Реализация Стратегии основана на принципах ответственности, уважения и согласования интересов, открытости и прозрачности, устойчивости долгосрочных целей и гибкости в выборе механизмов их достижения. Ключевой принцип – устойчивое развитие экономики, направленное на рост привлекательности проживания в городе.

Вместе с тем, результатом реализации Стратегии объявляется достижение городом Пермь в 2030 г. лидерских позиций по качеству жизни и экономическому развитию в Приволжском федеральном округе и Российской Федерации. В городе имеются значительные предпосылки для реализации концепции «активного города». Пермь является одним из крупнейших экономических центров Рос-

сии Согласно рейтингу «250 крупнейших промышленных центров России», разработанному Институтом территориального планирования «Урбаника» совместно с Союзом архитекторов России, Пермь занимает 6 место с объемом промышленного производства в 331,3 млрд руб. [5]. В 2010 г. журнал «Русский репортер» опубликовал рейтинг городов России, в котором Пермь заняла 6 место в семерке самых перспективных мегаполисов, обогнав Казань, но уступив Краснодару, Ростову-на-Дону, Красноярску, Уфе и Екатеринбургу [6]. Пермь, обеспечив определенный уровень концентрации и развития воспроизводственного процесса, создала объективные предпосылки для социально-экономического развития (см. табл. 3).

Таблица 3

Доля г. Перми в показателях развития Пермского края [12, с. 11–12]

Показатель	2015г.	%
Численность населения, чел.	1041884	39,55
Среднегодовая численность работников организаций, чел.	300563	46,9
Сальдированный финансовый результат организаций, млн руб.	139083,2	70,9
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами по видам деятельности, млн руб.:	710127,3	47,88
добыча полезных ископаемых	10905,1	30,7
обрабатывающие производства	509694,1	58,9
производство и распределение электроэнергии, газа и воды	54164,7	57,7
Объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство», млн руб.	25239,8	30,73
Ввод в действие общей площади жилых домов, тыс. кв.м.	565,5	49,0
Оборот розничной торговли, млн руб.	321239,4	67,2
Оборот общественного питания, млн руб.	17948,1	75,26
Инвестиции в основной капитал, млн руб.	112498,6	51,85

Однако реализация концепции городского предпринимательства требует совершенствования содержания задач функционально-целевого направления «Экономическое развитие». Во-первых, подцель «Развитие диверсифицированной экономики, основанной на динамично развивающихся и инновационных секторах, формирование условий для развития экономики знаний и перехода городской экономики к VI технологическому укладу» не подкреплена системой задач. Во-вторых, ядро шестого технологического уклада образуют биотехнологии, космическая техника, тонкая химия, высокие информационные технологии. Превращение этого уклада в целостную воспроизводственную систему начнется примерно в 20–30 гг. XXI в. столетия и где-то в его середине он станет основой экономического роста стран, перешедших к постиндустриальному хозяйствованию. Данный уклад будет доминирующим в них до 80–90 гг. XXI в. В Перми пока продолжается формирование пятого технологического уклада, который связан с развитием авиаракетной промышленности, производства средств связи и оптико-волоконной техники, производства и переработки газа, информационных услуг, телекоммуникаций, электронной промышленности, с развёртыванием строительства трубопроводов. Формирование пятого технологического уклада производства и развертывании перехода к постиндустриальной инновационной экономике не подкреплены соответствующей инфраструктурой, социальной сферой, рыночными механизмами. Поэтому уже к концу XX в. Отставание в формировании пятого технологического уклада составило примерно 20–25 лет [16, с. 6]. Следовательно, более обоснованной была бы стратегическая подцель завершения формирования пятого технологического уклада. Отсутствует в блоке и задачи, связанные с импортзамещением.

В западных странах существует несколько моделей стратегии городского развития [2].

1. Классическая модель планирования – модель, при которой город придерживается стандартной схемы разработки стратегии. Стратегия рассматривается как разовый проект, который реализуется в несколько этапов: создание рабочей группы, установка приоритетов, бюджета проекта, графика подготовки, написания текста. Из зарубежных городов, которые более или менее успешно применяли такой подход можно назвать Прагу, Будапешт, Вену, Берлин, а также крупнейшие агломерации Восточной Азии – Токио, Осака, Шанхай, Сингапур. По этой же схеме действует и большинство российских городов, стратегии которых признаются относительно успешными, например, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Череповец, Пермь.

Преимуществами реализации данной модели являются: системность и последовательность процесса разработки стратегических документов; методическое обеспечение и научная аргументация результатов работы; профессионализм разработчиков (как правило, основным разработчиком стратегии за рубежом является Агентство развития города, различные консалтинговые компании, бизнес-агентства). Вместе с тем существуют и риски применения указанной модели, заключающиеся в огра-

ниченном или опосредованном участии местного населения в разработке и реализации стратегии, в пассивной роли местных администраций, делегирующих основную работу внешним разработчикам, в недооценке внешних факторов при планировании мер реализации стратегии и др.

2. Мега-проект – технология основана на реализации одного или нескольких ключевых бизнес-проектов в качестве основы для дальнейшего развития города. Такой проект обычно обладает сильным мультипликативным эффектом и способствует развитию многих других отрасли городской экономики. В качестве стратегического импульса может быть использовано какое-либо выдающееся событие («олимпийские города» – Барселона, Атланта, Калгари и др.).

Чаще всего такие стратегии выбирают города средние и небольшие, зависящие от одного - двух крупных проектов (классический пример для многих американских городов – реконструкция или строительство аэропорта либо морского порта). Однако известны случаи мега-проектов и в крупных городах. Сент-Луис, например, сделал ставку на развитие в качестве медицинского центра межрегионального характера, Сиэтл – на развитие информационных технологий. Иногда американские города в качестве мега-проекта выбирают стратегическое партнерство с крупной компанией (например, «Атланта – город Coca-Cola»). В Европе часто используются проекты по перепрофилированию промышленных предприятий, восстановлению исторических центров городов, созданию культурно-туристских зон. Среди наиболее ярких примеров – Барселона, Гамбург. В Восточной Азии распространено строительство финансово-деловых кварталов в центральной зоне.

Сильная заинтересованность бизнеса в успешности проекта дает при использовании данной модели преимущества в финансовом обеспечении и организационной четкости реализации стратегии.

Однако существует высокая степень зависимости города от успешности одного конкретного проекта и риск конфликта интересов местных сообществ и бизнеса.

3. Маркетинг города – это система мер по привлечению в город новых экономических агентов, способствующих процветанию города в целом, которые могут существенно усиливать социальную ориентацию местного управления. Сущность данного метода сводится к «повышению качественных показателей города, повышению качества жизни населения, улучшению условий труда и развитию экономики, разработке концепции развития и реализации ее в интересах всех социальных групп населения» [22, с. 77]. Сильный спад в промышленном производстве в зарубежных странах привел к тому, что многие города (особенно малые монопрофильные) оказались на грани вымирания. Выходом из этого положения стало развитие сферы услуг, сервисной экономики, которая позволяла привлечь инвесторов и туристов. Главной идей развития таких городов стали поиск и реклама индивидуальности, тех особенностей, которыми не обладал никакой другой город.

4. Общественный договор – эта стратегия формируется на основе широкого общественного участия. В основе этого подхода – обеспечение активной позиции жителей, их непосредственного участия в разработке стратегии развития города. Апробировано множество инструментов, обеспечивающих вовлечение общественности в стратегическое планирование, в их числе: опрос жителей для определения современных ценностей и видения города в долгосрочной перспективе; проведение муниципалитетом семинаров с целью обсуждения и реагирования на результаты проведенного опроса; разработка и поддержание специального интерактивного веб-сайта для распространения информации о процессе стратегического планирования и общения с жителями через этот сайт; тематические дискуссии в режиме он-лайн; общение с мэром, членами городского совета в Интернете (чат); общественные презентации стратегии и программ ее реализации и др. [17, с. 27].

Основные преимущества общественного договора заключаются в нацеленности стратегии на решение конкретных городских проблем, в поддержке активной части населения в выполнении стратегии, что дает высокие шансы ее реализации. Однако нагрузка на администрацию города как основного координатора, спонсора и исполнителя, а также трудный поиск баланса интересов всех групп городского сообщества могут привести к конфликту интересов между местной властью, бизнесом и населением.

5. «Поступательная модель» планирования. Стратегия города как таковая (как система взглядов и как текст) отсутствует. Выбор отраслевых приоритетов развития города сознательно не устанавливается.

Как видим, при разработке Стратегии Перми использована классическая модель с элементами маркетинга города. Это обусловлено спецификой происходящих социально-экономических процессов. Основным мотивом обращения города к стратегическим формам управления явились сложное социально-экономическое положение городов, растущая конкуренция между городами за привлечение инвестиций, необходимость обеспечения развития города в долгосрочной перспективе. По наше-

му мнению, стратегия города была бы более оптимальна при реализации одного или нескольких мега-проектов в качестве основы для запуска мультипликативного эффекта развития.

В качестве примеров мега-проектов можно было рассматривать строительство крупных объектов (аэропорт, метро, мост на федеральной трассе, железной дороги, электростанций, реконструкция промышленных предприятий, создание культурно-туристических зон, завода по производству автомобилей и др.). Реализация проектов позволила бы использовать и модель «общественного договора», которая обеспечила формирование активной позиции жителей, их непосредственного участия в разработке стратегии развития города.

Методы разработки городской стратегии

Анализ современной зарубежной практики стратегического управления позволил выявить ряд принципиально важных методов, используемых при разработке стратегии городского развития (см. табл. 4). Рассмотрим их использование на примере стратегии Перми.

Таблица 4

Методы зарубежной практики, важные для организации стратегического управления

Метод	Практика реализации
Создание специализированных структур, реализующих функцию разработки городской стратегии	Специальные комиссии или агентства, публично-правовые межкоммунальные объединения, корпорации экономического развития
Развитие комплексного подхода в формировании стратегии и оценке ее эффективности	Упор на проблемы развития инфраструктуры, землепользования и экологии, «теоретическая экономика благосостояния»
Интеграция стратегий, разрабатываемых на каждом уровне управления (муниципалитет, провинция, центральное правительство)	Подход POM - внедрение системы планирования по принципу «снизу-вверх» («bottom-up»), вовлечение в решение проблем всех заинтересованных сторон на основе диалога
Постановка новых задач и приоритетов в стратегическом развитии ресурсного потенциала города	Улучшение конкурентоспособности, прежде всего, в области передовых технологий, поддержка инновационной активности, усиление внешнеэкономического аспекта развития.
Обновление состава индикаторов, используемых в мониторинге	Реализация стратегий устойчивого развития, предусматривающих в том числе, сохранение высокого качества окружающей среды.

1. Создание специализированных структур, реализующих функцию разработки городской *стратегии.* В западной практике апробированы две организационные формы управления процессами реализации стратегических планов. В первом случае эту функцию выполняет структурное подразделение муниципалитета, во втором – специально созданная вне муниципалитета организация, основанная на принципах частно-общественного партнерства («корпорация экономического развития»). Преимущества последней заключаются в следующем: во-первых, достижение целей местного развития обеспечивается не только муниципальным финансированием, но и привлекаемыми средствами бизнеса, домохозяйств; во-вторых, ее горизонтальная структура позволяет быстро принимать решения; в-третьих, эта организация действует в привычной для бизнеса деловой среде, в рамках культуры, сориентированной на клиента [24, с. 138].

В Перми в составе администрации города имеется департамент планирования и мониторинга, отвечающие за подготовку стратегии, целевых программ и мониторинг их реализации. Однако реально осуществляется только мониторинговая составляющая стратегического управления. Разработка программ носит ведомственный характер, а подготовка стратегии осуществлена внешней организацией. Отсутствие полноправного стратегического программно-проектного ведомства, которое ранее существовало в составе администрации города, сказывается на качестве стратегических документов и их эффективности. Итоги мониторинга программ в 2015 г. показали, что из 24 целевых программ восемь программ (33,34%) имеют высокую эффективность, 13 (54,17%) отмечены как среднеэффективные, 4 (16,67%) – низкоэффективны. По сравнению с 2014 годом количество эффективных программ уменьшилось на четыре программы (50%). Вместе с тем, 17 программ (70,84%) не высокоэффективны [21].

2. Развитие комплексного подхода в формировании стратегии и оценке ее эффективности. В пермской стратегии сделан заметный упор на проблемы развития инфраструктуры, землепользования и экологии. Из 59 стратегических задач 27 (46%) посвящены решению этих проблем. Вместе с тем, новые демографические реалии заставляют в корне пересмотреть подход к планированию развития российских городов. Неминуемо возрастет роль человеческого фактора, ценность человека как такового. Неминуем и рост значимости человеческого капитала – оснащенности знаниями, способности трудиться с кардинально высокой отдачей. Неминуема, наконец, и острейшая борьба российских городов друг с другом за подобные кадры. Этот ресурс окажется самым дефицитным. Поэтому страте-

гия города должна быть сформулирована в категории сохранения и увеличения существующей численности населения.

Главная задача сегодня – перейти от неэффективного, затратного и нерезультативного, а чаще всего и конфликтного планирования развития города на основе структурно-функционального подхода к планированию на основе проблемного и процессного подходов. Планирование на основе проблемного подхода позволяет решать ключевые проблемы существования и развития город, которые, как правило, являются межотраслевыми (например, развитие человеческого потенциала, повышение инвестиционной привлекательности, благоустройство и т.д.). Суть процессного подхода в использовании технологий эффективного менеджмента (выделение отдельных стадий и видов деятельности того или иного процесса, их контроль, использование мониторинга и оценки, обратной связи и т.д.). Данный подход уже используют российские города, чьи стратегии могут быть признаны наиболее действенными, прежде всего Череповец и Екатеринбург. Далее других в этом вопросе продвинулись города, которые активно внедряют в свою управленческую практику принципы международного стандарта ISO.

В настоящее время сложился консенсус: стратегическое и территориальное планирование выступают как две части единого процесса планирования развития территории, но при этом первичным является территориальное планирование. В стратегии Перми недостаточно серьезно проработаны пространственные аспекты развития: только 7 (12%) стратегических задач. Стратегия социально-экономического развития города является документом, который должен лежать в основе технического задания на разработку (корректировку) схемы территориального планирования, генерального плана.

3. Интеграция стратегий, разрабатываемых на каждом уровне управления (муниципалитет, провинция, центральное правительство). В Концепции совершенствования региональной политики в Российской Федерации поставлена задача добиться того, чтобы субъекты Федерации и все 22 тысячи российских муниципальных образований имели долгосрочные стратегии социально-экономического развития. На VII Общероссийском форуме лидеров стратегического планирования в Санкт-Петербурге (2008 г.) Б.С. Жихаревич отметил тенденцию «встраивания» муниципальных стратегий в вертикальную иерархию стратегий [7]. Стратегия Перми не в полной мере интегрирована в вертикаль стратегий «республика–округ–край» не по срокам реализации, не по содержанию.

Вместе с тем чрезвычайно важно соблюдать не только формальную компетенцию, увязанную с полномочиями разных уровней управления, но и определенный политический такт в отношении вышестоящих в иерархии. Только так можно сохранить конструктивную инициативу снизу, реализовать идею местного самоуправления, ориентированную в итоге на максимально эффективную работу каждого из уровней управления. Этот подход («подход РОМ – аббревиатура, означающая территориальное планирование на особых территориях) впервые апробированный в Голландии, становится все более популярным в странах Западной Европы. Важная отличительная черта нового подхода – внедрение системы планирования по принципу «снизу-вверх» («bottom-up»). Несмотря на то, что территориальное планирование было инициировано центральным правительством, оно осуществляет лишь общую координацию и финансирование, в то время как реально управляют проектами региональные и муниципальные власти.

Важная черта «подхода РОМ» – вовлечение в решение проблем всех заинтересованных сторон на основе диалога. Основная идея нового подхода – это то, что участвующие стороны достигают выгодных для себя решений на основе консенсуса [15, с. 78]. Важно отметить, что речь об учете интересов не только внутренних групп, но и внешних организаций [4, с. 4].

4. Постановка новых задач и приоритетов в стратегическом развитии ресурсного потенциала города. В стратегии Перми слабо отражены постиндустриальные тренды экономики наиболее развитых стран, которые наглядно демонстрируют, что наибольшими шансами вырваться вперед обладают не места «производства», а места «потребления» денег. Это означает, что главным источником получения высоких прибылей (кроме торговли энергоносителями) становится сектор экономики, который специализируется на производстве и распространении знаний и информации, предлагает более высокую оплату труда и начинает поглощать все большее количество трудовых ресурсов. С точки зрения развития города постиндустриальные тенденции проявляются на двух пространственных уровнях: 1) внутригородском – за счет образования «гетто» креативных и рутинных работников, 2) общенациональном и даже глобальном – за счет разделения городов на динамичные, толерантные, разнообразные и богатые центры креативных индустрий.

В стратегии города необходимо учитывать, что создаются условия для переноса акцентов стратегического планирования с «адаптивных» на «конструктивные» (активные) элементы управления развитием. То есть на каждом шаге реализации стратегии состояние внешней среды начинает в

гораздо большей степени зависеть от выбранных городом направлений развития и успешности их практической реализации.

Особый акцент должен быть сделан, делается на создание и развитие интеллектуального капитала в вузах, формирование экономических кластеров, научных парков и агентств по передаче технологий др. [20, с. 98]. Значимой задачей становится расширение экспорта [25, с. 87]. Заметим, что актуализация внешнеэкономического аспекта обусловливает применение международного маркетинга при разработке стратегии развития города [23, с. 80–85].

5. Обновление состава индикаторов, используемых в мониторинге. Зарубежные специалисты говорят об отходе в стратегическом планировании от иерархически организованной и жестко детерминированной модели городского управления. Основную роль в постклассической системе стратегического управления играет формирование системы ценностей, разделяемой руководителями и сотрудниками органов местного управления, населением, бизнес-структурами. Управление через идеологию задает «мягкую» систему целеполагания, учитывает возможность изменения среды и предполагает активное участие местного сообщества в формировании этой среды. В стратегии развития города эта схема выглядит как система программ и проектов, согласованных по целям и задачам, но конкурирующих за одни и те же ресурсы. В результате возникает необходимость выбора приоритетов в их распределении. Такой конкуренции целевых программ в городе пока нет.

Исследователи, анализируя современную практику городского управления в странах ЕС, обоснованно выделяют продуктивные критерии, используемые для оценки обоснованности программ социально-экономического развития территорий. В их составе: качество программы, в частности, ясность стратегического подхода и инновационный характер целей, предлагаемых в ней к реализации; осуществимость программы и соответствие между поставленными целями и доступными ресурсами; ожидаемое влияние на модернизацию и диверсификацию экономики, создание долговременных рабочих мест; вклад частного сектора в финансирование программы; качество общественно-частного сотрудничества в подготовке и реализации программ; передаваемость результатов в другие регионы; синергия и совместимость с другими направлениями городской политики, в таких областях, как исследования, информатизация общества, окружающая среда [11, с. 13].

Заключение

Несомненно, что успешный мировой опыт может служить ориентиром для оптимизации процесса разработки стратегий развития крупнейших городов Российской Федерации, снизив тем самым негативные последствия нестабильности мировой экономики. В этом ряду стратегия развития Перми, опирающаяся на сложившиеся традиции качественного муниципального управления, активность городского сообщества, благоприятный «региональный фон», должна занять значимое место.

Список литературы

1. Ветров Г.Ю. Планирование экономического развития на уровне города. М.: Фонд «Институт экономики города», 1998. 160 с.
2. Ветров Г.Ю. Стратегическое планирование в муниципальных образованиях: проблемы разработки, реализации и координации разных видов планирования // Территориальное стратегическое планирование. Вып.4. СПб., 2004.
3. База данных по показателям муниципальных образований / Федеральная служба государственной статистики. URL: http:// www.gks.ru/dbscripts/munst/ (дата обращения: 22.01.2016).
4. Bryson I. Strategic planning for public and nonprofit organization. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1995. P. 576.
5. Деловая газета «Business – class». Шесть городов Пермского края вошли в ТОР-250 крупнейших промышленных центров. URL: http://www.business-class.su/news.php?id=29218(дата обращения: 22.02.2015).
6. Деловая газета «Business – class». Пермь заняла шестое место в рейтинге городов России URL: http://www.business-class.su/news.php?id=20884 (дата обращения: 22.02.2015).
7. Жихаревич Б.С. Стратегов строят, стратегии выстраиваются // Стратегическое планирование в регионах и городах России: Посткризисный мир и новый этап стратегирования / Доклады участников VIII Общероссийского форума «Стратегическое планирование в регионах и городах России». (Санкт-Петербург, 19-20 окт. 2009 г.). Научный редактор д.э.н. Б.С. Жихаревич. СПб.: МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2010.
8. Елохов А.М., Елохова Т.А. Стратегическое программно-целевое управление. Монография. НОУ ВПО ЗУИЭП, Пермь, 2015. 334с.
9. Making Strategic Spatial Plans. Innovation in Europe / Healey, P – Khakee, A – Motte, A – Needham, B (eds.). London and Bristol: UCL Press, 1997. P. 293.
10. Место Перми в рейтинге качества жизни населения в 38 крупных и средних городах России за 2015 год. URL: http://www.fa.ru/dep/press/about-us/Documents/30_Life_Quality _2015.pdf (дата обращения: 22.01.2016).

11. Моссбергер К. Стратегическое планирование территориального развития: российский и зарубежный опыт / К.Моссбергер, И.Е.Рисин. Ю.И.Трещевский // Компаративный анализ отечественного и зарубежного опыта стратегического планирования развития регионов. Материалы международной научно-практической конференции. Воронеж: Воронежский государственный университет, 2005.

12. Муниципальные образования Пермского края. 2016: Статистический сборник / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Пермскому краю (Пермьстат). Пермь, 2016. 164 с.

13. Новые организационные технологии в управлении российскими и западноевропейскими городами. Санкт-Петербург, 1998.54 с.

14. Паркинсон М. Города-предприниматели и местное финансирование // Евроград. 1998. №10. С.15–23.

15. Hoefsloot A.M., Berg L.M. Successful examples of participatory region planning at the meso-level. 1992. 131 p.

16. Прудский, В.Г., Елохов, А.М. Региональный менеджмент (Управление экономикой)/ Перм. гос. ун-т / В.Г. Прудский, А.М. Елохов. Пермь, 2011. 328с.

17. Рисин И. Е., Шаталова Е. А. Стратегическое планирование социально-экономического развития городов: зарубежный и российский опыт // Вестник ВГУ, Серия: Экономика и управление. 2007. № 2. С.25–32.

18. Российские и мировые тенденции и тренды в сфере стратегического территориального планирования городов, агломераций и регионов URL: http://glava.perm.ru/upload/pages/1005/Rossijskije_i_mirovyje_tendencii_i_trendy_v_sfere_strategichesk.pdf

19. Рохчин В.Е., Жилкин С.Ф., Знаменская К.Н. Стратегическое планирование развития городов России: системный подход - СПб.: ИРЭ РАН, «Скифия-принт». 2004. 276 с.

20. T.Rubel, S. Paladino. Nurturing Entrepreneurial Growth in States Economies. NGA, Wash., 2000.P. 23.

21. Сводный годовой доклад «О ходе реализации и оценке эффективности муниципальных программ города Пермь по итогам 2015 г. URL: http://www.gorodperm.ru/economic/main/strategy/Dokladi (дата обращения 13.09.2015).

22. Социально ориентированное местное управление: Опыт городов Германии для России / Под ред.д.э.н. Б.М. Гринчеля, к.э.н. Н.Е. Костылевой. СПб.: Наука, 1999. 388 с.

23. Стратегическое планирование экономического развития: 35 лет канадского опыта. Научный редактор д. э. н. Б. С. Жихаревич, СПб.: Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр», 2004. 288 с

24. Супян В.Б. Американская экономика: новые реальности и приоритеты XX1 века / В.Б.Супян. М.: «Анкил», 2001. 148с.

25. США: государство, человек, экономика (региональные аспекты). Под ред. Л.Ф. Лебедевой. М.: Анкил, 2001. 198 с.

26. Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России / [Б.С.Жихаревич, Л.Э.Лимонов и др.]; Под общей редакцией д.э.н. С.А.Васильева; ГП Международный центр социально-экономических исследований “Леонтьевский центр». СПб: ГП МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2003. 384 с.

THE WORLD EXPERIENCE OF LARGEST CITY STRATEGIC MANAGEMENT AND ITS USAGE IN THE DEVELOPMENT OF PERM SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY TILL 2030

Elokhov Aleksandr M., Ph. D, assistant professor
E-mail: reader1201@rambler.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

Elokhova Tatyana A., senior teacher
E-mail: reader1201@rambler.ru
West-Ural Institute of Economics and Law, 614000, Perm, Siberskaya street, 35 d

Strategic management is one of conditions for ensuring successful reform and sustainable development of the largest Russian cities, which determine the directions of formation new socio-economic relations in the context of globalization and international competition. Given that the process of forming the optimal and effective strategic documents in Russian is still an innovation, a complex mechanism that is unique in many ways and self-regulated, submit only to the logic of local development, it is important to outline the key provisions of the Western experience, which had (and still have) significant influence on the formation of territorial strategic planning in Russia, as well as to highlight the direction of improvement of Per, socio-economic development strategy.

keywords:

concepts, models and principles of the largest city strategic management, foreign experience, Strategy of socio - economic development of the city of Perm.

УДК 352
ББК 65.042

ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ГОРОДОВ

Елохова Татьяна Александровна, старший преподаватель
Электронная почта: reader1201@rambler.ru
Западно-Уральский институт экономики и права,
614000, г.Пермь, ул.Сибирская, 35 д

Посвящена изучению становления и развития стратегического управления социально-экономическим развитием городов в России. Автор рассматривает основные этапы развития идеи стратегического управления в российских городах, анализирует состав и содержание стратегий, их сильные и слабые стороны, перспективы развития.

Ключевые слова:
этапы развития стратегического управления в городах России, отечественный опыт.

В России общественный интерес к городским проблемам стал активно проявляться в конце 20-х – начале 30-х гг. XX в. и объяснялся процессом индустриализации, что привело к возникновению новых и бурному росту старых городов. В конце 30-х гг. доктрина градостроительства была всесторонне разработана. Город рассматривался как единый централизованный населенный пункт, имеющий монофункциональную структуру зонирования, строго контролируемую плотность населения в жилых кварталах и стандартную социальную инфраструктуру. Задача достижения экономической мощи доминировала над социальными потребностями населения. Отношение к развитию городов как к социальному феномену только начинало складываться. Убежденность в рациональности системы централизованного планирования оставляла мало возможностей для корректировки генеральных планов городов с учетом экономической и социальной динамики. Стремление предписать то или иное направление развитию городов, заранее наделить их определенными характеристиками значительно опережало подлинное научное исследование процесса урбанизации [6, с. 63].

В 70-х гг. прошлого века стало ясно, что генеральные планы городов быстро утрачивают свою жизнеспособность из-за недостаточной увязки градостроительных целей с задачами развития производства и расселения. В них отсутствовали надежные механизмы долгосрочного прогнозирования экономического и социального развития, а следовательно, обоснованное видение масштабов и структуры производства и расселения в перспективе. Специалисты ЦНИИП градостроительства отмечали: «В настоящее время более чем по 50% городов фактический рост населения вдвое опережает темпы, намеченные по генеральным планам, а объемы жилищного, коммунального и культурно-бытового строительства отстают от расчетных в 1,5–2 раза и более, поэтому проблема совершенствования планирования и проектирования городов продолжает оставаться актуальной и требует своего решения» [10].

В конце 1970-х гг. началась разработка планов экономического и социального развития, что, можно считать переходом от градостроительных концепций и проектов планировки и застройки населенных мест к социально-экономическому планированию городского развития. Появился ряд методических рекомендаций по комплексному экономическому и социальному развитию городов, разработанных различными научными коллективами. В июле 1979 г. Госплан РСФСР впервые утвердил «Методические указания по планированию комплексного экономического и социального развития города», разработанные ЦЭНИИ при Госплане РСФСР.

Предполагалось, что планы комплексного экономического и социального развития городов будут основой управления городским хозяйством, дадут возможность органам управления ориентироваться в широком круге проблем развития города и основных отраслей производства независимо от ведомственной принадлежности объектов. Предпринимались попытки использования имитационных моделей индустриальных городов для разработки политики развития производственной и непроизводственной подсистем. Методика имитационного моделирования была, например, применена для городов Тольятти и Набережные Челны. Итогом такого моделирования стала разработка долгосрочной стратегии и этапов реконструкции производства и социальной инфраструктуры.

© Елохова Т.А., 2016

В процессе подготовки планов социально-экономического развития городов немало затруднений возникало из-за недостаточного методического и информационного обеспечения. Статистические данные более или менее полно отражали состояние и динамику отраслей городского хозяйства и в меньшей степени – его социальный облик. Многие показатели и методы анализа заимствовались из практики планирования территориальных образований иных уровней или разрабатывались заново с большими затратами сил и времени.

Чрезвычайно усложняло долгосрочное планирование социально-экономического развития то, что город, будучи по своей природе целостным социально-экономическим комплексом, выступал объектом управления нескольких субъектов: горисполкома, областных органов власти и управления, администраций неподведомственных городскому Совету предприятий, подчиненных соответствующим министерствам и ведомствам. Практика разработки комплексных планов экономического и социального развития городов свидетельствовала, что в большинстве случаев горсоветы и исполкомы в лице планово-бюджетных комиссий посредством «горпланов» не только не выполняли основного объема работ в этой наиболее сложной и ответственной области плановой деятельности, но фактически были лишены такой возможности. Ключевые вопросы перспективного развития города (прежде всего определение объема и направлений капиталовложений, а следовательно, пропорций и темпов развития либо решались областным звеном системы управления, либо предопределялись министерствами с ведомственных позиций для подчиненных им предприятий. Размещенных на территории города. На долю же городских плановых органов приходились вспомогательная работа и участие в выработке решений по вопросам развития тех объектов городского хозяйства, которые были непосредственно подчинены горисполкому. Значимость этих объектов в показателях городской экономики была невелика. Городские плановые органы были не в состоянии координировать ведомственные планы даже по разделам социально-бытовой инфраструктуры в интересах развития города в целом. Вот что писал О.С. Пчелинцев: «... В 80-е гг. до 40% разработанных региональных программ просто не доводились до потенциальных исполнителей. То есть их функция состояла в том, чтобы занять научные кадры и успокоить общественность. После этого программы спокойно ложились на полки архивов» [11, с. 88]. Это наблюдение в равной мере можно отнести и к планированию социально-экономического развития городов.

Актуальность применения стратегических инструментов управления развитием городов в России в полной мере проявилась в 1990-х гг. Ее определили:

- введение рыночных отношений, усиливших неопределенность в развитии городов, что потребовало долгосрочного прогнозирования и регулирования итогов этого процесса;
- децентрализация государственного устройства, обусловившая расширение полномочий и сфер, на которые могла воздействовать городская власть, поскольку планирование социально-экономического развития города согласно законодательству было передано в ведение местных органов власти;
- реализация комплексного решения проблем в рамках единой стратегии развития города, так как традиционная практика разработки городских и региональных программ для решения возникающих проблем без увязки их между собой не давала желательных результатов;
- необходимость формирования механизма разрешения усиливающихся противоречий и разногласий между различными ведомствами, предприятиями и организациями в городе, конфликтов как между самими городами (особенно крупными и крупнейшими), так и между городами и окружающими их территориями;
- демократизация общества, включение жителей города в процесс принятия стратегических решений относительно его развития, согласование интересов различных групп населения, бизнеса и власти, участие городского сообщества в процессе разработки и реализации стратегических планов.
- развивающийся процесс глобализации, в результате которого города оказались в эпицентре внутри- и межгосударственной конкурентной борьбы за инвестиции, рабочую силу, материальные и финансовые ресурсы. Это стало прямым следствием их превращения в самостоятельные субъекты экономической жизни и потребовало выработки собственной социальной и экономической политики.
- невозможность в краткосрочной и среднесрочной перспективе решить сложные социальные и экономические проблемы, а также сделать более предсказуемыми риски предпринимательской деятельности.

Переход к новым принципам планирования городского развития осуществлялся противоречиво. В начале 1990-х гг. во многих городах сложилась ситуация, когда управление ими являлось результатом субъективных авторитарных решений и политического давления при минимальном участии общественности. Методы планирования активно отторгались идеологами рынка на всех уров-

нях: национальном, региональном и муниципальном. Это было некой «аллергической реакцией» на директивное планирование советского образца, имевшего, однако, в своем арсенале далеко не бесполезный набор инструментов и технологий. Хотя не секрет, что подавляющая часть плановых и прогнозных задач не выполнялась. Между тем нарастание социальных и экономических проблем требовало решения, которое только рынок не мог дать.

Основополагающие принципы местного самоуправления были закреплены в Конституции РФ (1993 г.), а правовые основы социально-экономического планирования в городах – в федеральном законе «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»(1995 г.) с учетом ключевых положений Европейской хартии о местном самоуправлении. Выведение местного самоуправления из системы государственной власти, провозглашенное в Конституции РФ и подтвержденное указанным законом, представляло собой принципиальное изменение в системе управления городами. Оно формально позволяло на конституционной основе обеспечить самостоятельное решение городами местных вопросов.

Серьезным шагом в становлении местного самоуправления стал принятый 7 мая 1998 г. федеральный закон «Градостроительный кодекс Российской Федерации». Его целью было упорядочить, возродить и определенным образом отрегулировать систему планировки и застройки городов, поскольку за годы реформ, не получая ориентиров «сверху», большинство городов перестало разрабатывать генеральные планы, т. е. осталось без основного инструмента, регулирующего процесс городского строительства. Однако основные идеи Кодекса вышли далеко за рамки градостроительства и сомкнулись с вопросами планирования социально-экономического развития городов. Получился достаточно эклектичный и поверхностный документ, который стал, скорее, декларацией о правилах городского строительства, чем нормативно-правовым или, тем более, методическим документом. Законом установлено, что он «регулирует отношения в области создания системы расселения, градостроительного планирования, застройки, благоустройства городских поселений, развития их инженерной, транспортной и социальной инфраструктур, рационального природопользования, сохранения объектов исторического и культурного наследия и охраны окружающей природной среды в целях обеспечения благоприятных условий проживания населения». Законом предлагался более полный, чем ранее в генеральных планах, учет интересов городов и городских сообществ, но в то же время подчеркивалось: «Генеральный план разрабатывается в соответствии с утвержденной в установленном порядке градостроительной документацией федерального уровня и уровня субъекта Российской Федерации [15].

Прошло двадцать лет с момента принятия первого в России стратегического плана социально-экономического развития. Города-первопроходцы (Санкт-Петербург, Новосибирск, Череповец) служили ориентирами для остальных муниципальных образований.

Закон 172–ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (2014 г.), определил, что на уровне города должен разрабатываться целый комплекс стратегических документов: стратегия социально-экономического развития города; план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития города; прогноз социально-экономического развития города на среднесрочный или долгосрочный период; бюджетный прогноз города на долгосрочный период; городская целевая программа [16]. Во многих городах стратегическое планирование социально-экономического развития в понимании этого термина, определенного в Федеральном законе №172–ФЗ не развито до сих пор. В России по состоянию на начало 2016 г. насчитывалось 22812 муниципальных образований, в том числе 540 городских округа, 1628 городских поселений, 1114 городов, из которых 15 с численностью населения 1, 0 млн чел. и более [1]. По данным РЦСП при Леонтьевском центре на сегодняшний день порядка 100–120 городов (около 10 % от общего числа городов России) занимаются стратегическим планированием социально-экономического развития. В то же время усреднение данных региональных властей о степени охвата муниципальных образований различными видами долгосрочного планирования дает показатель 35 % или почти 400 городов в масштабах России. [13]. Но в целом очевидно поступательное движение от советской системы планирования, спускающей сверху конкретные директивы без учета специфических особенностей конкретной территории, к сложным современным формам стратегического управления.

История становления стратегического управления, социально-экономическим развитием российских городов, начавшись в середине 1990-х гг., несмотря на относительную краткость, успела пройти ряд этапов, каждому из которых были присущи определенные черты. Основой периодизации послужил анализ содержательной части стратегических планов, принятых на разных временных интервалах, проведенный в работах

Середина 1990-х гг. «Переходный этап». Переход к формам стратегического управления социально-экономическим развитием инерционно нес родовые черты советского стиля планирования.

Этому способствовала и сама структура городских администраций, сформированная чаще всего по отраслевому принципу под запросы планового хозяйства. Для методики планирования, унаследованной от советского строя, характерны директивность, ориентация на одну или несколько ведущих отраслей и жесткое административное регулирование.

Типичный план социально-экономического развития того времени представлял собой набор отраслевых подпрограмм, которые рассчитывались на один год или несколько лет и обычно основывались на региональных плановых документах. Подпрограммы содержали перечень мероприятий, которые предусматривалось выполнить в соответствии с четко регламентированным бюджетным финансированием, список исполнителей и сроки исполнения. Как правило, в таких программах отсутствовали описание экономических механизмов реализации намечаемых мероприятий и оценка их экономического эффекта. Выводы и заключения приводились в виде количественных показателей, которые не давали ответа на вопросы о потребностях и тенденциях развития городского хозяйства.

Документ создавался на основе спускаемых сверху директив, жестко увязывался с плановыми документами вышестоящих уровней и исключал возможность городской социально-экономической системы быстро реагировать на изменения внешних обстоятельств. Общественность к разработке планов не привлекалась. Программы социально-экономического развития принималась решением городского представительного органа, единственным их разработчиком выступали администрации городов. Основные мероприятия были развернуты в виде многочисленных (до нескольких десятков) отраслевых программ, срок выполнения которых обычно ограничивался годом, финансирование составляли в основном бюджетные средства (главным образом городского бюджета). Все мероприятия жестко закреплялись за ответственными подразделениями администрации.

Конец 1990-х гг. / начало 2000-х. «Антикризисный» этап. Со временем советские методы планирования все более вытеснялись рыночными механизмами. Большая часть комплексных программ социально-экономического развития городов носила кратко-, реже среднесрочный (3–5 лет) характер, охватывала в основном оперативные управленческие вопросы, нередко программам присваивался «антикризисный» статус, этому способствовала сложная социально-экономическая ситуация. В центре внимания таких программ зачастую лежали проблемы текущего характера в сфере жилищно-коммунального хозяйства, городского пассажирского транспорта, социальной поддержки. Разработкой комплексных программ, ориентированных на решение задач развития, занимались развитые и обеспеченные города, как правило, имевшие серьезную научную базу. Остальные чаще всего не могли себе позволить мыслить на перспективу в условиях кризисных ситуаций.

Начало 2000-х / 2003(05) гг. «Стабилизационный этап». Для данного подхода характерно распространение комплексных программ. Со стабилизацией социально-экономической обстановки в стране на смену антикризисным планам стали приходить комплексные программы социально-экономического развития, рассчитанные на среднесрочную и долгосрочную перспективу. Расширялся и охват российских городов процессами стратегического планирования. Тем не менее, стратегические планы могли позволить себе лишь немногие города.

Особенностью российских комплексных программ была (и остается) ориентация на системные преобразования, способствующие, прежде всего, созданию благоприятной нормативной и институциональной среды для городского развития. Опыт работы над стратегическим планом Санкт-Петербурга, который наиболее успешно использовали города Екатеринбург, Новосибирск, Омск, Тюмень и ряд других, послужил основой для организации ежегодных (начиная с 2002 г.) Общероссийских форумов стратегического планирования. Данные форумы вносят большой вклад в развитие и пропаганду теории и лучшей практики стратегического планирования и управления городами.

2003 (05) гг. / 2007 (08) гг. «Этап развития». Пропаганда идей стратегического управления на государственном уровне. Относительная экономическая стабильность в стране, установление более-менее четких «правил игры» в политической и экономической сфере, а также накопление определенного опыта в области планирования муниципального социально-экономического развития способствовали раздвижению горизонта планирования в городах. На 10-летний срок были рассчитаны, например, Концепция устойчивого развития г. Волгограда (1999) и Концепция социально-экономического развития г. Новосибирска (1999).

Все больше городов (и не только крупных) ставили перед собой задачи разработки полноценных стратегических планов как основы для всего кратко- и среднесрочного планирования. Для города иметь свой стратегический план стало не просто «хорошим тоном», а признанной необходимостью.

2009–2013 гг. «Координационный этап». Ценность расширения участников стратегического планирования и разносторонней координации была, подчеркнута в заключительном документе (рекомендациях) IX общероссийского Форума "Стратегическое планирование в регионах и городах Рос-

сии" 2010 г. В преамбуле этого документа отмечен путь модернизации стратегий с использования опыта развитых стран, где «центр тяжести смещается от плана как документа к планированию как процессу. Ключевым результатом этого процесса является не документ планирования, а улучшение координации участников, развитие сетевых взаимодействий, распространение и масштабирование лучших практик, развитие потенциала. От эффективного сотрудничества выигрывают все участники взаимодействия» [12].

2014 г. – по настоящее время «Модернизационный этап». Многие города в это время обратились к зарубежному опыту стратегического планирования, что объяснялось сходством ряда происходивших при этом на Западе и в России процессов:

- нацеленности на решение проблем в условиях проводившейся реструктуризации производства (во время ликвидации устаревших отраслей первичного и вторичного секторов экономики);
- недостаточного развития транспортной, инженерной инфраструктуры, сферы услуг;
- видения города как точки неоиндустриального роста, развитие которого позволило бы распространить на окружающие территории экономические импульсы;
- переориентации структуры экономики на сферу услуг, что особенно характерно для тех городов, которые являются региональными столицами.

Можно выделить следующие отличительные черты новой технологии разработки стратегических планов [4, с. 242]:

1. Отказ от количественной детализации и комплексности в пользу концентрации на том, что необходимо для выживания, адаптации и устойчивого развития города в конкурентной рыночной среде; взгляд из будущего в настоящее, описание видения желаемого будущего.

2. Анализ конкурентоспособности, угроз и преимуществ, анализ внешних и внутренних движущих сил социально-экономического развития городов.

3. Анализ субъектов развития, учет их интересов, включение в процесс заинтересованных участников (стейкхолдеров) и организация поиска договоренностей по поводу планируемого будущего.

4. Наличие субъекта реализации стратегии (администрация и конкретные исполнители).

Вместе с тем незрелость института местного самоуправления в России и сложные внешнеэкономические трудности большинства городов, определяет множество проблем и ошибок, как в процессе разработки стратегических планов, так и их реализации. Так, по результатам исследования Р. Богавеевой [3, с. 73–79], Е. Заборовой [4, с. 246], Т. Белкиной [2] выявлены типичные проблемы разработки и реализации стратегий развития городов.

1. Противоречия и проблемы, касающиеся содержания стратегии развития города (нечеткий выбор приоритетов, отсутствие обоснованного выбора сценария развития; имиджевый (оптимистичный) характер стратегии; отсутствие местной специфики в стратегиях городов; отсутствие качественных показателей развития, единой методологии разработки стратегических планов городов, SWOT-анализа города, использование при планировании только статистических данных и др.);

2. Слабая позиция гражданского общества (отсутствие механизма стимулирования к участию в осуществлении изменений, а также качественной оценки социально-экономического развития города и его проблем гражданами, представителями бизнеса и некоммерческими организациями;

3. Отсутствие мониторинга комфортности проживания в городе, социального настроения граждан и качества жизни населения, механизма корректировки городских целевых программ, проведения мониторинга реализации программ, стратегии редко становятся механизмом реального планирования, чаще – проявлением лоббирования интересов заинтересованных групп и др.;

4. Несогласованность программных документов (несистемное применение всех разрабатываемых в городе видов стратегических документов (стратегия, генеральный план, бюджетный план города); несогласованность городских программ, что обуславливает дублирование предпринимаемых мер, рассеивание финансовых средств и невыполнение программных мероприятий из-за ограниченности ресурсов);

5.Несовершенство законодательного регулирования процесса стратегического управления (отсутствие нормативной базы стратегического управления развитием города; отсутствие конкретных механизмов, обеспечивающих открытость процесса управления социально-экономическим развитием города; разнообразие в понимании терминов и понятий, касающихся стратегического управления городом и др.);

6. Недостаток финансовых средств (зависимость от трансфертов из вышестоящих бюджетов и резкое сокращение объемов финансирования городских программ). Современные исследователи подчеркивают важность детализации бюджета каждой программы с документальным подтверждением источников ее финансирования [11, с. 92].

7. Практически отсутствуют методы и инструменты управления реализацией стратегических планов, как в теоретических разработках, так и в стратегических планах городов. В лучшем случае о них упоминается как о необходимой части стратегий, без подробного и всестороннего рассмотрения вопроса. Это связано с тем, что определение стратегических целей и задач плана часто понимается как формальная работа: придание плану наукообразия, провозглашение формальных ориентиров. Преамбула стратегического плана – экономико-географическая характеристика города. Далее следует обширная аналитическая часть, где детально анализируется социально-экономическое состояние города. Несмотря на обширную информацию, комплекс целей стратегического развития описывается в большинстве планов рекомендательно и декларативно, без использования всей имеющейся информации, что затрудняет перевод плана на операционный уровень. Существует путаница в понимании сути взаимосвязей между целями, задачами и мероприятиями по их выполнению. Так, в ряде плановых документов наряду с главной целью приводятся цели, якобы расшифровывающую главную, затем оказывается, что это не цели, а стратегические направления. Повсеместно индикаторами реализации плана считают показатели выполнения не целей и задач, а программных мероприятий, огромное количество которых и требования проведения ежегодных мониторингов делают работу с планом неподъемной [2].

В связи с этим можно привести высказывание Н.Д. Кондратьева, который писал, что «задача построения плана неотделима от задачи его совершенствования, его углубления и уточнения. Только при таком условии выдвигаемый план будет не мертвым, а живым и творческим делом» [7, с. 620]. При этом важно регламентировать не только процессы разработки, принятия и реализации концепции стратегического комплексного социально-экономического развития города, но и порядок ее обновления и корректировки» [14, с. 50]. Это значит, что необходим хорошо разработанный инструмент диагностики реализации планов. Именно он позволит понять изменения во внешней и внутренней ситуации, выявить ошибки и в конечном счете осуществить «обновления и корректировки».

8. Помимо указанных, следует указать на проблемы, связанные с организацией процесса стратегического управления во многих городах. Суть их состоит в распространенной практике перекладывания задач разработки стратегий на коммерческие консалтинговые фирмы. Сам по себе факт привлечения к разработке стратегии специализированных профессиональных организаций вполне оправдан и может приветствоваться, однако при неправильной организации такой путь может оказаться бесполезной тратой бюджетных средств.

В структуре городских администраций отсутствуют специальных организационных подразделения для управления реализацией стратегических планов городов. Так О.С. Пчелинцев отмечал: «... Никакого механизма программного управления за эти годы создано не было: ответственность за ... реализацию упорно возлагалась на органы, явно для этого не приспособленные. А ведь без перехода к программному управлению даже самые лучшие программы останутся на деле «бумаготерапией». Никакие иные органы (отраслевые, функциональные) и никакой иной механизм управления здесь не годятся именно потому, что в них не заложена жесткая ориентация на конечный результат. Образно говоря, программа без программного управления – это снаряд без пушки. Его можно носить с места на место, на нем можно даже подорваться, но поразить цель им нельзя» [11, с. 86].

9..Подробный анализ распространенных ошибок организации такого процесса представлен в статье О.И. Столярова [12], где отмечены следующие:

- ошибки при формировании технического задания на разработку стратегии (недостаточное включение в техническое задание задач стратегического планирования в области образования, здравоохранения, социальной защиты и жилищно-коммунального хозяйства, в пользу экономических задач, определения конкурентных позиций основных предприятий, что приводит к практической недостижимости цели повышения качества жизни населения);
- ошибки при организации разработки стратегии (в качестве фактического заказчика стратегии выступает тактическое подразделение администрации, беря на себя только функции поставщика информации, устраняясь, наряду с первыми руководителями, из процесса стратегического планирования);
- ошибки при приемке стратегии (заказчик становится в позицию критики проекта стратегии, а не конструктивных предложений);
- ошибки в организации реализации стратегии (заказчик ограничивается функциями мониторинга, отсутствуют комплексные программы развития, увязанные со стратегией).

Можно согласиться с общим выводом, что в результате подобной организации, вместо процесса стратегического управления, который призван наладить координацию и консолидировать усилия органов местного самоуправления, бизнеса и городского сообщества, порождаются конфликты интересов, а сам стратегический документ, подготовленный кулуарно, ложится на полку. Как показывают лучшие практики стратегического управления, важнейшими условиями действенности и реа-

лизуемости разрабатываемых стратегий является привлечение в этот процесс как можно более широкого круга заинтересованных в развитии города сторон, неформальное общественное участие. Такой подход будет способствовать формированию института городского сообщества, которое отличается от населения (как статистической совокупности проживающих людей) наличием у каждого жителя и у всех жителей, вместе взятых, чувства принадлежности месту проживания, сознания своего права и возможностей влиять на ход жизни в нем и ответственности за него.

Таким образом, оценка практики распространения технологий стратегического управления развития городов показывает, что к настоящему времени в стране достаточно широко применяется одна из его начальных составляющих – стратегическое планирование. Вместе с тем, остается еще немало проблем полноценного применения инструментом стратегического управления. Не решены пока вопросы нормативно-правового, методического и экономического обеспечения процесса внедрения стратегического управления в практику устойчивого социально-экономического развития городов. Не преодолен формальный подход, когда игнорируются важнейшие условия эффективности стратегического управления.

Обобщив положительные и негативные стороны традиционных концепций стратегического управления, и понимая, что их реализация в современных условиях, сопряжена со значительными проблемами, приходим к выводу, что целесообразно было бы обратиться к другим, пока еще не ставшим традиционными концепциям построения систем управления, более соответствующим современным реалиям. Новые концепции можно отнести к следующим группам: ресурсно-ориентированные концепции стратегического развития; индустриально-экономические концепции; системно-ориентированные концепции; концепция построения сбалансированных систем показателей; системно-интеграционные концепции [5].

Систематизация современных концепций стратегического управления с выделением их сильных и слабых сторон представлена в таблице.

Систематизация современных концепций стратегического управления

Название концепции (наиболее известные представители)	Сильные стороны	Слабые стороны
Концепция управления социально-экономическими системами на основе методологии гомеостата (Ю.М. Горский, С. Бир, Р. Эшби)	Имеет хорошо разработанный аппарат моделирования гомеостатических систем	Трудно реализуема на практике, сложный алгоритм анализа проблем и трудности в получении достоверных данных для расчетов
Нейрофизиологическая и нейрокибернетическая антропоморфная концепция управления (П.К. Анохин, С. Бир, Ф. Малик)	При моделировании используются аналогии с управлением наиболее жизнеспособными системами (человек)	Пока труднореализуема на практике, в том числе из-за неточных представлений о функционировании живых систем в т.ч. человека
Интенционально-эвентуализированная системно-интегрированная концепция стратегического управления предприятием (Г.Б. Клейнер)	Основывается на теории гармонизации объектных, процессных, проектных и средовых систем в пространственно-временной системе координат	Пока это исследовательская программа, позволяющая выбирать концептуальные подходы к построению систем стратегического управления.
Ресурсно-ориентированные концепции стратегического развития (К. Эндрю, И. Ансофф, Р. Манн, А. Гальвейлер, Г. Эмел, К. Прахалад)	Способствует повышению гибкости и интеграции в единую модель, побуждает к стратегическим вызовам, обеспечивает наглядность стратегии и ориентацию на практику	Необходима очень высокая заинтересованность менеджмента, рекомендации без широкого эмпирического обоснования, включаемые в модель параметры спорны
Индустриально-экономические концепции (М. Портер, Х. Хинтерхубер, П. Гемоэт)	Наглядность и ясная структура, реализация подробно излагается, принимается во внимание история развития объекта управления	Концепция очень теоретизирована, формирование данных и работа с ними часто затруднительна, нет четкого разграничения частей процесса
Системно-ориентированные концепции (Ф. Малик, Х. Ульрих, Г. Пробст, П. Гомец)	Междисциплинарное рассмотрение объекта, легко понимаемая концепция и замкнутая логичная методика	Высокий уровень абстракции, трудно реализуемая на практике и есть опасность примитивизации
Концепция построения сбалансированных систем показателей – Balanced Scorecard (ССП) (Р. Каплан, Д. Нортон)	Концепция ССП интегрируется с другими концепциями и ее реализации измерима	Нет гарантии выбора хорошей стратегии, очень затратная в реализации, доступность стратегической информации широкому кругу лиц

Для обеспечения комплексного подхода, к определению будущего территории в качестве эффективного инструмента (института) предлагается использовать новый метод, который называют

«интегративное стратегическое развитие территории» [9, с. 25]. Интегративное стратегическое развитие территорий представляет собой объединение знаний территориальных активностей об эффективном долговременном развитии территории и превращение этих знаний в практику скоординированных действий на основе добровольности и социальной ориентированности.

На наш взгляд следует уяснить понятие основной (или сущностной) цели стратегического плана развития города. Формулировка основной (сущностной) цели стратегического плана социально-экономического развития города как минимум должна соответствовать ч.1, ст.7 Конституции Российской Федерации: «Российская Федерация – социальное государство, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека». Таким образом, цель экономического развития города состоит в предоставлении возможностей и создании условий каждому человеку в настоящем и будущем для реализации своего потенциала и для здоровой, полноценной, творческой жизни.

Это понимание сущностной цели общественного, а следовательно и городского, развития имеет давнюю историю. Еще в знаменитом диалоге «Государство» греческий философ Платон писал: «… каждый человек привлекает то одного, то другого для удовлетворения той или иной потребности. Испытывая нужду во многом, многие люди собираются воедино, чтобы обитать сообща и оказывать друг другу помощь: такое совместное поселение и получает у нас название государства…» [11, с. 130]. Разумный город (государство), по Платону, существует для удовлетворения потребностей его граждан, которые им описываются очень детально. Образы будущего, в том числе образы будущего городов, встречаются во многих произведениях мыслителей XVI–XIX вв., в том числе в трудах социалистов-утопистов (Ш. Фурье, Р. Оуэна, позднее У. Морриса). Одной из центральных идей в книге Т. Мора «Утопия» является отмена частной собственности и всякой эксплуатации. Т. Кампанелла, подобно Т. Мору, в своей работе «Город Солнца» создал идеальный образ города, в котором равномерно распределяются все блага. Видение городов будущего у Платона, Т, Мора и Т. Кампанеллы – это, прежде всего, социальная гармония. В России Н. Чернышевский писал о том, что города будущего станут некими социальными центрами, где люди будут встречаться, удовлетворяя свои духовные и материальные потребности. Таким образом, данные теории можно назвать предтечами гуманистического подхода к планированию. В 2009 г. под руководством нобелевских лауреатов Дж. Стиглица и А. Сена был подготовлен доклад международной Комиссии по основным показателям экономической деятельности и социального прогресса. В нем доказывалось, что в качестве критерия социально-экономического развития общества вместо ВВП следует использовать показатели качества жизни [14].

Исходя из вышесказанного под основной (сущностной) целью стратегического плана, города необходимо понимать такой обоснованный выбор направлений социально-экономического развития, который создавал бы каждому жителю в настоящем и будущем условия для полноценной жизни. Это аксиоматичное понимание сущностной цели стратегического планирования должно лежать в основе социально-экономического развития городов и учитываться на всех этапах разработки и реализации стратегического плана. Таким образом, одна и та же основная цель городского развития на территории России, несмотря на многообразие городов, и различий в уровнях развития социальной и экономической жизни означает и возможность разработки единых методических принципов для конструирования систем индикаторов по оценке реализации стратегических планов.

Методически правильным (в соответствии с сущностной целью стратегического планирования городского развития) и социально оправданным является выбор городами в качестве важнейшей стратегической цели рост качества жизни граждан. Качество жизни – категория, с помощью которой характеризуют существенные стороны жизни населения. Это более широкое понятие, чем уровень жизни, являющийся только одним из многих критериев качества жизни. Качество жизни человека зависит от состояния его здоровья, коммуникаций в социуме, психологического и социального статуса, свободы деятельности и выбора, организованности досуга, уровня образования, доступа к культурному наследию, социальному, психологическому и профессиональному самоутверждению и т.д. В качестве критерия оценки обеспечения в городах необходимых условий для роста качества жизни следует принимать рост численности постоянного населения, а в качестве индикаторов, отражающих факторы роста качества жизни можно использовать систему показателей уровня жизни из международной статистики ООН: 1. Рождаемость, смертность и другие демографические характеристики населения. 2. Санитарно-гигиенические условия жизни. 3. Потребление продовольственных товаров. 4. Жилищные условия. 5. Условия труда и занятости. 6. Образование и культура. 7. Доходы и расходы населения. 8. Стоимость жизни и потребительские цены. 9. Транспортные средства. 10. Организация отдыха. 11. Социальное обеспечение. 12. Свобода человека.

Список литературы:

1. База данных по показателям муниципальных образований [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. URL: http:// www.gks.ru/dbscripts/munst/ (дата обращения: 22.01.2016).
2. Белкина Т.Д. Стратегические планы городского развития и инструменты их реализации. URL: http://institutiones.com/strategies/1790-strategicheskie-plany-gorodskogo-razvitiya.html (дата обращения: 22.01.2016).
3. Богавеева Р. Стратегическое планирование развития крупных городов: основные принципы // Проблемы теории и практики управления. 2010. №5. С. 73–79.
4. Заборова, Е. Н.Городское управление: [учеб. пособие / науч. ред. Ю.Р . Вишневский] / Е.Н . Заборова ; М-во образования и науки Рос.Федерации, Урал. федер. ун-т. Екатеринбург: Изд‑во Урал. ун-та, 2014. 296 с.
5. Каркавин М.В. Концептуальные подходы к стратегическому управлению социально-экономическим развитием малых и средних городов. URL: http://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=26818 (дата обращения: 22.01.2016).
6. Коган Л.Б. Быть горожанами. М.: Мысль, 1990. 205 с.
7. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. М.: Экономика, 2002. 764 с.
8. Маковкина С.А.Проблематика оценки стратегических планов социально-экономического развития российских городов. URL: http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2009/03/ (дата обращения: 22.01.2016).
9. Никонова Я.И. Организация стратегического планирования устойчивого развития крупных городов: теоретические и методологические аспекты / Я.И. Никонова, М.В. Каркавин, Е.С. Димакова; под ред. А.Г. Ивасенко. Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2008. 234 с.
10. Повышение эффективности градостроительных решений в условиях комплексного социально-экономического развития городов. Труды ЦНИИП градостроительства. М., 1981.
11. Пчелинцев О.С. Региональная экономика в системе устойчивого развития. М.: Наука, 2004.
12. Столяров О.И. Стратегия развития муниципального образования: типовые ошибки заказчика URL: http://www.megacities.ru/analitika/index.php?ELEMENT_ID=1025 (дата обращения: 22.01.2016).
13. Стратегическое планирование [сайт]. URL: www.citystrategy.leontief.ru (дата обращения: 22.01.2016).
14. Стратегическое управление: регион, город, предприятие / Под ред. Д.С. Львова, А.Г. Гранберга, А.П. Егоршина. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2005.
15. Федеральный Закон «Градостроительный кодекс Российской Федерации», 29 декабря 2004 г. №190-ФЗ. Документы системы Гарант.
16. Федеральный закон №172–ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»24 июня 2014г. Документы системы Гарант.

DOMESTIC EXPERIENCE OF STRATEGIC MANAGEMENT OF CITY SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

Elokhova Tatyana A., **senior teacher**
E-mail: reader1201@rambler.ru
West-Ural Institute of Economics and Law, 614000, Perm, Siberskaya street, 35 d

The article is devoted to the study of emergence and development of strategic management of socio-economic development of Russian cities. The author examines the main stages in the development of strategic management in Russian cities, analyzes the structure and content of the strategies, their strengths and weaknesses, development prospects.

keywords:
development stages of the strategic management in Russian cities, domestic experience.

УДК 338.2
ББК 65.050

ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Журавель Виталий Федорович, д.э.н., профессор

Дрищева Ирина Николаевна, студент
Электронный адрес: idrishcheva@mail.ru
Северо-Кавказский федеральный университет,
355009, г.Ставрополь, ул. Пушкина, 1

Рассматриваются особенности разработки стратегии развития. ПроведенSWOT-анализ на примере Ставропольского края и на основе результатов предложена стратегия развития края.

Ключевые слова:
стратегия развития, особенности, SWOT-анализ.

Актуальность темы в научном аспекте определяется необходимостью выработки источников повышения эффективности управления малыми регионами в условиях кризиса. Социально-экономическое развитие региона процесс сложный и создание соответствующих стратегий, и реализация планов может быть выработана только на самом высшем уровне власти совместно с экономической научной мыслью, бизнесом, населением, и всеми заинтересованными лицами. В общественные материальные благополучия бизнеса отдельных регионов в условиях кризиса.

Под стратегией обычно понимают долгосрочные планы, ключевым моментом которой является выбранная тема актуализирующая необходимость повышения развития фирмы. Стратегия прописывает наиболее общие задачи, касающиеся направления деятельности, её форм и способов, системы коммуникации на предприятии, и, даже вопросы экологии. Стратегия всегда направлена в дальнее будущее и носит характер некоей конвенции. В западной науке (М. Альберт, Х. Мескон, Ф. Хедоури) стратегия представляется как всеобъемлющий план опіределяющий миссию фирмы во времени и пространстве [1].

Задачи и важность создания стратегического плана в деятельности фирм были подробно исследованы, как в России, так и в западной экономической науке [3]. Отметим лишь наиболее известные фамилии учёных, работавших в этом направлении: У. Кинг, М. Портер, А. Стрикленд, И. Ансофф, П. Друкер, Э. Уткин, А. Градов, Н. Парахина, А. Томпсон, Ф. Хедоур, Б. Карлофф, Д. Вачугов, О. Виханский, Г. Клейнер, Р. Фатхутдинов, А. Петров и.т.д.

Без стратегии невозможна оптимальная коммуникация и взаимопонимание между фирмой и клиентами, населением, обществом региона, в котором находится и действует предприятие. Говоря о региональной стратегии развития, то стоит сказать, что она создаётся, как соглашение между определёнными группами населения, объединениями и партиями, и играет роль одного из стабилизаторов социальной обстановки, плана экономического роста и фактором повышения жизненного уровня населения.

В современном мире экономику крупных регионов невозможно представить без комплексной стратегии. Для построения необходимого плана нужно вначале понять специфику изучаемого региона. Поставленные цели могут быть неисполнимы, при непонимании характера региона [5]. Главное – это анализ сильных и слабых сторон экономики региона. Хорошая стратегия всегда использует возможности области и нивелирует слабости и минусы, присущие ему. Потенциал есть у любого региона, главное этот потенциал, как говорят в бизнесе «монетизировать».

Отметим один из общепринятых методов анализа предприятия, фирмы, отрасли или целого региона. SWOT-анализ может применяться почти в любой сфере деятельности, и даже в анализе самого себя. Его универсальность позволяет изучить почти всё: фирму, её продукт, услугу, конкурентов, клиентов, населённый пункт, город, регион и.т.п. SWOT-анализ – всегда инструмент управленца (или его анализа) и как правило о нём вспоминают вначале (при создании стратегии) или в конце (при кризисе) [2].

SWOT-анализ – качественный анализ перспектив, включающий описание [4]:

- Сильных сторон (Strengths);
- Слабых сторон (Weaknesses);
- Возможностей (Opportunities);

© Журавель В.Ф., Дрищева И.Н., 2016

- Угроз (Threats).

Проведение SWOT-анализа позволяет выявить сильные стороны, которые станут фактором роста. Выявление возможностей позволит найти при анализе новые (до этого неизвестные) пути развития. Анализ слабых сторон и угроз поможет подготовиться. В итоге достаточно простым путём создаётся эффективная и самое главное комплексная стратегия развития региона.

Таблица 1

Общая матрица SWOT-анализа Ставропольского края

Сильные стороны	**Возможности**
1. Экономический рост региона, сопровождающийсяувеличением уровня жизни населения	1. Активирование инновационной деятельности в крае
2. Достаточный природно-ресурсный потенциал	2. Увеличение инвестиционной активности
3. Сформированная транспортно- коммуникационная инфраструктура, как среди регионов РФ, так и с другими странами	3. Развитие транспортно- коммуникационных связей края с регионами России, а также со странами Европы и Азии
4. Довольно сформированный строительный комплекс	4. Вовлечение в экономику региона отечественных и зарубежных инвестиций
5. Разветвленная система финансово-кредитных учреждений края	5. Рост и усовершенствование структуры меж- регионального и международного товарооборота
6. Мультиотраслевая система высшего образования и научно- исследовательских учреждений	6. Приобретение финансовой поддержки на развитие малого предпринимательства
7. Недостаток значительного уровня социальной напряженности, радикальных общественных объединений	7. Увеличение туризма и рекреационных направлений, взаимодействие с соседними регионами в данной сфере
8. Наличие у региона туристско- рекреационного потенциала	8. Усовершенствование структуры земельных отношений, помощь инновационного развития сельского хозяйства, регулирование агропродовольственных рынков
9. Край владеет большими сельскохозяйственными ресурсами	9. Увеличение спроса на продукцию промышленного производства
10. Большой уровень экономически активного населения, трудовой потенциал	10. Вовлечение новейших технологий и методов эффективной организации производства
11. Выгодное географическое положение	11. Осуществление административной реформы
12. Сформированная система социально- культурных учреждений	12. Изменение тарифной политики естественных монополий
13. Значительная часть промышленных производств в структуре ВРП	13. Развитие финансово-кредитной системы, в т.ч. государственной финансово- кредитной поддержки предприятий края
Слабые стороны	**Угрозы**
1. Территориальные диспропорции в уровне развития муниципальных образований региона	1. Увеличение уровня инвестиционных рисков в регионе
2. Большой износ основных фондов в области материального производства и жилищно-коммунального хозяйства	2. Централизация бюджетных ресурсов государства в федеральном бюджете
3. Неудовлетворительный уровень развития малого предпринимательства	3. Ухудшение демографической ситуации в крае, сокращение рождаемости относительно смертности населения
4. Неэффективное применение богатого ресурсного потенциала	4. Сокращение производительности сельского хозяйства и снижение конкурентоспособности его продукции на рынке
5. Низкий уровень производительности труда в большинстве отраслей экономики	5. Снижение уровня профессиональной квалифицированности трудовых ресурсов
6. Низкий уровень доходов населения по сравнению с уровнем расходов и величиной среднероссийского прожиточного минимума	6. Увеличение безработицы в связи с приростом экономически активного населения по сравнению с производительностью основных промышленных отраслей; снижение доходов населения приведет к снижению уровня экономического развития края
7. Высокий уровень преступности в крае на 1000 человек населения	7. Увеличение преступности создает социальную и экономическую напряженность в регионе
8. Высокий уровень загрязнения атмосферного воздуха и водных источников	8. Низкий уровень финансово-кредитной поддержки предприятий (недоступность кредитов)
9. Слабое развитие сельского хозяйства в связи с неурегулированностью земельных отношений, и как следствие падение конкурентоспособности сельхоз продукции	9. Эмиграция перспективных молодых специалистов в другие регионы и за рубеж в связи с низким уровнем оплаты труда и недоступностью жилья

Слабые стороны	Угрозы
10. Животноводство перестало быть ведущей отраслью сельского хозяйства в связи с уменьшением общественного поголовья скота	10. Высокая вероятность техногенных аварий в домах в связи с истечением нормативного срока эксплуатации газового оборудования, а также вероятность подтопления населения из-за износа гидротехнических сооружений
11. Низкий приток инвестиций в край из-за административных барьеров	11. Ухудшение экологической ситуации в регионе
12. Высокая напряженность на рынке труда, увеличивающееся число экономически активного населения и нехватка рабочих мест	
13. Небольшая роль органов местного самоуправления муниципальных образований в экономическом развитии региона, необходимость изменения модели управления	

Исходя из данного SWOT-анализа экономики Ставропольского края, мы определили комплекс положительных и отрицательных факторов, которые серьёзным образом влияют на экономическое состояние данной области.

Также при разработке стратегического плана развития нашего края нужно не забывать о традиционных преимуществах Ставропольского края. Всё это, а также негативные факторы (угрозы) мы представили в таблице.

В первую очередь среди плюсов Ставропольского края мы выделяем природный потенциал (в том числе рекреационный), а также природные ресурсы (в первую очередь земля и хороший климат, в сравнении с остальной Россией, для сельского хозяйства). Выгодное географическое положение, относительно благоприятная социальная обстановка и развитость сразу нескольких отраслей экономики также играет в пользу региона.

Экономику региона не всегда легко понять и реализовывать стратегию долгосрочного роста. Наряду с положительными моментами развития существуют и отрицательные, которые часто оказывают более существенное влияние чем возможности и драйверы роста. Для Ставропольского края мы их условно разделим на группы выделяя: социальные проблемы (в том числе и преступность), экологическая обстановка, недостаточный уровень «технологизации» региона в целом и сельского хозяйства в частности ит.д. Всё перечисленное не позволяет правительству и заинтересованным группам создать условия для стабильного экономического роста и конкурентоспособности в регионе.

Для более глубокого и комплексного анализа ситуации в Ставропольском крае мы создали перекрестную матрицу экспресс-анализа (табл. 2).

Ещё раз отметим теоретические драйверы роста Ставрополья: природные ресурсы (в основном плодородная земля и достаточно оптимальный (в сравнении с остальной Россией) климат, достаточно развитая строительная отрасль (в основном в краевом центре), высочайший уровень развития, разнообразия, качества и количества образовательных и отчасти культурных учреждений, развитая финансовая система (относительно общего её состояния в России), наличие высокотехнологической промышленности.

Таблица 2

Перекрестная матрица экспресс-анализа Ставропольского края

	Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	Инновационная деятельность напрямую зависит от экономического роста региона, которая способствует привлечению отечественных и зарубежных инвестиций Широкий спектр природно-ресурсного резерва позволяет диверсифицировать деятельность края в рекреационной сфере и сфере туризма. Выработанная стратегия в отрасли строительства в регионе дает возможность будущему укрупнению в данной отрасли, развитию рынка жилья. Достаточный запас у края сельскохозяйственных ресурсов позволяет должным образом выработать стратегию для формирования устойчивых агропромышленных рынков и повышения конкурентоспособности сельхоз продукции. Выгодное географическое положение края, а	Высокий уровень износа основных фондов в сфере материального производства и низкая производительность труда может помешать развитию промышленного товарооборота, а также расширению рынков сбыта продукции. Нерациональное применение богатого ресурсного потенциала может стать барьером для роста сельскохозяйственной отрасли. Низкий приток инвестиций, обусловленный административными барьерами, может нарушить проведение административной реформы в регионе. Низкий уровень доходов населения по сравнению с расходами может препятствовать привлечению новых технологий, а также технологическому и органи-

	Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	также высокая доля промышленных производств в структуре ВРП способствуют развитию межрегионального и международного товарооборота, росту спроса на продукцию промышленных производств и расширению рынков сбыта. Наличие у края мультиотраслевой системы образования и научно- исследовательских учреждений позволит привлечь новые технологии и методы организации производства. Развитие финансово-кредитной системы может способствовать увеличению поддержки предприятий региона и улучшению их финансового состояния.	зационному переустройству существующих производств. Существует процент вероятности того, что повышенный уровеньзагрязнения окружающей среды в крае влияет на продвижение туризма. Высокая напряженность на рынке труда, высокий уровень безработицы, незначительная роль органов местного самоуправления в экономическом развитии региона может препятствовать росту инвестиционной активности и развитию финансово-кредитной системы в регионе.
	Сильные стороны	**Слабые стороны**
Угрозы	Экономический рост региона и наличие природных ресурсов позволят противостоять повышению региональных инвестиционных рисков. Высокая доля экономически активного населения в крае и развитая сеть социально-культурных учреждений будут препятствовать ухудшению демографической ситуации в регионе, а также снижению уровня профессиональной квалификации трудовых ресурсов. Отсутствие высокой степени социальной напряженности в обществе позволит избежать роста преступности в регионе. Высокая доля промышленных производств, составляющих основу ВРП, а также рост уровня жизни населения региона позволят противостоять эмиграции молодых перспективных специалистов и росту безработицы. Развитие системы финансово-кредитных учреждений позволит оказать поддержку финансового состояния предприятий региона, а также позволит препятствовать высокому износу основных производственных фондов. Наличие у края огромных сельскохозяйственных ресурсов позволит предотвратить упадок отрасли, снижение его производительности и конкурентоспособности сельхоз продукции.	Территориальные диспропорции в уровне развития муниципальных образований могут привести к централизации бюджетных ресурсов в федеральном бюджете. Низкий уровень доходов населения может повлечь ухудшение демографической ситуации в регионе, а также рост безработицы среди населения. Низкий уровень производительности труда в большинстве отраслей экономики края может послужить толчком для повышения уровня региональных инвестиционных рисков. Слабое развитие сельского хозяйства в связи с неурегулированностьюземельных отношений, а также сокращение общественного поголовья скота, могут привести к снижению производительности сельского хозяйства, падению конкурентоспособности его продукции. Высокий износ основных фондов повлечет за собой высокую вероятность техногенных аварий в домах, а также вероятность подтопления населения. Высокий уровень загрязнения атмосферного воздуха и водных ресурсов приведет к ухудшению экологической обстановки в регионе. Напряженность на рынке труда повлечет рост безработицы, снижение уровня жизни в связи со снижением доходов населения. Высокий уровень преступности будет способствовать повышению социальной и экономической напряженности среди населения края.

Отдельно отметим негативные стороны экономико-социальной ситуации в крае, которые порождают целый ряд угроз для общего развития. Первой отметим типичную для всей постсоветской России проблему: высокий уровень износа основных фондов, как следствие низкого притока инвестиций и из этого технического переоснащения. Проблемы на рынке труда – в первую очередь уровень безработицы (не такой высокий в сравнении с остальной Россией, но всё-таки остающийся проблемным), незначительная помощь государственных органов в экономическом развитии, и экологические проблемы.

На основе приведённого SWOT-анализа мы предлагаем концепцию пространственного развития нашего региона. При построении системы экономического развития Ставрополья мы говорим об идее конкурентоспособной и инвестиционно привлекательной экономики. Использование в полной мере экономического потенциала региона позволит не только привлечь инвестиции, но и построить систему стабильного экономического роста на относительно долгий срок. Для Ставропольского края главной про-

блемой уже долгие годы остаётся стагнация экономики и депрессии основных её отраслей – т.е. долгое отсутствие серьёзного роста и изменений. Преодолеть эту проблему мы считаем своей главной задачей, как и поиск точек и опор будущего роста.

При формировании стратегии мы пользуемся следующими принципами:

На общерегиональном уровне:

1. Создание экономики, которая бы эффективно конкурировала хотя бы на макрорегиональном уровне.
2. Переход от старой (отраслевого) системы к территориально – кластерной.
3. Создание эффективных точек роста как регионального, так и общероссийского уровня, и значения обеспечивающих реализацию крупных проектов, а также увеличения не только массы средств, но и их плотности.
4. Поддержка для малого бизнеса и его переориентация на стратегические отрасли.

На уровне отдельных территорий края:

1. Достижение оптимальной системы управления ресурсами и возможностью их использования.
2. Оптимизация работы органов местного самоуправления, повышение их инициативы.
3. Соотношения созданных стратегий для Ставропольского края и общероссийскими федеральными планами роста.

В области инноваций:

1. Государственная поддержка для тех, кто пытается модернизировать производство и перейти на новый экономический уклад.
2. Поддержка инновационных проектов различными инструментами, которые может пользоваться государство.
3. Помощь научной сфере, для разработки технических и общесистемных инноваций.

В области инвестиций:

1. Создание оптимальных условий для привлечения инвестиций любого уровня (региональных, российских, международных)
2. Развитие инвестиционного климата (коммуникации, инфраструктура).
3. Меры по активизации местных инвесторов, создание условий, которые позволят им получать прибыль и, не боясь вкладывать средства.

Таким образом, предложенная стратегия развития позволяет в некоторой степени повысить эффективность производства малого и среднего бизнеса в отдельно взятом регионе (Ставропольский край), повысить качество стратегического планирования и увеличить процент «выживаемости» фирм в современной кризисной, агрессивной среде. Мы предлагаем сделать упор на развитие традиционных отраслей экономики Ставропольского края: сельское хозяйство, рекреационные ресурсы (вдохнуть новую жизнь в забытые КМВ), дальнейшее развитие наукоёмкой промышленности в краевом центре, развитие науки и образования. Повторим необходимый список действий для достижения поставленных целей: увеличение потоков инвестиций в экономику края, увеличение уровня доходов и жизни населения, снижение напряженности на рынке труда, обновление основных производственных фондов, проведение административных реформ, а также снижение уровня преступности и экологической загрязненности.

Список литературы:

1.Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент. М.:ТТИ ЮФУ, 2013.

2. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика. М.: Аспект Пресс, 2012.

3. Новакова О.И., Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: курс лекций. М.: 2014.

4. Мерзликина Г.С. Экономическое развитие предприятия. М.: Приор, 2013.

5. Портал Органов Государственной Власти Ставропольского края. URL: http://www.stavregion.ru (дата обращения: 22.01.2016).

FEATURES OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF ORGANIZATION

Zhuravel Vitaly F., doctor of economic sciences, professor
Drichsheva Irina N., student
E-mail: idrishcheva@mail.ru
North-Caucasus Federal University, 355009, Stavropol, Pushkina street, 1

The article discusses the features of the development strategy. Spend a SWOT-analysis on an example of Stavropol Territory and on the basis of the proposed edge of the development strategy.

keywords:

development strategy, features, the SWOT-analysis.

УДК 330(063)
ББК 65.23

ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ ГИБКОЙ МЕТОДОЛОГИИ SCRUM В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ НА ПРИМЕРЕ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ КОМПАНИИ ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»

Журавель Виталий Федорович, д.э.н., доцент
Электронный адрес: zhuravelvf@yandex.ru

Чумаченко Рената Германовна, студент
Электронный адрес: Igra.ch88@yandex.ru
Северо-Кавказский федеральный университет,
355009, г.Ставрополь, ул.Пушкина, 1

Рассматривается использование гибкой методологии Scrum как средство повышения эффективности деятельности на примере ПАО «Ростелеком». Описана сущность и преимущества Scrum методологии. Определены достигнутые при помощи Scrum методологии результаты. Сделан вывод о целесообразности применения гибкой методологии Scrum.

Ключевые слова:
управление проектами, методология, Scrum.

В настоящее время на рынке телекоммуникационных услуг идет острая конкурентная борьба между такими операторами, как ПАО «МегаФон», ПАО «ВымпелКом», ПАО «МТС» и ПАО «Ростелеком», компаниями, предоставляющими полный спектр основных услуг связи. Для сохранения лидирующей позиции в телекоммуникационной отрасли и приобретения конкурентного преимущества компаниям необходимо продолжать развивать бизнес, предлагая новые цифровые сервисы и продукты в соответствии с потребностями клиентов и запросами рынка, а также проводить внутреннюю трансформацию, внедрять новые эффективные методы управления.

Целью данной статьи является анализ целесообразности применения гибкой методологии Scrum в управлении проектами для повышения эффективности деятельности организации на примере ПАО «Ростелеком».

ПАО «Ростелеком» является телекоммуникационной компанией национального масштаба, присутствующей во всех сегментах рынка услуг связи, которая постоянно развивается, стремясь быть по-настоящему современной сервисной компанией, в центре внимания которой находятся клиент и его потребности. Традиционно в компании использовали каскадный принцип управления проектами, но со временем были выявлены его слабые стороны, оказывающие негативное влияние на результаты деятельности организации. Планирование проекта по классической модели «водопад» имеет такие особенности, как: четкое планирование в самом начале проекта, что подразумевает под собой написание больших технических заданий; наличие строгой, жесткой последовательности сменяющих друг друга фаз, каждая из которых может начаться только после полного завершения предыдущей; и увеличение запланированного базового срока выполнения одной из фаз по каким-либо причинам автоматически приведет к сдвигу начала выполнения задач последующих фаз, что сдвигает сроки реализации проекта и оказывает значительное влияние на увеличение бюджета проекта. К недостаткам такой модели управления можно также отнести низкий уровень коммуникации с клиентом во время работы над проектом, ведь в процессе деятельности члены команды отчитываются о проделанной работе только перед менеджером, а заказчик результат сможет увидеть только в конце работы над проектом [2]. Эту особенность можно считать заложенным внутренним конфликтом, так как при таком методе управления проектами у исполнителей и заказчика нет возможности координировать спорные вопросы по разработке продукта по мере их возникновения в процессе работы над проектом, учитывать изменения бизнес-требований клиентов, что противоречит специфике деятельности ПАО «Ростелеком». При применении каскадной модели могут возникать противостояния между командой исполнителей и клиентом в случае внесения изменений на стадии реализации этапов проекта, отклонений от первоначальных параметров при наличии утвержденных детальных требований в начале работы.

© Журавель В.Ф., Чумаченко Р.Г., 2016

В конечном итоге, наличие всех этих факторов ведет к затягиванию времени тестирования конечных результатов работы, заключению дополнительных соглашений к договору для компенсации издержек со стороны заказчика. Таким образом, применения каскадного метода управления проектами может приводить к увеличению длительности и бюджета проекта, что негативным образом отражается на конкурентоспособности организации и делает его использование нецелесообразным.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что каскадный метод управления проектами в силу своих особенностей не соответствует современным бизнес-условиям, снижает эффективность деятельности организации и не поможет ПАО «Ростелеком» удерживать лидирующую позицию на рынке телекоммуникационных услуг.

Учитывая конкретные бизнес-цели, которые ставит перед собой крупнейший национальный провайдер по реализации возможности выхода в новые для себя рыночные сегменты, расширения линейки предоставляемых услуг, было принято решение о пересмотре политики компании в отношении системы управления проектами. В настоящее время ПАО «Ростелеком» использует гибкие методологии в вопросах управления проектом. К гибким методологиям можно отнести подходы, которые нацелены на деятельность внутри самоорганизующихся рабочих групп, в состав которых входят специалисты разного профиля, взаимодействующие между собой и с заказчиком в итеративном режиме для обеспечения реализации динамично формирующихся требований [3].

Применение гибких методологий позволило ПАО «Ростелеком» не концентрировать свое внимание на выстраивании сверхжестких процессов, а сосредоточиться на улучшении коммуникаций между людьми; не тратить колоссальные усилия на написание пакета проектной документации, а сконцентрировать свое внимание на продукте. Применение гибких технологий расширило горизонты взаимодействия с заказчиком, повысило степень его удовлетворенности полученным результатом, а также позволило вносить коррективы и изменения в проект в соответствии с изменяющейся ситуацией на рынке телекоммуникаций.

Для быстрой поставки результатов, для создания функционально ориентированной команды и для масштабирования разработки проекта при управлении проектами в ПАО «Ростелеком» используется одна из гибких методик – методика Scrum, основными особенностями которой являются: короткий итеративный цикл разработки: тесное взаимодействие с заказчиком, который определяет требования к продукту; основной акцент на коммуникациях в команде; фокус не на проектной документации, а на продукте, а также гибкий процесс внесения изменений в проект [1]. Работа в компании организуется в небольших многофункциональных командах, участники которых наделяются строго определенными «ролями». За конструктивную атмосферу в командах отвечает скрам-мастер. Требования, разделенные на независимые друг от друга функциональные части, ориентированные на потребителя, фиксируются в бэклоге и упорядочиваются по их степени важности. Весь процесс разработки делится на короткие периоды. Эти фиксированные итерации длятся от одной до четырех недель и называются спринтами. В конце каждого спринта производится обзор спринта с целью получения обратной связи от заказчика, ежедневно проводится скрам-митинг для синхронизации работы команды [2]. Преимуществом использования методологии Scrum можно считать увеличение скорости запуска проекта с реализацией наиболее приоритетных функций, осуществление постоянного контроля над ходом работ и значительную экономию бюджета заказчика [1].

Одной из задач ПАО «Ростелеком» стала организация точек доступа в интернет в более чем 13 тыс. населенных пунктов, в которых проживает около 4 млн человек.Компании необходимо обеспечить передачу данных на скорости не менее 10 Мбит/св точках доступа, расположенных в населенных пунктах с численностью населения от 250 до 500 человек. Выполнение компанией данных обязательств даст возможность миллионам россиян получить высокоскоростной доступ в информационное общество, со всеми его возможностями. Сложность задачи обуславливается новизной целевых процессов, географической масштабностью проекта, так как точки доступа к интернету должны быть введены в эксплуатацию на территории 60 субъектов Российской Федерации с учетом особенностей региональных компонентов, в ситуации, когда требования заказчиков с разных регионов часто противоречат друг другу; предельной сжатостью сроков и непрерывными процессами модернизации в телекоммуникационной области. Очень важно было наладить конструктивный диалог между корпоративным центром «Ростелекома», участниками проектных команд, клиентами и субподрядчиками. К моменту начала работы над проектом было накоплено 1500 требований заказчиков, сбор которых проводился по каскадной модели в течение шести месяцев, и которые были лишь частично проанализированы; кроме того был выбран регион первого ввода в эксплуатацию и конкретизированы сроки исполнения этого этапа: в течение двух с половиной месяцев. Кроме того стояла задача увеличить масштаб разработки, не потеряв контроль. Анализ структуры задач и исходных позиций, а также не-

обходимость внедрения практик совместного проектирования требований в связке Клиент – Аналитик – Разработчик определил выбор в пользу гибкой методологии Scrum.

Процесс внедрения методологии Scrum в компании состоял из нескольких этапов: разработчики были распределены на функционально ориентированные команды по бизнес-процессам с осуществлением постоянной синхронизации по задачам. Во главе каждой из них стоял скрам-мастер, хорошо разбирающийся в данной бизнес-области, а также в деятельность команды был активно вовлечен заказчик, который выражал интересы своего бизнеса в своем регионе. Для осуществления управления продуктом на начальном этапе была проведена классификация требований, согласование возможности их осуществления с заказчиком с целью исключения ложных ожиданий, а затем кластеризация требований. Кроме того была проведена приоритезация целей и составлена наглядная схема-модель предстоящей деятельности: «visioncrafting», охватывающая все направления предстоящей деятельности, включающая в себя следующие разделы: границы релиза, цели релиза, архитектурные риски, список ответственных аналитиков, функциональные требования. Использование на схеме различной цветовой окраски при разделении функциональных требований, позволило выделить их обязательную часть, часть, которую возможно будет выполнить и часть требований, которая, скорее всего, не будет выполнена. Полученный «vision crafting» помог увидеть реальное положение вещей и конкретизировать цели.Для планирования релизов и выявления минимального достаточного содержания для удовлетворения заказчика использовалась техника Story Mapping. Был составлен бэклог, отражающий весь спектр предстоящих работ. При работе над проектом использовались следующие формы взаимодействия: «препланы», когда команды обсуждали способы достижения целей, а заказчик получал возможность участвовать в планировании спринтов, влиять на продукт, давать рекомендации к улучшению каждые две недели, повышая ценность продукта, уменьшая количество ошибок из-за их раннего обнаружения; внутренние «демо», в течение которых все команды демонстрировали результаты, полученные за две недели; внешние «демо»-совещания с приглашением заказчика и возможностью внесения изменений с учетом его мнения, что позволило значительно сократить цикл выполнения заказа; приемо-сдаточные испытания. Длительность каждого спринта была строго фиксирована, составляла две недели, таким образом, и заказчик, и исполнитель знали даты получения промежуточных результатов работы. Это позволяло четко контролировать ход выполнения работ по проекту. Использование доски движения задач Scrum-board, ежедневно отражающей ход выполнения работ, позволяло сохранять прозрачность процесса. Кроме того специфика проекта привела разработчиков к необходимости масштабирования, и для синхронизации работы в этих условиях решено было использовать систему управления требованиями с построением матрицы трассировки, позволяющей видеть протекание процесса в целом и осуществлять единение работы четырех параллельных потоков.

В результате применения методологии Scrum время полного регрессионого тестирования составило лишь 4 часа, проект начал приносить пользу клиенту через 2 месяца после начала разработки. Сравнение запланированных и фактических сроков выполнения проекта в процессе выполнения работ продемонстрировано в таблице.

Сравнение запланированных и фактических сроков проекта по вводу в эксплуатацию телекоммуникационных объектов в определенном заданием регионе

Задачи	Базовое начало	Базовое окончание	Начало	Окончание	Базовая длительность, день	Длительность, дней
Организация точек доступа в интернет в выбранном регионе	01.03.2015	21.05.2015	01.03.2015	01.05.2015	80	60

Базовая длительность предполагалась равной 80 дням, фактическая составила 60 дней. В связи с отсутствием проваленных сроков и сокращения времени на заключительное тестирование было сэкономлено 20 дней, что демонстрирует правильность выбора методологии управления проектами.

Об эффективности применения гибкой методологии Scrum управления проектами можно также судить по результатам деятельности ПАО «Ростелеком», данные о которых приведены в годовом отчете компании. В отчете содержатся сведения о том, что «Ростелеком» на 40% опережает планграфик ввода точек доступа, зафиксированный договором с Россвязью. В течение 2015 г. на территории 60 субъектов Российской Федерации компанией ПАО «Ростелеком» была введена в эксплуата-

цию 1761 точка доступа в интернет, ведутся работы по введению в эксплуатацию 764 точек доступа в интернет со сроками сдачи в 2016 г.

Таким образом, можно сделать вывод, что применение гибкой методологии ScrumПАО «Ростелеком» было целесообразным и эффективным.

Список литературы

1.Вольфсон, Б. Гибкое управление проектами и продуктами. СПб.: Питер, 2015. 144 с.

2.Сазерленд, Дж. Scrum. Революционный метод управления проектами. М.: ИТК «Манн, Иванов и Фербер», 2016. 385 с.

3. Швабер К., Сазерленд Дж. Авторитетное руководство по Скраму: Правила Игры. [Пер. с англ.]. М.: InfoQ.com, 2011. 19 с.

THE FEASIBILITY OF APPLYING AGILE SCRUM PROJECT MANAGEMENT BY THE EXAMPLE OFTELECOMMUNICATIONS COMPANY PJSC «ROSTELECOM»

Zhuravel Vitaly F., doctor of economics, professor
E-mail: zhuravelvf@yandex.ru

Chumachenko Renata G., student
E-mail: Igra.ch88@yandex.ru
North-Caucasus Federal University, 355009, Stavropol, Pushkina street, 1

This article reviewed the use of Agile Scrum as a means as a mean to improve the efficiency of the example of public joint stock company «Rostelecom». The nature and advantages of the Scrum methodology were described. Results achieved using Scrum methodology were defined. The conclusion about the appropriateness of Agile Scrum was made.

keywords:

project management, methodology, Scrum.

УДК 332.145
ББК 65.9(2Рос)09

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ И ПРОГРАММНЫЙ ПОДХОДЫ

Илинбаева Екатерина Александровна, к.э.н., ведущий экономист
Электронный адрес: e-ilinbaewa777@mail.ru
Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук,
620014, г.Екатеринбург, ул.Московская, 29

Принятие Федерального закона «О стратегическом планировании» в 2014 г. актуализировало внедрение и развитие стратегического и программного подхода. Поскольку предпринимательство вносит вклад в достижение целей социального и экономического развития регионов и страны в целом, то необходима проработка компонентов развития предпринимательства в стратегиях развития на перспективу до 2030 г. и государственных программах. От этого будет зависеть результативность и эффективность принимаемых решений в области реализации функций и полномочий поддержки развития предпринимательства. Стратегии и программы выделяются среди множества мер поддержки малого и среднего предпринимательства ввиду того, что ориентированы на комплексное решение системных проблем, обеспечивают ясность потенциальных угроз и возможностей развития малого и среднего бизнеса в условиях неопределенности внешней среды. Поэтому в целях укрепления стратегического и программного подхода государственной политики в сфере предпринимательства необходимо выработать соответствующие меры, касающиеся разработки регионами стратегии и программ развития предпринимательства и внедрения механизмов оценки программ и политики.

Ключевые слова:
государственная политика, малое и среднее предпринимательство, стратегический и программный подходы, стратегия социально-экономического развития, государственная программа, меры поддержки предпринимательства.

Государственная политика в области развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации является частью государственной социально-экономической политики [28]. Предпринимательство играет важную роль не только в развитии региона, но и страны в целом. По данным экспертов в некоторых развитых странах на долю малого и среднего бизнеса приходится 60–70 % ВНП [17,с. 57–62]. Кроме того, предпринимательство – это обеспечение занятости населения, развитие социальной инфраструктуры и множество других аспектов развития. К примеру, доля сектора малого и среднего предпринимательства в ВВП в Канаде и Японии составляет 57%, в Германии – 49%, в общем показателе занятости населения колеблется от 47% в Канаде до 77% в Японии [5].Однако, в отличие от общемировых тенденций, анализ показателей развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации и их вклада в достижение экономических целей и задач выявил существенное отставание по некоторым показателям. Малый и средний бизнес развивается по-прежнему медленно и его вклад в ВВП страны не превышает 21% [6]. В данной сфере, по данным Федеральной службы государственной статистики, работают 25% от общей численности занятых в экономике.

Важно правильно и адекватно оценить те проблемы и факторы, которые способствуют или, наоборот, препятствуют развитию малого и среднего бизнеса. Среди большого количества предпринимаемых государством мер поддержки предпринимательства и формирования благоприятного предпринимательского климата, считаем важным выделить стратегический и программный подходы, внедрение и развитие которых актуализировано принятием закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [29].

Между тем, предпринимательство в контексте регионального стратегирования рассматривается как: открытая для взаимодействия с внешней средой социально-экономическая система; формируется с возможностью оказания значительного воздействия на формирование развития региона; позволяет идентифицировать приоритеты, обеспечивающие выполнение основных задач регионального управления; обеспечивает возможность внесения оперативных изменений в стратегию развития с учетом малого и среднего предпринимательства.

© Илинбаева Е.А., 2016

Раскрытие всех аспектов предпринимательства в стратегиях развития обеспечит вклад последнего в достижение целей и задач регионального развития. В целом от качества проработки компонентов развития предпринимательства будет зависеть результативность и эффективность принимаемых решений в области реализации функций и полномочий поддержки развития предпринимательства.

Таким образом, основные направления развития малого и среднего предпринимательства должны находить отражение в стратегиях и государственных программах социально-экономического развития регионов России, поскольку важнейшей функцией регионального уровня власти в системе государственно-территориальных отношений является «представительство» интересов регионов, их трансляция на федеральный уровень власти [8].

Следует отметить, что в последнее время активно начали разрабатываться отраслевые стратегии развития на долгосрочную перспективу. Не осталась без внимания и сфера малого и среднего предпринимательства. Так, Распоряжением Правительства РФ от 2 июня 2016 г. № 1083-р была утверждена Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 г. Принятие данной стратегии определило долгосрочные ориентиры для регионов по развитию малого и среднего бизнеса, а также обеспечению консолидации усилий органов власти в части реализации функций поддержки предпринимательства.

Анализ наличия стратегий социально-экономического развития до 2030 г., государственных программ и подпрограмм развития малого и среднего предпринимательства по регионам

На современном этапе стратегического планирования, в соответствии с основными положениями Федерального закона РФ от 28 июня 2014 г. N 172–ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [29] Стратегии 2020» сменяются «Стратегией–2030». Их разработка основывается на взаимодействии всех участников стратегического планирования: власти, бизнеса, науки, образования, представителей общественности, проявляющих интерес к их разработке и реализации [26, с. 2]. «Стратегии–2030» могут выступать «стартовой площадкой» для восстановления государственного индикативного планирования и инновационного управления развитием всех экономических, социальных, экологических, инфраструктурных и иных систем [26]. На данный момент, приняты и утверждены соответствующими официальными документами 18 стратегий социально-экономического развития регионов на период до 2030 г.:

1. в двух субъектах Северо-Кавказского федерального округа – республики Кабардино-Балкарская [11] и Карачаево-Черкесская [18];

2. в одном субъекте Дальневосточного федерального округа – Чукотский автономный округ [15]. В открытом доступе актуальной Стратегии–2030 нет, есть лишь презентация, в который было отмечено, что развитие социальной инфраструктуры обеспечивается развитием малого и среднего предпринимательства среди населения округа;

3. в трех субъектах Приволжского федерального округа – Республике Татарстан [22], Оренбургской [12] и Ульяновской [23] областях. Также, согласно Распоряжению Правительства Республики Башкортостан от 18.05.2015 г. №495-р, Стратегия социально-экономического развития Республики Башкортостан до 2030 г. должна была быть принята 15 февраля 2016 г., но информации в открытом доступе нет;

4. в четырех субъектах Северо-Западного федерального округа – Архангельской [19]и Новгородской [9]области, Ненецком автономном округе [13], городе федерального значения Санкт-Петербурге [25];

5. в двух субъектах Сибирского федерального округа – Забайкальском крае [20], Томской области [10];в трех субъектах Уральского федерального округа – Свердловской [4], Тюменской [7] областях, Ханты-Мансийском автономном округе [24];

6. в трех субъектах Центрального федерального округа – Владимирской, Калужской [21], Тверской областях. Некоторые субъекты имеют следующие особенности в области нормотворчества. Так, например, согласно Указу Губернатора Владимирской области от 31 октября 2014 г. N 66 «О внесении изменений в Указ Губернатора области от 02.06.2009 года № 10 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Владимирской области до 2027 года и среднесрочного плана развития Владимирской области на 2009–2012 гг.» Стратегия до 2027 г. переименована в Стратегию до 2030 г. [27];

7. в субъектах Южного федерального округа – утвержденных пока нет.

Проведенный анализ показал, что по данным субъектам, имеющим уже разработанные и утвержденные стратегии развития до 2030 г., чаще всего развитию малого и среднего предпринимательства уделяется внимание в подпрограммах государственных программ, касающихся развития экономики региона, улучшения инвестиционного климата, инновационного развития. Важно отметить, что с последними изменениями законодательства, государственная программа рассматриваются как документ стратегического планирования, содержащий комплекс планируемых мероприятий, взаимоувязанных по за-

дачам, срокам осуществления, исполнителям и ресурсам, и инструментов государственной политики, включают в себя подпрограммы, содержащие, в том числе ведомственные целевые программы [16].

В настоящее время государственные программы «Развитие малого и среднего предпринимательства», из числа анализируемых субъектов федерации, разработаны и реализуются в пяти регионах: Владимирской, Калужской, Тюменской, Томской областях, Ненецком автономном округе и городе федерального значения Санкт-Петербург.

Оценка наличия компонента развития малого и среднего предпринимательства в стратегиях социально-экономического развития регионов на перспективу до 2030 г.

Развитие малого и среднего предпринимательства является одним из факторов, которые необходимо учесть при разработке и реализации Стратегий–2030, поскольку предпринимательство определяет перспективы достижения регионом приоритетов развития, таких как:

- формирование из регионов – «локомотивов роста» нового опорного каркаса страны;
- формирование региональных модулей Национальной инновационной системы Российской Федерации;
- создание условий для модернизации промышленности, поддержка и развитие конкурентоспособных экономических (территориальных производственных) кластеров;
- создание системы управления человеческими ресурсами; развитие региональной занятости населения.

Развитие предпринимательства определяется состоянием предпринимательского потенциала региона и уровнем предпринимательской активности, которые, в свою очередь, оцениваются количественными показателями, характеризующими: количество предприятий, в том числе малые предприятия; объемы производства и реализации продукции; стоимость основных средств предприятий; количество работников, занятых на предприятиях.

В настоящее время большая часть стратегий развития регионов представляют собой комплекс организационно-правовых мер, направленных на достижение долгосрочных целей их социально-экономического развития. В результате стратегического планирования выработанные меры позволяют заранее предотвратить и проанализировать угрозы негативных воздействий, как для страны, так и для региона.

В работе с целью выявления места и значения компонента развития малого и среднего предпринимательства в Стартегиях–2030 регионов, проведен анализ концептуальных документов, охватывающих общую социально-экономическую политику регионов.

Определены ключевые блоки Стратегий и критерии учета компонента развития предпринимательства в стратегиях социально-экономического развития регионов России (табл. 1):

Таблица 1

Критерии оценки Стратегий социально-экономического развития регионов на перспективу до 2030 г.с позиции учета малого и среднего предпринимательства

Критерии оценки Стратегий социально-экономического развития регионов на перспективу до 2030 г.	Кабардино-Балкарская Республика	Карачаево-Черкесская Республика	Республика Татарстан	Оренбургская область	Ульяновская область	Архангельская область	Ненецкий АО	Санкт-Петербург	Новгородская область	Забайкальский край	Томская область	Свердловская область	Тюменская область	Ханты-Мансийский АО	Калужская область	Тверская область	Владимирская область	Чукотский АО
1. Блок «Комплексный анализ внешней и внутренней среды региона»																		
1.1.анализ социально-экономического положения региона (показатели за 3–5 лет) с учетом состояния развития малого и среднего бизнеса;		•	•		•	•		•	•	•	•		•	•	•		•	
1.2. анализ сильных, слабых сторон, возможностей и угроз развития с учетом предпринимательства	•	•	•		•			•	•	•	•		•	•			•	

Критерии оценки Стратегий социально-экономического развития регионов на перспективу до 2030 г.	Кабардино-Балкарская Республика	Карачаево-Черкесская Республика	Республика Татарстан	Оренбургская область	Ульяновская область	Архангельская область	Ненецкий АО	Санкт-Петербург	Новгородская область	Забайкальский край	Томская область	Свердловская область	Тюменская область	Ханты-Мансийский АО	Калужская область	Тверская область	Владимирская область	Чукотский АО
2. Блок «Стратегические вызовы и сценарии регионального развития»																		
2.1.стратегические вызовы;		•	•							•								
2.2.сценарии регионального развития.		•	•		•					•	•		•					
3. Блок «Стратегическое видение»:																		
3.1. миссия региона;		•	•		•	•					•							
3.2.цели, задачи и направления развития.	•	•	•	•	•	•		•	•	•	•	•	•				•	
4. Блок «Приоритеты развития»																		
4.1.приоритеты социального развития с учетом предпринимательства;	•		•		•				•	•	•	•						•
4.2.приоритеты экономического развития с учетом предпринимательства.	•	•	•	•	•	•		•	•	•	•	•	•	•			•	
5. Блок «Дорожные карты»																		
5.1. план мероприятий по реализации целей и задач развития региона с учетом малого и среднего предпринимательства;										•								
5.2. план мероприятий по реализации целей и задач экономического развития региона с учетом малого и среднего предпринимательства.										•								
6. Блок «Оценка результативности реализации стратегии»																		
6.1.показатели и индикаторы социально-экономического развития региона с учетом развития малого и среднего предпринимательства;		•	•	•	•			•		•	•	•	•	•			•	
6.2.согласованность показателей и индикаторов развития малого и среднего предпринимательства с целями и задачами развития региона.		•	•	•	•			•		•	•	•	•	•			•	

Выделенные аспекты характеризуют институциональные, структурные, управленческие особенности учета предпринимательства в стратегиях регионального развития и определяют проработку проблемы, целей, задач, направлений, показателей и дорожной карты развития предпринимательства.

Анализ, сравнение и оценка стратегий–2030 г., государственных программ и подпрограмм развития

Важная роль государственных программ для системы стратегического планирования была определена Федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации». В соответствии с новыми законодательными положениями все документы стратегического планирования на всех уровнях должны быть согласованы по целям, задачам, приоритетам и показателям достижения целей [1, с. 12–16]. В рамках «Правительственного часа» заместителем Председателя Счетной Палаты РФ было отмечено, что, зачастую, программные показатели не соответствуют концептуальным документам. В ряде случаев в программах не заданы показатели достижения целей, а также отсутствуют индикаторы, определяющие степень реализации стратегических задач, установленных указами Президента РФ от 7 мая 2012 г. Представляется принципиально важным, чтобы государственные программы обеспечивали достижение основных стратегических целей развития страны [3].

Так, с этой целью был проведен анализ Стратегий–2030, государственных программ и подпрограмм развития регионов на выявление степени увязки и согласования целей, задач и показателей развития малого и среднего предпринимательства (см. табл. 2), в которой согласованность отмечена «●», несогласованность – «○».

Таблица 2

Согласование стратегий и программ по целям, задачам и показателям, затрагивающих предпринимательство

Субъекты	**Согласованность**		**Госпрограмма**			**Согласованность**		**Подпрограмма**		
			Цель	Задачи	Показатели			Цель	Задачи	Показатели
Кабардино-Балкарская Республика	**Стратегия**	Цель	●			**Госпрограмма**	Цель	●		
		Задачи		○			Задачи		●	
		Показатели			○		Показатели			●
Карачаево-Черкесская Республика	**Стратегия**	Цель	●			**Госпрограмма**	Цель	●		
		Задачи		●			Задачи		●	
		Показатели			●		Показатели			●
Республика Татарстан	**Стратегия**	Цель	●			**Госпрограмма**	Цель	●		
		Задачи		●			Задачи		●	
		Показатели			●		Показатели			●
Оренбургская область	**Стратегия**	Цель	●			**Госпрограмма**	**Цель**	●		
		Задачи		●			**Задачи**		●	
		Показатели			●		**Показатели**			●
Ульяновская область	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	●		
		Задачи		●			**Задачи**		●	
		Показатели			●		**Показатели**			●
Архангельская область	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	Цель	●		
		Задачи		○			Задачи		●	
		Показатели			○		Показатели			●
Ненецкий автономный округ	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	●		
		Задачи		●			**Задачи**		●	
		Показатели			○		**Показатели**			●
Санкт-Петербург	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	●		
		Задачи		●			**Задачи**		●	

Субъекты	Согласованность		Госпрограмма			Согласованность		Подпрограмма		
			Цель	Задачи	Показатели			Цель	Задачи	Показатели
		Показатели			●		**Показатели**			●
Новгородская область	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	○		
		Задачи		●			**Задачи**		●	
		Показатели			○		**Показатели**			●
Забайкальский край	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	●		
		Задачи		●			**Задачи**		●	
		Показатели			●		**Показатели**			●
Томская область	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	○		
		Задачи		●			**Задачи**		●	
		Показатели			○		**Показатели**			●
Свердловская область	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	●		
		Задачи		●			**Задачи**		●	
		Показатели			○		**Показатели**			●
Тюменская область	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	○		
		Задачи		●			**Задачи**		○	
		Показатели			●		**Показатели**			○
Ханты-Мансийский автономный округ	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	●		
		Задачи		●			**Задачи**		●	
		Показатели			●		**Показатели**			○
Калужская область	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**			
		Задачи		●			**Задачи**			
		Показатели			○		**Показатели**			
Тверская область	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	○		
		Задачи		○			**Задачи**		○	
		Показатели			○		**Показатели**			●
Владимирская область	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	○		
		Задачи		●			**Задачи**		○	
		Показатели			●		**Показатели**			●
Чукотский автономный округ	**Стратегия**	**Цель**	●			**Госпрограмма**	**Цель**	○		
		Задачи		●			**Задачи**		○	
		Показатели			○		**Показатели**			●

В целом, на основе анализа и обобщения современной практики разработки стратегий социально-экономического развития субъектов РФ, государственных программ и подпрограмм, а также учета развития малого и среднего предпринимательства, можно сделать следующие выводы:

- во-первых, в некоторых Стратегиях–2030 субъектов Федерации в целях социально-экономического развития обозначены целевые ориентиры по созданию благоприятных условий и ин-

фраструктуры поддержки развития малого и среднего бизнеса. Однако не определены задачи и целевые показатели достижения поставленных целей в стратегиях регионального развития. К данным субъектам отнесены: Кабардино-Балкарская республика, Архангельская, Новгородская, Калужская, Тверская область, Ненецкий и Чукотский автономные округа. Между тем, существующие различия в стратегических целях и задачах, результирующих показателях не обеспечивают согласованность действий органов власти по достижению приоритетных целей и задач не только на региональном уровне, но и на федеральном. Связи с этим, нарушаются принципы результативного и эффективного стратегического планирования, заявленные на законодательном уровне [30, с. 169–179].

- во-вторых, во многих регионах подпрограммы, нацеленные на развитие малого и среднего предпринимательства, включены в государственные программы «Экономическое развитие и инновационная экономика», в числе целей которых обозначено – создание благоприятного предпринимательского климата и условий для ведения бизнеса. В некоторых регионах подпрограммы по развитию малого и среднего бизнеса реализуются в рамках государственных программ «Стимулирование экономического развития», «Развитие малого и среднего предпринимательства», «Стимулирование экономической активности населения». Чаще всего цели, задачи и показатели, поставленные в государственных программах и подпрограммах, согласованны и, в некоторых случаях, даже дублируются. Однако, к примеру, в Тюменской области реализуется государственная программа «Основные направления развития малого и среднего предпринимательства» до 2020 г.». Данная программа не содержит подпрограмму развития, все программные мероприятия ориентированы на перспективу до 2020 г.

В целом, важно подчеркнуть, что стратегии и программы выделяются среди множества мер поддержки малого и среднего предпринимательства, поскольку они не только направлены на решение давно назревших проблем, но призваны нивелировать потенциальные угрозы ухудшения предпринимательского климата. Поэтому в целях укрепления стратегического и программного подхода государственной политики в сфере предпринимательства считаем необходимым: во-первых, внедрение механизмов оценки программ и проводимой политики в целях повышения результативности и эффективности управленческих решений. Это связано активной фазой административной реформы государственного управления в Российской Федерации, проводимой на базе концепции New Public Management. Одним из важнейших направлений реформы является внедрение механизмов оценки программ и проводимой политики в целях повышения результативности и эффективности управленческих решений. В связи с этим на современном этапе необходимо решить проблему адаптации новых механизмов управления на уровне регионов. Несомненно, это связано с развитием института оценки принимаемых управленческих решений, в том числе эффективности мер государственной поддержки малого и среднего предпринимательства. Во-вторых, проведение постоянного мониторинга инструментов и механизмов, направленных на сокращение избыточных барьеров для бизнеса в целях их эффективности применения. В третьих, разработки специальных стратегий и программ развития малого и среднего бизнеса, учитывающих региональную специфику. Многими регионами не реализуется самостоятельная программа развития малого и среднего предпринимательства. Чаще всего, в таких регионах поддержка малого и среднего бизнеса стала частью (подпрограммой) какой-нибудь государственной программы.

Список литературы

1. Веприкова Е.Б., Авдеева Д.А. Государственные программы в системе стратегического планирования: законодательные инновации и практика регионов (на примере Хабаровского края)// Электронное научное издание «Ученые заметки ТОГУ» 2016, Том 7, №1. С. 12–16.

2. Гневко В.А. Модернизация систем развития муниципального образования. М.: Экономика, 2012. 414 с. С.110, С.115.

3. Государственные программы должны обеспечивать достижение основных стратегических целей развития // Сайт Счетной палаты Российской Федерации. URL: http://audit.gov.ru/structure/chistova-vera-ergeshevna/speeches/2253/ (дата обращения: 22.01.2016).

4. Закон Свердловской области от 21 декабря 2015 г. № 151–ОЗ «О Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на 2016-2030 годы»// Министерство экономики Свердловской области. URL: http://strategy2030.midural.ru/sites/default/files/files/perechen_dokumentov_strategicheskogo_plan irovaniya_regiona_2.pdf (дата обращения: 22.01.2016).

5. Исследование потребностей малых и средних предприятий, осуществляющих внешнеэкономическую ддеятельность, в продуктах кредитования// Аналитический Центр ОАО «МСП Банк». URL: https://www.mspbank.ru/userfiles/files/researches/22-05-2014_ved-spros.pdf (дата обращения: 22.01.2016).

6. Ккомплекс мер по поддержке малого и среднего бизнеса представлен Президенту России// Агентство стратегических инициатив. URL: https://asi.ru/news/34841/ (дата обращения: 22.01.2016).

7. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 г. и на перспективу до 2030 г. (в ред. от 10.02.2016 №94-рп)// Правительство Тюменской области URL:

https://admtyumen.ru/ogv_ru/finance/economics/prognosis/more.htm?id=11316523@cmsArticle (дата обращения: 22.01.2016).

8. Матвеев А.В., Сумская Т.В. Регион как объект и как субъект политического пространства власти // Вестник НГУ: Социально-экономические науки. 2000. Том 1. Вып. 1. С. 127–141.

9. Областной закон Новгородской области от 9 июля 2012 года № 100–ОЗ «О стратегии социально-экономического развития Новгородской области до 2030 г.» (в ред. областного закона Новгородской области от 31.10.2013 №372-ОЗ)// Департамент экономического развития Новгородской области. URL: https://econom.novreg.ru/SosialEkon/PrognSERO/ (дата обращения: 22.01.2016).

10. Постановление Законодательной Думы Томской области от 26.03.2015 № 2580 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Томской области до 2030 г.»// Областная дума Томской области. URL: http://old.duma.tomsk.ru/page/29000/ (дата обращения: 22.01.2016).

11. Постановление Правительства Кабардино-Балкарской Республики от 24 июля 2007 г. № 181-ПП «О стратегии развития Кабардино-Балкарской Республики до 2030 г.» утверждена Стратегия развития Кабардино-Балкарской Республики до 2030 г.// Министерство экономического развития КБР. URL: http://www.kbr-invest.ru/sites/default/files/basic_pages_files/strategiya_kbr_do_2030_goda.doc (дата обращения: 22.01.2016).

12. Постановление Правительства Оренбургской области от 20.08.2010 № 551-пп (с изм. от 11.08.2011 № 718-пп) «О Стратегии развития Оренбургской области до 2020 г. и на период до 2030 г.» //Правительство Оренбургской области. URL: http://www.orenburg-gov.ru/strateg/2030/ (дата обращения: 22.01.2016).

13. Постановление Собрания депутатов Ненецкого автономного округа от 22.06.2010 № 134-сд «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ненецкого автономного округа на перспективу до 2030 г.»// Управление экономического развития Ненецкого автономного округа. URL: http://econom.adm-nao.ru/dokumenty/socialno-ekonomicheskoe-razvitie/.

14. Постановление Собрания депутатов Ненецкого автономного округа от 09.02.2012 № 1-сд «О внесении изменений в Стратегию социально-экономического развития Ненецкого автономного округа на перспективу до 2030 г.»// Управление экономического развития Ненецкого автономного округа. URL: http://econom.adm-nao.ru/dokumenty/socialno-ekonomicheskoe-razvitie/ (дата обращения: 22.01.2016).

15. Распоряжение от 16 июля 2014 года № 290-рп «Об утверждении Стратегии социально- экономического развития Чукотского автономного округа до 2030 г.» URL: http://чукотка.рф/power/priority_areas/priorities_for_development/ (дата обращения: 22.01.2016).

16. Сайт государственные программы Российской Федерации// Официальный портал государственных программ РФ. URL: https://programs.gov.ru/Portal/programs/whatIs (дата обращения: 22.01.2016).

17. Смагина В.В., Манохин А.Ю. Основные подходы к формированию стратегии развития малого и среднего предпринимательства в современной России// Вестник тамбовского университета. №3 (59). 2008. С. 57–62.

18. Стратегия социально экономического развития Карачаево-Черкесской Республики до 2035 года// Официальный Интернет-ресурс Министерства экономического развития Карачаево-Черкесской Республики. [Электронный ресурс].URL: http://economy.kchgov.ru/uploads/1437470730_strategiya.

19. Стратегия социально-экономического развития Архангельской области до 2030 года// Правительство Архангельской области [Электронный ресурс]. URL: http://old.dvinaland.ru/economy/strategy

20. Стратегия социально-экономического развития Забайкальского края на период до 2030 года (в ред. постановление Правительства Забайкальского края от 44.05.2015 года № 44)// Министерство экономического развития края. URL: http://минэконом.забайкальскийкрай.рф/strategicheskoe_planirovaniya_i_makroekonomicheskoe_prognozirovanie/strategii.html (дата обращения: 22.01.2016).

21. Стратегия социально-экономического развития Калужской области до 2030 года, утв. постановление Правительства Калужской области от 29.06.2009 №250 (в ред. от 13.07.2012 №353, от 25.08.2014 №506) / Министерство экономического развития Калужской области. URL: http://www.admoblkaluga.ru /upload /mineconom/strategy/strateg/strategy_SpZone_2014.pdf (дата обращения: 22.02.2016).

22. Стратегия социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 г. // Сайт Стартегии-2030. URL: http://tatarstan2030.ru/ (дата обращения: 22.02.2016).

23. Стратегия социально-экономического развития Ульяновской области до 2030 г. (от 13 июля 2015 г. N 16/319-П// Правительство Ульяновской области. URL: http://www.ulgov.ru/page/index/permlink/id/11712/ (дата обращения: 22.01.2016).

24. Стратегия социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 г. и на период до 2030 г. (распоряжение от 22 марта 2012 г. №101-рп) // Общественный совет Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 г. и на период до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: http://ugra2030.admhmao.ru/strategy/full/ (дата обращения: 22.01.2016).

25. Стратегия экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 г.» утверждена постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 13 мая 2014 г. №355 // Стратегия экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 г. URL: http://spbstrategy2030.ru/?page_id=102 (дата обращения: 12.01.2016).

26. Татаркин А.И. Программно-проектный менеджмент как условие инновационного развития социально-экономических систем // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2014. № 2 (23). С. 25–43.

27. Указ Губернатора Владимирской области от 31 октября 2014 г. N 66 "О внесении изменений в Указ Губернатора области от 02.06.2009 года, № 10 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Вла-

димирской области до 2027 года и среднесрочного плана развития Владимирской области на 2009–2012 гг.» // Администрация Владимирской области URL: http://econom.avo.ru/index.php?option=com_content&view =category&layout=blog&id=14&Itemid=22 (дата обращения: 22.02.2016).

28. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209–ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2016)// Справочно-правовая система «Консультант». URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=193148&fld=134&dst=100038,0&rnd= 0.8563811670858861#0 (дата обращения: 12.01.2016).

29. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. N 172–ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // Информационно-справочная система Гарант. Режим доступа: http://base.garant.ru/70684666/ (дата обращения: 12.01.2016).

30. Шеломенцев А.Г., Беляев В.Н., Илинбаева Е.А. Оценка экологического фактора в стратегиях социально-экономического развития регионов России// Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. № 1. 2014. С. 169–179.

STATE POLICY OF DEVELOPMENT OF THE SMALL AND AVERAGE ENTREPRENEURSHIP: STRATEGIC AND PROGRAM APPROACHES

Ilinbaeva Ekaterina A., Ph. D, chief economist
E-mail: e-ilinbaewa777@mail.ru
Institute of Economics of the Ural Branch of RAS, 620014, Ekaterinburg, Moskovskaya street, 29

Adoption of the Federal law «About Strategic Planning in the Russian Federation» in 2014 staticized implementation and development of strategic and program approach. As the entrepreneurship makes a contribution to goal achievement of social and economic development of regions and the country in general, study of components of development of an entrepreneurship in development strategies on prospect to 2030 and state programs is necessary. Effectiveness and efficiency of the made decisions in the field of implementation of functions and powers of support of development of an entrepreneurship will depend on it. Strategy and programs are distinguished from a set of measures of support of a small and average entrepreneurship in view of the fact that are oriented to the complex solution of system problems, provide clarity of potential hazards and opportunities of development of small and medium business in the conditions of uncertainty of the external environment. Therefore for the purpose of strengthening of strategic and program approach of state policy in the sphere of an entrepreneurship it is necessary to develop the adequate measures concerning development by regions of strategy and development programs of an entrepreneurship and implementation of mechanisms of assessment of programs and policy.

keywords:

state policy, small and average entrepreneurship, strategic and program approaches, strategy of social and economic development, state program, measures of support of an entrepreneurship.

УДК 334.01
ББК 65.292

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОАО «ПОКРОВСКИЙ ХЛЕБ»

Карлинский Вадим Львович, к.т.н., доцент
Электронный адрес: 4vadim@mail.ru

Кудымова Ирина Сергеевна, студент
Электронный адрес: kudimova9@gmail.com
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Эффективность менеджмента – сложная, многогранная категория. Она отражает характерные особенности не только экономических, но также социальных и иных явлений. Многогранность категории эффективности, факторов ее определяющих при этом во многом сводится к тому, что адекватными содержанию и формам проявления эффективности являются группы показателей экономической эффективности, которые могут выступать в качестве измерителя, критерия эффективности организации. Предметом исследования данной работы явилось определение сущности оценки эффективности деятельности менеджмента коммерческого предприятия.

Ключевые слова:
эффективность управления, экономическая эффективность, комплексная оценка управленческого труда (КОУТ), результаты деятельности организации, ОАО «Покровский хлеб».

В условиях рыночной экономики сложилась такая ситуация, когда эффективность деятельности любого предприятия зависит от умения правильно, своевременно, оперативно, а главное качественно принимать управленческое решение по решению стоящих перед компанией проблем. Деятельность любого менеджера связана с разработкой и реализацией решений в рамках выполняемых им должностных обязанностей в компании.

Управленческие решения связаны с выполнением управленческих функций, в том числе по планированию, организации и координации каких-либо процессов. Это определяет важность овладения каждым ответственным работником аппарата управления, а тем более руководителей, теоретическими и практическими знаниями и навыками разработки управленческих решений, так как разработка эффективных решений – основополагающая предпосылка обеспечения конкурентоспособности и успеха продукции, услуг и фирмы в целом.

При этом следует отметить, что эффективность менеджмента – сложная, многогранная категория. Она отражает характерные особенности не только экономических, но также социальных и иных явлений.

Многогранность категории эффективности, факторов ее определяющих при этом во многом сходиться к тому, что адекватными содержанию и формам проявления эффективности являются группы показателей экономической эффективности, которые могут выступать в качестве измерителя, критерия эффективности организации.

Этимология термина «эффективность» связана с терминами из латыни [12, с. 770]:

- effectus (эффект) – результат действия, последствие;
- effectivus (эффективный) – производительный, действенный, дающий результат.

Исходя из данного определения, некоторые авторы предпочитают использовать вместо термина «эффективность» термин «результативность» [23]. Исходя из этимологии, эффективность можно трактовать не столько как какой-то результат (желаемый, планируемый, достигнутый), сколько как условия, возможность, при которых он может быть получен. Таким образом, эффективность показывает сложную взаимосвязь между результатом (эффектом) и обуславливающими его условиями. В качестве таковых условий могут быть приняты либо произведенные операционные затраты, либо ресурсный потенциал, либо способность к саморазвитию, и т.п. Например, Всемирный банк применительно к характеристике отдельных стран определяет эффективность как способность использовать производственный потенциал для удовлетворения общественных потребностей [15, с. 4].

Данная интерпретация отражается во многих научных определениях и концепциях исследуемого термина. Т.Ю. Иванова и В.И. Приходько считают, что все школы менеджмента были направ-

© Карлинский В.Л., Кудымова И.С., 2016

лены на поиск способов наиболее эффективного использования физического и интеллектуального потенциала объекта управления в предпринимательских целях [7, с. 165].

Понятие «эффективность» в разных сочетаниях и применительно к разным явлениям используется в различных областях науки и практики, а особенно широко в экономике. Такие термины как: эффективное управление, эффективность производства, эффективное решение, эффективность процесса и тому подобное, можно встретить в различной экономической литературе. При этом широкое использование данного термина не подкреплено общепринятым пониманием задач, условий и ограничений по его применению.

В современной научной литературе наблюдаются различные подходы к пониманию данного вопроса, характеристиках и способах отражения эффективности в показателях и критериях. Некоторые специалисты и ученые под эффективностью понимают уровень достижения цели, темпы функционирования экономической системы, уровень ее организованности и другие. В других случаях применяют как равноценные и взаимосвязанные между собой, но не тождественные понятия: результативность, производительность, качество и эффективность [13, с. 84].

В большинстве случаев оценка эффективности, особенно экономической, ограничивается только соотношением предполагаемого или полученного результата (эффекта) к затратам при его получении [19, с. 276]. Исторически это определение сформировалось еще в неоклассической экономической теории в конце XIX – начале XX вв. [17, с. 42]. Так, принцип предельной экономической эффективности Парето формулируется следующим образом: «Эффективным считается такой уровень организации экономики, при котором общество извлекает максимум полезности из имеющихся ресурсов, и невозможно произвести никакого улучшения в одних параметрах системы без ухудшения других; т.е. эффективнаяэкономическая система должна находиться на границе предельного результата при заданных ресурсах» [22]. В данном случае рассматривается эффективность систем, находящихся в состоянии равновесия – статическая эффективность (по терминологии Шумпетера), когда невозможно приращение абсолютной величины ресурсов и полностью отсутствует их взаимозаменяемость.

С точки зрения системного подхода соотношение «результаты-затраты» представляет систему (предприятие) в виде модели «черного ящика». Следовательно, отражаются входы в систему (ресурсы) и выходы из нее (эффекты), а взаимодействие внутренних элементов системы не раскрывается совсем. В теоретическом плане входы системы – это точки воздействия внешней среды на систему, а выходы – точки воздействия системы на внешнюю среду. Наиболее сложным этапом построения модели такой системы является выбор из множества параметров входов и выходов, минимально возможное количество тех характеристик, которые достаточно полно описывают целевое назначение объекта. Такое отношение, определенное или вероятностное, возможно в случае, если поведение системы обладает ограниченным разнообразием, что совершенно несвойственно для социально-экономических систем. С экономической точки зрения определение эффективности только соотношением результаты-затраты имеет ряд недостатков [5, с. 120–121]:

Во-первых, ресурсоемкость не отражает необходимость, достаточность и своевременность полученного эффекта при нормальном функционировании и развитии предприятия. Авторы системного анализа по методике «затраты – эффективность» показывают нежелательность прямого использования соотношения эффекта и затрат, так оно может быть одинаковым при различных значениях числителя и знаменателя. Они рекомендуют обращать внимание на абсолютные значения этих величин [3, с. 51–53]. По мнению В.В. Попкова [18, с. 18], подобный критерий может поддерживать решения, приближающие экономический кризис системы в обмен на мгновенную экономическую выгоду.

Во-вторых, неясны причины возникновения эффективности, следовательно, неизвестно, каким образом ею управлять. Не определена также возможность получения такого же эффекта при тех же затратах, то есть ресурсоемкости недостаточно для описания условий возникновения эффекта. Таким образом, прибыль больше зависит от сложившейся на рынке ситуации, чем от произведенных затрат. А современные теории предполагают отсутствие прямой связи между затратами и получаемым эффектом, так как в настоящее время более важными становятся не количественные, а качественные характеристики ресурсов [11, с. 34].

В-третьих, не уточняется, какие эффекты и ресурсы необходимо включить для общей оценки деятельности предприятия. В каждом конкретном случае необходимо определить, что понимается под результатами и затратами, и как их определять. На процесс функционирования предприятия воздействуют коэффициент полезного действия технических устройств, функциональная согласованность социальных групп, уровень использования дефицитных ресурсов и многие другие виды эффек-

тивности. Использование ресурсов и проявление эффектов всегда происходят в разных временных промежутках. Соответственно, различные эффекты будут усиливать или ослаблять друг друга, или быть нейтральными в процессе взаимодействия элементов системы.

В-четвертых, и эффект и ресурсы должны иметь одну единицу измерения (как правило, стоимостное выражение), а это даже в чисто экономических расчетах вызывает трудности, например, проблема оценки нематериальных активов, не говоря уже о социальных, психологических или экологических эффектах [14, с. 34–36].

Оценкой эффективности через уровень использования стратегического потенциала предприятия занимаются, в частности, такие ученые, как И. Ансофф, А.Э. Воронкова, И.П. Отенко [24]. Эффективность оценивается как степень соответствия фактического результата тому, что можно было бы достичь при всей полноте выполнения системой своих функций во внешней среде. При этом, данные определения недостаточно учитывают операционные затраты на достижение результата, и время, необходимое для его достижения, необходимое качество потенциала и механизма его реализации.

В различной литературе по экономике и менеджменту можно найти ряд других определений эффективности. Так, П.К. Власов и А.А. Киселева определяют эффективность как лучший результат функционирования полученный за наименьшее время, при затратах наименьшего количества ресурсов и обеспечивающий долгосрочную перспективу [4, с. 106].

Представления различных авторов о понятии эффективность систематизированы в табл. 1.

Из приведенных определений можно сделать обобщающий вывод, что составляющими комплексного свойства «эффективность» являются:

- *результативность*, показывающая степень соответствия полученных результатов их плановым значениям;
- *ресурсоемкость,* как отношение целевого эффекта к затраченным на его достижение ресурсам всех видов (трудовых, материально-технических, энергетических, информационных, финансовых и т.п.);
- *оперативность*, определяемая в данном случае как расход времени, необходимый для достижения цели функционирования по ее отдельным, выше перечисленным аспектам.

Таблица 1

Обзор взглядов на дефиницию термина «эффективность»

Автор	Определение
П.К.Власов, А.А. Киселева	Лучший результат функционирования полученный за наименьшее время, при затратах наименьшего количества ресурсов и обеспечивающий долгосрочную перспективу
И. Ансофф	Степень соответствия фактического результата тому, что можно было бы достичь при всей полноте выполнения системой своих функций во внешней среде.
О.И. Лаврушин	Способность использовать производственный потенциал для удовлетворения общественных потребностей
В.Н. Самочкин	Комплексное отражение конечных результатов использования всех ресурсов производства за определенный промежуток времени.
Б.Г. Литвак	Это отношение результата (эффекта) и затрат
И.Н. Шапкин	Достижение заданных результатов
В.В. Ковалев	Относительный показатель, соизмеряющий полученный эффект с затратами или ресурсами, использованными для достижения этого эффекта
Международный Стандарт ИСО 9000:2000, п. 3.2.15	Соотношение между достигнутым результатом и затраченными ресурсами

Оценить эффективность существующего механизма управления – достаточно сложная задача. Проблематика оценки эффективности управления принадлежит к наименее разработанным теоретическим вопросам его построения. Оценить эффективность в точных расчетных показателях затруднительно, но ее следует распознавать и учитывать при анализе и оценке управления, его успешности или неудачи [21] .

В настоящее время не существует единого подхода к оценке эффективности управления предприятием. Ввиду того, что на практике размерность оценок достаточно велика, а количественные сравнения параметров управляемого объекта зачастую провести невозможно, оценить все аспекты управления не удается. Поэтому в большинстве случаев оценка эффективности управления ограничивается анализом финансово-экономического состояния фирмы с преобладанием оценок рентабельности.

Ведущими моделями управления эффективностью предприятия в настоящее время являются [8; 10]:

- модель сбалансированной системы показателей Лоренца Мейсела, предложена в 1992 г.;
- BalancedScorecardSystem, BSC (система сбалансированных показателей) Роберта Нортона и Дейвида Каплана, была опубликована в 2001 г.;
- концепция EconomicValueAdd (добавленная экономическая стоимость) Стюарта Штерна;
- пирамида эффективности К. МакНейра, Р.Ланча и К. Кросса, представленная в 1990 г.;
- модельEP2M (EffectiveProgressandPerformanceMeasurement) Кристофера Адамса и Питера-Робертса, предложенная в 1993 г.

Во всех указанных моделях сделана попытка учесть не только финансовые, но и нефинансовые показатели деятельности предприятия, такие как взаимоотношения с клиентами, состояние внутренних бизнес-процессов, инновации, развитие, обучение, управление изменениями и т.п.

Как показано выше, в литературе по экономике и менеджменту под категорией «эффективность управления» обычно понимается только экономическая эффективность, что не совсем верно, так как в случае комплексного подхода к оценке эффективности следует учесть и другие ее составляющие, например адаптивность, управляемость, устойчивость, экономичность и т.д. Эти показатели и должны выступать в качестве критериев эффективности управления.

Так, на основании вышеприведенного аналитического обзора взглядов различных исследователей на эффективность, следует вывод о том, что для представления комплексного понятия эффективности необходимо выделить три типа эффективности:

- *потребностную*, т.е. отношение целей к потребностям, идеалам и нормам;
- *результативную*, т.е. отношение достигнутого результата к поставленным целям;
- *затратную*, т.е. отношение затрат к достигнутым результатам.

При этом комплексное понятие эффективности может быть представлено в виде произведения трех представленных типов эффективности.

М. Вебер, Ф.Тейлор, Э. Мейо, Ч. Барнард. И их приемники пытались дать понятие «эффективной организации», а также раскрывали принципы и методы ее построения [9].

Д. Гибсон предложил использовать в качестве критериев эффективности: в краткосрочном периоде – характеристики производительности, внутренней экономической эффективности и удовлетворения; в среднесрочном периоде – показатели адаптивности и развития организации; в долгосрочном – критерии выживания [9].

В своей работе [6] Л.И. Евенко построил концепцию, в которой отметил, что в основу оценки эффективности должна быть положена модель, критериями оценки которой являются блоки первичных переменных и переменных управления. Здесь же он поясняет, что критерии эффективности систем управления – самая неизведанная и наиболее сложная часть в науке управления. Основная роль отводится автором субъективным суждениям, а количественные критерии и точные расчеты носят вспомогательный характер.

В соответствии с утверждением о том, что подход к оценке эффективности управления определяется сущностью и особенностями построения систем управления, Б.З. Мильнер [16] предлагает использовать три взаимосвязанные группы показателей, которые характеризуют эффективность аппарата управления и его организационной структуры:

- эффективность управления, выраженная через конечные результаты деятельности организации;
- содержание и организация процесса управления, непосредственные результаты управленческого труда и затраты на него;
- рациональность организационной структуры и ее технико-организационный уровень.

Сочетание теории и практики управления позволил она территории бывшего СССР разработать и внедрить в производство целый ряд оригинальных методик оценки эффективности работы персонала [1; 2; 20].

В зависимости от предмета оценки существующие методики можно разделить на две основные группы: методики оценки качества труда и методики оценки результатов труда. Методики оценки качества труда ориентируют персонал на выполнение плановых заданий, рациональное использование рабочего времени, улучшение трудовой и исполнительской дисциплины и, в основном, направлены на совершенствование внутренней организации трудового коллектива.

Методики оценки результатов труда ориентируют управленческий персонал на достижение конечных результатов производства (рост прибыли и дохода, снижение затрат и расхода ресурсов),

поскольку последние выступают в качестве главных оценочных показателей их деятельности и создаются всем трудовым коллективом предприятия. За базисное значение оценочных показателей принимается план или норматив, а их соизмерение с фактическими значениями осуществляется с помощью весовых коэффициентов. К этой группе относятся разработанные и внедренные в 80-х гг. в Нижнем Новгороде методики: система управления качеством работы и эффективностью (СУКРЭ), комплексная оценка управленческого труда (КОУТ), а также автоматизированная комплексная система оценки результатов деятельности бывшего Минприбора СССР (АККОРД) и др.

Достоинством данной группы методик является оценка результативности работы персонала по конечным результатам производства с ориентацией на улучшение фактических показателей. Перечисленные методики имеют отличия в составе частных показателей, способах их расчета и формулах интегрального показателя.

Следует отметить, что оценка эффективности работы предприятия производится только по совокупным результатам экономического и социального развития, а одним из возможных способов соизмерения этих результатов является балльный метод.

С точки зрения трудового процесса понятия качества труда и качества работы идентичны. Понятия результатов труда и эффективности работы различны, т. к. первое указывает на достижение поставленных целей, а второе - на достижение этих целей в соответствии с производственными затратами. Эффективность работы организации рассчитывается как отношение фактически достигнутых критериальных показателей к базисным значениям конечных результатов деятельности, взвешенных с помощью весовых коэффициентов и функций стимулирования относительно нормативного значения эффективности, равного 100 баллам.

Остановимся более подробно на системе КОУТ, так как эта модификация бального метода была разработана специально для оценки вклада управленческого персонала в общую эффективность работы персонала предприятия, выражающуюся в величине полученной годовой прибыли. Предполагается, что экономичная и надежная работа управленческого персонала оказывает непосредственное влияние, наряду с другими факторами производства, на величину прибыли.

Методика базируется на методах экономического анализа, экспертных оценках, бальном методе и теории классификации. Основу КОУТ составляют экономические, социальные и организационные показатели, разделенные на три группы: основные, дополнительные, вспомогательные [20].

Основные показатели характеризуют общую эффективность работы предприятия, исчисленную по результатам финансового анализа деятельности за исследуемый период. Дополнительные показатели отражают специфику работы конкретного структурного подразделения и организацию труда персонала. Вспомогательные показатели характеризуют социальную эффективность персонала. Все указанные показатели берутся из статистической и оперативной отчетности предприятия.

Номенклатура показателей КОУТ определяется методамитехнико-экономического анализа, анкетирования, экспертных оценок, корреляционно-регрессионного анализа на основе последовательных логических действий:

- определение наиболее важных показателей эффективности работы персонала путем опроса или анкетирования руководителей и специалистов предприятия;
- построение матрицы ответственности, то есть распределение ответственности за показатели между структурными подразделениями предприятия. Строками матрицы являются экономические и социальные показатели, а столбцами – структурные подразделения, включая руководство;
- определение весовых коэффициентов показателей КОУТ с использованием методов экспертных оценок и множественного корреляционно-регрессионного анализа. Весовые коэффициенты отражают важность того или иного показателя с точки зрения «вклада» в комплексный показатель-КОУТ.

Соизмерение различных экономических и социальных показателей с учетом их важности осуществляется в комплексном показателе эффективности работы персонала с помощью весовых коэффициентов, определенных методом экспертных оценок и ранговой корреляции. Комплексный показатель эффективности рассчитывается в виде суммы баллов с приведением к процентной шкале измерения (100 баллам). Этим обеспечивается сопоставимость количества и качества труда в производстве и управлении,

Комплексный показатель рассчитывается путем суммирования частных показателей эффективности, отражающих конечные результаты производства, использование ресурсов, социальную деятельность и результативность персонала. Частные показатели определяются по результатам выполнения экономических и социальных показателей путем умножения процентов их выполнения на весовые коэффициенты. Весовой коэффициент показывает относительную важность экономического

или социального показателя в общей совокупности показателей эффективности. Полученное значение в баллах отражает «вклад» конкретного частного показателя в эффективность работы персонала организации.

Комплексный показатель эффективности работы персонала является численным измерителем достигнутых конечных результатов производства и управления.

Описанная методика комплексной оценки управленческого труда (КОУТ) была использована для оценки эффективности управления ОАО «Покровский хлеб».

ОАО «Покровский хлеб» – крупнейшее в регионе многопрофильное предприятие по производству хлебобулочной и кондитерской продукции.

Согласно статистическим данным, рынок хлебобулочных изделий Пермского края насчитывает около 90 производителей, из которых только 59 расположены на территории города Перми. Из всего множества производителей преимущественные позиции на рынке принадлежат двум предприятиям – ОАО «Покровский Хлеб» и ООО «Первый хлеб». На сегодняшний день компания ОАО «Покровский Хлеб» обеспечивает своей продукцией более 4 тысяч торговых точек в Перми и Пермском крае, Свердловской области, Удмуртии, Башкирии и Татарии.

ОАО «Покровский Хлеб» ориентируется на самый широкий круг и разнообразный вкус потребителей и постоянно корректирует свой ассортимент, чтобы соответствовать самым современным тенденциям хлебобулочного и кондитерского рынка. Ассортимент выпускаемой продукции насчитывает более 150 наименований, среди которых не только традиционные хлеба, но и различные виды эксклюзивных изделий.

Основные технико-экономические показатели хозяйственной деятельности ОАО «Покровский Хлеб» за 2013–2015 гг. представлены в табл. 2.

Таблица 2

Основные экономические показатели деятельностиОАО «Покровский Хлеб»

Показатель	Год			2015 в %	
	2013	2014	2015	2013 г.	2014 г.
Объем реализуемой продукции, тыс. руб.	9083905	10155180	12821076	141,1	126,2
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс.руб.	223201	223165	218981	98,1	98,1
Фондоотдача, руб./ руб.	40,69	45,50	58,54	143,8	128,6
Среднесписочная численность работников, чел.	911	1027	862	94,6	83,9
Производительность труда, тыс. руб./чел	9971,3	9888,1	14873,6	149,1	150,4
Себестоимость продукции, тыс. руб.	8259117	9151404	11889072	143,9	129,9
Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,909	0,901	0,927	101,9	102,8
Валовая прибыль, тыс. руб.	824788	1003776	932004	122,9	92,8
Чистая прибыль, тыс. руб.	1362	33627	80270	5893,5	238,7

- Объем реализуемой продукции вырос в 2015 г. за счет роста объема продаж продуктов хлебопечения оптом.
- Снижение стоимости ОПФ в 2015 г. произошло в результате снижения стоимости торгового оборудования при прекращении деятельности ряда розничных торговых объектов.
- Увеличение себестоимости произошло в результате роста материальных затрат (на сырье и основные материалы), связанное с увеличением выпуска продукции в натуральном выражении и роста тарифов на теплоэнергоресурсы.

В табл. 3 представлены показатели эффективности использования ресурсов и капитала организации.

Рассматривая показатели обеспеченности и эффективности использования основных средств, можно отметить, что в течение анализируемого периода незначительно снизилась стоимость основных фондов (за счет реализации торгового оборудования и помещений розничной торговли), в результате чего, при сокращении сотрудников за анализируемый период, возрос показатель фондообеспеченности и фондовооруженности.

Также значительно возросли такие показатели эффективности как фондоотдача и рентабельность использования основных средств. Причинами роста данных показателей является то, что при снижении стоимости основных фондов в течение 3 лет на 1,9%, объем реализуемой продукции вырос на 41,1%.

Таблица 3

Показатели эффективности использования ресурсов и капитала организации

Показатели	2013г.	2014г.	2015 г.	2015 г. в % к 2013 г.
А. Показатели обеспеченности и эффективности использования основных средств				
Среднегодовая стоимость основных средств, в том числе производственных, тыс. руб.	223201	223165	218981	98,1
Фондовооруженность, тыс. руб.	245,0	217,2	254,0	103,6
Фондоемкость, руб.	0,024	0,021	0,0170	71,1
Фондоотдача, руб.	40,69	45,50	58,54	143,8
Рентабельность использования основных средств, %	0,61	15,0	36,6	-
Б. Показатели эффективности использования трудовых ресурсов				
Затраты труда, тыс. чел.-час.	1722,6	1728,2	1718,2	99,7
Производительность труда, тыс. руб.,	9971,3	9888,1	14873,6	149,1
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	328965	376621	382179	116,1
Выручка на 1 руб. оплаты труда, руб.	27,6	26,9	33,5	121,3
В Показатели эффективности использования материальных ресурсов				
Материалоотдача, руб.	1,58	1,65	1,74	110,1
Материалоемкость, руб.	0,629	0,602	0,573	91,0
Прибыль на 1 руб. материальных затрат, руб.	0,0002	0,0054	0,0109	5450,0
Затраты на 1 руб. выручки от продажи продукции (работ, услуг), руб.	90,9	90,1	92,7	101,9
Г Показатели эффективности использования капитала				
Рентабельность совокупного капитала (активов), %	0,0168	0,407	0,857	–
Рентабельность собственного капитала, %	0,294	6,78	13,94	–
Рентабельность внеоборотных активов, %	0,511	6,87	26,22	–
Рентабельность оборотных активов, %	0,017	0,432	0,886	–

За 2013–2015 гг. значительно вырос фонд оплаты труда на 16,1%, но при этом увеличилась производительность труда на 49,1 % и вырос показатель выручки на 1 руб. оплаты труда.

Рассматривая показатели эффективности использования материальных ресурсов, можно отметить их рост – в результате использования передовых и ресурсосберегающих технологий удалось снизить материалоемкость продукции (на 10,1%) и соответственно увеличить материалоотдачу. Также с ростом чистой прибыли с 1362 тыс. руб. в 2013 г. до 80270 тыс. руб. в 2015 г. возросла и прибыль 1 руб. материальных затрат.

Общая численность аппарата управления ОАО «Покровский хлеб» в 2015 г. составила 94 человека по сравнению с 79 сотрудниками в 2013 г. Количество отделов управленияза этот период выросло с 18 до 21.

Для оценки эффективности менеджмента ОАО «Покровский хлеб была применена система КОУТ.

В табл. 4 представлен расчет эффективности работы системы управления (менеджмента) ОАО «Покровский хлеб» за 2015 г. по системе КОУТ.

Расчет показывает, что эффективность работы системы управления ОАО «Покровский хлеб» равна 81,4 балла по 100 балльной оценке, что следует оценивать как неудовлетворительную работу. При этом объем затрат на содержание аппарата в 2015 г. составил 58583 тыс. руб., что на 98,9% больше показателя 2013 г.

Таким образом, приросте численности аппарата управления и затрат на его содержания эффективность управленческого труда в 2015 г. снизилась и многих плановых показателей достичь не удалось.

Таблица 4

Расчет эффективности работы системы управления за 2015 г.

Наименование показателя	Базисное значение	Фактическое значение	Процент выполнения	Весовой коэффициент	Частный показатель эффективности
Выручка от реализации работ, услуг, тыс. руб.	13 500 000	12 821 076	94,9	0,1	9,4
Себестоимость продукции, тыс. руб.	12 150 000	11 889 072	97,8	0,1	9,7
Валовая прибыль, тыс. руб.	1 350 000	932 004	69,0	0,2	13,8

Наименование показателя	Базисное значение	Фактическое значение	Процент выполнения	Весовой коэффициент	Частный показатель эффективности
Рентабельность производства, %	10,0	7,26	72,6	0,1	7,6
Затраты на 1 руб. товарной продукции, коп.	90,0	92,7	97,0	0,1	9.7
Производительность труда, тыс. руб.	15 610	14 873,6	95,2	0,1	9,5
Уровень потерь, тыс. руб.	1 400	1 604,0	66,5	0,1	6,6
Коэффициент текучести кадров, %	10	12,5	80,0	0,1	8,0
Расходы на содержание аппарата управления, тыс. руб.	58 583	40 000	71,6	0,1	7,1
Итого:	–	–	–	1,0	81,4

Проведенная организационная диагностика выявила серьезные недостатки в действующей структуре управления предприятием: нарушения принципов звенности и подчиненности, отсутствие структурированности при оперативном управлении технологическим процессом, закупками и финансами, кадровой работе.

Линейная структура управления действует в ОАО «Покровский хлеб» практически с момента основания предприятия в 1994 г. Впоследствии, с увеличением объемов деятельности ОАО «Покровский хлеб» лишь увеличивалось количество отделов управления в непосредственном подчинении Генеральному директору без проведения каких-либо структурных реформ. Между тем, за эти годы на предприятии произошли стратегические изменения – выход на рынки других регионов, значительный рост количества сотрудников и объема реализованных услуг, внедрение новой информационной системы и другие.

В качестве мероприятий по повышению эффективности менеджмента в ОАО «Покровский хлеб» была предложена новая линейно-функциональная структура управления. Новая система управления значительно отличается от прежней, не только передачей функций управления от одного структурного подразделения к другому, но и количеством этих структурных подразделений. В соответствие с предложениями должно произойти укрупнение отделов, и вместо 21 отдела управления должно остаться 10 служб, объединенных по функциональному признаку.

При этом, за счет за счет уменьшения коэффициента звенности и более эффективного документооборота, коэффициент эффективности использования информации также должен увеличиться на 0,8.

Предлагаемая структура управления позволяет выделить «центры прибыли» и вести учет затрат по центрам ответственности.

Предложения по изменению организационной структуры преследуют своей целью повысить эффективность работы аппаратата управления ОАО «Покровский хлеб» и улучшить финансовые показатели деятельности предприятия.

Так, общий фонд рабочего времени аппарата управления должен сократиться на 29715 часов. За счет сокращения штата управления общая площадь, предназначенная для размещения сотрудников аппарата управления, также сократиться на 89,8 м². При этом ухудшения условий труда для сотудников управления не происходит.

Другим косвенным результатом предложенных нововведений будет уменьшение количества используемых в аппарате управления средств вычислительной техники, оргтехники и средств связи. Освободившуюся оргтехнику предполагается использовать для оснащения производственных участков хлебозавода.

Новые целевые ориентиры производственно-хозяйственной деятельности после оптимизации организационной структуры позволяют определить годовую экономию от снижения затрат на управление. Снижение себестоимости управления отразится и на других конечных показателях производственно-хозяйственной деятельности ОАО «Покровский хлеб».

В заключении стоит отметить, что существуют различные методики оценки эффективности процесса управления предприятиями. Успешность и точность применения этих методик зависит от особенностей конкретного предприятия.

Систематизация методик оценки эффективности управления позволяет варьировать набор показателей в соответствии с конкретными тактическими задачами и стратегическими целями предприятия и вырабатывать стратегию поведения в каждой конкретной ситуации. При этом

возможность изменения степени детализации при анализе эффективности позволит предприятию оперативно реагировать на сложившиеся условия.

Список литературы

1. Банько Н.А., Карташов Б.А., Яшин Н.С. Управление персоналом. Часть II: Учеб. Пособие. Волгоград: ВолгГТУ, 2006. 88 с.
2. Бурко Р.А., Соколкова В.Д. Выбор и обоснование организационной структуры предприятия // Молодой ученый. 2015. №7. С. 313–315.
3. Вдовин В.М., Суркова В.А. Теория систем и системный анализ. М.: Дашков и К°, 2015. 640 с.
4. Власов К.П. Методы исследований и организация экспериментов / Под ред. проф. К. П. Власова. Х.: Издательство «Гуманитарный Центр», 2002. 256 с.
5. Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование. 2-е изд. доп. / В. Н. Самочкин, Ю.Б. Пронин, Е.Н. Логачева и др. М.: Дело, 2002. 376 с.
6. Евенко Л.И. Общий менеджмент и управление человеческими ресурсами. Иркутск: БИБММ ИГУ, 2005. 137 с.
7. Иванова Т.Ю., Приходько В.И. Теория организации. СПб.: Питер, 2014. 269 с.
8. Ивлев В., Попова Т. BalancedScorecard – альтернативные модели. // Банки и технологии. 2015. № 4. С. 28–29.
9. История экономических учений: современный этап. М.: ИНФРА, 1999. 736 с.
10. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. 304 с.
11. Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия. М.: «Дело» АИХ, 2014. 568 с.
12. Комлев Н.Г. Словарь иностранных слов / Н.Г. Комлев. М.: Эксмо-Пресс, 2015. 1308 с.
13. Колесников А.М., Буркунов Э.В. Экономическая эффективность хозяйственной деятельности предприятия при различных формах инвестирования. Учебное пособие. СПб.: НОИР. 2015 152 с.
14. Курбанов А.Х., Круглов Д.В., Никитин Ю.А. Менеджмент и логистика в системах управления. СПб.: ВАТТ, 2015. 304 с.
15. Лаврушин О.И. Банковское дело: учебник. М.: КноРус, 2016. 800 с.
16. Мильнер Б.З. Теория организаций. М.: ИНФРА-М, 1998. 335 с.
17. Петухов Г.Б., Якунин В.И. Методологические основы внешнего проектирования целенаправленных процессов и целеустремленных систем. М.: АСТ, 2014. 504 с.
18. Попков В.В. Устойчивое экономическое развитие в условиях глобализации и экономики знаний: концептуальные основы теории и практики управления / Под ред. В. В. Попкова. М.: Экономика, 2015. 295 с.
19. Разу М.Л. Управление программами и проектами: 17 модульная программа для менеджеров «Управление развитием организаций». Модуль 8. М.: Инфра-М, 2013. 320 с.
20. Рогожин С.В., Рогожина Т.В. Теория организации: Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2014. 320с.
21. Созинов В.А. Исследование систем управления. URL: http://abc.vvsu.ru/Books/issled_sist_upr/default.asp (дата обращения: 13.12.2014).
22. Страхова О.П. О методах организации управления // Менеджмент в России и за рубежом. 2014. №5. 10 с.
23. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий.//Менеджмент в России и за рубежом. № 5. 2015 С. 11–14.
24. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. 468 с.

EVALUATION OF CONTROL JSC «POKROVSKY BREAD»

Karlinskiy Vadim L., Ph. D, assistant professor
E-mail: 4vadim@mail.ru

Kudimova Irina S., student
E-mail: kudimova9@gmail.com
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

The effectiveness of management – a complex, multi-faceted category. It reflects the characteristics of not only economic but also social and other phenomena. Versatility category efficiency, factors that determine it at the same time largely boils down to the fact that adequate content and forms of manifestation of the effectiveness of the group are the indicators of economic efficiency, which can serve as a measure, the criterion of efficiency of the organization.

The subject of study of this work was to determine the nature of performance evaluation of business management.

keywords:

management efficiency, cost-effectiveness, comprehensive assessment of administrative work (Caaw), the results of the organization's activities, JSC «Pokrovsky bread».

УДК 332.1 (470.5)
ББК 65.04 (2 Рос)

ДЕЙСТВУЮЩИЕ ОГРАНИЧЕНИЯ СИСТЕМНОГО И ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Клименков Геннадий Владимирович, к.т.н., доцент, старший научный сотрудник
Электронный адрес: kgv_perm@mail.ru
Институт экономики УрО РАН, Пермский филиал,
614000, г.Пермь, ул.Ленина, 13 а

Автор дает пояснение системным ограничениям экономического развития Российской экономики, указывает на то, что необходимо делать по решению межорганизационных проблем адаптивного управления развитием РФ в контексте устойчивого развития.

Ключевые слова:
промышленный комплекс региона, адаптивное управление, инновационное устойчивое развитие социально-экономической системы.

При реализации стратегического и проектного управления нужно ответить на вопрос «Какая экономическая модель нужна России?» Для этого нужно представлять, какие действуют системные ограничения на экономическое развитие Российской Федерации.

1. РФ – страна-колония.

Сейчас РФ живет и развивается по законам колонии [1]. Конституция РФ, законные и подзаконные акты, сформированные органы власти, организация и их работа, социо-экономико-институционально-экологическое развитие страны выстраивается в режиме внешнего управления, в условиях зависимости от стран англо-саксонской цивилизации, в режиме ограбления.

Желательный ход развития– развитиестраны, экономики, малого, среднего и крупного бизнеса, отраслей промышленности должно строиться по пути достижение суверенитета (финансового, национального, правового, научного, кадрового, технологического, инвестиционного и т.п.).

2. РФ сейчас имеет авторитарную систему «власти».

В Мире существует только 2 общественно-политические системы устройства власти в обществе: авторитарная система и народовластие [2].

В авторитарной системе власти (капитализм, социализм, парламентская республика, монархия и т.п.) происходит управление в обществе большинства меньшинством, и только при народовластии – управление большинства меньшинством.

Основной причиной кризиса в России, по нашему мнению, является кризис общественно-политической системы устройства власти в обществе. Нынешняя система устройства власти в обществе себя полностью исчерпала и далее не способна обеспечивать динамичное и эффективное развитие.

Любые, даже самые блестящие, самые гениальные экономические модели, идеи и теории, по развитию общества, к примеру, как импортозамещение или работа Центробанка, становятся невозможными в реализации, если в них не будут заинтересованы власти.

Причина заинтересованности или не заинтересованности властей в экономическом процветании и развитии общества напрямую связаны с личным уровнем экономического благосостояния этих людей, власть придержавших. Это аксиома, не требующая доказательств. Но, к сожалению, уровень экономического благосостояния людей во власти, никоим образом не зависит от того, находится ли экономика общества на подъеме своего развития или чахнет в очередном, тяжелом и затяжном кризисе. А общество не имеет ни рычагов, ни эффективных механизмов влияния или регулирования уровня благосостояния людей, находящихся во власти. Власть, в лице этих людей, сама решает и своими решениями, обеспечивает себе наивысший уровень возможного экономического благосостояния. При этом, благосостояние народа для власти не является приоритетом.

Как мы понимаем, власть – это исключительное и никем не оспоримое право обладателя власти принимать любые решения и по любым вопросам жизни общества. Вот тот, кто владеет этим правом, тот и является властью в любом обществе! Только право принятия решений и есть самая настоящая власть, в исполнение решений которой вовлечены, и деньги, и ресурсы, и репрессивный ап-

© Клименков Г.В., 2016

парат, то есть вся государственная машина, работа которой, полностью зависит только от того, кто владеет правом принятия решений!

Поэтому справедливым будет вывод, что властью, озабоченной процветанием всего общества, неуклонным ростом экономического благосостояния всего общества в целом и качеством жизни каждого в отдельности, может быть только сам НАРОД и ни кто другой вместо него! Никакие избранные представители народа, обличенные всей полнотой власти, никогда не были заинтересованы ни вчера, ни сегодня, и не будут озабоченными и ревностными радетелями интересов народа и завтра, и в будущем.

Разделение власти и управления, это совершенно обязательное условие дальнейшего социального и экономического развития современного общества. Это условие легко выполняется установлением в обществе общественно-политической системы устройства власти – НАРОДОВЛАСТИЯ! Но только истинного народовластия, а не какие-то, всякие суррогатные формы, как демократия, выдаваемые за народовластие! В чем суть истинного НАРОДОВЛАСТИЯ? Суть истинного НАРОДОВЛАСТИЯ заключается в основополагающем принципе, что вся власть, как право принятия любых решений по любым вопросам жизни общества, исключительно и не оспоримо принадлежит всему НАРОДУ и никому персонально-лично или конкретно!

Предложенная общественно-политическая система устройства власти НАРОДОВЛАСТИЯ, является подлинно и истинно народной, справедливой и наиболее прогрессивной из всего того, чем располагает человечество в настоящее время. Желательный ход развития: установление в стране, в Европе, в Азии и в Мире – НАРОДОВЛАСТИЯ.

НАРОДОВЛАСТИЕ – это такая общественно-политическая система устройства власти в обществе, где каждый совершеннолетний и дееспособный гражданин, и гражданка имеют ПРАВО участвовать в принятии любых решений и по любым вопросам жизни общества!

Потому что ВЛАСТЬ, как ключевое понятие НАРОДОВЛАСТИЯ, есть исключительное и никем не оспоримое ПРАВО принимать любые решения и по любым вопросам жизни общества! Так вот это ПРАВО должно, по праву, принадлежать самому НАРОДУ и никогда, и никому не передаваться и не делегироваться, за исключением особых случаев, которые должны будут специально оговориться специальным законом "О ВЛАСТИ"!

Краткое пояснение.

1. В ДЕРЖАВЕ-РУСь должно быть установлено по канонам РУСов только НАРОДОВЛАСТИЕ, ОДНА власть – ВЛАСТЬ НАРОДА !!! А не ТРОЕВЛАСТИЕ, как заведено нам в Конституции РФ, которая писалась нам США (в РФ – введена потеря суверенитета, РФ – КОЛОНИЯ с внешним управлением).

Конституция РФ.

Ст. 3 п.2 – что «народ осуществляет свою власть непосредственно», но как, каким образом ? Нет определения Власти ?

Что такое государственная власть, чем она отличается от власти народа ? Приводится - народ «может выражать свое мнение», чем ловко подменили понятие власть ?

Более того - Конституция допускает существование двух форм власти (двоевластия): власть народа и власть государства. Допускает существования 3-ей формы власти – органы местного самоуправления, но которые в соответствии со ст. 12 не входят в систему органов государственной власти.

Не определено государство, общенародное благосостояние ... и другое.

Ст. 13 п.2 – запрет на идеологию

Ст. 29 п.5 – запрет на цензуру.

Ст. 15 п. 4 – международное право обладает приоритетом над национальным

Ст. 75 п. 2 - печати рублей и независимости ЦБ

Ст. 9 п. 2 – земля и другие природные ресурсы могут находиться в частной собственности и т.п.

2. Устанавливается ОБЩИННОЕ управление (создаются ОБЩИНЫ деревни, села, сельского поселения, городского поселения, района, района города, города, региона, республики, автономной области, округа, ДЕРЖАВЫ-РУСь).

3. Для написания Законов, но не для принятия Законов (Законы принимаются НАРОДОМ), выбирается по конкурсу (а не избирается) ГОСУДАРСТВЕННАЯ ДУМА (Законодательное Собрание) с предоставлением в Комиссию документов от Ассоциаций юристов – по сферам: образованию, по науке, по здравоохранению, по культуре, по социальной защите, по сельскому хозяйству, по отраслям промышленности, по «силовым» структурам, по судам и прокуратуре, по СМИ, по финансам

и инвестициям и т.п. (Еще раз обращаю Ваше внимание - ГОСУДАРСТВЕННАЯ ДУМА (Законодательное Собрание законы не принимают).

4. Законы дополнятся, корректируются, обсуждаются через Интернет, а потом принимаются НАРОДОМ.

5. Для исполнения Законов выбираются (но не избираются) по конкурсу Администрации городов, районов, автономных областей, Правительства регионов, краев, областей, республик, округов, ДЕРЖАВЫ-РУСь. При этом выбираются «теневые» Администрации, «теневые» Правительства, которые также получают заработную плату, например, в 3 раза меньше чем основной состав.

6. В переходный период (в период смены СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ) действуют предыдущие Органы управления с изменением их статуса и постепенным переводом СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ к НАРОДОВЛАСТИЮ.

7. БЮДЖЕТЫ на каждом уровне управления (в том числе и отчисления на верхний уровень) формирует, дополняет, согласовывает и принимает Народ.

8. Банки и Биржи национализируются. Банки действуют на паевых принципах.

9. СУДЫ. Большая часть работы будет отдана Мировым судам. Судьи выбираются Народом по конкурсу.

10. Администрации, Правительства, Государственная Дума, Законодательное собрание, Суды и Прокуратура ИСПОЛНЯЮТ Законы, принятые НАРОДОМ.

11. И многое другое ...

В ЭТОМ, В КРАТКОМ ИЗЛОЖЕНИИ И СОСТОИТ СУТЬ НАРОДОВЛАСТИЯ !!!

3. РФ не имеет системы планов.

В РФ отсутствует система планов, начиная с ИДЕОЛОГИИ.

Желательное развитие – разработка серии государственных документов: ИДЕОЛОГИИ, СТРАТЕГИИ, СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА РАЗВИТИЯ, ПРОГРАММЫ, СХЕМЫ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ, ГЕНПЛАНИРОВАНИЯ – Регионов, Округов, РФ в контексте устойчивого развития России.

4. РФ не рассматривает систему образования и науки как необходимую базу для устойчивого развития.

Об этом свидетельствует существующая система отстранения науки, особенно академической, от формирования планов развития России, практика жесткого реформирования системы образования по пути расслоения общества, задержки интеллектуального развития, внедрения ЕГЭ, «новой» системы оплаты труда, «новой» системы образовательных стандартов.

Желательный ход развития: рассмотрение развития образования и науки как необходимой базы для устойчивого (социально-экономико-институционально-экологического) развития России.

5. «Желаемый» вариант развития промышленности РФ.

5.1. Перенос акцентов в пользу экономики.

Устойчивое развитие предполагает баланс/гармонию составляющих развития: социальное, экономическое, институциональное, экологическое.

Переход на приоритет только экономического развития не совсем верно. Более верно – приоритет институционального развития при работе экономики на удовлетворение внутренних потребностей страны.

5.2. Выход на производство продукции, основанное на внутреннем спросе.

5.3. При этом желательно зарабатывать валюту для покрытия потребностей – производить продукцию на уровне международного стандарта, осуществляя высокотехнологичный экспорт.

6. Внедрение системы управления обществом – система ситуационного управления на базе логико-лингвистических моделей (ПФ ИЭ УрО РАН).

Эти системы управления [3] реализуют в себе функции управления и свойства экспертных систем, свойства прогнозирования, быстрого распознавания и предложения разрешения проблемных ситуаций, предупреждения рисков, выявления «альянсов» и скрытой мотивации, паразитических схем и структур. Для каждой территории (нижний уровень) делается наполнение системы с учетом деятельности окружной и федеральной власти (верхний уровень управления).

Список литературы

1. Клименков Г.В., Широковских Е.Г., Вавилова Е.Г. Развитие промышленности региона // сб. научн. тр. «Теория и практика корпоративного менеджмента» (выпуск №12) / Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Пермь, 2015. С. 75–85.

2. Барбашин Ю.Г., Клименков Г.В., Широковских Е.Г. Народоправие – ключ к решению неоэкономических проблем современности // сб. научн. тр. «ВУЗ. XXI в.».по материалам Международного методологического семинара «Стратегическое планирование социально-экономического развития регионов» (21 мая 2015 г.) / Западно-Уральский институт экономики и права. Пермь, 2015, №2 (48) С. 215–228.

3. Клименков Г.В., Кукор Б.Л., Пыткин А.Н. Экспертные системы и системы ситуационного управления на базе логико-лингвистических моделей / Журнал «Вестник Пермского научного центра» УрО РАН. №3 (апрель-июнь). Пермь, 2010 С. 26–37.

OPERATING SYSTEM LIMITATIONS AND PROJECT MANAGEMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN ECONOMY

Klimenkov Gennady V., Ph. D, assistant professor, senior researcher
E-mail: kgv_perm@mail.ru
Institute of Economics of UB RAS, Perm branch. 614000, Perm, Lenina street, 13 a

The author gives an explanation of the system constraints of economic development of the Russian economy, it points out what should be done to address cross-organizational issues of adaptive management of the development of the Russian Federation in the context of sustainable development.

keywords:
industrial complex in the region, adaptive management, innovative sustainable socio-economic system.

УДК 339.944
ББК 65.5

ГЛОБАЛЬНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ КОМАНДЫ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ МЕЖДУНАРОДНОЙ КООПЕРАЦИИ

Кондратенко Юлия Николаевна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: julkon@yandex.ru
Уральский государственный экономический университет,
620144, г.Екатеринбург, ул.8 Марта, 62

Предложен поэтапный алгоритм использования глобальных команд для реализации международной кооперации. Определены понятия глобального проекта и глобальной команды, выделены преимущества и риски использования глобальных команд при участии в международной кооперации и рассмотрены основные аспекты построения и функционирования глобальной команды.

Ключевые слова:
глобальный проект, глобальная команда, международная кооперация.

В условиях глобализации мировой экономики происходит углубление международного разделения труда, усиление роли транснациональных компаний, активизация процессов международной кооперации и специализации в сферах производства, торговли и НИОКР.

Международная кооперация – это форма взаимодействия юридически и экономически независимых промышленных предприятий, принадлежащих юрисдикции и капиталу разных стран, на основе координации функций или совместной деятельности в области производства, НИОКР, сбыта и управления с целью повышения конкурентоспособности участников.

В условиях дефицита средств у многих предприятий участие в международной кооперации является одним из наиболее эффективных средств постепенного технического перевооружения, увеличения объемов экспорта, достижения международных стандартов по качеству продукции и обеспечения загрузки мощностей [1, с. 10].

Согласно исследованию, проведенному Европейской логистической ассоциацией (ELA), выделяется 7 основных факторов, способствующих успешной деятельности в рамках международной кооперации, основными из которых являются поддержка проекта со стороны топ-менеджеров (59%) и четко обозначенные роли и зоны ответственности (50%) [2].

В целом в большей степени успех международной кооперации зависит от эффективной организации работы с партнером, разграничения обязанностей и сфер ответственности и эффективного управления. Для партнеров важно оперативно получать профессиональные ответы на свои вопросы и предложения. Учитывая, что на крупном предприятии в рамках жесткой иерархии это условие выполнить сложно, хорошим решением для повышения эффективности международной кооперации является уход от иерархических функциональных моделей путем построения гибких организационных структур матричного типа, предполагающих формирование временных коллективов, создаваемых под конкретный проект и пользующихся определенной свободой в своей работе. Подобными коллективами могут стать проектные команды, создаваемые либо сразу после достижения основных договоренностей с партнером по кооперации и их документального закрепления в протоколах и соглашениях, либо на стадии согласования основных вопросов.

При этом следует учесть, что в последние годы в мире наблюдается тенденция перехода от образования двусторонних международных партнерств к созданию международных межфирменных сетей на основе объединения международных стратегических альянсов. Под контролем из штаб-квартиры крупной компании находится работа независимых научно-исследовательских центров, проектных институтов, заводов, торговых фирм, расположенных в различных странах мира. Организация данной системы межстранового кооперационного взаимодействия предполагает использование принципов не просто проектного управления, а глобального проектного менеджмента, и требует создания глобальных проектных команд.

Однако в настоящее время нет единых алгоритмов эффективного использования глобальных проектных команд для осуществления международной кооперации и целью данной работы является

© Кондратенко Ю.Н., 2016

предложить поэтапный алгоритм, позволяющий использовать глобальные команды для осуществления международных кооперационных проектов.

Под глобальной командой мы понимаем группу людей из разных компаний и стран, объединенных на ограниченный период времени для решения конкретных задач, отличающихся высокой сложностью или новаторством

К признакам глобального проекта мы можем отнести:

- разные страны – местонахождение членов проектной команды минимум в двух разных странах;
- разные организации – для членов команды характерна приверженность к разным организационным и управленческим процедурам и корпоративным культурам;
- разные культуры – члены команды являются представителями разных культур со своими особенностями в обычаях и традициях, образе мыслей и религии;
- разные языки – члены команды говорят на разных языках;
- разные часовые пояса – члены глобальной проектной команды могут находиться в разных часовых поясах.

Под глобальным проектом мы понимаем ограниченную по времени уникальную деятельность, направленную на достижение конкретных целей путем координированного выполнения взаимосвязанных действий участников из разных стран и требующую организацию управления через границы.

Следует отметить, что при использовании глобальных команд в международной кооперации требуется решение целого комплекса вопросов.

1. Вопросы управления глобальной командой

- как можно устранить конфликты между членами команды, работающими в разных странах?
- как установить доверие между членами команды, если они работают на разные организации?
- как развить навыки лидерства, которые могли бы быть эффективны для членов команды в других странах?
- как находить компромисс с членами команды из различных культур, чтобы создать мультикультурную команду?
- как эффективно организовать активную деятельность команды, когда бюджет не позволяет всем членам команды собраться в одном месте во время начальной фазы проекта?
- как проводить обучение руководителей проекта и координаторов, если они находятся в разных странах?

2. Вопросы коммуникации

- как организовать эффективные встречи на расстояние?
- как адаптировать компанию для проведения удаленных встреч?
- как передавать задания людям, находящимся в разных странах и избежать недопонимания из-за разного уровня владения языком?
- как проводить встречи для «мозгового штурма», обучения, тренингов на расстоянии?

3. Вопросы корпоративной культуры

- как адаптировать структуру и культуру компании, чтобы эффективно функционировать в рамках глобального проекта?
- как сформировать глобальную команду?

4. Вопросы по инструментам связи

- какие инструменты можно использовать, чтобы повысить эффективность коммуникаций в глобальной среде?
- какие инструменты лучше подойдут, чтобы контролировать и координировать работу глобальных команд в рамках проекта?
- какие инструменты лучше использовать, чтобы повысить качество коммуникаций между руководителями проекта и руководителями компаний и избежать лишних бюрократических процедур?
- как наиболее успешно адаптировать эти инструменты к особенностям компании?

Учитывая уникальность каждого кооперационного проекта, универсальных ответов на данные вопросы нет. Модели управления проектом, поведения руководителей будут отличаться в зависимости от страны, культуры, языков, сложности проекта и т.д. Однако можно создать алгоритм управления глобальным проектом, который предложит альтернативные варианты поведения и возможные пути решения возникающих проблем. Выбор же каждой конкретной альтернативы будет зависеть от ситуации.

В целом от членов глобальной проектной команды ожидается самостоятельное проявление инициативы в установленных рамках. От руководителя же требуется сориентировать и скоординировать многосторонние междисциплинарные и мультикультурные команды, отойти от системы руководства «команда-контроль» и перейти к системе «фокусирование-координация» [5,с. 37].

В таблице представлены основные преимущества и риски использования инструмента глобальных команд при реализации МПК.

Преимущества и риски глобальных проектных команд

Преимущества	Риски
привлечение лучших специалистов не зависимо от их местонахождения	необходимость адаптировать корпоративную культуру и организационную структуру компании
глобальное рабочее время (24 часа, а не 8 часов)	необходимость адаптировать часы работы к другим часовым поясам
повышение гибкости в решении вопросов	необходимость внедрения коммуникационных технологий и средств связи
повышение инновационности и креативности (за счет уменьшения группового мышления)	сложности в формировании доверия
более высокая продуктивность	языковые различия как препятствие коммуникации
уменьшение требований к офисному пространству	сложности в создании командной идентичности
возможность получения более точной картины потребностей клиентов	культурные различия
отсутствие необходимости перемещать существующих работников	сложности в управлении конфликтами на расстоянии
близость к потребителям	сложности в проведении тренингов и обмене знаниями на расстоянии

При использования глобальных команд для осуществления международной кооперации автором ставилась цель снизить риски, указанные в табл. 1 и предложить алгоритм построения и функционирования глобальной команды для эффективной организации кооперационного взаимодействия. Предлагаемый алгоритм включает в себя три этапа.

1. Построение глобальной команды

1.1. Выбор членов команды

Помимо технических навыков, знания языков и специализации члены глобальной команды должны обладать следующим набором черт:

- глобальные коммуникации - возможность общаться на расстоянии;
- глобальный опыт – работа в других странах, в глобальных проектах. Эти люди требуют меньше усилий на обучение, могут дать идеи, как улучшить систему коммуникаций, работу в рамках проекта, исходя из своего прошлого опыта;
- глобальное мышление – понимание культурных особенностей, географических различий;
- понимание культуры – знание организационной и страновой культур, что значительно упрощает работу с людьми из разных стран;
- самодисциплина и уверенность в себе – это позволяет работать самостоятельно, без постоянного контроля;
- толерантность к неопределенности – некоторая степень неопределенности всегда присутствует в глобальных проектах, несмотря на усилия руководителя точно распределить роли и зоны ответственности;
- низкие потребности в частом общении – в рамках глобального проекта не так много возможностей для частых социальных контактов и общения;
- открытость и гибкость [3, с. 156].

При этом, по нашему мнению, важно объединять в глобальной команде людей с разным темпераментом, опытом, уровнем знаний и квалификацией, так как уникальность участников проектной команды позволяет не только распределить работу, учитывая как профессиональные, так и личностные особенности человека, но и помогает при проведении «мозговых штурмов», способствуя активному высказыванию идей без страха не соответствовать какому-либо стандарту.

1.2. Создание командной идентичности и построение доверия

Учитывая необходимость объединения людей разных культур, построение командной идентичности требует минимизировать негативное влияние кросс-культурных вызовов. Для этого реко-

мендуется до начала работы над проектом провести серию языковых, технических и кросс-культурных тренингов для членов команды.

Проектные менеджеры могут использовать стратегию кроссвергенции (сплав вместе практик управления из двух и более культур, чтобы адаптировать их ко всем культурам) или стратегию гибридизации (используется общая основа, улучшаемая выборочными элементами из успешных практик стран или культур, где проект осуществляется) [3, с. 40]. В том случае, если культуры членов команды сильно не отличаются или члены команды характеризуются высоким уровнем толерантности и принятия особенностей культур друг друга, лучше выбрать стратегию гибридизации. Стратегия кроссвергенции больше подходит для случаев, когда члены команды имеют значительные расхождения в культурном аспекте и тяжело идут на поиск компромиссов.

Без проведения мероприятий по сплочению глобальной команды работа может быть парализована в первый же месяц, так как, несмотря на тенденции глобализации и массовую стандартизацию, отличия между представителями разных культур сохраняются и требуют учета и анализа.

Доверие – основа глобального менеджмента команды. При этом важно определить необходимый уровень доверия, проанализировав следующие аспекты:

- сложность проекта – чем сложнее и длительнее проект, тем выше должен быть уровень доверия [3, с. 40];
- количество разных стран – чем больше стран, тем больше требуется уровень доверия. Для людей из одной страны установление доверия происходит естественно в ходе совместной работы, неформальных встреч. А для членов команды из разных стран необходимо стимулировать создание доверия через тренинги и организацию совместных упражнений и общение;
- количество разных культур – разные ценности и нормы – это естественный барьер на пути доверия. Через тренинги, осознание и принятие культуры другого, совместные «мозговые штурмы» можно повысить уровень доверия друг к другу и сгладить данные различия;
- наличие разных организаций – это значительная угроза на пути формирования доверия. Во многих случаях правила должны быть строго формализованы и необходимо следить за четким соблюдением правил проекта на начальной его стадии. Компании должны сразу согласовать свою роль и ответственность, определить функции контроля и уровень доступа к информации, убедиться, что все заинтересованные лица, вовлеченные в проект, понимают и соблюдают свои соглашения.
- новые отношения – доверие формируется постепенно на базе совместных успешных действий. Если группа людей никогда не работала друг с другом, процесс формирования доверия потребует больше времени, чем, если в проекте участвую люди, уже работавшие вместе и имеющие положительный опыт взаимодействия. Но следует учитывать, что если прошлый опыт был не очень хороший, то недоверие может быстро распространиться. В приоритете должно быть построение доверия между такими людьми.

Важно установить доверие на начальной стадии проекта между руководителем проекта, ключевыми членами и координаторами и поддерживать его на протяжении всего проекта.

Наиболее эффективным способом установления доверия является проведение личных встреч. Если организация личных встреч чересчур дорогостоящая, то можно организовать серию видеоконференций. Встречи лучше проводить в нейтральной зоне, где все члены команды потратят одинаковое количество средств и времени на поездку. При этом если кто-нибудь из членов команды не может прибыть на встречу, важно не допустить его изоляции от остальных, используя, например, видеосвязь. В ходе встреч следует выяснить в неформальных дискуссиях общие интересы членов команды и на их основе начать сплачивать людей.

1.3. Формирование лидерства в глобальной команде

В глобальной команде помимо руководителя проекта важную роль играет наличие лидера проекта или лидерских качеств у руководителя проекта.

Хороший лидер проекта способен определять приоритетные задачи и возможности проектной команды и вести ее к достижению целей. Руководитель проекта может использовать общеизвестные и устоявшиеся практики планирования проекта, мониторинга важнейших показателей (затраты, время, качество, риски). То есть он использует «твердые» навыки – планирование, оценка и контроль. Лидер проекта дополнительно к этим практикам занимается направлением, мотивированием команды проекта для достижения поставленных целей. Это использование «мягких» навыков, чтобы сгладить конфликты, подтолкнуть инновации, создать дух команды. Хорошее лидерство поможет уменьшить интенсивность и частоту контроля.

В качестве основных рекомендаций руководителю (лидеру) проекта можно выделить следующие:

- устанавливать четкие цели с участием ключевых членов команды из разных стран;
- учитывать культурные особенности заинтересованных лиц, вовлеченных в проект;
- вместе с ключевыми членами команды разработать стратегию достижения целей проекта, и выяснить, согласны ли все остальные или большинство членов с ней. Это хорошая возможность собрать представителей команды из разных стран в одном месте на несколько дней и провести тренинги по выработке командного духа;
- передавать одинаково миссию, цели и направления деятельности всем местным и удаленным членам команды. Запрашивать предложения по улучшению стратегии, достижению целей. Можно организовать он-лайн сессии, публиковать идеи, предложения, цели на веб-сайте проекта;
- предоставлять своевременный ответ на все поступающие предложения и замечания. Это покажет открытость идеям членов команды и объединит их;
- делегировать право контроля за важным блоком работ, назначая координаторов и создавая лидеров на расстоянии и организуя с ними встречи для обсуждения детальных планов и тренинги лидерских качеств;
- создать неформальную сеть среди координаторов проекта и убедиться, что их поведение осталось в рамках видения и стратегии проекта. Это облегчит переговоры и процесс управления конфликтами, ускорит кооперацию и инновации;
- обсуждать с координаторами проекта применимость различных теорий лидерства к разным странам и культурам;
- поощрять самостоятельное лидерское поведение у членов команды, которые географически отделены от других членов;
- создавать доверие с самого начала и поддерживать его высокий уровень до конца проекта;
- обучать социальному взаимодействию вне проекта, создавая прочные личные отношения за счет непосредственного общения и понимания культурных ценностей, норм коммуникации, этики бизнеса;
- организовывать совместные мероприятия, чтобы уменьшить чувство изоляции членов глобальной проектной команды, находящихся в разных странах;
- обучать использованию коммуникационных технологий;
- выбрать оптимальный тип лидерского поведения в зависимости от культурных особенностей членов команды.

2. Адаптация компании к участию в глобальном кооперационном проекте

Глобальные команды требуют формирования новых навыков у сотрудников, иных межличностных отношений. Компания должна найти современные средства связи, чтобы управлять членами команды на расстоянии. Корпоративная культура должна стать базисом для выбора и использования инструментов связи – оборудование, программное обеспечение и коммуникации.

Можно выделить 3 основных направления, которые необходимо учесть в рамках адаптации компании к участию в глобальном кооперационном проекте:

- управление глобальной командой – необходимо учесть особенности кросс-культурного взаимодействия, формирование лидерских качеств, доверия, разрешение конфликтов, тренинги на расстоянии и выбрать оптимальный тип управления проектом. По нашему мнению, в глобальном проекте лучше использовать модель управления проектами в чистом виде, то есть руководитель проекта должен быть наделен властными полномочиями в полном объеме и получить от организации основной набор ресурсов, необходимых для реализации цели проекта.
- глобальные коммуникации – требуют от предприятия построения каналов связи, внедрения базовых технологий связи (телефоны, e-mail, аудио и видео связь и т.д.) и разработку техники связи (систему защиты информации в рамках проекта, адаптации инструментов связи, координации он-лайн встреч, обмена знаниями, «мозговых штурмов» и др.).
- глобальная организация – предполагает выбор человеческих ресурсов в глобальном масштабе, создание глобальной сети взаимодействия и определения глобальной организационной структуры проекта.

Глобальные кооперационные проекты могут быть структурированы разными способами в зависимости от размера, сложности, типа, организационной структуры проекта. Нами была доработана классификация организационных структур глобальных проектов, предложенная Дж. Биндером, с учетом специфики международного кооперационного взаимодействия и выделено 3 типа глобальной организационной структуры международного кооперационного проекта:

- Централизованные проекты – все члены команды отчитываются непосредственно руководителю проекта, который выполняет функции контроля и координации, используя инструменты связи. Данная структура эффективна для проектов с небольшими размерами, низким уровнем сложности и в случаях, когда члены команды работают в различных странах, но имеют похожие инструменты связи и предпочитают работать независимо без тесной координации с другими членами.
- Проекты с местными координаторами

Это наиболее распространенная структура для глобальных проектов. Все или большинство местных членов команды отчитываются перед местным координатором, ответственным за планирование и ведение работ по суб-проектам и блокам работ, в зависимости от сложности проекта. Каждая такая подгруппа работает автономно. При этом местные координаторы могут управлять своими командами без барьеров, создаваемых языком, временем, культурой, дистанцией. Ключевые члены команды могут быть вовлечены в более детальные обсуждения задач между командами. Руководитель же поддерживает постоянные коммуникации с местными координаторами. Это облегчает организацию системы коммуникаций, особенно если члены команды находятся в разных часовых поясах. Наиболее эффективна данная структура, когда компетенции распределены и каждая подгруппа может разрабатывать отдельный полный компонент финального продукта, и когда важна географическая и культурная близость к конечным потребителям.

- Проекты с функциональными координаторами

Данная структура применяется в случаях, когда сложность и объемы поставленных задач требуют знаний группы людей, работу которых координирует специалист или эксперт, не зависимо от географического расположения членов команды. Ее следует использовать, когда люди включены в проект благодаря своим знаниям, а не стране проживания и когда компании организованы по центрам функциональной компетенции и каждая работа включает много кросс функциональной деятельности. Для успешной реализации данной структуры компании-участницы проекта должны иметь современные эффективные средства связи, так как количество трансграничных коммуникаций очень велико.

3. Управление деятельностью глобальной команды – конфликты, креативность и контроль

Основной контроль за деятельностью команды осуществляет руководитель проекта и координаторы, и на них лежит также ответственность за решение возникающих в ходе деятельности команды конфликтов. Конфликты несут не только негативный смысл, но и позволяют активизировать креативность, увеличить инновации, избежать стагнации. Оптимальный уровень конфликтов дает возможность двигаться к достижению целей, решать возникающие проблемы и быстрее адаптироваться к изменениям проекта. Главная задача руководителя проекта перевести конфликты из разрушительных в функциональные – в способствующие развитию взаимосвязей и решению вопросов для достижения целей проекта. Основные источники конфликтов в глобальных проектах: культурные различия, непонимание из-за языковых проблем, несовместимость взглядов и принципов, разные точки зрения о наиболее эффективных стратегиях и технологиях, времени и затратах.

Можно выделить две категории конфликтов в глобальных проектах:

- внутристрановые – конфликты возникают среди членов команды, придерживающихся одинаковых культурных ценностей,
- межстрановые – причины конфликтов объясняются разной культурой и традициями.

По уровням конфликты можно разделить на:

- индивидуальные – возникают среди членов команды, имеющих разное мнение, взгляды и интересы,
- групповые – группа людей из одной и той же страны или с одинаковыми рабочими функциями выражает несогласие с мнением другой группы,
- организационные – между представителями разных компаний, участвующих в проекте [4, с. 61].

В зависимости от ситуации и культурной принадлежности участников конфликта могут быть использованы разные подходы к решению конфликтов – конфронтация, поиск компромиссов, избегание, сглаживание или принуждение.

Для успешного функционирования глобальной команды важно не только своевременно решать возникающие конфликты, но также поддерживать высокий уровень креативности. Мы предлагаем использовать для этой цели такой инструмент как «мозговой штурм», однако с учетом специфики глобальных проектов. Ограничениями к использованию стандартного «мозгового штурма» выступают разные часовые пояса, разный уровень владения языком общения, что может привести к некор-

ректно поставленным задачам или выражениям в процессе обсуждения. Поэтому мы предлагаем использовать «мозговой штурм» совместно с методом Дельфи. Модератор стимулирует активность при ответах на вопросы, собирает информацию, оценивает идеи и по методу Дельфи принимает финальное решение. При этом следует соблюдать ряд правил:

- отсутствие личных контактов между участниками – следует использовать E-mail, чаты, то есть средства, дающие возможность проанализировать ситуацию и принять решение до комментариев;
- охранение анонимности участников – использование средств анкетирования, направление сообщений только модератору;
- модератор не должен иметь приверженности к какой-либо группе участников.

Оценка эффективности работы глобальной команды должна проводиться на регулярной основе, а не в конце проекта, так как это позволит оперативно принять необходимые корректирующие решения. При этом предлагается оценивать не только показатели эффективности кооперационного проекта в целом, а также повседневную работу команды:

- уровень доступности – время, способ контактов, обмен информацией между членами команды (время, частота), функционирование системы защиты утечки информации;
- коммуникация с окружением команды - ключевые члены, частота, пути, интенсивность коммуникации;
- коммуникация внутри команды – регулярность, конфликты.

Подводя итог, отметим, что использование инструмента проектных команд при реализации международной кооперации обеспечивает:

- введение личной ответственности членов проекта за конкретную сферу дельности, что способствует повышению инициативы и мотивации,
- формирование климата открытости и доверия в общении друг с другом, что повышает вероятность успеха проектов,
- сведение к минимуму жесткой иерархии внутри команды и создание атмосферы интенсивного обмена информацией, гласности и открытой системы коммуникаций.

В результате появляется возможность повысить эффективность сотрудничества, привлечь лучших специалистов, увеличить степень гибкости, креативности и инновационности членов команды, и увеличить отдачу от международного кооперационного проекта в целом.

Список литературы

1. Капустина, Л.М., Кондратенко, Ю.Н. Международная промышленная кооперация в машиностроительном комплексе России [Текст] / Л.М. Капустина, Ю.Н. Кондратенко // Известия Уральского государственного экономического университета. 2008. № 2 (21). С. 10–15.

2. Пфоль Г-К., Пфоль П. Новые формы кооперации между торговлей и промышленностью. // Логинфо. 2001. № 5. URL: http://www.cfin.ru/press/loginfo/2001-05/48-51.shtml (дата обращения: 14.06.2016).

3. Binder, J. Global Project Management. Communication, Collaboration and Management Across Borders [Text] / J.Binder. – Burlington : Gower Publishing Ltd, 2007. 284 p.

4. Khazanchi, D., Zigurs, I. Patterns of Effective Management of Virtual Projects: an Exploratory Study [Text] / D. Khazanchi, I. Zigurs. USA: PMI, 2006. 320 p.

5. Savage C.M. Fifth generation management. Kreatives Kooperieren durch virtuelles Unternehmertum, dynamische Teambildung und Vernetzung von Wissen. Mensch Technik Organisation [Text] / C.M. Savage. Band 12. Zurich: Hochschulverlag AG, 1997. 450 p.

GLOBAL PROJECT TEAMS AS THE INSTRUMENT FOR IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL COOPERATION

Kondratenko Julia N., Ph. D, assistant professor
E-mail: julkon@yandex.ru
Ural State University of Economics , 620144, Ekaterinburg, 8 Marta street, 62

In the article is suggested mechanism of using global teams in international cooperation. The author determined definitions of global project and global team, analyzed advantages and risks of global teams activity in international cooperation and studied main aspects of global team building and operation.

keywords:
global project, global team, international cooperation.

УДК 338.45
ББК 65.29

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КРИЗИС И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Кондратьева Ксения Владимировна, старший преподаватель
Электронный адрес: shmakova_ksenia@mail.ru
Пермский национальный исследовательский политехнический университет, Лысьвенский филиал,
618900, г.Лысьва, ул.Ленина, 2

Рассмотрены основные научные подходы к определению организационного кризиса. Автор прослеживает взаимосвязь сущности организационного кризиса, выделяемой в рамках имеющихся подходов, со снижением отдельных видов организационной эффективности. Автор выделяет проблемные области, в которых нужно отслеживать понижение эффективности управления. Поскольку такое понижение будет свидетельствовать о течении организационного кризиса на предприятии.

Ключевые слова:
организационный кризис, жизненный цикл предприятия, эффективность антикризисного управления.

Организационные кризисы являются необходимым элементом жизненного цикла предприятия, поскольку служат причиной перехода от одного этапа развития к другому [20]. Организационный кризис на предприятии представляет собой период нестабильности, характеризующийся крайним обострением противоречий в социально-экономической системе (организации) и угрожающий ее жизнеспособности. Поэтому данный период требует реализации эффективных антикризисных мероприятий по его прохождению с меньшими потерями.

Нами выделено пять подходов к определению организационного кризиса, представленных в настоящий момент в экономической литературе:

1. Первый выделяемый подход представляет «*организационный кризис как период обострения противоречий, грозящих финансовой неустойчивостью».* Сторонниками данного подхода является ряд авторов: Б.З. Мильнер, Т.Н. Самсонова, Е.А. Астахова, Е.А. Соломенникова, Е.А. Буралков, О.Ю. Рудакова, В.И. Ярных, А.В. Колобов, Е.В. Броило.

Как отмечают Т.Н. Самсонова, Е.А. Соломенникова, Е.А. Астахова организационный кризис следует определить как нестабильное состояние социально-экономической системы (предприятия), проявляющееся в финансовой неустойчивости, потере репутации, снижении конкурентоспособности и т.д. [5; 23; 24]. W.T. Coombs, Е.А. Бурлаков утверждают, что организационный кризис это событие, которое угрожает важными последствиями лицам, заинтересованным в деятельности организации, и может пагубно повлиять на ее работу в будущем. В раскрытых определениях кризис рассматривается исключительно с отрицательной стороны как нечто, угрожающее жизнеспособности предприятия [1; 8].

Б.З. Мильнер, О.Ю. Рудакова, В.И. Ярных, А.В. Колобов, развивая идея предыдущих исследователей, добавляют, что организационный кризис – это период нестабильности, ситуация, когда надвигаются серьезные перемены. При этом результат перемен может быть как крайне неблагоприятным, так и положительным [12; 14; 22; 27]. Кризис рассматривается либо как опасность разрушения, либо как возможность созидания.

Е.В. Броило выделяет три вида кризиса в организации: стратегический кризис (кризис стратегий), при котором потенциал организации оказывается подорванным либо разрушенным и нет возможности создать новый; кризис результатов (оперативный кризис), когда организация несет убытки и движется к ситуации дефицита баланса; кризис ликвидности - растущие убытки грозят потерей платежеспособности [7].

Несмотря на приверженность многих авторов к определению организационного кризиса как периода финансовой неустойчивости, недостатком указанного подхода является рассмотрение кризиса только с финансово-экономической точки зрения, при этом игнорируется множество других возможных причин его наступления. Авторы акцентируют внимание на снижении эффективности управления финансовой деятельностью предприятия.

© Кондратьева К.В., 2016

2. Согласно второму подходу Зуб А.Т. определяет *«организационный кризис как дезадаптацию предприятия»*. Организационный кризис рассматривается как снижение соответствия организации ее окружению, или дезадаптация [10; 11]. Для его преодоления руководством организации может использоваться два подхода – рациональный, построенный на расчете «план - кризисный детерминизм», и связанный с намерением, волением, – "интенциональность". Оба эти подхода имеют одну цель – коэволюцию, или восстановление адаптации организации к внешней среде. Преимуществом теории Зуба А.Т. является попытка выделения нового фактора, влияющего на устойчивость хозяйствующего субъекта в перспективе, а именно, снижения адаптивности предприятия.

3. Представители другого подхода – М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, Г. Липпитт, Д.В. Антипов, А.И. Пригожин – рассматривают *«организационный кризис как кризис управления».*

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, Г. Липпитт определяют организационный кризис как потерю контроля над переменами, которые дают возможность организации стать или остаться жизнеспособной [13].

В качестве «перемен» Д.В. Антипов выделяет необходимость проведения изменений подходов к управлению организацией для обеспечения дальнейшего развития. Завершение любого этапа организационного развития компании характеризуется завершением соответствующего данному этапу уровню управления и появлением кризиса управления [2]. Новизной указанного подхода является рассмотрение организационных кризисов на кривой жизненного цикла предприятия. Таким образом, управление в организации развивается по определенным закономерностям, переходя на соответствующие уровни, то есть эволюционирует. Организационный уровень управления соответствует определенному этапу организационного развития компании.

А.И. Пригожин выделяет три обобщенных типа организационных патологий: патологии в строении организаций; патологии в организационных отношениях; патологии в управленческих решениях. Патологии в строении организаций охватывают всю структуру предприятия – от управляющего органа до подведомственных звеньев – нарушение связей между подразделениями, центром и отделами, замедление выполнения решений, сбой в функционировании системы организации в целом. Патологии в организационных отношениях проявляются в виде конфликта, потери власти руководителями, безынициативности персонала, преобладании личных отношений над служебными, нечетких целей и т.п. Патология управленческих решений может проявляться в дублировании организационного порядка, нарушении принятых норм, разрыве между решением и исполнением, неспособности к изменениям [21].

Таким образом, представители данного подхода раскрывают возможные причины кризиса управления в организации на этапах жизненного цикла и описывают виды управленческих патологий, указывая на необходимость повышения эффективности процесса управления.

4. А.П. Новгородова, Л.А. Тарханова, Ф.С. Тарханов, В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, О.А. Антонова определяют *«организационный кризис как кризис персонала и коммуникаций».*

Кризис в трудовом коллективе, как пишет А.П Новгородова, сопровождается демотивацией и ухудшением социально-психологического климата. На уровне личности ситуация организационного кризиса приобретает психологическое содержание трудной или легкой в зависимости от того, как человек ее воспринимает, категорирует, понимает и, соответственно, как себя в ней ведет [16; 17]. Будет ли ситуация понята как трудная, зависит, во-первых, от индивидуальной специфики ее восприятия и когнитивной оценки субъектом ситуации и, во-вторых, от его личностных ресурсов стрессоустойчивости.

Л.А. Тарханова, Ф.С. Тарханов отмечают, что отсутствие конфликтов и налаженные внутренние коммуникации являются предохраняющим клапаном возникновения кризисных ситуаций. Организация коммуникаций названа эффективным механизмом предотвращения организационных кризисов [25]. Следствием нарушений внутренних коммуникаций является возникновение конфликтов и снижение степени управляемости, что ведет к возникновению кризиса.

В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, О.А. Антонова описывают факторы, характеризующие первый уровень развития кризиса – снижение мотивации работников, неудовлетворенность трудом, слабая заинтересованность, оппортунизм и повышение текучести кадров и др. [6].

Новизной данного научного подхода является внимание к персоналу как основе организации, а также акцент на социальной эффективности деятельности предприятий, понижение которой может спровоцировать начало серьезного кризиса.

Каждый из четырех вышеперечисленный подходов акцентирует внимание на одной из составляющих эффективного управления, которые должны рассматриваться лишь в совокупности: фи-

нансовая эффективность, адаптивность, эффективность управления, социальная эффективность – таким образом, все рассмотренные подходы дополняют друг друга.

5. Последний выделенный нами подход описывает «*организационный кризис как патологию предприятия*». Представителями данного подхода можно назвать следующих авторов: О.М. Дюжилова, А.Г. Попов, В.Б. Артеменко, Н.И. Ануфриева, Н.М. Петрищенко

Под патологией понимается сбой в выполнении какой-либо функции либо устойчивое недостижение целей организации (или достижение целей, но с существенно большими затратами времени, сил и средств по сравнению с запланированным уровнем) [3]. О.М. Дюжилова раскрывает значение патологии как преодоление противоречия между нежеланием меняться (и будущим умиранием организации) и необходимостью осуществления изменений (для обеспечения будущего процветания) [9].

А.Г. Попов добавляет, что, когда накопление противоречий достигает некоторой критической точки, переходя условный порог стабильности, за которым система переходит в нестабильное состояние, происходит организационный кризис [19].

Н.М. Петрищенко отмечает, что о возможном приближении кризиса можно судить по определенным критериям: время жизни организации на рынке (кризис возраста); объем продаж (кризис продаж); количество сотрудников (кризис персонала) [18]. Автор классифицирует организационные кризисы по следующим признакам:

- по образу и тяжести организационные кризисы могут представлять собой: потрясение, тупик, патосостояние и кризис с летальным исходом. Самым слабым является кризис как потрясение. Он представляет собой потрясение системы, ее расстройство, перебой функционирования организации. Кризис как тупик представляет собой более глубокий кризис. Организация в своем развитии попадает в тупик. Кризис как патосостояние – это уже «болезнь» системы. Для выхода из такого состояния необходимо поставить диагноз, выяснить причины заболевания и непосредственно лечить. Кризис с летальным исходом представляет собой полное разрушение системы, ликвидацию организации.
- по длительности организационные кризисы можно разделить на: краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные.
- по угрозе целям организации кризисы делятся на: кризис ликвидности; кризис успеха, кризис стратегии. Кризис ликвидности – это реальная потеря платежеспособности. Здесь необходимы срочные меры, иначе организация будет вынуждена уйти с рынка. Кризис успеха характеризуется негативным отклонением фактического состояния от запланированного (например, по прибыли, затратам, уровню продаж). Причины такого кризиса – ошибки в исследовании рынка, капиталовложениях, кадровой политике. Кризис стратегии констатируется в случае, когда происходят сбои в развитии организации, снижается потенциал успеха, ослабевают защитные возможности в конкурентной борьбе.
- по областям, подверженным наибольшей опасности организационные кризисы бывают: финансовые; технологические; инвестиционные; производственные; кризисы персонала. Эти кризисы не являются обособленными, а развиваются во взаимосвязи и взаимозависимости. Таким образом, общий кризис тем больше, чем больше видов кризисов имеют место.
- по характеру действия на объект: соединительные, которые способствуют образованию новых связей, переходу системы в качественно новое состояние; разрушительные, которые приводят к разрыву существующих связей [18; 26].

Н.М. Петрищенко, В.Б. Артеменко, Н.И. Ануфриева отмечают, что понятие кризиса тесным образом связано с понятием организации как сложной социально-экономической системы, которая может проявлять возможность своего существования в двух формах: функционирование (поддержание целостности) и развитие (приобретение новых качественных свойств). Усиление противоречий между функционированием и развитием порождает опасность возникновения и развития кризиса, угрожает финансовой состоятельности социально-экономической системы, оказавшейся под влиянием негативных внешних и внутренних факторов [3; 4; 18]. Развитие предполагает постоянные изменения, совершенствование деятельности предприятия, в том числе, на основе достижений научно-технического прогресса. Большую роль в развитии предприятия играют инновации. «Инновации или смерть» – известное выражение основателя компании Microsoft Билла Гейтса. Как показывает практика, инновационно-эффективное предприятия менее подвержены воздействию организационных кризисов.

Проанализировав все возможные подходы к определению организационного кризиса, представленные в литературе, можно сделать несколько выводов:

- организационный кризис возникает в переходном периоде при завершении любого этапа организационного развития (этапа жизненного цикла предприятия);
- организационный кризис характеризуется обострением противоречий внутри предприятия, это период нестабильности, когда надвигаются серьезные перемены, причем исход кризиса может быть как положительным (возрождение), так и отрицательным (смерть);
- организационный кризис характеризуется множеством дисфункций, однако исследователи чаще всего выделяют какую-либо одну организационную патологию: финансовую неустойчивость, снижение адаптивности, кризис управления, снижение социальной эффективности и др.

По нашему мнению, для эффективного преодоления организационных кризисов необходимо целостное рассмотрение организации путем анализа и мониторинга всех видов организационной эффективности: финансовой эффективности, устойчивости и адаптивности, эффективности организационной структуры и социальной эффективности, эффективности управления и его экономичности, инновационной эффективности. Снижение эффективности антикризисного управления какой-либо из указанных областей может являться предпосылкой или свидетельствовать о возникновении организационного кризиса.

Список литературы

1. Coombs W.T. Ongoing crisis communication: Planning, managing and responding (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage, 2007.
2. Антипов Д.В. Особенности организационного развития управления предприятий // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2011. № 3. С. 139–145.
3. Ануфриева, Н.И. Патология организации / Н.И. Ануфриева // Всероссийский экономический журнал. -2006. №12. С.160–174.
4. Артеменко В.Б. Кризисы в управлении финансовой состоятельностью организации // Территория науки. 2015. № 3. С. 74–79.
5. Астахова Е.А. Основные направления предотвращения развития организационного кризиса в инновационной экономике // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2012. № 1. С. 172–177.
6. Белкин В.Н., Белкина Н.А., Антонова О.А. Организационный капитал предприятия // Экономика региона. 2016. Т. 12. № 3. С. 826–838.
7. Броило Е.В. Механизм рациональных действий в кризисных ситуациях // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета 2006. №3. С. 71–79.
8. Бурлаков Е.А. Зависимость работы организации от ее организационной структуры в ходе неожиданных и тлеющих кризисов // Компьютерные исследования и моделирование. 2016. Т. 8. № 4. С. 685–706.
9. Дюжилова О.М. Управление кризисом – путь к развитию современных организаций // IDO sciense (Innovation Development Outsourcing). 2010. № 1. С. 43–46.
10. Зуб А.Т. Антикризисное управление должно быть легитимным. // Евразийское Научное Объединение. 2016. № 8 (20). С. 31–34.
11. Зуб А.Т. Организационный кризис как дезадаптация // Экономические науки. 2014. № 115. С. 13–16. Колобов А.В. Организационный кризис. типы организационных патологий // В сборнике: Актуальные вопросы экономики и управления на современном этапе развития общества Сборник докладов по итогам II Международной научно-практической интернет-конференции. Под общей редакцией И.Б. Богородицкого; Институт законоведения и управления Всероссийской полицейской ассоциации; Украинский государственный химико-технологический университет. 2015. С. 73–76.
12. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М: 1997. 493 с.
13. Мильнер Б. З. Теория организации. М: ИНФРА-М, 2002. 480 с.
14. Мухкалеева К.О. Реорганизация как форма выхода из организационного кризиса // Компетентность. 2012. № 1 (92). С. 40–43.
15. Новгородова А.П. Гендерный аспект субъективных репрезентаций ситуации организационного кризиса // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12. Психология. Социология. Педагогика. 2009. № 3-2. С. 88–92.
16. Новгородова А.П. Смысложизненные ориентации персонала и субъективная оценка стрессогенности организационного кризиса // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12. Психология. Социология. Педагогика. 2010. № 3. С. 111–115.
17. Петрищенко Н.М. Причины возникновения и основные направления преодоления организационных кризисов в рыночной экономике // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. 2015. № 19. С. 175–179.
18. Попов А.Г. Кризис в организациях как объективная неизбежность // Научный альманах.2015. № 12-1(14). С. 304–308.

19. Потоцкий О.В., Орлов А.И. Организационные кризисы как этапы развития предприятия малого и среднего бизнеса. Российское предпринимательство. 2016. Т. 17. № 11. С. 1351–1360.
20. Пригожин А. И. Организационные управленческие патологии // Общественные науки и современность. 2010. N3. С. 16–24.
21. Рудакова О.Ю. Организационное развитие в условиях кризиса // NovaInfo.Ru. 2015. Т. 2. № 34. С. 76–80.
22. Самсонова Т.А. Риски и кризисы в организационном развитии современных компаний: проблемы взаимосвязи // Управление риском. 2014. № 3 (71). С. 36–43.
23. Соломенникова Е.А. Экономико-организационные трансформации предприятий в условиях кризиса // Регион: Экономика и Социология. 2010. № 2. С. 320–329.
24. Тарханова Л.А., Тарханов Ф.С. Оптимизация внутрикорпоративных коммуникаций как эффективный механизм предотвращения организационных кризисов // Актуальные вопросы экономических наук. 2010. № 15-1. С. 87–91.
25. Типология кризисов и основные признаки // Антикризисное управление на предприятии URL: http://www.crisis-manag.ru/index.php?request=list_category&id=187 (дата обращения: 22.01.2016).
26. Ярных В.И. Кризис в организации. Что дальше? // Деловой журнал «Бизнес-ключъ» URL: http://www.bkworld.ru/archive/y2006/n07-2006/n07-2006_146.html (дата обращения: 24.01.2016).

ORGANIZATIONAL CRISIS AND ORGANIZATIONAL EFFICIENCY

Kondrateva Ksenia V., lecturer
E-mail: shmakova_ksenia@mail.ru
Perm National Research Polytechnic University, Lysva branch, 618900, Lysva, Lenina street, 2

The article describes the main scientific approaches to determining the organizational crisis. Author traces the relationship essence of organizational crisis, released by existing approaches, with the reduction of certain types organizational effectiveness. Author identifies the problem areas in which you need to track a decrease management efficiency. Because this reduction would indicate during the organizational crisis in the enterprise.

keywords:
organizational crisis, the enterprise life cycle, the effectiveness of crisis management.

УДК 336.71: 336.531.2
ББК 65.262

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ОПЕРАЦИЯМИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

Кравцова Ирина Валерьевна к.э.н., доцент
Электронный адрес: akirizleeva@mail.ru
Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики,
283015, г.Донецк, ул.Челюскинцев, 163 а

Рассматривается участие и функционирование банков на рынке ценных бумаг, раскрываются положительные и негативные стороны инвестиционной деятельности банковских организаций; исследуются цели, задачи, этапы реализации инвестиционной политики как составляющие стратегического менеджмента в коммерческих банков, проблемы инвестиционной деятельности коммерческих банков и причины их возникновения. Раскрыты существующие проблемы реального сектора экономики страны. Проведен анализ инвестиционной деятельности банков в реальном секторе экономики.

Ключевые слова:
фондовый рынок, рынок ценных бумаг, инвестиционная политика, кредитование, инвестиции.

Стратегический банковский менеджмент – это определённый инструментарий системы управления банковскими операциями для достижения поставленных целей: получения максимальной прибыли, поддержания ликвидности банком, соблюдения интересов всех заинтересованных лиц (учредителями банка, клиентов, государственных органов). Для выполнения целей функционирования банкам необходимо использовать в своей деятельности весь имеющийся инструментарий системы управления, а это означает: использования всех финансовых инструментов банка, процедуры полного своевременного документирования операций, организация процесса осуществления банковских операций согласно законодательных и нормативно-правовых норм, предупреждающего независимого и полноценного внутреннего и внешнего мониторинга.

Самыми сложными и малоизученными банковскими операциями, являются инвестиционные операции банка. Среди многообразия возникающих рисков в условиях неопределенности, а также низкой степенью развития фондового рынка, актуальным является исследование и анализ стратегического управления инвестиционными операциями коммерческого банка.

В настоящее время на российском и на украинском фондовом рынке наблюдается ряд проблем, сдерживающих развитие инвестиционных операций коммерческих банков.

Инвестиционный кризис выражен в спаде объемов инвестиций, уменьшении совокупного инвестиционного потенциала, негативных сдвигах в отраслевой, региональной и функциональной структурах инвестиций, спекулятивном характере формирующихся финансовых рынков. Основными причинами инвестиционного кризиса в России явились: экономический спад, вызванный мировым финансовым кризисом; уменьшение валовых национальных сбережений; инфляционные процессы и снижение устойчивости национальной валюты.

На сегодняшний день банки занимают очень важное место в экономических отношениях. Коммерческие банки являются крупнейшими финансовыми институтами, аккумулирующие значительные средства и обеспечивающие обращение денежных потоков всей страны. Инвестиционная деятельность коммерческих банков играет значительную роль для экономики любого государства. Осуществление инвестиционного процесса определяется конкретным банком самостоятельно в рамках законодательства страны, в котором осуществляется инвестиционная деятельность.

Основным элементом эффективного стратегического управления инвестиционными операциями является степень качественного регулирования (регламентирования) данной деятельности.

Деятельность коммерческих банков, в том числе и инвестиционная, функционирующих в Российской Федерации, осуществляется в соответствии с нормативно-правовыми актами Центрального банка и действующим законодательством. Основным законом, регламентирующим инвестиционную деятельность банков, является Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации» [16].

© Кравцова И.В., 2016

Можно выделить три основные направления инвестиционной деятельности банка: деятельность банка на рынке ценных бумаг; корпоративное финансирование; проектное финансирование.

Деятельность банка на рынке ценных бумаг может проводиться банком как от своего имени, так и от имени клиента. Инвестиционная деятельность банка от имени клиента предполагает проведение операций за счет клиента, при этом возможны различные условия проведения таких операций: стратегия инвестирования может разрабатываться как клиентом, так и самим банком. Привлекательными являются операции андеррайтинга, слабо развитые еще на рынках ценных бумаг и России, и Украины.

Корпоративное финансирование только начинает развиваться в России и Украине и ограничено консультационными услугами в сфере слияний и поглощений (M&A) и финансированием данных сделок. По таким видам услуг банки получают доход в виде комиссионных вознаграждений.

Проектное финансирование используется при необходимости получения кредитных ресурсов для осуществления конкретного проекта, а также консультационных услуг данного направления [8].

Из всех трех направлений инвестиционной деятельности банков широкое распространение получило только первое направление, что обусловливает развитие остальных направлений в целях оптимизации рисков и увеличения доходов коммерческих банков.

Необходимо выделить основные виды банковской инвестиционной деятельности: реальные инвестиции; финансовые инвестиции; производственные инвестиции; инвестиции, направленные на собственное развитие банка (см. рис. 1).

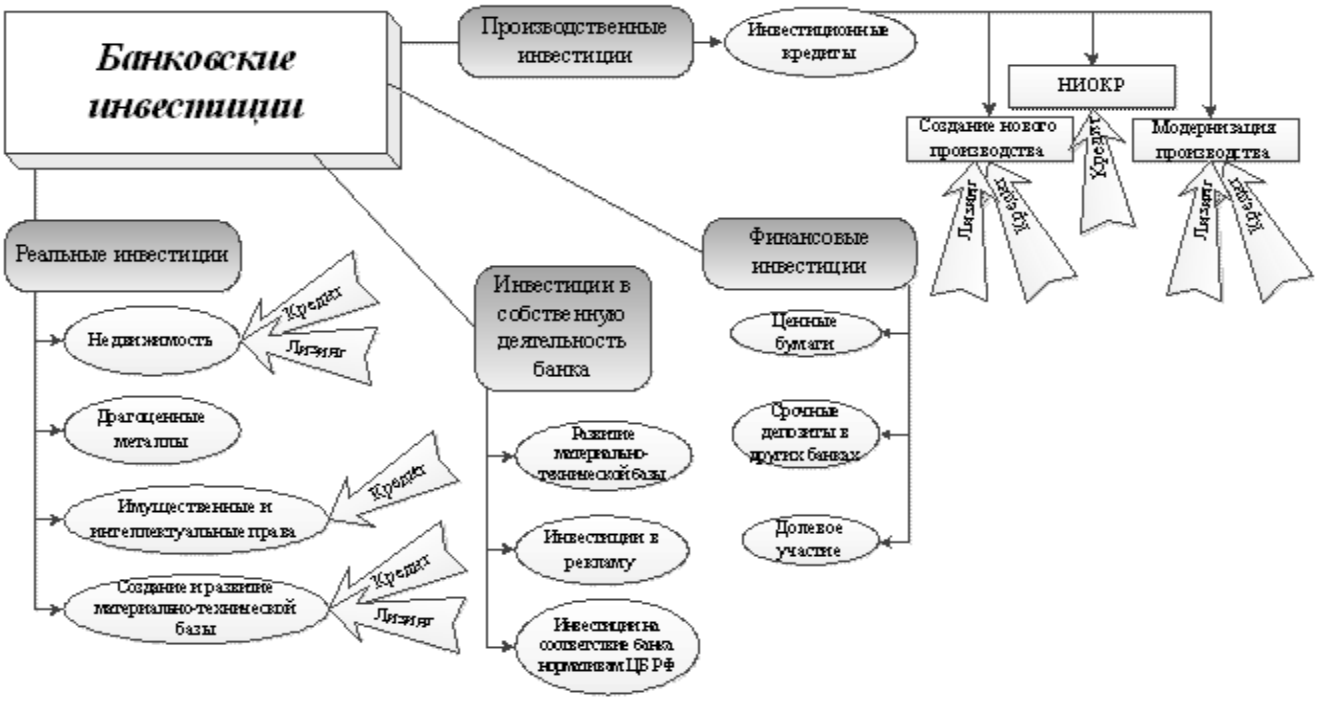


Рис. 1. Основные виды банковской инвестиционной деятельности

Реальные инвестиции представляют собой вложения банков в определенные объекты недвижимости через операции кредита, в том числе лизинга, драгоценные металлы, имущественные и интеллектуальные права, создание и развитие материально – технической базы [4; 5].

Финансовые инвестиции принято рассматривать как вложения банков в ценные бумаги, то есть портфельные инвестиции, размещения временно свободных денежных средств банка на депозиты в других банках.

Производственные инвестиции представлены инвестиционными кредитами, а именно кредитование нового производства или его модернизация.

Инвестиции в собственную деятельность банка – это инвестиции в рекламу и развитие материально – технической базы.

Поскольку термин «инвестиции» в международной практике означает средства, вложенные в ценные бумаги на определенный срок с целью получения дохода или влияния на компанию, инвестиционная деятельность коммерческих банков рассматривается в двух аспектах. Первый – это выпуск, размещение и обращение ценных бумаг на первичном рынке, а второй – это осуществление посреднических операций на вторичном рынке.

Банки как финансовые посредники помогают удовлетворить потребности многих хозяйствующих субъектов в ресурсах и инвестициях [15].

Инвестиционная деятельность банка выражается в инвестиционном процессе. Осуществление инвестиционного процесса определяется конкретным банком самостоятельно в рамках законодательства страны, в котором осуществляется инвестиционная деятельность.

Проведем анализ банков Украины и России в сравнении со странами США и Канады (см. рис. 2) [12; 13].

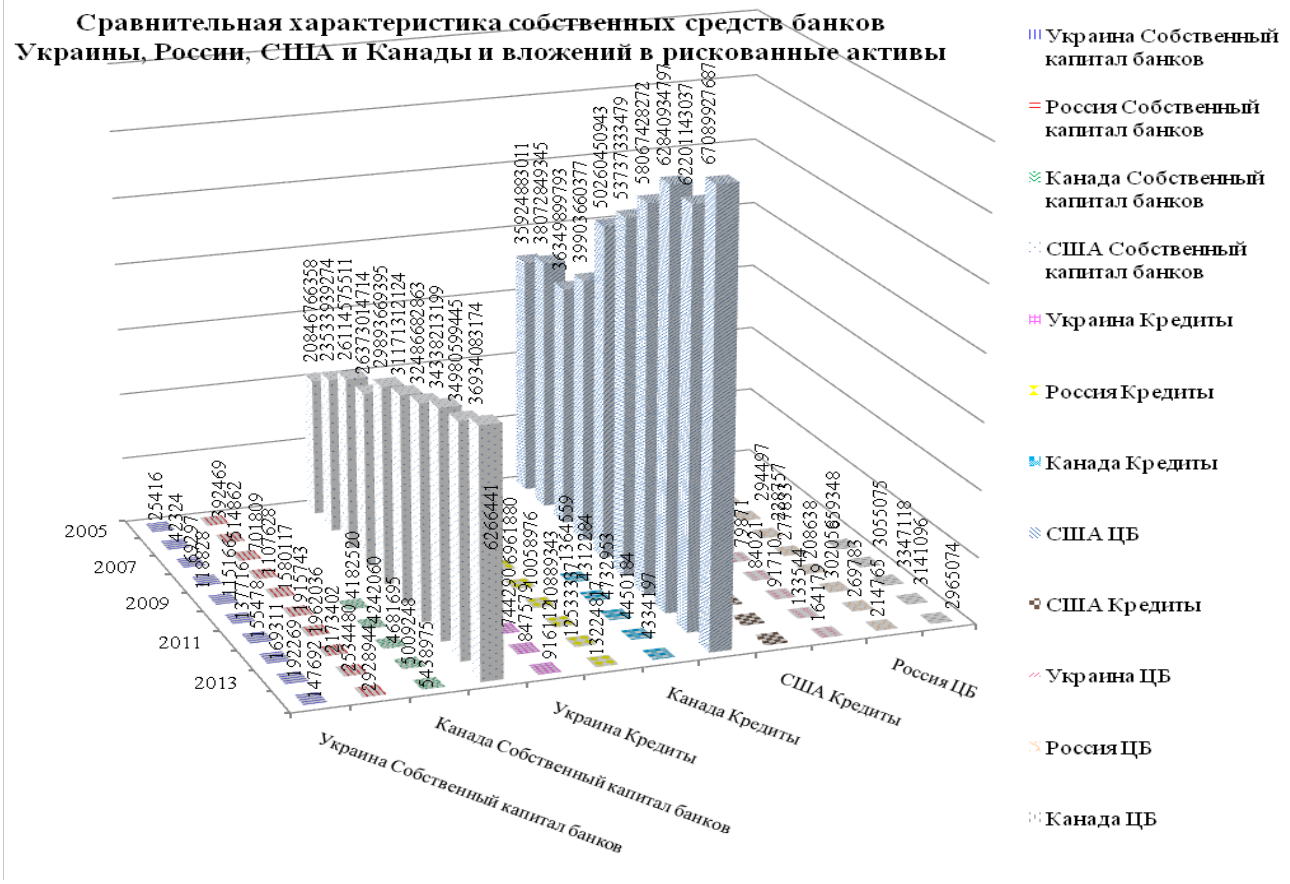


Рис. 2. Сравнительная характеристика собственных средств банков Украины, России, США и Канады и вложений в рискованные активы

Для банков Российской Федерации анализируемые показатели составили следующие значения с 2010–2014 г.:

- собственный капитал увеличился на 2 536 475 млн грн. или в 7,47 раза;
- операции кредитования увеличились на 11 485 329 млн грн. или в 7,61 раза;
- инвестиционные операции с ценными бумагами увеличились на 24 907 млн. грн. или в 1,14 раза;
- покрытие рискованных активов собственным капиталом банка составило 22%.

Собственный капитал банков США вырос с 2005–2014 гг. на 16 087 316 816,0 млн грн. или в 1,78 раза, при этом вложения в рискованные активы увеличились:

- в операции кредитования на 51 595 408 млн грн. или в 1,42 раза;
- в инвестиционные операции с ценными бумагами на 31 165 044 676,0 млн грн. или в 1,87 раза.

Банками Канады соответствующие показатели увеличивались с 2010 по 2014 гг. следующим образом:

- собственный капитал на 1 256 455 млн грн. или в 1,30 раза;
- операции кредитования на 2 969 638 млн грн. или в 3,18 раза;
- инвестиционные операции с ценными бумагами на 2 105 726 млн грн. или в 3,45 раза.

Видим, что банки США наращивают объемы вложений в рискованные активы пропорционально увеличению собственного капитала, а банки Канады, как и банки Украины и России, ведут политику значительных опережающих темпов роста кредитного портфеля и портфелей ценных бумаг по сравнению с формированием собственных ресурсов. Показательными и отличительными от стран

Украины (14%) и России (22%) являются показатели покрытия собственным капиталом банков США 55% рискованных активов в 2014 г., а банками Канады – 75%. В Украине этот показатель составляет только 14%.

Достижение поставленных стратегических целей зависит от качественного управления инвестиционными процессами и определяется как последовательность этапов, действий, процедур, а также операций по осуществлению инвестиционной деятельности [3].

Выделяют три основные этапы инвестиционного процесса, учитывая долгосрочные сроки вложения и их особенности [1].

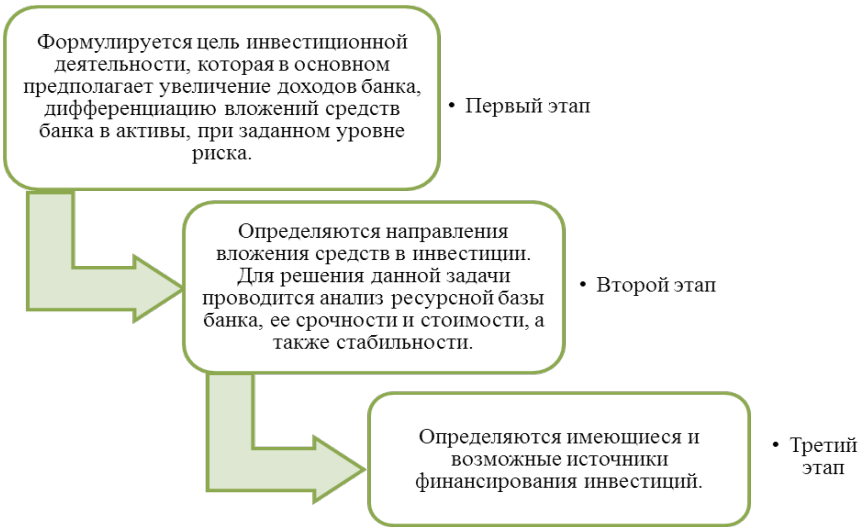


Рис. 3. Этапы инвестиционного процесса

Активность инвестиционного процесса зависит, с одной стороны, от участия коммерческих банков в нем как основных институтов крупного капитала, целью которых является получение максимальной прибыли, так и благоприятной среды на макроуровне для осуществления данной деятельности при минимальных, управляемых рисках.

Существует множество факторов, влияющих на инвестиционную политику:

- состояние экономики страны в целом, денежно-кредитная политика центрального банка страны, развитие фондового рынка;
- финансовые возможности банка в средствах, виды пассивов, опыт и профессионализм ответственных исполнителей банка.

Процесс формирования инвестиционной политики является сложным, поскольку зависит от многих макроэкономических факторов, и внутренней экономической политики, возможностей конкретного банка. Отсутствие или низкая инвестиционная привлекательность объектов инвестирования: низкая рентабельность предприятий, плохое финансовое состояние эмитентов. Это является причиной повышенных рисков инвестиционных вложений, а чаще всего и неуправляемых.

При формировании инвестиционной политики необходимо учитывать как тактические, так и стратегические задачи управления инвестиционной деятельностью.

Стратегические задачи включают выработку долгосрочных целей при операциях инвестирования, а тактические задачи предполагают тактическое управление инвестиционными активами, решение вопросов, возникающих в течение времени обращения инвестиций и изменения конъюнктуры рынка [14; 15].

Цель стратегического управления банком, неразрывно связанно с эффективностью деятельности банка и влияет на будущее финансовое состояние банка, определяя перспективы его изменения. В зависимости от масштабов банковских инвестиций, зависит возможность и реализация любого стратегического видения перспектив развития банка и достижения количественных ориентиров.

Разрешение средств и оценка инвестиционных рисков, являются предметом регулирования со стороны органа надзора, а также учитывая, что количественные и качественные параметры инвестиционного бизнеса напрямую определяют уровень финансового благополучия банка, управление инвестиционной деятельностью банка относится к ключевым компонентам финансовой стратегии.

Стратегические инвестиционные цели становятся мощным средством повышения эффективности инвестиционной деятельности в долгосрочной перспективе, ее координации и контроля, а также базой для принятия управленческих решений на всех стадиях инвестиционного процесса

Политические и экономические риски, кризисные явления в экономике страны послужили причиной оттока средств клиентов банка. Сокращение стабильной ресурсной базы не позволяет осуществлять инвестиции, особенно долгосрочного характера.

Экономические условия обусловливают повышение инвестиционных и кредитных рисков. Основными факторами являются неустойчивость национальной экономики и несовершенство законодательства.

Несмотря на правильно оформленные инвестиционные сделки, соответствующие договора между кредитором и инвестором или заемщиком, возникают следующие риски:

- риск невозврата ценных бумаг, вложенных средств, начисленных доходов;
- риск утраты обеспечения;
- риск получения убытков в случае невыполнения обязательств, ухудшения финансового положения заемщика, эмитента, падения котировок ценных бумаг;
- риск несвоевременного предоставления кредита.

Важным элементом стратегического банковского менеджмента является организация системы-риск менеджмента в коммерческом банке. С целью управления рисками при осуществлении инвестиционной деятельности, необходимо использовать различные современные инструменты и технологии, а именно использование обеспечения, постоянного и эффективного мониторинга на протяжении всей сделки, качественное юридическое оформление сделок.

Одним из методов управления рисками является диверсификация – покупка банком различных видов ценных бумаг разных эмитентов, которые формируются в четыре портфеля ценных бумаг.

Для минимизации рисков необходимо проверка качества ценных бумаг, зависящее от финансового положения эмитента, развитости рынка ценных бумаг, уровня рисков банковской деятельности определенной страны. Для определения форм, направлений инвестирования, сроков, финансовых возможностей, коммерческими банками разрабатывается инвестиционная политика [2; 18].

В организационном аспекте инвестиционную политику можно представить как комплекс мероприятий по управлению инвестиционной деятельностью, направленных на обеспечение оптимальных объемов, структуры и прибыльности инвестиционных активов при допустимом уровне риска.

Необходимо также отметить внутренние проблемы банковских институтов, которые обуславливают неразвитость инвестиционных операций коммерческими банками. Серьезное влияние на понижение инвестиционной активности сказалось и уменьшение объемов межбанковских операций, недостаточная капитализация банков, особенно в кризисные периоды развития экономики.

Для формирования эффективной инвестиционной политики ответственным исполнителям банка необходимо непрерывно осуществлять мониторинг рынка ценных бумаг, состояния банковской системы, возможностей собственного банка.

Оценка инвестиционного рынка предполагает анализ следующих составляющих:

- анализ текущего состояния инвестиционного рынка;
- исследование и прогноз возможных изменений инвестиционного рынка.

Для этого изучаются основные показатели развития денежного, фондового рынков, рынка недвижимости, рынка капитальных вложений [11].

Основой анализа является значительный массив информативных данных, позволяющих определить текущее состояние инвестиционного рынка и выявить тенденции изменения в будущем.

Информационной базой для осуществления мониторинга является публикуемая финансовая и статистическая отчетность всех хозяйствующих субъектов – участников инвестиционного процесса. Анализ представленных данных отчетности участников более полно возможно изучать ежеквартально согласно срокам, установленным законодательством, по предоставлению отчетности налогоплательщиков. Но с целью оперативного маневрирования ресурсами и эффективного управления рисками, такой анализ проводится ежемесячно и ежедневно [7; 10].

С целью выбора выгодного вложения средств коммерческому банку при проведении собственной инвестиционной политики необходимо осуществлять мониторинг и анализ макроэкономических факторов, влияющих на развитие определенных секторов экономики страны. Банк должен делать свой выбор на самых привлекательных отраслях экономики, которые будут приносить стабильный доход в перспективе.

Национальный фондовый рынок характеризуется резкими изменениями котировок, непредсказуемостью поведением инвестиционной политики хозяйствующих субъектов и другими фактора-

ми. Именно поэтому эффективна активная модель мониторинга, которая предполагает постоянный анализ и гибкое, быстрое управление и изменения направлений инвестиционной политики. Такое управление инвестиционными операциями позволяет быстро избавляться от ценных бумаг плохого качества и вкладывать свои средства в доходные активы.

Существует также пассивное управление инвестиционной деятельностью, предполагающее заранее установленные пропорции инвестиций по определенным направлениям при обозначенном уровне риска на длительную перспективу. Такая инвестиционная политика возможна только при наличии высококачественных ценных бумаг и стабильно развивающегося фондового рынка [6; 9].

В настоящее время для банковских институтов возможно только использование активного управления инвестиционной деятельности.

Повышенные кредитные и инвестиционные риски еще возникают в связи с направлением заемных и инвестированных средств не на расширение производства, улучшение бизнеса, модернизацию, освоение новых технологий и другие направления развития, а на покрытие убытков, неплатежей.

Для того чтобы увеличить инвестиционную активность банков, необходимо повысить доверие людей к экономике в целом, а, следовательно, и к банковским учреждениям, потому что сбережения – это одна из основных составляющих в формировании финансовых ресурсов банков. Необходимо осуществление государственной поддержки тех банков, которые осуществляют инвестиции в приоритетные для государства отрасли, а также в долгосрочные проекты. Такая поддержка может осуществляться в виде льготного налогообложения прибыли таких банков или в другой форме.

Для увеличения роли банковских учреждений в активизации инвестиционных процессов необходимо введение экономического механизма страхования рисков внутренних и внешних инвестиций, потому что именно эти риски уменьшают количество инвестиций. Осуществление инвестиций в очень крупные проекты возможно при сотрудничестве банков друг с другом или с другими предприятиями и при объединении капиталов. Необходимо урегулировать законодательную базу, которая касается осуществления инвестиционной деятельности. Инвестиционно-инновационный путь развития должен стать определяющим в украинском государстве, поэтому необходимо увеличить долю кредитов в инвестиционную деятельность. Для активизации инвестиционной деятельности финансово-банковской системы возможно образование различных банковских объединений, кооперативных и специализированных банков, создание банков для малого и среднего бизнеса. На законодательном уровне необходимо внедрять законы, которые будут стимулировать банковские учреждения вкладывать деньги в какие-то определенные проекты.

Для того чтобы экономика государства была конкурентоспособной необходимо осуществление инвестиций в реальный сектор экономики, поэтому надо всячески способствовать развитию тех учреждений и организаций, которые могут осуществлять данные инвестиции. Проблемы повышения активности банков в увеличении инвестиции требует последовательных действий со стороны государства, направленных на решение этих проблем.

В целом, подводя итог вышеизложенному, можно сделать вывод о том, что реализовать стратегический подход к управлению инвестиционной деятельностью коммерческих банков, можно лишь путем надлежащего сочетания обоснованных целевых установок, качественных управленческих решений по их воплощению, а также создания и эффективного функционирования надлежащей инфраструктурной управленческой среды.

Список литературы

1. Базулин Ю.В. Деньги. Кредит. Банки: учебник / Ю. В. Базулин и др.; под ред. В. В. Иванова, Б.И. Соколова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2006.

2. Беликов А.В. Необходимость активизации участия банков в инвестиционном процессе вытекает из взаимозависимости успешного развития банковской системы и экономики в целом. // Методический журнал «Инвестиционный банкинг» № 3(3), 2006.

3. Белоглазова Г.Н. Деньги, кредит, банки: учебник для вузов / под ред. Г. Н. Белоглазовой. М.: Юрайт, 2007.

4. Боровкова В.А. Финансы и кредит: учебник для вузов / В. А. Боровкова. СПб.: Бизнес-пресс, 2006.

5. Вахрин П. И. Организация и финансирование инвестиций. М.: Маркетинг, 2000. 347 с.

6. Жарковская Е.П. Банковское дело: учебник / Е.П. Жарковская. Изд. 3-е, испр. и доп. М.: Омега. 2009. 387с

7. Иванова С.П. Деньги, кредит, банки: учебное пособие / С.П. Иванова. М.: Дашков и К, 2006.

8. Игошин Н.В. Инвестиции: организация управления и финансирование. М.: Финансы, ЮНИТИ, 2002. 413 с.

9. Поляк Г.Б. Финансы. Денежное обращение. Кредит: учебник для вузов / Г.Б. Поляк: под ред. Г.Б. Поляка. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.

10. Серов В.М. Инвестиционный менеджмент. М.: Инфра М, 2008г. 156 с.
11. Стародубова Нина Николаевна. Деньги. Кредит. Банки: учебное пособие.
12. Статистика в цифрах. URL: https://www.fdic.gov/bank/statistical/stats/
13. Статистика по банковскому делу. URL : https://www2.fdic.gov/SDI/SOB/
14. Тагирбекова К.Д. Организация деятельности коммерческого банка / К.Д. Тагирбекова. М.: Весь мир. 2008. 674 с.
15. Турбанов А. Банковское дело. Операции, технологии, управление/ А. Тютюнник-М.: Альпина Паблишер 3, 2010 г. 682с
16. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации».
17. Федоров Н.А. Инвестиционный инструменты коммерческих банков / Н.А. Федоров. М.: Маркет ДС. 2004. 185 с.
18. Шарп, У. Инвестиции / У. Шарп. М.: Инфра-Мю, 2005. 89 с.

IMPROVEMENT OF INVESTMENT OPERATIONS OF COMMERCIAL BANKS

Kravtsova Irina V., Ph. D, assistant professor
E-mail: akirizleeva@mail.ru
Donetsk Academy of Management and Public Administration at the Head of the Donetsk People's Republic, 283015, Donetsk, Chelyuskintsev street, 163 a

The article examines the participation and operation of banks in the securities market, reveals the positive and negative aspects of investment banking institutions; examines the goals, objectives, stages of implementation of the investment policy as components of strategic management in the commercial banks, the problem of investment activity of commercial banks and their causes. Reveals the existing problems of the real sector of the economy. The analysis of investment banking in the real economy.

keywords:
stock market, stock market, investment policy, financing, investment.

УДК 336.66
ББК 65.9(4Рос)261.9

ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ: АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ

Лаенко Ольга Андреевна, ассистент
Электронный адрес: laenko_o@mail.ru

Юскова Анастасия Андреевна, студент
Электронный адрес: yuskova.nastena@gmail.com
Уральский государственный экономический университет,
620144, г.Екатеринбург, ул.8 Марта/Народной Воли, 62/45

Посвящается тенденциям развития механизма финансирования инвестиционных проектов на основе проектного финансирования в РФ. В сложившихся экономических условиях в России проектное финансирование остается одним из доступных способов поддержания долгосрочной инвестиционной деятельности коммерческих организаций, однако, в настоящее время оно не получило широкого распространения. В работе выявлен ряд мер, направленных на стимулирование данного метода финансирования инвестиционных проектов.

Ключевые слова:
проектное финансирование, инвестиционный проект, методы финансирования, тенденции развития.

Разнообразие инвестиционных потребностей российских хозяйствующих субъектов ведет к развитию такой формы финансирования проектов, как проектное финансирование, дающее возможность финансирования программ развития компаний, у которых недостаточные возможности для осуществления реализации проекта за счет собственных источников средств. Поэтому у предприятий возникает потребность во внешнем финансировании для воплощения коммерческих идей, начиная от обновления фондов и заканчивая диверсификацией деятельности, внедрением инноваций. Проектное финансирование является реальным вариантом решения многих проблем развития экономики России, так как данный механизм является средством ускорения и интенсификации инвестиционных процессов, развития национальной экономики.

Проектное финансирование – это предоставление финансовых ресурсов на цели реализации инвестиционного проекта, где возврат предоставленных средств будет осуществляться из денежных доходов, генерируемых самим инвестиционным проектом.

Проектное финансирование является одним из наиболее используемых способов финансирования крупных и долгосрочных проектов по причине наличия большого количества рисков. Таким образом, диверсификация рисков между инвесторами, бенефициарами и подрядчиками проекта является, огромным преимуществом для проектов, реализуемых на условиях проектного финансирования в условиях экономической стагнации и ограниченного набора источников финансирования [1].

Проектное финансирование на Западе начали применять с 1970-х гг. для воплощения различных инвестиционных проектов. Данный тип финансирования снижал расходы по обслуживанию долговых обязательств посредством участия международных финансово-кредитных организаций и предусматривал государственную поддержку, прямую либо косвенную. Проектное финансирование осуществляется при активном участии международных финансово-кредитных институтов, таких как МБРР, МВФ, ЕБРР. К началу 2015 г. во всем мире было реализовано более 11 тыс. проектов на общую сумму 7,5 трлн долл. США [2].

Российский рынок проектного финансирования, по сравнению с западными рынками, достаточно молод (история его существования фактически насчитывает около 20 лет) и, следовательно, слабо развит. Согласно последним данным за 9 месяцев 2016 г. российский рынок проектного финансирования оценивается в 17 246 млн долл. США, что составляет около 10% мирового рынка проектного финансирования в целом. В рейтинге стран по объемам привлечения проектного финансирования Россия заняла 2-е место среди 67 стран преимущественно благодаря реализации одного проекта «ЯМАЛ СПГ» по строительству завода переработки сжиженного газа (составляет 92% от всего объема рынка проектного финансирования в РФ за три квартала 2016 г.) [2].

© Лаенко О.А., Юскова А.А., 2016

Развитие проектного финансирования в России и в мире обусловлено рядом его особенностей и преимуществ над другими видами финансирования, а именно: привлечение значительных финансовых ресурсов под потенциально рентабельный инвестиционный проект, сохранение прав на будущий проект после его реализации, получение оптимальных кредитных условий и процентных ставок по долговому финансированию, минимизация проектных рисков путем их разделения между участниками проекта и др.

Сложности применения методов проектного финансирования в полном объеме в российской экономике обусловлены следующими причинами:

- недостаток внутренних источников долгового финансирования. Чувствуется дефицит ликвидных средств и финансовых ресурсов на внутреннем рынке кредитов, необходимых для финансирования масштабных проектов. Особенно это заметно при реализации проектов с достаточно длительным сроком окупаемости. Недостаточный опыт и знаний российских специалистов, что необходимо для анализа и оценки рисков и расчетов затрат по проекту;
- проблема в разнице доходов, получаемыми заемщиками, и займами на которые они запрашивают. Достаточно значителен риск несовпадения между валютами, в которой обслуживается долг и валютой, в которой поступает выручка, что осложняет реализацию проектного финансирования;
- недостаточно развит правовой вопрос и законодательная база в вопросах согласования и распределения рисков и предоставления гарантий, и иных форм обязательств по проектному финансированию. Кроме того, актуальна проблема сложности кредитной и коммерческой документации, что должно базироваться на соответственных нормативах.
- не регулярное обновление методических рекомендаций для оценки эффективности инвестиционных проектов. Большинство российских компаний используют на практике свои корпоративные методики оценки и анализа проектов, которые могут содержат некорректные термины, понятия, расчетные формулы и допущения, а главное – приводящие к принятию ошибочных инвестиционных решений;
- дефицит участников проектного финансирования с соответствующими компетенциями и навыками – учреждений, фирм, способных принять на себя функции управления крупными проектами. Данную проблему можно решить путем привлечения компетентных экспертов с соответствующим опытом или специализированных компаний (в том числе иностранных) [3].

В российской практике в зависимости от доли риска ложащейся на кредитора выделяют: проектное финансирование, без какого либо регресса на заемщика, с полным регрессом на заемщика, с ограниченным регрессом на заемщика и лимитированное проектное финансирование (с участием финансовых ресурсов собственника, государства и кредитной организации).

Важность проблемы развития механизма проектного финансирования на российском рынке также была подтверждена на государственном уровне с введением новых постановлений Правительства, которые направлены на увеличение кредитования реального сектора на долгосрочной и льготной основе. По нашему мнению, стимулирующими мерами для развития российского рынка проектного финансирования в настоящее время также могут быть:

- интенсификация реализации мероприятий, разрабатываемых рабочими группами Национальной предпринимательской инициативы и направленных на упрощение процедур ведения бизнеса и приток иностранных инвестиций. Согласно ежегодно составляемому Всемирным банком рейтингу стран «Doingbusiness» по привлекательности ведения бизнеса Россиииза 2016 г. удалось улучшить ряд показателей, заняв 40 место в рейтинге из 190 участников (51 место по итогам 2015 г.). Тем не менее существует ряд параметров рейтинга, по которым Россия продолжает отставать от других стран (возможность кредитования, получение разрешений на строительство, защита прав инвесторов, ведение международной торговли).
- интенсивная работа ЦБ по укреплению доверия граждан к отечественной пенсионной системе, как одного из источников финансирования долгосрочных инвестиций; повышению прозрачности банковской системы и предупреждению банкротств банковских институтов после недавнего этапа массового отзыва лицензий, в том числе в целях противодействия отмыванию доходов и финансированию терроризма (ПОД/ФТ) [4].

Подводя итоги можно сказать, что рынок проектного финансирования в России находится на начальной стадии развития. На кредитном рынке доминируют краткосрочные операции, вложение средств в долгосрочные инвестиционные проекты осуществляется не часто. Отдельные элементы проектного финансирования в России имеют место в операциях международных финансовых институтов, что вносит в российскую банковскую практику определенный опыт в данной области. Отставание России в практической методологии может быть компенсировано совершенствованием теоре-

тической базы, используя положительный и негативный международный опыт. У России есть огромный потенциал, который благодаря применению схем проектного финансирования, способен вывести социально-экономические показатели страны на более высокий уровень.

Список литературы

1. Проектный анализ и проектное финансирование / И.А. Никонова. М.: Альпина Паблишер, 2012. 154 с.
2. Global Project Finance Review, 9M2016 / Thomson Reuters
3. Барбаумов, В. Е. Финансовые инвестиции: учебник [Текст]. / В.Е. Барбаумов, И.М. Гладких, А.С. Чуйко. М. : Финансы и статистика, 2011. 544 с.
4. ЦБ РФ: [сайт]. URL: https://www.cbr.ru/ (дата обращения: 09.11.2016).

PROJECT FINANCING: ANALYSIS OF TENDENCIES AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

Laenko Olga A., assistant
E-mail: laenko_o@mail.ru

Uskova Anastasia A., student
E-mail: yuskova.nastena@gmail.com
Ural State University of Economics, 620144, Yekaterinburg, 8 March/Narodnoi Voli street, 62/45

The article is devoted to tendencies of development of the mechanism of financing investment projects on the basis of project financing in Russia. In the current economic conditions in Russia, project financing remains one of the affordable ways to maintain a long-term investment activities of commercial organizations, however, currently it is not widespread. The paper identified a number of measures to encourage this method of financing investment projects.

keywords:
project financing, investment project, financing methods, trends of development.

УДК 330.131:338.2
ББК У29

СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ: ПЛАНИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ И УПРАВЛЕНИЕ ЕЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ

Лапшин Владимир Сергеевич, к.э.н., профессор
Электронный адрес: lvv-rm@yandex.ru

Моисеева Анастасия Викторовна, студент
Электронный адрес: anastas.mois2015@bk.ru
Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва, 430005, г.Саранск, ул.Большевистская, 68

Исследуются теоретические аспекты стратегического управления организацией. В качестве одного из основных инструментов планирования и реализации стратегических целей рассматривается система сбалансированных показателей, предложенная американскими экономистами Робертом С. Капланом и Дэвидом П. Нортоном. Были сделаны выводы о том, что использование сравнительно новой методики позволяет организациям достичь конкурентных преимуществ путем создания взаимосвязей между внутренними бизнес-процессами и внешними показателями организации, направленных на повышение стратегической эффективности и достижение запланированных результатов.

Ключевые слова:
система сбалансированных показателей, BSC, стратегия, стратегические цели организации.

Современная бизнес среда выдвигает новые требования к системе стратегического управления организациями. В условиях глобализации и жесткой конкуренции достижение конкурентных преимуществ и лидирующих позиций на рынке должны выступать в качестве приоритетных направлении деятельности любой организации. Способность не только адекватно реагировать на изменения внешних условий, но и работать на опережение, планировать свое развитие, прогнозируя будущие изменения, является основой эффективного управления организацией в целях достижения успеха. В связи с этим, четкое понимание целей и задач, а также методов их реализации является наиболее важным критерием для достижения успешной долгосрочной деятельности организаций в информационный век.

С целью создания стратегических критериев и системы управления в 1996 г. профессор бизнес-школы при гарвардском университете (Harvard Business School) Роберт Каплан (Robert Kaplan) и американский консультант по вопросам управления Дэвид Нортон (David Norton) предложили Сбалансированную систему показателей (Balanced Scorecard, далее BSC) как новый метод измерения производительности организации, который включает в себя не только традиционные финансовые показатели, но и такие качественные показатели, как удовлетворенность сотрудников, организационная миссия и лояльность клиентов (см. рис. 1).

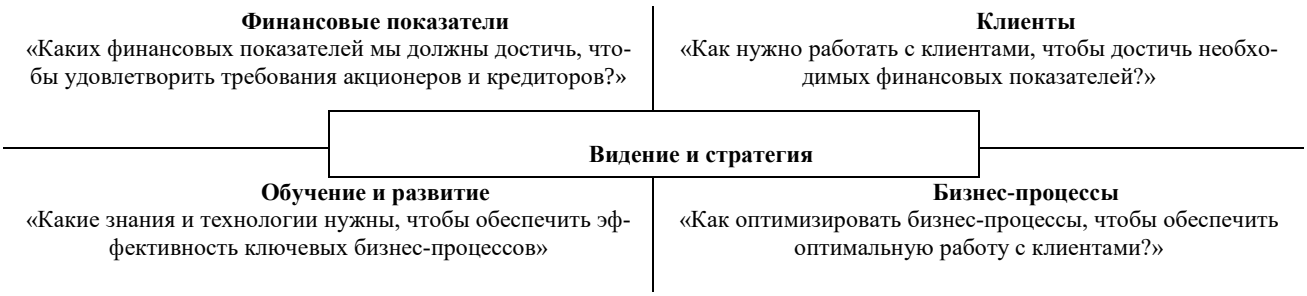


Рис.1. Структура сбалансированной системы показателей BSC

На рис. 1 показана базовая структура BSC, которая отражает финансовые показатели в качестве конечных результатов для измерения успеха организации. Дополняют эти показатели три сбалансированных параметра, необходимые для создания долгосрочной акционерной стоимости: клиенты, бизнес-процессы, процессы обучения и развития.

© Лапшин В.С., Моисеева А.В., 2016

Позднее, в своем труде «The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment» Р. Каплан и Д. Нортон представили пять принципов преобразования BSC от инструмента для измерения производительности к инструменту создания стратегии управления эффективной деятельностью организаций (см. рис. 2).

Рис. 2. Принципы организации, ориентированной на стратегию

Ранее считалось, что важнейшим этапом менеджмента является процесс формирования стратегии. Современные менеджеры все более склоняются к мнению о том, что способность реализовать стратегию более важна, чем ее создание. Для того чтобы стать организацией, ориентированной на стратегию, необходимо поставить стратегию в центре управления организацией. Одна их основных идей BSC заключается в том, что стратегия не может быть реализована, если она не понята, а также не может быть понята, если она не описана. В качестве инструмента наглядного представления стратегических целей Р. Каплан и Д. Нортон предлагают организациям разрабатывать стратегические карты причинно-следственных связей, которые в свою очередь позволяют понять как, используя материальные и нематериальные активы и их возможные комбинации, создавать уникальные предложения потребительской ценности для целевого сегмента рынка. Как уже было ранее отмечено, BSC и стратегические карты рассматривают стратегические цели организации с четырех точек зрения:

- финансовая составляющая – стратегия роста, прибыльности и рисков с точки зрения акционера;
- клиентская составляющая – стратегия создания стоимости и дифференциации с точки зрения клиента;
- составляющая внутренних бизнес-процессов – стратегические приоритеты для различных бизнес-процессов организации, создания ценности для клиента и удовлетворенности акционеров;
- составляющая обучения и развития – приоритеты, направленные на инновации, развитие и создание условий для поддержания организационной культуры.

Взаимосвязь между элементами на стратегических картах отражают стрелки, которые имеют направления от низшего элемента к высшему. В результате, у руководителей и персонал формируется представление о том, как достижение целей более низшего звена способствует достижению главной цели организации.

На рис. 3 в качестве примера представлена стратегическая карта причинно-следственных связей Metro Bank, который в свое время разработал стратегию, направленную на рост доходов и производительности. Определив причинно-следственные связи между основными элементами, топ-менеджерами были выявлены основные нематериальные активы, которые позволили изменить представления клиентов о банке как об операторе депозитных счетов, создать новый имидж финансового консультанта, а также улучшить финансовые показатели деятельности банка в целом.

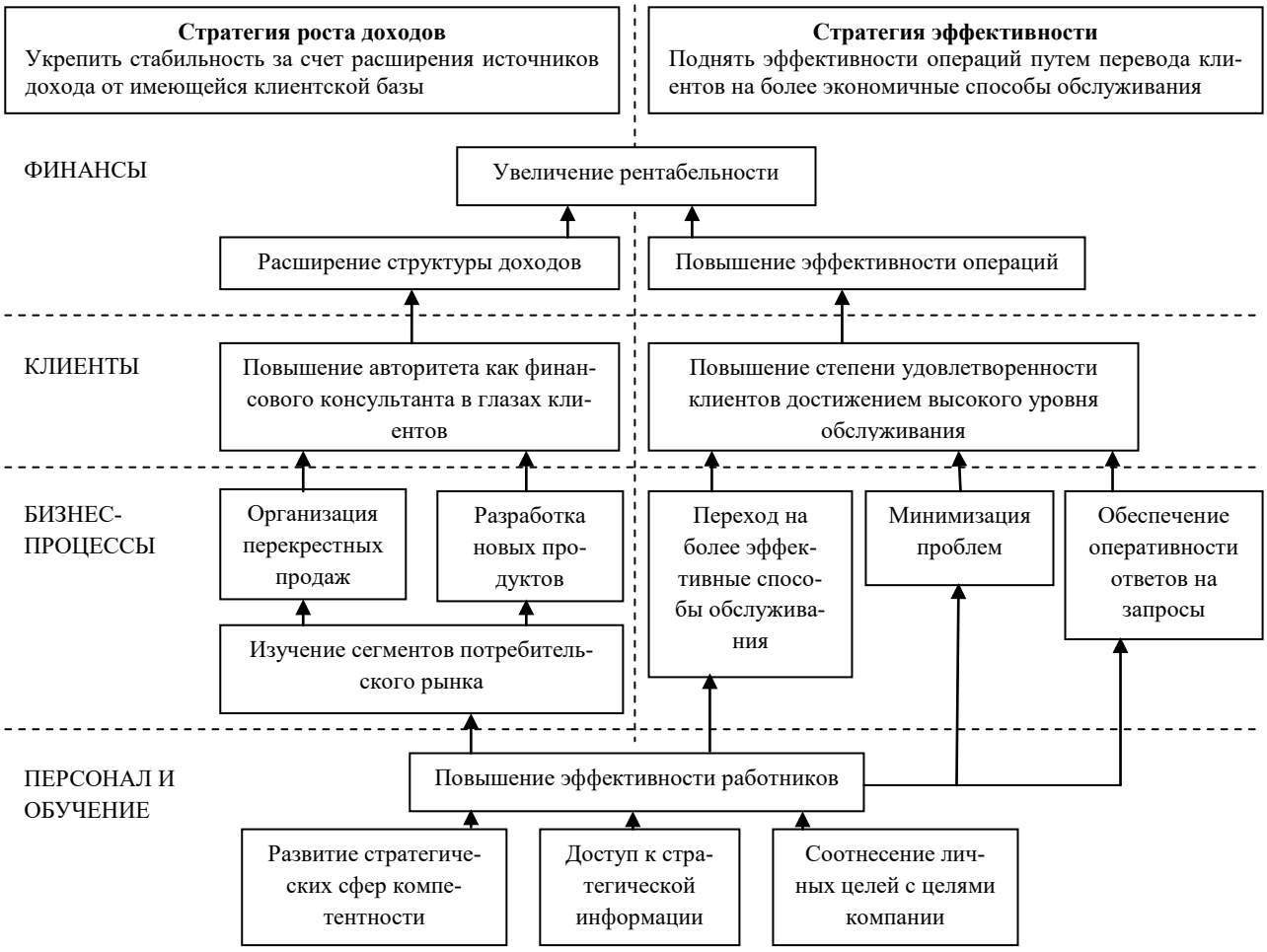


Рис. 3. Стратегическая карта Metro Bank

Каждая организация имеет определенное число функциональных направлений: производство, СМК, маркетинг, НИОКР, закупки, сбыт и др. Достижение стратегической цели организации напрямую зависит от создания взаимосвязи разрозненных подразделений с общей стратегией организации. В результате, перевод стратегии на организационный уровень с помощью системы сбалансированных показателей позволяет координировать деятельность организации и добиться синергизма бизнес-единиц и вспомогательных сервисных подразделений.

Однако, этого мало для того чтобы стать клиентоориентированной и конкурентоспособной организацией. Для этого не обходимо вовлеченность каждого сотрудника в деятельность организации и понимание ее миссии и видения. Следует также отметить, что создание организации, ориентированной на стратегию, требует радикальных изменений всех составляющих элементов организации, возможных лишь при активном участии топ-менеджеров. Активация разработанной стратегии должна начинаться с высшего уровня организационного управления. В рамках презентации новой стратегии руководителям необходимо разрабатывать образовательные и коммуникативные программы, направленные на:

- развитие понимания стратегических целей персоналом всех функциональных подразделении организации;
- разработку сбалансированной системы оплаты и стимулирования с целью повышения мотивации персонала и поддержания стратегии;
- информирование персонала о новой системе управления и необходимых показателей BSC для реализации стратегических целей;
- обеспечение обратной связи с помощью BSC.

Каждый отдельный сотрудник или группа должны понимать свою роль в достижении стратегических целей организации и разрабатывать групповые или личные цели, не противоречащие стратегии, чтобы вносить максимальный вклад в общие усилия. Стратегия должна стать повседневной работой каждого сотрудника.

Еще одним функциональным направлением BSC является определение взаимосвязи стратегии и финансового плана организации. Эта взаимосвязь должна быть реализована в создании новой системы управления, или, по мнению Р. Каплана и Д. Нортона, «процесса двойной петли», ориентированного на интегрировании тактического и стратегического менеджмента в единый непрерывный процесс. Данная система управления позволяет рассматривать стратегию организации с двух точек зрения: стратегического и операционного планирования, обеспечить связь стратегии и бюджета, разработать систему обратной связи, изучения и адаптации стратегии.

Таким образом, сбалансированная система показателей расширяет привычные грани для современных организаций, позволяя анализировать финансовые результаты, а также участвовать в создании новых возможностей и регулировать приобретение нематериальных активов для дальнейшего роста.

Список литературы

1. Kaplan, Robert S., and David P. Norton. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996, 221 p.

2. Kaplan, Robert S., and David P. Norton. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2000, 267 p.

BALANCED SCORECARD: PLANNING STRATEGY AND MANAGEMENT OF ITS IMPLEMENTATION

Lapshin Vladimir S., Ph. D, professor
E-mail: lvv-rm@yandex.ru

Moiseeva Anastasia V., student
E-mail: anastas.mois2015@bk.ru
National Research Mordovia State University. N.P. Ogarëva, 430005, Saransk, Bolshevitskaya street, 68

This article examines the theoretical aspects of strategic management of the organization. As one of the main tools for planning and implementation of strategic objectives is considered balanced scorecard proposed by American economist Robert S. Kaplan and David P. Norton. conclusions were that the use of a relatively new technique allows organizations to achieve a competitive advantage by creating linkages between internal business processes and external indicators of the organization aimed at enhancing the strategic effectiveness and the achievement of planned results.

keywords:
balanced Scorecard, BSC, strategy, strategic goals of the organization.

УДК 330
ББК 65.240

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ НЕОБХОДИМОСТИ В РАЗРАБОТКЕ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ

Лепяхова Елена Николаевна, доцент

Овчаренко Людмила Юрьевна, студент
Электронный адрес: lyudmila.ovcharenko.94@mail.ru
Северо-Кавказский федеральный университет,
355009, г.Ставрополь, ул.Пушкина, 1

Говорится о сущности кадровой стратегии, ее принципах формирования, видах, также описаны основные преимущества, которые дает правильно разработанная кадровая стратегия.

Ключевые слова:
кадровая стратегия, виды, принципы, преимущества.

Известно, что в современных условиях, характеризующихся жесткой конкурентной борьбой побеждает тот, у кого наиболее квалифицированный коллектив профессионалов. Именно поэтому тщательный отбор, оценка и аттестация персонала приобрела в настоящее время первостепенное значение.

Любое предприятие, ориентированное на успешное существование и на свое развитие, планируют свою работу не только на ближайшее будущее, но и на отдаленную перспективу. Важную роль в этих планах играет кадровая стратегия.

Разработка кадровой стратегии это одно из наиболее актуальных направлений деятельности кадровых служб предприятий, потому что на современном этапе успешное функционирование предприятия во многом зависит от грамотно осуществляемой кадровой работы.

Кадровую стратегию предприятия следует рассматривать с двух сторон: с одной – это система принципов и нор, приводящих персонал в соответствии со стратегией фирмы, а с-другой – это набор конкретных правил, пожеланий и ограничений во взаимоотношениях персонала и организации.

Правильно разработанная кадровая стратегия дает следующие преимущества (см. рис.1).

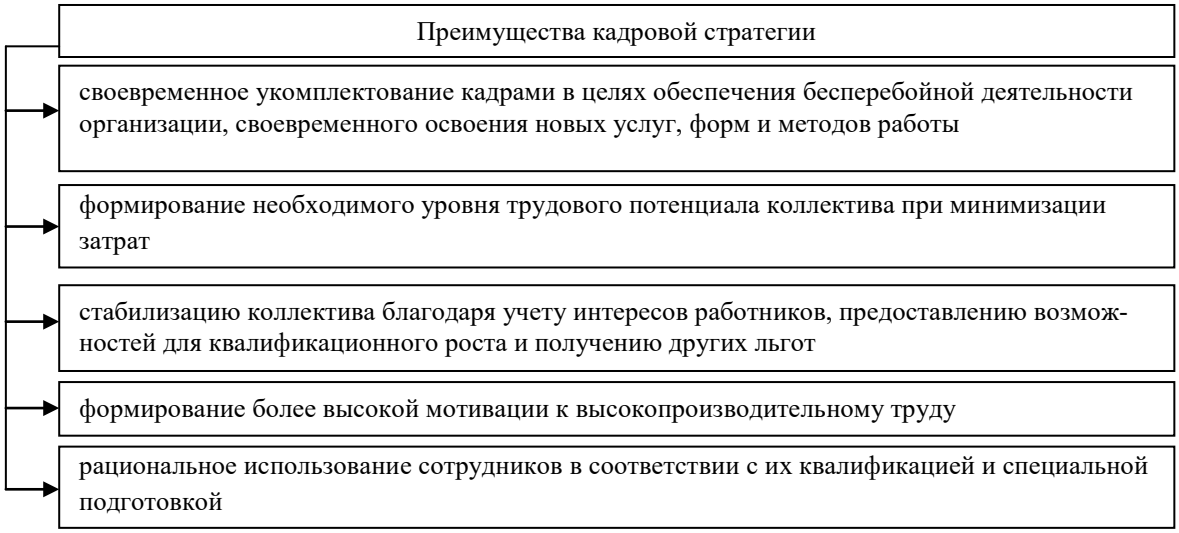


Рис. 1. Преимущества кадровой стратегии

Кадровая стратегия формируется под воздействиями следующих принципов:

- принцип комплексности, используется тогда, когда должны быть охвачены все сферы кадровой деятельности;
- принцип научности, заключается в использование всех современных научных разработок в этой области, которые могли бы обеспечить максимальный экономический и социальный эффект;

© Лепяхова Е.Н., Овчаренко Л.Ю., 2016

- принцип системности, т.е. учет взаимозависимости и взаимосвязи отдельных составляющих этой работы;
- принцип учета как экономического, так и социального эффекта, как положительного, так и отрицательного влияния того или иного мероприятия на конечный результат;
- принцип эффективности, т.е. любые затраты на мероприятия в этой области должны окупаться через результаты хозяйственной деятельности.

Отметим то, что кадровая стратегия должна формироваться комплексно с учетом всех вышеописанных принципов.

При разработке кадровой стратегии, необходимо чтобы она отвечала требованиям в соответствии с рис. 2.

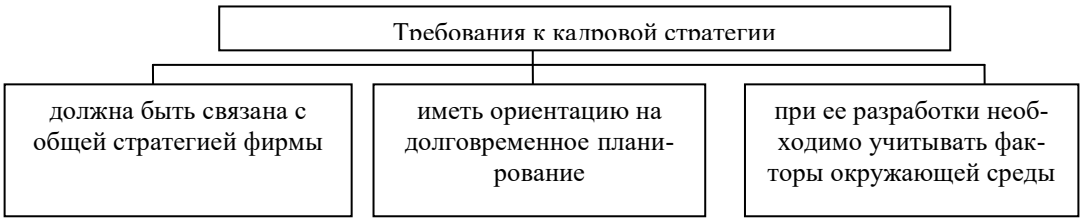


Рис.2. Требования к кадровой стратегии

Таким образом, из рис. 2, видно, что кадровая стратегия формируется под влиянием внутренних и внешних факторов среды, также она формируется с учетом общей стратегии предприятия, т.е. ее цели определяются общими стратегическими целями предприятия. При этом фундаментальной целью кадровой стратегии является обеспечение устойчивого конкурентного преимущества предприятия путем удовлетворения его потребности в квалифицированных, приверженных и мотивированных сотрудниках.

Кадровая стратегия характеризуется долгосрочным характером, что, прежде всего, определяется ее направленностью на разработку и изменение психологических установок, мотивации, квалификации и структуры кадров.

Отметим, что существуют множество точек зрения на определение видов кадровой стратегии, однозначной классификации кадровой стратегии не существует(см. табл. 1).

Таблица 1

Сводная таблица видов кадровой стратегии

Виды кадровой стратегии	Иванкина Л.И.	Мартынова Н.А.	Белобородова Н.А.	Базаров Т.Ю.
Затратная	+			
Ресурсная	+			
Открытая		+		
Закрытая		+		
Предпринимательская			+	
Динамического роста			+	
Прибыльности			+	
Ликвидационная			+	
Круговорота			+	
Пассивная				+
Активная				+
Реактивная				+
Превентивная				+

Как мы видим из табл. 1, разные авторы выделяют совершено отличающиеся друг от друга виды кадровой стратегии, применение которых зависит непосредственно от руководителя, его стиля управления, а также специфики деятельности предприятия.

Так, Л.И. Иванкина [1], выделяет всего лишь два вида кадровой стратегии – это затратная и ресурсная.

При затратной кадровой стратегии предполагается, что персонал является обременительным элементом из всех активов, имеющихся у предприятия, почти безграничное разнообразие и непредсказуемость людей делают их невероятно сложными для оценивания, а ресурсная кадровая стратегия предполагает, что люди – единственный элемент, обладающий способностью производить стоимость, всех остальных переменных.

Н.А. Мартынова [2] выделяет открытую и закрытую кадровую стратегию. Открытая кадровая стратегия предполагает, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, а закрытая кадровая стратегия предполагает то, что организация не готова сотрудничать с новыми людьми.

При разработке кадровой стратегии она должна включать в себя следующие основные составляющие, которые представлены в табл. 2 [3].

Таблица 2

Основные элементы кадровой стратегии

Элемент	Характеристика
планирование потребности в кадрах	происходит через организационный анализ, анализ существующих должностей, потребность в новых должностях, количественное и качественное кадровое планирование, оценка должностей, пополнение штатов сотрудников
обучение и повышение квалификации	заключается в повышении общеобразовательного и профессионального уровня, обучение в процессе работы, ротация по должностям, стажировка, самообразование
система регулирования	которая направлена на целенаправленное руководство, оценку выполненной работы, оценку возможностей (способностей) работников, планирование преемственности (трудовые династии), планирование служебного роста
оплата труда	предполагает общую совокупность всех видов оплаты, оплата по объему и успешности выполненной работы, оплата в зависимости от занимаемой должности, социальное обеспечение и др.

Кадровая стратегия определяется большим количеством факторов и связана со стратегическими действиями предприятия в целом. Изменение внешней и внутренней среды влечет за собой смену или корректировку стратегии предприятия и требует своевременных изменений структуры и численности кадров, их навыков и квалификации, стиля и методов управления.

Отметим то, что кадровая стратегия является частью общей стратегии предприятия и следствием перспективного планирования его хозяйственной деятельности [3]. Она направлена на объединение различных аспектов управления кадрами с целью стимулирования и оптимизации их влияния на сотрудников, улучшения их трудовых качеств и квалификации.

Из всего сказанного видно, что кадровая стратегия создает условия для принятия решений, удовлетворяющих и предприятие, и персонал организации. С ее помощью определяется, насколько реализуема общая стратегия организации и что необходимо изменить в работе с персоналом. Любая даже самая хорошо проработанная стратегия не имеет никакой ценности, если нет возможности ее реализовать на практике. Поэтому важно не только грамотно разработать стратегию, но и уметь применить ее в бизнесе. Реализация кадровой стратегии является важной стадией процесса стратегического управления.

Список литературы

1. Иванкина Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Иванкина, С.В. Нгруль. Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. 189 с.

2. URL: http://sisupr.mrsu.ru/2011-4/PDF/7/Martyinova.pdf (дата обращения: 24.11.2016).

3. Парахина В.Н. Калюгина С.Н., Ушвицкий Л.И. Социальные стратегии в современной экономической теории (на русском, английском и немецком языках) // Сборник трудов Международной научно-экономической конференции имени академика П.П. Маслова. № 1. Берлин: Wissenschaftliche Welt e.V., 2013. 252 с.

THEORETICAL FOUNDATIONS NEED TO DEVELOP HUMAN RESOURCES STRATEGIES

Lepyahova Elena N., assistant professor
Ovcharenko Lyudmila Y., student
E-mail: lyudmila.ovcharenko.94@mail.ru
The North - Caucasian federal university, Stavropol, 355009, Stavropol, Pushkin street, 1

The article describes the essence of human resources strategy, the formation of its principles, types, and describes the main benefits of a properly developed human resources strategy.

keywords:
human resources strategy, types, principles, advantages.

УДК 330.322
ББК 65.290–2

ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРОВ НА ПРИМЕРЕ КЛАСТЕРА «КОМПОЗИТЫ ПРИКАМЬЯ»

Лобковский Сергей Анатольевич, к.т.н, доцент, начальник Центра внедрения инноваций
Электронный адрес: lsa615@mail.ru
ПАО «Научно-производственное объединение «Искра»,
614038, г.Пермь,ул. Академика Веденеева, 28

Эффективным инструментом импортозамещающей стратегии развития композитной отрасли может стать кластерный подход: объединение органов государственной власти, заказчиков, проектных организаций, производственных объединений, профсоюзов и других сторон. Только совместно можно эффективно реализовать масштабные проекты государственного значения, трансформировать научно-техническую базу, решить кадровые, инфраструктурные вопросы.

Ключевые слова:
промышленный кластер, композиты, кластерный проект, композитные материалы и технологии, композитная отрасль.

Промышленные кластеры представляют собой возникающую в процессе экономической глобализации форму размещения производства и в настоящее время уже стали важным экономическим феноменом. Развитие промышленных кластеров способствует повышению конкурентоспособности производства, укреплению конкурентных преимуществ региональных кластеров, а также удовлетворению в условиях экономической глобализации потребностей международного рынка труда.

Губернатор Пермского края Виктор Басаргин в своем послании Законодательному собранию обозначил необходимость создания в Прикамье в 2017 г. промышленного кластера композитных материалов

Цель объединения участников кластера: повысить конкурентоспособность и к концу 2020 г. занять лидирующие позиции (более 50%) по доле рынка производства композитных изделий и технологий на Западном Урале, обеспечив основные отрасли промышленности края (машиностроение, энергетика, добывающая промышленность, химическая промышленность, ЖКХ, ТЭК, строительство) современными высокотехнологичными композитными изделиями.

В условиях растущей экономической изоляции России развитие композитного производства, которое, часто имеет двойное назначение, – задача стратегического значения. Россия практически преодолела сырьевую и товарную зависимость по стекловолокну. По данным Росстата, внутреннее производство стекловолокна составляет 90%.

В России немало уникальных наработок в сфере композитов. Например, мобильные дорожные покрытия, позволяющие проходить тяжелой технике в труднодоступной местности, даже по болотам. Это экологичное и современное решение – альтернатива устаревшим методам, бездумной вырубке леса для строительства временных дорог, так называемых «лежневок». Или цельнокомпозитные мосты, которые устанавливаются за один день, а потом 50 лет не нуждаются в ремонте.

В России есть серьезный потенциал по развитию композитной отрасли. В мире этот рынок ежегодно растет на 5–7%. В России пока что потребление на душу населения композитных материалов в сравнении с другими развитыми странами в 15 раз меньше: всего полкилограмма на одного человека. Поэтому возможности расширения этого инновационного рынка огромны.

Основные участники кластера – ПНИПУ, ИТХ УрО РАН, ПАО «НПО «Искра», АО «Авиадвигатель», ПЗ «Машиностроитель», ОАО «УНИИКМ», ООО «ТСТ», ОАО «Краснокамский завод металлических сеток», ООО ГК «Машспецстрой» и др. предприятия МСП – объединяются под выполнение конкретных задач.

Задачи кластера:

• Создание производственных и технологических цепочек, выпускающих конечные композитные продукты с высокой степенью переработки.

• Создание и развитие эффективных механизмов влияния участников кластера на проектные организации, закупочные центры, органы надзора и технического регулирования для ускорения внедрения композитных материалов в промышленность.

© Лобковский С.А., 2016

• Создание и развитие организационных механизмов для эффективной подготовки и реализации кластерных проектов, оценки их эффективности, накопления и дальнейшего использования полученных знаний.

• Создание и эффективное использование инструментов для популяризации композитных материалов и технологий среди их потенциальных потребителей.

• Развитие организационной среды и внедрение культуры открытых деловых взаимоотношений, способствующих развитию кооперации и инноваций.

• Создание благоприятного имиджа и информационного поля для привлечения в кластер финансовых и человеческих ресурсов, а также инновационных предприятий малого и среднего бизнеса.

• Создание и развитие существующего научно-производственного потенциала, включая ресурсы и объекты коллективного пользования (инжиниринговые центры, и технопарки и т.д.).

• Развитие системы профессиональной подготовки и повышения квалификации научных, инженерно-технических и управленческих кадров для обеспечения ими высокотехнологичных рабочих мест на предприятиях кластера.

• Создание концентрированных специализированных производственных площадок для участников Кластера.

• Создание механизмов и ресурсов для продвижения кластера и его представления во внешних связях.

• Совершенствование инфраструктуры (энергетической, транспортной, инженерной, жилищной, социальной) на территории кластера.

Среди первоочередных рассматриваются следующие инвестиционные проекты кластера:

- Трубы для горячего и холодного водоснабжения из композиционных материалов.
- Базальтовые строительные и автодорожные сетки.
- Баллоны высокого давления для городского транспорта.
- Композитные пешеходные ограждения.
- Новые парковочные решения.
- Системы сбора бытовых отходов с применением емкостей из КМ с улучшенными показателями по пожаробезопасности.
- Остановочные комплексы городского транспорта из ПКМ.
- Теплоэффектиные сооружения из КМ с низкой ценой эксплуатации.
- Технологические накопители и емкости из КМ для с/х.
- Быстровозводимые мосты и пешеходные переходы из КМ.
- Резервуарные комплексы и трубы из композитных материалов для инженерных сетей.
- Объекты береговой инфраструктуры.
- Подводные объекты.
- Искусственные сооружения береговой черты.

Перед композитной отраслью стоят по-настоящему масштабные задачи. В соответствии с Постановлением Правительства РФ № 328 от 15.04.2014 г. «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» подпрограммой 14 «Развитие композиционных материалов и изделий из них», а также Распоряжением Правительства РФ от 24.06.2013г. № 1307 «План мероприятий «Развитие отрасли производства композитных материалов» к 2020 г. объем производства композитных материалов в России должен достигнуть 120 млрд рублей, а их потребление на человека – вырасти с 0,5 до 1,5 кг. Задача – получить не менее 10% мирового экспорта в этой сфере!

В странах – лидерах по производству композитных материалов, эта отрасль серьезно поддерживается со стороны государства. И это притом, что, в том же США, стоимость электроэнергии ниже, чем в России. Совершенно иная ситуация с инфраструктурой, квалифицированными кадрами. Значит, чтобы российская композитная отрасль стала конкурентоспособной, мы должны не стремиться к их стандартам, а превзойти их!

На мероприятиях, посвященных заседанию Госсовета 8 октября 2014 г., Президенту России Владимиру Путину показали образцы композитной арматуры, которая в шесть раз легче металлической, значительно тоньше и устойчивей к коррозии. Рассказали о цельнокомпозитных мостах, которые можно установить за два дня и они не будут требовать ремонта полвека.

К большому сожалению, многие уникальные материалы и инновационные разработки, до сих пор практически невозможно использовать в дорожном строительстве. Госэкспертиза требует соответствующий ГОСТ. Нужны изменения в 145-е постановление Минстроя, которые позволят включать ма-

териалы в проекты на основании технического свидетельства производителя. Ведь они уже прошли все необходимые испытания, иначе нам просто не выдали бы техническое свидетельство.

Возникают сложности, связанные с неразвитостью инфраструктуры, нехваткой инвесторов и бюджетного финансирования.

К примеру, региональные администрации крайне заинтересованы в капиталовложениях в инновационное композитное производство, однако далеко не всегда у них есть достаточные средства на их развитие. Устранение диспропорции между региональным и федеральным бюджетами в финансировании инновационных проектов могло бы придать серьезный импульс развитию отрасли.

Перспективными также представляются меры налогового стимулирования для привлеченного капитала. Важно также возродить школу по выпуску специалистов, утерянную после советского периода, стимулировать команды, создающие новые материалы и технологии. Это не та отрасль, в которой могут работать выпускники кулинарного техникума. Деньги, конечно, здесь очень важны, но они стоят далеко не на первом месте. Нужна комплексная система мотивации. Тогда в отрасль будет интересно идти молодым профессионалам: они увидят перспективу для реализации своих творческих способностей и профессионального роста.

Необходимо еще минимум четыре-пять лет комплексного подхода к композитной отрасли, чтобы вывести ее на мировой уровень. Эффективным инструментом импортозамещающей стратегии может стать кластерный подход: объединение органов государственной власти, заказчиков, проектных организаций, производственных объединений, профсоюзов и других сторон. Только совместно можно эффективно реализовать масштабные проекты государственного значения, трансформировать научно-техническую базу, решить кадровые, инфраструктурные вопросы.

Президент признал, что в стране на сегодняшний день «недостаточно отечественного оборудования для производства композитов, современных полигонов для их испытаний, а нормативная база по стандартам таких материалов требует существенной доработки».

Он также отметил, что необходимо создавать межотраслевые инжиниринговые центры, готовить специалистов для этой сферы. «Считаю, что государство могло бы стимулировать спрос на эти материалы. Более того, без стимулирования спроса частные компании в эту отрасль просто не придут, все будут ковыряться в нефти, газе и металлах, пойдут туда, где прибыль приличная», – заявил Путин.

В то же время он подчеркнул, что одного государственного финансирования «всегда будет недостаточно». Стимулировать отрасль, по мнению президента, нужно «в том числе через широкое использование контрактов жизненного цикла».

Таким образом, для опережающего развития композитной отрасли необходима реализация следующих условий:

- Устранение диспропорции между региональным и федеральным бюджетами в финансировании инновационных проектов.
- Использование мер налогового стимулирования для привлеченного капитала.
- Стимулировать команды, создающие новые материалы и технологии.
- Разработка региональной программы внедрения композиционных материалов в Пермском крае.
- Импортозамещение исходных компонентов, оборудования и IT-технологий для изготовления композитов и изделий из них.
- Подготовка квалифицированных кадров для композитной отрасли и отраслей-потребителей.
- Контроль над рынком (соблюдение стандартов качества и противодействие контрафактной продукции).

PROBLEMS OF INDUSTRY CLUSTERS FORMATION AFTER THE EXAMPLE OF KOMPOSITY PRIKAMIYA CLUSTER

Lobkovskiy Segey A., Ph. D, assistant professor, head of Innovation Centre
E-mail: lsa615@mail.ru
NGO «ISKRA», 614038, Perm, Academica Vedeneeva street, 28

Cluster approach can become the effective tool of import equivalent strategy in composite branch development: integration of public authorities, customers, design companies, manufacturing associations, trade unions and other parties. Only joint attempts permit to efficient realization of large-scale government projects, transformation of scientific and technical basis, solution of staffing and infrastructure issues.

keywords:
industry cluster, composites, cluster project, composite materials and technologies, composite branch.

УДК 330.101.8
ББК 65.5–55

ИННОВАЦИИ В ПРОЕКТАХ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРНЁРСТВА

Мерзлов Игорь Юрьевич, к.э.н., доцент
Электронный адрес: imerzlov@yandex.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Государственно-частное партнёрство (ГЧП) широко применяется в целях модернизации объектов инфраструктуры. При этом принято считать, что применение ГЧП неразрывно связано с использованием инноваций. Данная работа раскрывает несколько аспектов содержания инноваций, применяемых при реализации проектов ГЧП.

Ключевые слова:
инновации, государственно-частное партнёрство (ГЧП), проекты государственно-частного партнёрства.

Работа выполнена на основе задания №2014/153 на выполнение государственных работ в сфере научной деятельности в рамках базовой части государственного задания Минобрнауки России ПГНИУ (проект 1461).

Поиск путей интенсификации развития инфраструктуры ставит перед современными государствами задачу развития форм, методов и механизмов государственного регулирования хозяйственных процессов. Важнейшим направлением такого развития во второй половине XX – начале XXI вв. объективно становится такая его специфическая форма как государственно-частное партнёрство (ГЧП), позволяющая особым образом соединить в одном проекте две противоположности (государственную власть и частный бизнес).

Развитие этой формы государственного регулирования и осуществления социально-экономической политики объективно открывает перед национальными и региональными экономиками значительные перспективы повышения эффективности реализации инфраструктурных проектов.

При этом мировой опыт реализации проектов ГЧП красноречиво свидетельствует о том, что ГЧП неразрывно связано с инновациями[2].

В чём же проявляются эти инновации?

Инновационность проектов ГЧП, по нашему мнению, имеет в своей основе несколько аспектов:

1. Инновационность технологии, с помощью которой оказывается конечному потребителю инфраструктурная услуга. Данный аспект заключается в том, что публичная сторона стимулирует частный бизнес к поиску инновационных технологических решений в рамках реализуемых проектов в инфраструктурной сфере.

Анализ мирового опыта применения ГЧП подтверждает тот факт, что ГЧП стимулирует использование в инфраструктурных проектах инновационных технологий значительно чаще в сравнении с теми случаями, когда речь идет исключительно о государственных инвестициях, в основе которых лежат государственные закупки [3]. Данное обстоятельство связано с тем, что органы региональной власти при выборе частной стороны фокусируется на чётком описании критериев качества услуги, которая будет предоставляться с использованием создаваемого инфраструктурного объекта, и при этом не ограничивают потенциальных частных партнёров в выборе технологических решений, обеспечивающих достижение установленных критериев качества.

2. Инновационность структуры проекта ГЧП. Во-первых, ГЧП меняет характер взаимодействия государственной власти и общества как конечного пользователя объектов инфраструктуры (рисунок). Отличительной особенностью проектов ГЧП (в отличие от госзаказа) является то, что при появлении каких-либо критических замечаний со стороны общества как конечного потребителя инфраструктурной услуги ответственность за исправление этих замечаний начинает нести частный партнёр, а не орган исполнительной власти (как при госзаказе).

© Мерзлов И.Ю., 2016

Государственный заказ		**ГЧП**	
Выполняемые функции	*Субъект взаимоотношений*	*Выполняемые функции*	*Субъект взаимоотношений*
1. Заявление социально-экономической потребности	Конечные пользователи	1. Заявление социально-экономической потребности	Конечные пользователи
2. Определение необходимого объема работ в рамках планируемого инфраструктурного проекта	Орган исполнительной власти, реализующий инфраструктурный проект	2. Определение необходимого объема работ в рамках планируемого инфраструктурного проекта **с фиксацией параметров качества его функционирования**	Орган исполнительной власти, реализующий инфраструктурный проект
3. Осуществление конкурсных процедур по выбору подрядчика		3. Осуществление конкурсных процедур по выбору частной стороны	
4. Проверка качества и приемка работ		4. **Возможно, получают критические замечания от конечных пользователей и органов власти**	**Частная сторона**
5. Возможно, получают критические замечания от конечных пользователей		5. **Исправление полученных критических замечаний**	

Особенности взаимодействия региона и общества при реализации госзаказа и региональных проектов ГЧП

Во-вторых, чтобы проект ГЧП состоялся необходимо достижение оптимального баланса между рядом факторов:

- Интересами участвующих сторон (см. табл. 1);
- Распределением рисков и ответственности между ними [1];
- Прозрачностью системы учёта и отчетности, позволяющей объективно оценить бюджетную эффективность проекта ГЧП;
- Качеством развития нормативно-правовой базы, регулирующей ГЧП в стране.

Взаимосвязь интересов сторон, вовлеченных в проект ГЧП, как основа достижения синергетического эффекта их взаимодействия

Вовлеченные в проект ГЧП стороны	**Интересы сторон**	**Цели проекта ГЧП**				
		Решение социальной проблемы/ повышение качества жизни населения	**Рост конкурентоспособности экономики / повышение эффективности функционирования хозяйствующих субъектов**	**Создание дополнительных рабочих мест**	**Стимулирование использования инновационных технологий в экономике**	**Достижение большего социально-экономического эффекта в сравнении с традиционными госзакупками**
Публичная сторона	Удовлетворить социальные ожидания	+	0	+	0	0
	Диверсифицировать источники финансирования отраслевых/ территориальных программ развития	0	+	0	0	0
	Повысить эффективность	0	0	0	0	+

Вовлеченные в проект ГЧП стороны	Интересы сторон	Цели проекта ГЧП				
		Решение социальной проблемы/ повышение качества жизни населения	**Рост конкурентоспособности экономики / повышение эффективности функционирования хозяйствующих субъектов**	**Создание дополнительных рабочих мест**	**Стимулирование использования инновационных технологий в экономике**	**Достижение большего социально-экономического эффекта в сравнении с традиционными госзакупками**
	использования бюджетных средств					
	Повысить эффективность управления масштабными и социально-значимыми проектами	0	0	0	+	+
Частный партнёр	Повышение капитализации своего бизнеса	0	+	0	+	0
	Расширение рынков сбыта	0	+	0	+	0
	Минимизация рисков своего бизнеса / обеспечение устойчивости своего бизнеса	0	+	0	0	0
	Получение ожидаемой нормы прибыли в течение длительного промежутка времени	0	+	0	0	0
Институты развития ГЧП	Развитие и совершенствование методологии ГЧП	0	0	0	+	+
	Расширение рынка проектов ГЧП (новые частные партнёры, проекты, кредиторы)	+	+	0	0	+
	Повышение собственной эффективности управления проектами ГЧП (накопление опыта)	0	0	0	+	+
Кредиторы	Обеспечение приемлемого	0	+	0	0	0

Вовлеченные в проект ГЧП стороны	Интересы сторон	Цели проекта ГЧП				
		Решение социальной проблемы/ повышение качества жизни населения	**Рост конкурентоспособности экономики / повышение эффективности функционирования хозяйствующих субъектов**	**Создание дополнительных рабочих мест**	**Стимулирование использования инновационных технологий в экономике**	**Достижение большего социально-экономического эффекта в сравнении с традиционными госзакупками**
	уровня риск/доходность					
	Накопление портфолио успешно профинансированных проектов ГЧП	0	+	0	0	0
Конечные потребители (физические и юридические лица)	Рост качества получаемых услуг (в том числе – инфраструктурных) при обеспечении приемлемого уровня их стоимости	+	+	0	0	0
Генеральный подрядчик и подрядчики	Рост объёма заказов	0	+	+	0	0
	Накопление портфолио успешных проектов	0	+	0	0	0
	Получение ожидаемой нормы прибыли от выполненной работы	0	+	0	0	0
Итого баллов:		3	12	2	5	5

Примечание: знак «+» означает существенное влияние достижения данной цели на удовлетворение соответствующего интереса, знак «–» означает существенное отрицательное влияние, знак «0» – отсутствие существенного влияния

Из таблицы логично сделать следующий вывод: несмотря на то, что все вовлеченные в проект ГЧП стороны преследуют свои собственные цели, в конченом итоге действия каждого из них приводят к достижению общей цели проекта ГЧП – повышению конкурентоспособности экономики той территории, где реализуется проект.

3. Инновационность структуры финансирования проекта ГЧП. В связи с большой капиталоёмкостью и длительными сроками окупаемости инфраструктурных проектов их реализация с использованием подхода, основанного на ГЧП, требует от частной стороны наличия достаточного объёма финансовых ресурсов. Именно поэтому в подавляющем большинстве проектов ГЧП появляется третья сторона – кредиторы (финансирующая организация).

Как правило, функцию финансирования региональных проектов ГЧП выполняют институты развития, такие как Европейский банк реконструкции и развития, Международный банк, Внешэкономбанк (ВЭБ) и др.

В более редких случаях – коммерческие банки и другие институциональные инвесторы. Подавляющее большинство федеральных и региональных коммерческих банков объективно не облада-

ют достаточными ресурсами, чтобы предоставлять финансирование на столь длительные сроки, которые характерны для региональных проектов ГЧП.

Следовательно, вопрос привлечения заемного финансирования в большинство проектов ГЧП зачастую требует поиска инновационных подходов, включая разработку различных комбинаций общепринятых инструментов привлечения финансовых ресурсов.

В качестве примера можно привести активно используемое в западных странах TIF-финансирование (TaxIncrementFinancing). Суть данного механизма заключается в том, что публичная сторона возвращает инвесторам средства, вложенные в реализацию инфраструктурного проекта, за счет бюджетных поступлений, полученных от роста налогов на территории, где реализуется проект ГЧП. Данный прирост налоговых поступлений возникает вследствие увеличения налоговой базы вследствие успешной реализации проекта ГЧП [4].

Таким образом, реализация проектов ГЧП неразрывно связана с инновациями, которые проявляют себя через применяемые в проекте технологии, принятую организационную структуру проекта и структуру финансирования, благодаря которой в проект ГЧП привлекаются инвестиции.

Список литературы

1. Government Risk Management. URL: http://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/financing/government-risk-management (дата обращения: 25.11.2016).

2. Guidelines on Private Public Partnerships for Infrastructure Development. URL: http://www.mfcr.cz/assets/en/media/Guidelines-on-Private-Public-Partnership-for-Infrastructure-Development.pdf (дата обращения: 25.11.2016).

3. Hall D., Motte R., Davies S. Terminology of Public-Private Partnership (PPPs). URL: http://www.epsu.org/IMG/doc/PPPs-defs-2.doc (дата обращения: 25.11.2016).

4. Harris C., Hodges J., Schur M., Shukla P. Infrastructure Projects: A Review of Canceled Private Projects. URL: http://ppi.worldbank.org/book/252Harri-010303.pdf (дата обращения: 25.11.2016).

INNOVATION PROJECTS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

Merzlov Igor Yurevich, Ph. D, assistant professor
E-mail: imerzlov@yandex.ru.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

Public-private partnership (PPP) is widely used to upgrade infrastructure. In this case it is considered that the PPP's application is inextricably linked with innovation. This work reveals several aspects of the innovations used in the PPP projects implementation.

keywords:
innovation, public-private partnerships (PPPs), public-private partnerships.

УДК 338.012
ББК 65.9(5)

ПРОБЛЕМЫ И НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ КИТАЙСКОЙ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ

Никитина Наталья Юрьевна к.э.н., доцент
Электронный адрес: natalya-nikitina@inbox.ru

Ху Лидун, магистрант
Электронный адрес: hulidong112@yandex.ru
Институт государственного управления и предпринимательства, Уральский федеральный университет им. первого президента России Б.Н. Ельцина,
620083, г.Екатеринбург, пр-т Ленина, 51

Проблемы китайских транснациональных корпораций, государственных и частных. Стратегия «Один пояс и один путь». Экономическая депрессия в Европе и Японии. Коррупция в государственных корпорациях.

Ключевые слова:
китайская транснациональная государственная корпорация, международная стратегия, экономическая депрессия, зарубежные инвестиции.

Китайская транснациональная государственная корпорация (КТГК) играет важную роль в развитии экономики Китая, занимая важное место в сфере китайской экономики. Однако, у нее есть и проблемы.

Самая серьезная проблема – низкая эффективность. Эффективность предприятия – критерий оценки его активность. Обычно, по конкретному индексу, предприятия с положительной эффективностью имеет большую скорость оборота средств, высокую норму прибыли. А среднедушевая эффективность КТГК ниже, чем большинство транснациональных корпораций в подобном масштабе.

Из-за недостатка режима и монопольного положения, а также отсутствия инспекции, внутри КТГК существует серьезная коррупция.

По сравнению с частной корпорацией самая большая особенность государственных корпораций – тесная связь с правительством. Государственным корпорациям легко использовать свое преимущественное положение, путем монопольного положения, возможности снижения цен, получения государственных субсидий, поддержания высокого уровня прибыли. Это не нормальный метод получения прибыли, а рассадник коррупции. В то же время, по мере углубления преобразования хозяйственной системы в ходе реформы легко проявляется отсутствие инспекции власти. Все эти причины приводят к большому риску коррупции в государственных корпорациях. Например, начальники государственных корпораций с помощью своего положения обменивают деньги и устраивают банкеты за счет государства.

Некоторые КТГК в международной конкуренции не соблюдают международные правила и права. Это отрицательно влияет на впечатление о китайских компаниях за рубежом.

В новой международной обстановке мировой рынок сильно меняется, что является для всех участников мировой экономики и возможностью, и риском. В разработке глобальной стратегии КТГК должна серьезно анализировать макроэкономическую ситуацию и смело идти на риск, в то же время ей нужно хорошо оценить возможность на мировом рынке. Безусловно, что XXI в. – это век, когда Китай активно развивается и движется вперед. По меньшей мере, это доказывают огромные изменения в Китае и значительное влияние Китая на мир в наше время. В будущем китайская экономика будет развиваться, и влияние Китая на мир будет становиться все больше и больше. Поэтому, сегодня Китай активно продвигает ряды международного сотрудничества и создает стратегии развития, имеющие глобальное значение, из которых самые представительные – стратегия «Один пояс и один путь» и «Азиатский банк инфраструктурных инвестиций» (АБИИ). В качестве способных помощников правительства КТГК должна идти в ногу с политиками государства при разработке глобальных стратегий, для проявления своего значения в конкуренции мирового рынка [1].

Стратегия «Один пояс и один путь» – выдвинутая Китаем инициатива объединенных проектов создания «Экономического пояса Шелкового пути» и «Морского Шелкового пути XXI в.» [1].

© Никитина Н.Ю., Ху Лидун, 2016

Стратегия была впервые анонсирована председателем КНР Си Цзиньпином во время визитов главы в страны Центральной Азии и в Индонезию осенью 2013 г. В таких политических документах, как план социально-экономического развития на 2015 г. и доклад о работе правительства, строительство «Одного пояса и одного пути» было включено в список важных задач, поставленных перед новым правительством Китая. Подтверждено, что этот огромный проект будет включен и в план «13-й пятилетки», который будет принят в 2016 г. Суть данной китайской инициативы заключается в поиске, формировании и продвижении новой модели международного сотрудничества и развития с помощью укрепления действующих региональных двусторонних и многосторонних механизмов и структур взаимодействий с участием Китая. На основе продолжения и развития духа Древнего шелкового пути «Один пояс и один путь» призывает к выработке новых механизмов регионального экономического партнерства, стимулированию экономического процветания вовлеченных стран, укреплению культурных обменов и связей во всех областях между разными цивилизациями, а также содействию мира и устойчивого развития. По официальным данным Китая, «Один пояс и один путь» охватывает большую часть Евразии, соединяя развивающиеся страны, в том числе новые экономики, и развитые страны. На территории мегапроекта, где сосредоточены богатые запасы ресурсов, проживает 63% населения планеты, а предположительный экономический масштаб – 21 трлн долларов США [1].

Ясно, что «Один пояс и один путь» – государственная стратегия с глобальным значением под руководством китайского правительства. Это будет хорошая возможность развития КТГК. Во-первых, в качестве инструментов макрорегулирования государства КТГК будет главным субъектом, который практически реализует эту стратегию, поэтому у нее больше выгода, чем у других компаний. Во-вторых, главные отрасли сотрудничества стратегии «Один пояс и один путь» это энергетика, инфраструктура транспорта, торговля, производство сельскохозяйственных продуктов, новые хозяйственные деятельности и др., которые как раз являются главными бизнесами КТГК. Это позволит КТГК всесторонне наслаждаться политическими выгодами из стратегии «Один пояс и один путь». [1]

Азиатский банк инфраструктурных инвестиций (АБИИ) – международная финансовая организация, создание которой было предложено Китаем. Основные цели, которые преследует АБИИ, – стимулирование финансового сотрудничества в Азиатско-Тихоокеанском регионе, финансирование инфраструктурных проектов в Азии от строительства дорог и аэропортов до антенн связи, и жилья эконом-класса.

АБИИ это одна из попыток Китая руководить международной финансовой системой, которая доказывает, что Китай пробует проявить силу капитала в международной стратегии. На наш взгляд, АБИИ не только способствует построению инфраструктуры в Азии, но и проявляет стратегию державы. С одной стороны, АБИИ позволит азиатским развивающимся странам, у которых отсутствуют средства, развивать экономику, а с другой стороны, создание АБИИ содействует улучшению экономической статуса Китая в мире, промышленному продвижению, а также продвигает развитие китайской финансовой промышленности [2].

Безусловно, для КТГК создание АБИИ еще большая возможность. [2] Во-первых, АБИИ усиливает инвестиции в инфраструктуре развивающихся стран, которые как раз являются преимущественной отраслей бизнеса китайской транснациональной государственной корпорации. Инвестициям АБИИ очень нужно широкое участие КТГК. Во-вторых, практически, Китай будет играть главную роль в зарубежных инвестициях и международном сотрудничестве, в которых правительству невозможно прямо участвовать, но возможно это сделать посредством транснациональной корпорации. [2]

Транснациональные корпорации Европы и Японии занимают важное место в мире, являются сильными конкурентами КТГК. Сегодняшняя экономическая депрессия в Европе и Японии, безусловно, отрицательно влияет на развитие их транснациональных корпораций, которое считается дорогой возможностей для КТГК. При европейском долговом кризисе гигантские европейские транснациональные корпорации сильно сократили служащих, или просто обанкротились. Это не только связано с долговым кризисом, но и снижением своей конкурентоспособности. Подобная ситуация тоже появлялась в Японии.

Хотя депрессия в других странах дает хорошую внешнюю обстановку развитию КТГК, если она хочет долгосрочно занимать большую долю рынка, ей нужно активно усиливать свои конкурентные преимущества.

Причины низкой эффективности это, прежде всего, проблемы режима и менеджмента предприятия. Чтобы по существу улучшить эффективность, сначала должно реформировать нынешний режим, снизить влияние на управление предприятия административной власти для того, чтобы полностью проявлять суверенные права предприятия. Реформы смешанной системы собственности – хороший метод реформы. Смешанная система собственности сможет поощрять собственников элемен-

тов путем выяснения собственности государственной корпорации, которое способствует улучшению целой эффективности предприятия.

Сегодня государство усиливает бороться с коррупцией, и в органах правительства и государственных корпораций уже меньше фактов коррупции. Но борьба с коррупцией – проект системы. Если рассматривается этот проект системы как ряд дела в цепи, то мы разделяем его в три степи – перед делом, при деле, после дела. Перед делом – избегать участие родственников начальников в связанных проектах и работах предприятия. При деле – усиливать финансовую контроль. После дела – наказать коррупционеров.

КТГК необходимо изучать международные законы и правила, постепенно аккумулировать опыты конкуренции на международном рынке. В деятельность изучения международных правил еще должно играть важную роль правительство. Правительство должно распространять общие принципы международной конкуренции, и контролировать зарубежное управление государственной корпорации.

Список литературы

1. Китайские инициативы по созданию «экономического пояса Шелкового пути» и «морского Шелкового пути 21-го века». URL: http://russian.mofcom.gov.cn/article/zt_yidaiyilu2015/ (дата обращения: 16.02.2016).

2. The Articles of Agreement of the Asian Infrastructure Investment Bank. URL: http://www.aiib.org/html/aboutus/basicdocuments/AOA/ (дата обращения: 16.02.2016).

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF THE CHINESE TRANSNATIONAL STATE CORPORATION

Nikitina Natalia Ph. D, assistant professor
E-mail: natalya-nikitina@inbox.ru

Hu Lidong, undergraduate
E-mail: hulidong112@yandex.ru
Institute of Public Administration and Business, Ural Federal University, 620083, Ekaterinburg, Lenina avenue, 51

Problems of Chinese multinational corporations, public and private. The strategy of "One Belt and One Road". The economic depression in Europe and Japan. Corruption in public corporations.

keywords:
chinese multinational public corporation, international Strategy, economic depression, foreign investments.

УДК 339.138
ББК 65.8–181

МЕТОДЫ ПРОДВИЖЕНИЯ НОВОГО ПРОДУКТА НА B2B РЫНКЕ ПЕРМСКОГО КРАЯ

Новикова Ксения Владимировна, д.э.н., профессор
Электронный адрес: marketing.psu@yandex.ru

Шушакова Анна Алексеевна, магистрант
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Рассмотрены маркетинговые коммуникации и методы продвижения нового товара на рынке B2B. Описаны основные методы поиска потенциальных клиентов и сбора их контактов. Выделены основные этапы для грамотного построения маркетинговых коммуникаций при выводе нового товара на рынок. На примере удобрения описаны основные этапы продвижения его на рынок.

Ключевые слова:
B2B продажи, реклама, стимулирование продаж, пропаганда, личные продажи, маркетинговые коммуникации.

Особенностью покупателей рынка B2B является то, что решения о покупке принимаются руководителями, но в процессе принятия решения о покупке участвует не только руководитель, а несколько человек, и совершает покупку вообще исполнитель, который может быть не мотивированным и даже безразличным к процессу и условиям продаж. Бывает и так, что интересы того, кто принял решение о покупке и того, кто реализует это решение (покупает) не совпадают. Поэтому к вопросу процесса построения маркетинговых коммуникаций следует подойти особо внимательно.

Каждая компания на рынке B2B изначально нацеливается на долгосрочные партнерские отношения. Осуществить эту цель помогают грамотно выстроенные маркетинговые коммуникации, несмотря на то, что зачастую руководители не обращают на них должного внимания [4].

Таблица 1

Методы продвижения товара на рынке B2B

Метод продвижения	Функции	Результат	Каналы коммуникации
Реклама	Информирование потребителей о деятельности компании и о свойствах товара	Информирование потребителей о компании и преимуществах товара. Формирование потребности у клиента в рекламируемом продукте	**Медиа-маркетинг**: реклама и пресс-релизы в целевых печатных изданиях, интернет-порталах, реклама в Интернете
Стимулирование продаж	Побуждение контрагентов приумножить объем торговых сделок. Побуждение торговых работников направить больше своих усилий на привлечение потребителей и улучшения качества обслуживания	Увеличение объема продаж и прибыли компании за счет прямой связи с потребителями товара	**Direct-маркетинговые мероприятия:** почтовая и электронная рассылки, телемаркетинг
Личные продажи	Основываясь на устной беседе, помочь потребителю быстрее принять решение о покупке товара	Индивидуальный подход к клиенту, передача ему большого объема информации позволяет быстрее вывести клиента на сделку. Сбор обратной связи от клиента, которая предоставляет возможность корректировать всю рекламную компанию	**Личные контакты:** деловые встречи, презентации товара, звонки по телефону
Пропаганда	Привлечение внимания клиентов без затрат на рекламную компанию путем распространения имиджевой и коммерческой информации, через посредников и самостоятельно	Повышение репутации компании в обществе и увеличение уровня доверия к новому товару	**Целевые маркетинговые мероприятия**: конференции, форумы, саммиты, круглые столы, бизнес-завтраки, вебинары

© Новикова К.В., Шушакова А.А., 2016

Коммуникативная маркетинговая политика выделяет 4 главных вида продвижения [2]. Методы продвижения товара на рынке – это определённые мероприятия, которые ориентируются на повышение эффективности продаж при помощи коммуникативного воздействия на партнеров, потребителей и персонал. Продвижение имеет двоякую цель: поддержание положительного отношения к организации и активацию потребительского спроса. Рассмотрим подробнее каждый метод продвижения и соответствующие ему каналы коммуникации в табл. 1.

Как видно из табл. 1 каждый метод продвижения преследует свою цель и имеет различный функционал. Так же каждый метод претворяется в жизнь при помощи разных каналов, которые нужно грамотно сочетать и выстраивать стратегию продвижения в зависимости от этапов жизненного цикла товара и компании [3].

Далее рассмотрим в табл. 2 каналы продвижения по их воспринимаемости потребителями. Данные основаны на конвертируемости потенциальных клиентов, приходящих по каналам, в прибыль компании.

Таблица 2

Воспринимаемость рекламы в перспективных каналах коммуникации, ориентированных на рынок B2B [1]

Канал коммуникации	Индекс воспринимаемой эффективности, (%)
Деловые визиты	100
Каталоги, справочники, таблицы спецификаций продукции	46
Директ-мейл, телемаркетинг	39
Реклама в Internet	38
Торговые выставки	35
Образцы, пробное использование, демонстрация	34
Связи с общественностью, PR	31
Отраслевые специализированные мероприятия	26
Рекламные сувениры (подарки)	24

Из табл. 2 видно, что самым эффективным каналом являются деловые встречи, где обсуждаются условия сотрудничества между партнерами, сюда же относится и личные продажи. Однако, чтобы легче было найти контакт с партнером и быстрее договориться о сделке, необходима репутация компании на рынке. Ее в основном формируют другие каналы коммуникации, так как реклама в отраслевых справочниках, реклама в сети Интернет, участие в выставках и т.п.

Этапы продвижения товара на рынок

На данный момент, на рынке B2B Пермского края представлены все каналы коммуникации, но они не все активно используются компаниями. Рассмотрим на примере продвижения нового удобрения последовательность формирования маркетинговых коммуникаций и выбор каналов продвижения. (см. рисунок).

На первом этапе происходит **информирование потребителей о компании, товаре и его параметрах.** Донести информацию до потребителя – важная функция продвижения. На данном этапе огромное внимание следует уделить интернет продвижению: необходимо создать своей сайт-визитку, где будет описание нового продукта, его характеристики, свойства и преимущества. Одновременно нужно настроить Интернет – рекламу.

Дополнительно следует размещать пресс-релизы в отраслевых изданиях, которые популярны среди бизнес-сообществ, например «Business-class» и другие. Так же рекомендуется принять участие в выставке «Весенний сад. Дачный сезон» с 19 по 23 апреля 2017 г. Благодаря участию в этом мероприятии можно найти контакты потенциальных потребителей нового вида удобрения и познакомить их с условиями сотрудничества. По собранным контактам легче будет работать в перспективе.

На втором этапе следует активно продвигать товар при помощи прямого маркетинга и заключать первые контракты. Для этого необходимо сделать рассылку по E-mail всем производителям сельскохозяйственной продукции. Так же активно работать с контактами партнеров, которые получены на специализированной выставке и с помощью интернет-рекламы.

Тут нужно активно развивать личные продажи и стимулировать торговых агентов. Опора на торговый персонал позволяет более эффективно осуществлять контакты с потребителями и быстрее реагировать на любые изменения рыночной ситуации.

На третьем этапе необходимо сделать упор на пропаганду и стараться поддерживать продажи на стабильном высоком уровне. Рекомендуется разработать программу лояльности существующих клиентов, предоставлять скидки от определенного объема. Следует продолжить маркетинговые исследования, и, опираясь на обратную связь от контрагентов, совершенствовать новый продукт. На данном этапе можно устроить клиентское мероприятие для увеличения уверенности потребителей в новом продукте.

Таким образом, следует заключить, что продвижение нового товара в сфере B2B заключается в грамотно построенном комплексе мероприятий направленных на формирование положительного имиджа компании, который при принятии решения о выборе партнера играет ключевую роль. Личные продажи среди всех каналов продвижения являются наиболее эффективными [5]. При выборе какой-либо маркетинговой активности следует руководствоваться стратегическим направлением развития компании. Все каналы продвижения должны быть согласованными и являться звеньями цепочки единой стратегии компании. При выборе методов продвижения нужно отталкиваться от целей, которые преследует компания и от этапов жизненного цикла продукта.

Список литературы

1. Кравченко О.Н. Проблемы продвижения услуг на рынке B2B // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.).Т. II. М.: РИОР, 2011. С. 24–27.
2. Четыре вида продвижения товара в маркетинге. URL: http://www.elitarium.ru/prodazhi-prodvizhenie-tovar-marketing-reklama-sponsorstvo-torgovlja (дата обращения: 23.11.2016).
3. Четыре канала продвижения на B2B рынке. URL: http://www.e-xecutive.ru/knowledge/marketing/1957332/ (дата обращения: 22.11.2016).
4. Маркетинговые коммуникации на рынке B2Bи их эффективность http://edu.secna.ru/media/f/market.pdf (дата обращения: 24.11.2016).
5. Маркетинговые инструменты продвижения продукции на рынке b-2-b. URL:http://www.rusnauka.com/35_PWMN_2008/Economics/38692(дата обращения: 25.11.2016).
6. Эффективные методы продвижения товара на рынке. URL: http://bbcont.ru/business/effektivnye-metody-prodvizheniya-tovara-na-rynke.html (дата обращения: 26.11.2016).

METHODS OF NEW PRODUCT PROMOTION ON B2B MARKET OF THE PERM REGION

Novikova Ksenia V., Ph. D, professor
E-mail: marketing.psu@yandex.ru

Shushakova Anna A., undergraduate
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

The article considers marketing communication and methods of promotion of a new product in the B2B market. There is a description of the main methods of finding potential customers and collect their contacts. the main stages are allocated to a competent building marketing communications in the launch of a new product on the market. for example, a fertilizer described the main stages of its promotion on the market

keywords:

B2B sales, advertising, sales promotion, propaganda, personal selling, marketing communications.

УДК 338.24.01
ББК 65.05

ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ УПРАВЛЕНИЮ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Орехова Светлана Владимировна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: bentarask@list.ru
Уральский государственный экономический университет,
620144, г.Екатеринбург, ул.8 Марта, 62

Исследование направлено на систематизацию подходов, дающих различные объяснения природе ресурсов, их типологии и базовым характеристикам. Результатом исследования выступает уточнение экономической категории «ресурсы предприятия», а также авторская классификация на основе современного ресурсной и отношенческой концепций.

Ключевые слова:
ресурсная стратегия, управление ресурсами, отношенческий подход, современный ресурсный подход, социальный капитал.

Глобальные и региональные экономические изменения определяют необходимость трансформации механизмов устойчивого развития предприятий, смещают целеполагание компаний от максимизации прибыли к поиску стратегий, ориентированных на их длительное существование на рынке. Скорость этих изменений во многом смещают акценты в пользу внутренних источников и механизмов формирования устойчивого развития.

Конструирование эффективных стратегий предполагает детальный анализ ключевого элемента внутренней среды предприятия – ресурсов. Цель исследования заключается в систематизации имеющиеся подходов к содержанию, видам и наиболее значимым характеристикам ресурсов для стратегического управления предприятием.

Ресурсы в самом общем смысле понимаются как все то, что обеспечивает устойчивое функционирование предприятия. Классическая и неоклассическая экономическая теории отождествляют категории «ресурсы» и «факторы производства», выделяя 1) материальные ресурсы: земля, сырье, и капитал (финансовый и реальный); 2) людские ресурсы – труд и предпринимательская способность [13, с. 37].

Как отмечает Р. Грант, «неоклассическая теория фирмы использует анализ частичного равновесия для предсказания решений фирмы о покупках на рынках факторов, а также решений фирмы о предложении на рынках продуктов» [31, p. 109].

Отдельные подотрасли неоклассического подхода придают разную значимость тем или иным видам ресурсов, но «все факторы производства обладают одним общим коренным свойством: они редки или имеются в ограниченном количестве» [13, с. 38].

В то же время, редкость ресурса не является основой для дифференциации конкурентных преимуществ бизнеса, а представляет собой только «мерило» возможностей для расширения объемов производства. В соответствии с законом издержек Ф. Визера и теории производственных возможностей, действительная стоимость какого-либо блага представляет собой недополучение полезности других благ, которые могут быть произведены с помощью ресурсов, использованных на производство данного блага. Такой подход, основанный на эксплуатации понятий «предельные издержки» и «альтернативные издержки», позволяет решать задачи на оптимум: сколько производить тех или иных товаров, как распределить труд и ресурсы между выпуском различных продуктов, чему отдать приоритет.

К. Маркс, развивая положения классиков А. Смита и Д. Риккардо в теории трудовой стоимости, выделял личный и вещественный факторы производства. В качестве личного фактора выступает человек как носитель рабочей силы, а под вещественным фактором производства подразумеваются средства производства, которые состоят из средств и предметов труда. Земля является всеобщим условием труда. Новая стоимость по К. Марксу создается только наёмными рабочими.

Вместе с тем, А. Маршалл считал, что в создании новой стоимости принимают равное участие все факторы производства, он писал: «…капитал вообще и труд вообще взаимодействуют в произ-

© Орехова С.В., 2016

водстве национального дивиденда и получают из него свои доходы соответственно в меру своей (предельной) производительности. Их взаимная зависимость самая тесная» [2].

В рамках неоклассической австрийской школы была предложена теория капитала, ярким представителем которой является О. Бем-Баверк. Он выделял элементарные (земля и труд) и «окольные» (капитал и средства производства) факторы производства [1]. «Окольные» факторы только объединяют элементарные, но превосходят их по производительности. Отсюда делается вывод и главный тезис в теории капитала - капитал обладает собственной производительностью.

Представителями австрийской школы К. Менгером и О. Бем-Баверком, кроме того, выделено свойство «субъективной полезности» ресурса, основанного на «парадоксе о воде и алмазе» А. Смита. Именно тогда впервые был выдвинут тезис о том, что полезность ресурса определяется его редкостью и ценностью.

Если неоклассический подход в большей степени задается проблемой влияния ресурсов на макроэкономический рост, в рамках микроэкономических исследований важным являются вопросы: как ресурсы влияют на устойчивое развитие и рост конкретного предприятия?, какими должны быть ресурсы, чтобы они делали бизнес эффективным?

В попытке найти решение данной проблемы в работе Дж. Пфеффера и Дж. Саланчика [42] была предложена теория ресурсной зависимости. Ее суть заключается в том, что предприятие зависит от деловой среды прямо пропорционально его потребности в ресурсах. Выживание предприятия, таким образом, обусловлено ресурсами окружающей среды, а возможность контроля стратегическими ресурсами увеличивает его независимость от внешних изменений. То, насколько предприятие зависит от контрагентов, определяется двумя факторами: степенью монополизации контроля над ресурсом (степенью влияния лиц, обладающих ресурсом, на его распределение) и важностью ресурса для бизнеса. Важность ресурса определяется двумя его свойствами: необходимым размером и критичностью для функционирования предприятия.

Один из значимых выводов теории ресурсной зависимости для целей нашего исследования заключается в том, что предприятия, озабоченные поиском источников обеспечения важных ресурсов, будут искать взаимодействия с держателями этих ресурсов (эмпирические подтверждения этому представлены в работах [21; 41]). Второй вывод представляет собой постулат о том, что из-за ресурсной зависимости предприятие не обладает возможностью свободного стратегического выбора.

Теория перспектив, предложенная Д. Канеманом и Ф. Тверски [37], удачно дополняет теорию ресурсной зависимости при объяснении того, почему менеджеры уделяют заинтересованным сторонам разное внимание. В основе теории лежит функция гипотетической ценности, описывающая связь (разницу) между фактической ценностью варианта выбора и ее психологической ценностью. Эта разница объясняется точкой отсчета (reference point), которая определяет, будет ли исход оцениваться как выгода или потеря. Разный уровень зависимости будет выражаться в различных стратегиях взаимодействия, таких как реагирование, защита, приспособление и упреждение. Утверждается, что с заинтересованными сторонами, которые важны для выживания, необходимо взаимодействовать с позиций упреждения или, как минимум, приспособления. Стратегии защиты и/или реагирования могут применяться для взаимодействия с менее важными для деятельности предприятия участниками рынка.

Введение самого понятия «заинтересованные стороны» (stakeholder) и одноименной теории связано работой Р. Фримена [35]. Согласно этой концепции, заинтересованные стороны поставляют предприятию необходимые для его деятельности ресурсы потому, что они получают от деятельности этого предприятия ресурсы для себя. Таким образом, отношения между предприятием и стейкхолдерами выстраиваются вокруг ресурсного обмена.

Наибольшее признание значимости ресурсов в формировании механизмов устойчивого развития предприятия получила современная ресурсная концепция, которая рассматривает передаваемость ресурсов и способностей предприятия как критический фактор генерирования конкурентных преимуществ. Ресурсы здесь – это основанные на факторах производства специфические активы фирмы, которые трудно или невозможно имитировать [17].

Первую аналитическую схему оценки свойств ресурсов сформулировал Дж. Барни [25], предложив четыре измеряющих параметра: ценность (value – V), редкость (rarity – R), невозможность копирования (imitability – I) и незаменимость модели организации (organization – O). Модель VRIO увязывает наличие перечисленных свойств ресурсов с устойчивостью конкурентных преимуществ предприятия и в настоящее время является чуть ли не единственным общепризнанным и широко используемым инструментом идентификации ресурсов в стратегическом управлении. Аналогичная схема оценки ресурса по совокупности его свойств представлена в работе [9].

Исследование Дж. Барни дало мощный толчок по использованию данной аналитической конструкции в других работах. Так, Р. Амит и П. Шумакер [22] уточняют предложенные Дж. Барни свойства ресурсов: ценность ресурсов состоит из внешней ценности (стратегические отраслевые факторы) и комплементарности ресурсов внутри предприятия; редкость определяется физической редкостью ресурса и (или) малой возможностью его купли-продажи; невозможность копирования разделена на просто невозможность копирования и низкую замещаемость ресурсов; свойство «организация» делится на обеспечение присвоения экономических выгод и устойчивость самих конфигураций.

По мнению Д. Коллинс и С. Монтгомери [9], «зона создания ценности» создается тремя факторами: редкостью, соответствием и спросом, то есть ценность является следствием редкости, а не самостоятельным атрибутом ресурса, как представляется Дж. Барни. Авторы также указывают, что «ресурсы нельзя оценивать в отрыве от других факторов, поскольку их ценность определяется во взаимодействии с рыночными силами» [9, с. 45].

В исследовании М. Петераф выделено четыре критерия, которым должны соответствовать ресурсы предприятия для генерирования устойчивых конкурентных преимуществ: неоднородность ресурсов; ex ante ограничения конкуренции (генерировать ренты могут лишь те ресурсы, которые куплены по цене ниже их дисконтированной стоимости); ex post ограничения конкуренции (трудность имитации ресурса) и несовершенная мобильность ресурсов [40].

Как отмечает Г.Б. Клейнер, «приведенные в общем виде условия VRIO являются лишь необходимыми, но недостаточными для стратегичности конкретных ресурсов для конкретной фирмы: стратегический ресурс для одной фирмы может не быть таковым для другой» [10, с. 10]. Иначе говоря, важным является соответствие между имеющимся ресурсом и его значимостью для получения устойчивых конкурентных преимуществ на данном рынке (пространственный аспект) и в существующих условиях (временной аспект). В.Л. Тамбовцев, наоборот, отмечает некоторую «избыточность» модели VRIO, утверждая, что значимые ресурсы не могут не быть редкими [16, с. 12].

Комплексное решение по выбору приоритетов инвестирования в ресурсы в рамках ресурсной концепции предложил Р. Грант. Он определил наиболее значимые свойства ресурсов для прибыльности бизнеса: на стадии создания преимущества – редкость и актуальность (уместность) ресурса; на стадии создания устойчивости преимущества – длительность использования, возможность имитации и возможность переноса ресурса; на стадии присвоения результатов – права собственности на ресурс, уровень рыночной власти и встроенность в процессы [5, с. 160–163].

Согласно К. Хоферу и Д. Шенделу [33, p. 145], существует шесть типов ресурсов, имеющих ценные для создания предприятием конкурентных преимуществ свойства: финансовые, физические, человеческие, технологические, организационные и репутационные. Р. Грант [32] добавил к данной типологии нематериальные ресурсы. Позднее он объединил эти виды ресурсов в три блока: материальные, нематериальные и человеческие. [5, с. 147] Ш. Хант [34] добавил к данному перечню седьмой тип ресурса – юрисдикцию (legal), имея в виду возможности в использовании институциональных и других преимуществ размещения предприятия.

Д. Коллис и С. Монтгомери разделяют ресурсы по типу эффективности на две категории: общественные товары – ресурсы, которые могут одновременно и бесконфликтно использоваться в нескольких бизнесах (торговые марки, технологии, передовые методы управления); и частные товары - ресурсы, которыми труднее управлять ввиду конкуренции между подразделениями (например, финансовые ресурсы) [8, с. 37].

Сочетая RBV-анализ с принципами системного подхода, Г.Б. Клейнер предложил исследовать два значимых ресурса: права владения на доступное для субъекта пространство и располагаемое им время, доказывая в своей работе, что свойства именно этих ресурсов позволяют добиться системе устойчивого развития.[10]

В основе классификации Дж. Тиммонса и С. Спинелли [47] лежит выбор активов, требуемых для организации бизнеса. Авторы выделяют четыре группы ресурсов, которые может контролировать предприниматель, начиная свою деятельность: человеческие ресурсы (управленческая команда, не работники!), финансовые ресурсы, активы (завод, оборудование) и бизнес-план.

Поскольку современная ресурсная концепция имеет два ответвления: ресурсную концепцию и теорию динамических способностей, в имеющемся массиве публикаций существует несколько мнений относительно содержания и взаимной зависимости категорий «ресурсы» и «способности». Нами выделено две классификационных группы к изучению данного вопроса: обобщенный и дифференцированный подходы (см. табл. 1).

Таблица 1

Классификация подходов к трактовке дефиниций «ресурсы» и «способности»

Подходы	Авторы	Характеристика
1. Обобщенный	Б. Вернерфельт, 1984; Barney, 1991; Cool, Costa, Dierickx, 2002; Collis and Montgomery, 1995; Фляйшер, 2012;	Способности рассматриваются как разновидность (часть) специфических ресурсов. Ресурсы – все то, что может быть понято как сильные или слабые стороны фирмы.
2. Дифференцированный	Penrose, 1959; Grant, 1991; Amit and Schoemaker, 1993;Makadok, 2001; Teece et al., 1997	Ресурсы и способности являются самостоятельными единицами анализа. Ресурсы являются источником способностей, а способности выступают источником устойчивых конкурентных преимуществ.

К. Фляйшер, слабо разделяя категории «способности», «компетенции» и «ресурсы», выделяет четыре типа ресурсов: материальные, нематериальные, организационные потенциальные возможности (как процессы и действия, которые трансформируют материальные и нематериальные активы в товары и услуги) и главные компетенции (индивидуальные человеческие навыки и талант, коллективная организационная мощность и обучение). [19, с. 256–257] Изучив полемику по данному вопросу, наиболее успешным с позиции логичности «пазла» терминов нами видится дифференцированный подход к разделению категорий «ресурсы» и «способности».

Параллельное развитие получили ряд теорий менеджмента, сосредоточивших внимание на нематериальных ресурсах. Такой интерес объясняется все увеличивающимся дефицитом материальных благ, с одной стороны, и свойствами сложной имитации, неисчерпаемости и возобновимости благ нематериальных, с другой.

В теории знаний Б. Когута, У. Зандера и И. Нонаки основной акцент сделан на проблеме передачи знаний на рынке и внутри предприятия. Согласно Х. Демсецу [29], существование предприятия является реакцией на фундаментальную асимметрию в экономике знания. Продолжая эту мысль, можно утверждать, что бизнесы, которые эффективнее управляют неявными знаниями как ресурсом, обладают более устойчивыми конкурентными преимуществами.

Базовые положения теории человеческого капитала Г. Беккера и Т. Шульца [23; 46] предполагают, что физический, интеллектуальный и творческий потенциал работника находится в прямой или косвенной зависимости от уровня доходов работников. А целый массив эмпирических работ (например, [24; 26]) доказывает зависимость результатов деятельности фирмы от инвестиций в человеческий капитал. В то же время, в работе Джин Кушен и Пола Томпсона [28] показано, что влияние трудовых процессов на стоимость бизнеса не так однозначно. При конструировании пазла «человеческий капитал – конкурентоспособность бизнеса» фирмы могут использовать различные бизнес-модели, выбор которых обусловлен горизонтом планирования, стратегией бизнеса и институциональным окружением.

Согласно теории человеческого капитала, существует различие между специальными и общими инвестициями в человека. Общий человеческий капитал состоит из переносимых активов, которые могут приносить отдачу на различных рабочих местах. Специфический человеческий капитал представляет собой знания, умения и межличностные отношения, которые увеличивают производительность работников при работе в данной организации, но становятся бесполезными в случае смены работником рабочего места. Теоретически работодателю выгоднее инвестировать в специфический капитал, так как у него появляются гарантии долгосрочности трудового контракта. Однако эмпирические исследования [14; 20] иллюстрируют, что предприятия больше инвестируют в общий человеческий капитал. Специфический капитал работника не приносит ему отдачу в виде более высокой заработной платы, наоборот, работники платят «штраф» за длительную работу на одном предприятии. Таким образом, специфические знания «консервируют» конкурентные преимущества предприятия.

Теории менеджмента, объясняющие устойчивое развитие предприятие наличием нематериальных активов, также предложили их аутентичные классификации. Так, Э. Брукинг в составе интеллектуального капитала выделяет: 1) рыночные активы – это потенциал, который обеспечивается нематериальными активами, связанными с рыночными операциями (бренды, клиентская база, лицензии, франшизы и пр.); 2) интеллектуальная собственность – ноу-хау, торговые секреты, патенты и различные авторские права, торговые марки; 3) человеческие активы – совокупность коллективных знаний сотрудников предприятия, их творческих способностей, умения решать проблемы, лидерских качеств, предпринимательских и управленческих навыков, психометрические характеристики работ-

ников; 4) инфраструктурные – технологии, методы и процессы, которые делают возможной работу предприятия (корпоративная культура, методы управления, финансовая структура, базы данных, коммуникационные системы) [3, с. 31].

Также исследуя интеллектуальный капитал, Й. Руус, С. Пайк и Л. Фернстрем классифицируют все ресурсы компании в разрезе двух блоков. В первый блок включены так называемые традиционные экономические ресурсы: они состоят из материальных и денежных. Во вторую группу отнесены интеллектуальные ресурсы, включающие отношенческий, человеческий и организационный капиталы [15, с.14–27].

Сложность имитации ресурса является ключевым фактором стратегического выбора и в неоинституциональных экономических теориях. Однако значимость ресурса объясняется не его ценностью, а ростом трансакционных издержек. Так, в теории контрактов и теории трансакционных издержек выделяют два параметра, влияющих на мотивацию инвестирования в ресурсы: специфичность актива и сложность измерения его характеристик. Ресурсы здесь представляют собой специфические активы, которые не могут быть использованы альтернативным образом без существенной потери в их потенциале [18, с. 167]. Именно трудность перемещения ресурсов делает их неоднородными, что обеспечивает устойчивость конкурентным преимуществам предприятия. Сложность измерения актива также определяет уровень трансакционных издержек, а соответственно, может повлиять на решение инвестора по поводу условий контракта.

Используя критерий специфичности, О. Уильямсон выделил шесть типов ресурсов: местоположение актива; физических активов; человеческого капитала; целевые активы, направленные на расширение производственных мощностей; торговые марки и временное использование актива [18].

Согласно отношенческому подходу, способность предприятия аккумулировать и собирать рыночные ресурсы, тем самым раздвигая границы рынка, и есть основной фактор его долгосрочного успеха. Единицей анализа здесь выступает межорганизационная сеть (networks), в рамках которой предполагается использовать коллективные активы нескольких фирм, расположенных (как правило, но не всегда) на разных стадиях цепочки создания ценности.

Сети являются источником и формой социального капитала. Основоположником теории социального капитала в современной интерпретации считается Дж. Джекобс [36], но в силу активного развития теории до сих пор остается проблема четкого его определения. Так, под социальным капиталом понимают:

- совокупность реальных или потенциальных ресурсов, связанных с обладанием устойчивой сетью более или менее институционализированных отношений взаимного знакомства и признания – иными словами, с членством в группе [4, с. 66];
- определенный вид ресурса, который состоит из нескольких социальных структур и облегчает определенные действия акторов внутри структуры [11; 12, с. 124];
- черты социальной организации, такие как сети, нормы и доверие, которые способствуют координации и кооперации для взаимной выгоды [44];
- совокупность доверия, кооперации и сетей [39].

Дж. Коулман выделил три формы социального капитала: 1) обязательства, надежность и ожидания; 2) информационные каналы; 3) нормы и эффективные санкции [11]. Р. Патнем, в свою очередь, вводит два вида социального капитала: «связывающий» (bonding) и «наводящий мосты» (bridging). Первый вид подразумевает отношения, которые приносят выгоду узкому кругу лиц в ущерб обществу. Второй вид объединяет взаимодействия, которые выгодны обществу в целом. [43] Придерживаясь признаваемой всеми, обобщенной точки зрения, будем считать, что размер социального капитала определяется уровнем доверия в сети, а, следовательно, также может быть измерен трансакционными издержками.

Ресурсный и отношенческий подходы, по нашему мнению, наиболее системно объясняют природу влияния ресурсов на устойчивое развитие предприятия. В то же время, существует определенный конфликт механизмов этого влияния, в связи с чем «приверженцы различных подходов дают практикам противоречивые рекомендации относительно их активов» [16, с. 62] (см. табл. 2). В основе главного различия ресурсного и отношенческого подходов лежит выбор источника устойчивого конкурентного преимущества: за счет механизмов изоляции (принцип «никто не сможет этого повторить») или за счет способности «собирания» ресурсов, не принадлежащих предприятию. Принципиальным отличием также является вопрос о генерировании ценности ресурса внутри предприятия или привлечения уже ценных активов извне. Использование сторонниками ресурсного подхода свойства «причинной неоднозначности» (causal ambiguity) ресурса (Под «причинной неоднозначностью» ресурса понимается отсутствие четкой взаимосвязи между наличием определенного вида ресурса и эффек-

тивностью бизнеса), наоборот, является свойством, которое снижает инвестиционную привлекательность актива для участников сети.

Таблица 2

Сравнительный анализ категории «ресурсы» в разрезе ресурсной и отношенческой концепций

Предмет сравнения	Ресурсный подход	Отношенческий подход
Определение ресурса	Основанные на факторах производства специфические активы фирмы, которые трудно или невозможно имитировать	Способность компании аккумулировать и собирать рыночные ресурсы
Зона трансформации ресурса	Предприятие	Сеть
Значимые свойства ресурса	Ценность, долговечность, редкость, замещаемость	Комплементарность, гибкость, аддитивность, долговечность
Вид ренты от использования ресурса	Квази-рента – способ получения экономических выгод путем захвата диспропорциональной доли других экономических рент свыше конкурентного уровня: рикардианской (доходы от владения ограниченными ценными ресурсами), монопольной (доходы от рыночной власти) и предпринимательской (доходы от риска и инноваций).	Отношенческая рента – сверхприбыль, совместно извлекаемая в результате взаимоотношений обмена, которую нельзя получить любой из фирм изолировано друг от друга и которая может быть создана только путем совместных идиосинкразических усилий партнеров, специализированных относительно их альянсов [30, p. 662]
Тип собственности ресурса	1. владение; 2. распоряжение; 3. использование (все права полностью принадлежат фирме)	1. распоряжение (может быть ограничено) 2. использование (может быть ограничено)
Достижение конкурентного преимущества	За счет неоднородности ресурсов	За счет распространения ресурсов, знаний и навыков участников на всю сеть
Степень специфичности ресурсов	Идиосинкратические (высокий уровень специфичности)	Специфичные (средний уровень специфичности)
Социальный капитал	Не учитывается	Является самым главным активом
Рыночное поведение предприятия	Основано на конкуренции (за счет создания свойств уникальности и труднокопируемости ресурса)	Основано на сотрудничестве (за счет совместного использования ресурса)

Синтез ресурсного и отношенческого подходов возможен на основе включения в перечень ресурсов социального капитала. Социальный капитал, измеряемый уровнем доверия в сети, может являться связующим звеном между предприятиями и позволит воспользоваться специфическим капиталом предприятия для генерирования ценности всей сети. **Для создания сетевой бизнес-модели взаимодействия промышленных предприятий типа «технологическая платформа» социальный капитал будет являться принципиально важным активом.**

Критический анализ магистральных ресурсных теорий позволяет трактовать ресурсы как специфические относительно рынка активы, контролируемые предприятием полностью или частично. Данный теоретический конструкт объясняет, как «стартуют» бизнес-идеи без ресурсного обеспечения и не противоречит идее использования ресурсов в рамках ресурсного подхода. Обладая контролем над ресурсами, предприятие может добиться конкурентных преимуществ, не приобретая их в собственность. При этом перераспределение этого контроля осуществляется при сохранении фирмами их формально независимого существования [6, с. 32] и определяется уровнем переговорной силы сторон, размером издержек контроля, объемом специфических инвестиций относительно партнеров и полнотой контракта.

Уточнение имеющихся современных представлений о ресурсах как экономической категории [17, с. 147; 38, p. 367; 25, p. 101; 27, p. 55] позволяет нам предложить следующее определение. **Ресурсы - это специфические активы, которые участвуют в создании ценности сети, но контролируются полностью или частично предприятием и позволяют ему реализовывать стратегии, способствующие повышению экономической и управленческой эффективности и получению квази-ренты и отношенческой ренты.**

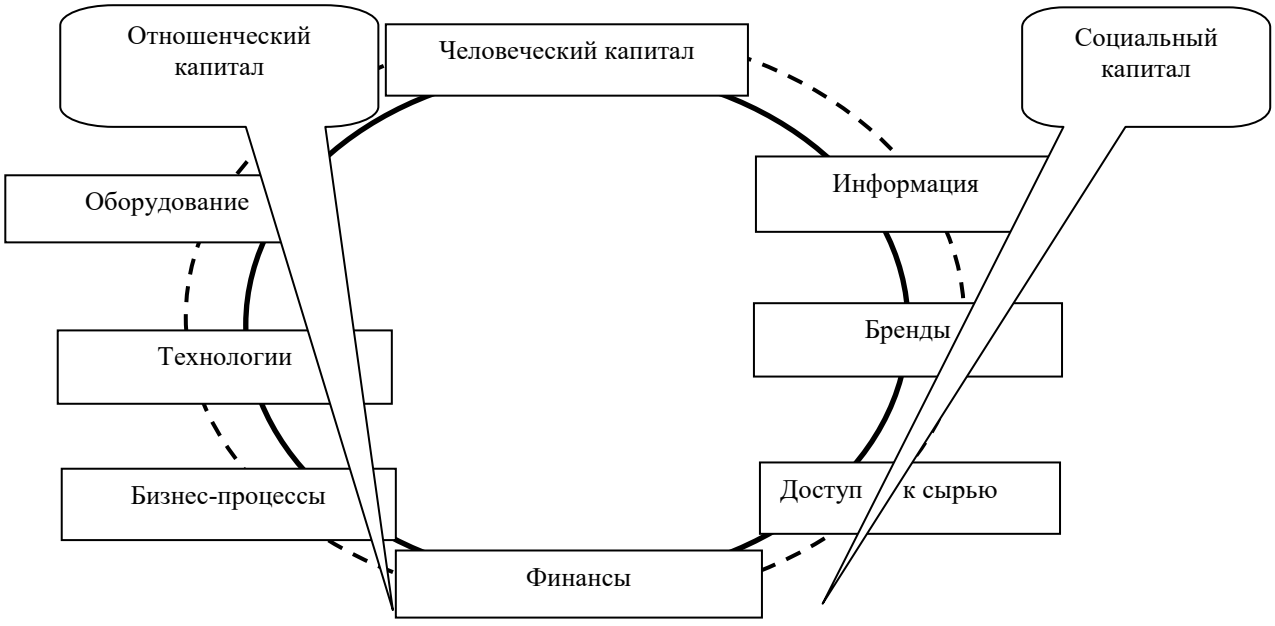
Придерживаясь данного определения и обобщая представления относительно природы и типов ресурсов, представим авторскую классификацию ресурсов (см. табл. 3).

Таблица 3

Виды ресурсов, обеспечивающие устойчивое развитие промышленного предприятия

Группы ресурсов	Нематериальная часть группы	Материальная часть группы
1 Финансовые (внутрифирменный характер)	• Доступ к денежным средствам • Ликвидность финансов • Доступ к инвестициям	• Размер и структура заемных средств
2 Физические (внутрифирменный характер)	• Наличие доступа к сырьевой базе (в том числе природным ресурсам) • Технологии	• Специфичность физических активов (инвестиции в оборудование) • Наличие уникальной производственной цепочки • Целевые активы (инвестиции), направленные на расширение производственных мощностей
3 Организационные (внутрифирменный характер)	• Интеллектуальная собственность • Бизнес-процессы и процедуры • Организационно-правовая форма • Информация • Местоположение • Организационная • культура	• Информационные каналы внутри предприятия
4 Человеческие (внутрифирменный характер)	• Знания (явные и неявные) • Способности к выполнению определенного вида работ • Профессиональные и прочие качества	• Наличие персонала в достаточном количестве и достаточного уровня квалификации
5 Отношенческие (сетевой характер)	• Наличие клиентской базы • Связи с поставщиками, лояльность поставщиков • Лояльность стейкхолдеров • Рейтинги компании	• Организация рыночных каналов • Стоимость бренда, гудвилл
6. Социальные (сетевой характер)	• Уровень доверия в сети	• Информационные каналы

Дальнейший анализ может быть сосредоточен в области распределения ресурсов по уровню комплементарности. Сложность ресурсного портфеля – число взаимосвязанных и взаимозависимых ресурсов – определяет в конечном итоге «степень изоляции» имеющихся конкурентных преимуществ предприятия и сети в целом (см. рисунок.).



Взаимодействие внутрифирменных и сетевых ресурсов

Механизмы изоляции (термин из [45]) – это скрытые активы и способности, зачастую не связанные с созданием продукта, но являющиеся причиной удержания конкурентного преимущества. К механизмам изоляции относятся уникальные комплементарные активы, неявное знание (например, технологическое или управленческое ноу-хау), отраслевые технические стандарты, высокие издержки переключения на новых поставщиков и др. Особое место среди них занимают механизмы организационного происхождения, прежде всего, траектория развития предприятия (и сети в целом).

Классификация ресурсов по уровню комплементарности позволяет выделить три их группы: ресурсы, сопряжение которых дает отрицательный синергетический эффект (например, невозможно отдать на аутсорсинг производство, если технология предприятия уникальна); ресурсы со слабой степенью сопряжения (не зависят друг от друга и совместное их использование будет таким же по эффективности, что и раздельное); сопряженные ресурсы, совместное использование которых будет более эффективным, чем по отдельности [7, с. 11]. Такой анализ позволяет выбрать стратегии, основанные на использовании комплементарных ресурсов. Также важен «обратный» процесс, то есть определение, как имеющиеся ресурсы интегрируются в другие ресурсные портфели, и выбор на основе этого смежных альтернатив.

Совокупность свойств ресурса определяет размер инвестиций в него и зависит от степени контроля за ресурсом со стороны инвестора; риска от вложений; накопленного ранее запаса ресурса, определяющего размер инвестиций для существенного улучшения стратегических позиций предприятия; способа передачи знаний по использованию и применению ресурса.

Список литературы

1. Бём-Баверк О. Капитал и процент, 1884–1889 //Избранные труды о ценности, проценте и капитале. М.: Эксмо, 2009. С. 247–812.
2. Блауг М. Маршаллианская экономическая теория. / в кн.: Экономическая мысль в ретроспективе. М.: Дело, 1994. С. 306–394.
3. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Пер. с англ. под ред. Л. Н. Ковалик. – СПб: Питер, 2001.
4. Бурдьё П. Формы капитала. //Экономическая социология, 2002, №3 (5). С. 60–74, с. 66. URL: www.ecsoc.msses.ru.
5. Грант Р. М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. СПб.: Питер, 2011.
6. Дзагурова Н.Б. Кооперативные инвестиции и причины недоинвестирования в специфические активы. //Российский журнал менеджмента, 2012, том 10, №4. С. 31–48.
7. Дубровский В. Ж., Орехова С. В. Ресурсная концепция преимуществ фирмы в конкурентной борьбе. //Известия Уральского государственного экономического университета, 2011, №3. С. 5–12.
8. Коллинс Д., Монтгомери С. Создание корпоративных преимуществ. //Корпоративная стратегия [сборник статей]: Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008a. С. 9–40.
9. Коллинс Д., Монтгомери С. Стратегии 1990-х. //Корпоративная стратегия [сборник статей]: Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008b. С. 41–71.
10. Клейнер Г.Б. Ресурсная теория системной организации экономики. //Российский журнал менеджмента, 2011, №3. С. 3–28.
11. Коулман Дж. С. Экономическая социология с точки зрения теории рационального выбора // Экономическая социология, 2004, №5 (3). С. 35–44. URL: www.ecsoc.msses.ru.
12. Коулман, Дж. Капитал социальный и человеческий. //Общественные науки и современность, 2001, № 3, С. 122–139.
13. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политики. В 2 т.: Пер с англ. Ташкент: Туран, том 1, 1996.
14. Мальцева И.О. Трудовая мобильность и стабильность: насколько высока отдача от специфического человеческого капитала в России? /Препринт WP15/2007/01. М.: ГУ ВШЭ, 2007.
15. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления /Пер. с англ. под ред. В. К. Дерманова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом С.-Петерб. ун-та, 2007.
16. Тамбовцев В. Л. Стратегическая теория фирмы: состояние и возможное развитие. //Российский журнал менеджмента, 2010, Том 8, №31. С. 5–40.
17. Тис Д.Дж., Пизано Г., Шуен Г. Динамические способности фирмы и стратегическое управление. //Вестник Санкт-Петербургского университета, сер.8, 2003, Вып.4 (№32). С. 133–183.
18. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая контрактация». СПб.: Лениздат, 1996.
19. Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. М.: Бином. Лаборатория знаний, 2012.
20. Acemoglu D., Pischke S. Beyond Becker: Training in Imperfect Labor Markets, 1996.

21. Aldrisn H. Organization boundaries and interorganizational conflict. //Human relations, 1971, №24, pp. 279–293.
22. Amit R., Schoemaker P. J. H. Strategic assets and organizational rent. //Strategic Management Journal, 1993, № 14 (1), pp. 33–46.
23. Becker G. S. Human Capital. N.Y.: Columbia University Press, 1964.
24. Brymer R., Molloy J., Gilbert B. Human Capital Pipelines: Competitive Implications of Repeated Interorganizational Hiring. Journal of Management, 2014, Vol.40, №2, pp. 483–508.
25. Burney J. B. Firm recourses and sustained competitive advantage. //Journal of Management, 1991,№17 (1), pp. 99–120.
26. Campbell B., Coff R., Kryscynski D. Rethinking Sustained Competitive Advantage from Human Capital. Academy of Management Review, 2012, Vol.37, №3, pp. 376–395.
27. Cool K., Cocta L. A., Dieriickx I. Constructing competitive advantage. Handbook of Strategy and Management. Sage Publications: London, 2002, pp. 55–71.
28. Cushen J., Thompson P. Financialization and value: why labour and the labour process still matter. //Work, employment and society, 2016, №30 (2), pp. 353–365.
29. Demsetz H. The Theory of the Firm Revisited. /in: The Nature of the Firm, Oxford University Press, USA, 1991, pp. 171–175.
30. Dyer J. H., Singh H. The relational view: Cooperative strategy, sources of interorganizational competitive advantage. //Academy of Management Review, 1998, № 23(4), pp. 660–679.
31. Grant R. M. Towards a knowledge-based theory of the firm. //Strategic Management Journal, 1993, №17 (Winter Special Issue), pp. 109–122.
32. Grant R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation //California Management Review, 1991, №33 (3), pp. 114–135.
33. Hofer C. W., Schendel D. Strategy Formulation: Analytical Concepts. West Publishing: St. Paul, MN, 1978.
34. Hunt S.D. A General Theory of Competition: Resources, Competences, Productivity, Economic Growth. Sage Publications: Thousand Oaks, California, 2000.
35. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. - Boston, 1984.
36. Jacobs J. The Death and Life of Great American Cities. New York: Random House, 1961.
37. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. //Econometrica, 1979, №47 (2), pp. 263–292.
38. Mahoney J. T., Pandian J. R. The resource-based view within the conversation of strategic management. //Strategic Management Journal, 1992, №13(5), pp. 363–380.
39. Paldam M. Social Capital: One or Many? Definition and Measurement. //Journal of Economic Surveys, 2000, №14 (5), p. 629–653.
40. Peteraf M. A. The cornerstones of Competitive Advantage: a resource-based view. //Strategic Management Journal, 1993, № 14 (3), pp. 5–16.
41. Pfeffer J. Size and composition of corporate boards of directors The organization and its environment. //Administrative Science Quarterly , 1972, №17, pp. 218–228.
42. Pfeffer J., Salancik G. The external control of organizations. /in: Resource dependence perspective., Ch. 3., N.Y., 1978., pp. 39–61.
43. Putnam R. D. Bowling Alone: America's Declining Social Capital. //Journal of Democracy, 1995, №6 (1), pp. 65–78.
44. Putnam R. D., Leonardi R., Nanetti R.Y. Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy. Princeton University Press, 1993.
45. Rumelt R. P. Toward a Strategic Theory of the Firm /in book: Competitive Strategic Management, New York: Englewood Cliffs, 1984. pp. 556–570.
46. Shultz T. Human Capital. /in: The International Encyclopedia of the Social Sciences. - N.Y., 1968, vol. 6.
47. Timmons J.A., Spinelli S. New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century. McGraw-Hill: N.Y., 2010.

EVOLUTION OF APPROACHES TO STRATEGIC RESOURCE MANAGEMENT OF COMPANIES

Orekhova Svetlana V., Ph. D, assistant professor
E-mail: bentarask@list.ru
Ural State University of Economics, 620144, Yekaterinburg, 8 Marta street, 62

The study aims to systematize of recourse's approaches. Different theories give different explanations of the resource's nature, their typology and basic characteristics. The result of research is the clarifying of the economic «enterprise resources» category, as well as the author's classification on the basis of Resource-based View and Relational View.

keywords:
resource strategy, resource management, Relational View, Resource-based View, social capital.

УДК 338.24
ББК 65.012.5

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ: ИДЕНТИФИКАЦИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

Осипова Маргарита Юрьевна, магистрант
Электронный адрес: margaret_os@mail.ru
Национальный исследовательский мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева, 430001, г.Саранск, ул.Большевистская, 68

Рассматриваются проблемы управления бизнес-процессами на промышленном предприятии и внедрения процессного подхода для обеспечения его устойчивого развития. Идентифицированы и проанализированы основные бизнес-процессы ПАО «Медоборудование». Представлены результаты оценки бизнес-процессов предприятия и разработан для внедрения бизнес-процесс обработки и получения заказов от потребителей.

Ключевые слова:
процессный подход, бизнес-процесс, результативность бизнес-процесса, система менеджмента качества предприятия, стандарт предприятия.

Ускоренные темпы изменений рыночной среды требуют от промышленных предприятий быстрого реагирования на возникающие внешние вызовы. Усиление конкуренции, появление новых технологий, изменение потребностей общества и другие проблемы вынуждают руководство отечественных предприятий совершенствовать систему управления.

По мнению специалистов российских компаний-лидеров одним из наиболее востребованных в управлении промышленным предприятием становится процессный подход, который ориентирован на анализ действующих бизнес-процессов и их последующую оптимизацию [2]. Его использование ведет к повышению качества менеджмента за счет внедрения эффективных технологий управления предприятием, позволяющих добиться долгосрочных конкурентных преимуществ и его устойчивого развития в целом. Следует отметить, что не существует универсальной модели применения процессного подхода, вследствие чего основные аспекты управления бизнес-процессами определяются в рамках конкретного предприятия.

Рассмотрим их подробнее на примере ПАО «Медоборудование». Данное предприятие специализируется на выпуске дезинфекционной стационарной и передвижной медицинской техники, лабораторного оборудования, медицинской мебели и аппаратуры для стационарных, лечебно-профилактических учреждений.

Проблема управления бизнес-процессами является актуальной в деятельности ПАО «Медоборудование». Для идентификации и анализа существующих бизнес-процессов предприятия исследуем некоторые его параметры: структуру производства продукции, установленные стандарты, СМК, существующие проблемы и современные тенденции развития предприятия.

Рассмотрим их детально. Основные виды выпускаемой продукции и их доля в общем объеме выпуска продукции ПАО «Медоборудование» в 2015 г. представлены на рис. 1.

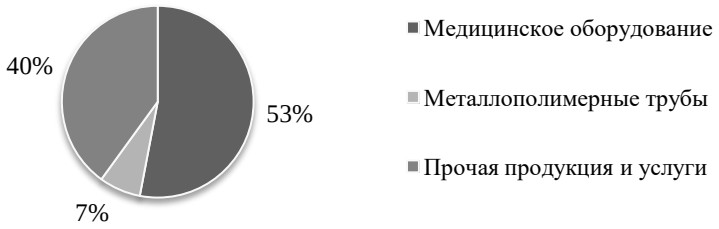


Рис. 1. Структура производства продукции ПАО «Медоборудование» в 2015 г.

Данные рис. 1 свидетельствуют о том, что в структуре производства продукции предприятия больший удельный вес занимает выпуск и реализация медицинской техники, т.е. продукции промышленного назначения.

© Осипова М.Ю., 2016

В 2005 г. система менеджмента качества ПАО «Медоборудование» была сертифицирована в соответствии с требованиями ГОСТ ISO 9001, а с 2012 г. были приняты меры по выделению определенных бизнес-процессов и управление ими в рамках СМК.

Изменения в структуре управления, ориентация на выполнение государственных заказов, совершенствование выпускаемой продукции привели к тому, что сейчас ПАО «Медоборудование» входит в первую десятку аналогичных предприятий России, его доля в общем объеме производства медицинской продукции в стране за 2015 г. – 2,6%.

ПАО «Медоборудование» имеет шесть выделенных и регламентированных бизнес-процессов, из них четыре основных и два вспомогательных. Основные бизнес-процессы: изучение рынка и поставка продукции потребителям, разработка и поставка продукции на производство, закупки сырья, материалов, комплектующих изделий, управление производством. Вспомогательные бизнес-процессы: контроль качества и испытания продукции, управление персоналом.

За каждый процесс отвечает конкретный руководитель в соответствии с его правами, обязанностями и ответственностью, которые регулируются Положением о руководителе процесса. У генерального директора предприятия в подчинение находятся заместители, являющиеся, в свою очередь, руководителями отделов и служб, которые выступают владельцами процессов более низкого уровня.

Мониторинг процессов ПАО «Медоборудование» реализуется при повседневном осуществлении основной деятельности руководителем процесса, руководителями и специалистами – участниками процесса во время выполнения процесса, ревизии документов и записей при проведении совещаний, при рассмотрении претензий и сообщений о несоответствиях внутренних и внешних заинтересованных сторон и анализе их удовлетворенности, других действиях.

В рамках внутренних проверок оценка бизнес-процессов основывается на количестве обнаруженных несоответствий/замечаний в подразделениях, ответственных за конкретный процесс за месяц и в целом за год. Она проводится по 5-бальной шкале: 1 – плохо, 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично.

На рис. 2 представлена оценка основных бизнес-процессов по результатам внутреннего аудита в 2015 г.

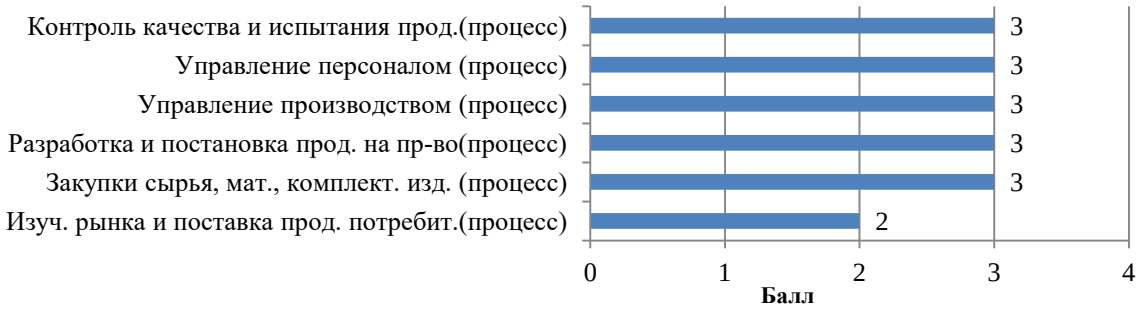


Рис. 2. Результаты оценки бизнес-процессов в рамках внутреннего аудита ПАО «Медоборудование» в 2015 г.

Результаты внутреннего аудита за 2015 г. свидетельствуют о том, что уровень функционирования почти всех бизнес-процессов специалисты бюро управления качеством оценили как удовлетворительный. Неудовлетворительной является деятельность по поставке продукции потребителям, что связано с не совсем качественным выполнением заказов (см. табл. 1).

Таблица 1

Показатели качества продукции и сроков исполнения заказов потребителей

Показатели качества продукции	**2013 г.**			**2014 г.**			**2015 г.**		
Общее кол-во выпущенной продукции, шт.	дез. камера	АДЭа	ГК-100	дез. камера	АДЭа	ГК-100	дез. камера	АДЭа	ГК-100
	559	700	200	506	600	179	467	850	168
Соотношение претензий к количеству выпущенной продукции, %	3,9%	1,3%	27,5%	3,75%	0,3%	69%	3,7%	0,4%	19%
% исполнения точно в срок от принятых заказов от потребителей	89%			93%			78%		

Рассчитаем общую результативность бизнес-процесса поставки продукции потребителям (Rp) по его частным показателям в рамках СМК за 2011–2015 гг. (см. табл. 2).

Таблица 2

Расчет результативности процесса поставки продукции потребителям в 2015 г.

Год	Показатели процесса						∑ kf	∑k p	Rp = ∑Kf/∑ Kp
	Степень выполнения плана реализации продукции (отношение суммового фактического плана к запланированному)		Уровень роста объемов реализации продукции (отношение объема реализованной продукции к объему реализованной продукции за аналогичный период прошлого года)		Динамика роста новых потребителей (отношение новых потребителей за отчетный период к числу новых потребителей за базовый период)				
	Фактическое значение показателя результативности, отн. ед. (Kf)	Целевое значение показателя результативности, отн. ед. (Kp)	Фактическое значение показателя результативности, отн. ед. (Kf)	Целевое значение показателя результативности, отн. ед. (Kp)	Фактическое значение показателя результативности, отн. ед. (Kf)	Целевое значение показателя результативности, отн. ед. (Kp)			
2011	0,98	1	1,02	1,3	0,99	0,1	2,9	2,4	1,246
2012	0,98	1	1,05	1,4	0,97	0,1	3	2,5	1,200
2013	1,12	1	1,35	1,4	0,99	0,1	3,5	2,5	1,384
2014	1,07	1	0,85	1,4	1,08	0,1	3	2,5	1,200
2015	0,92	1	0,6	1,4	0,97	0,1	2,5	2,5	0,996

Из расчетов видно, что в 2015 г. значение Rp находилось в интервале от 0,9 до 1 (0,9<Rp<1), следовательно, бизнес-процесс поставки продукции потребителям в целом функционирует результативно, но требует разработки владельцем предупреждающих действий, так как его значение снизилось на 0, 204 отн. ед по сравнению с 2014 г.

Нами было установлено, что бизнес-процесс изучения рынка и организации сбыта продукции не обеспечивает ее своевременную сдачу заказчику, о чем свидетельствует просроченные заказы, что ведет к неудовлетворенности потребителей и потери части заказов. В связи с эти мы предлагаем разработать и внедрить в практику деятельности ПАО «Медоборудование» бизнес-процесс обработки и получения заказа (см. рис. 3, 4).

Цель работы с заказчиками состоит в получении дополнительной прибыли и активизации деятельности предприятия на рынке сбыта. Ответственными за бизнес-процесс обработки и получения заказа станут заместитель генерального директора по производству, начальник планово-диспетчерского отдела (ПДО) и экономист ПДО. Предназначение процесса заключается в установлении единой методики, которая обеспечит качественное изготовление заказанной продукции и удовлетворение спроса потребителя. Бизнес-процесс обработки и получения заказа предлагаем разбить на два блока: прохождение заказа и его исполнение.

Анализ процесса изготовления заказа в цехе будет осуществляться начальником цеха, начальником ПДО с представлением результатов в ОТК.

Результаты процесса обработки и получения заказа будут освещаться на совещании, проводимом заместителем директора по производству.

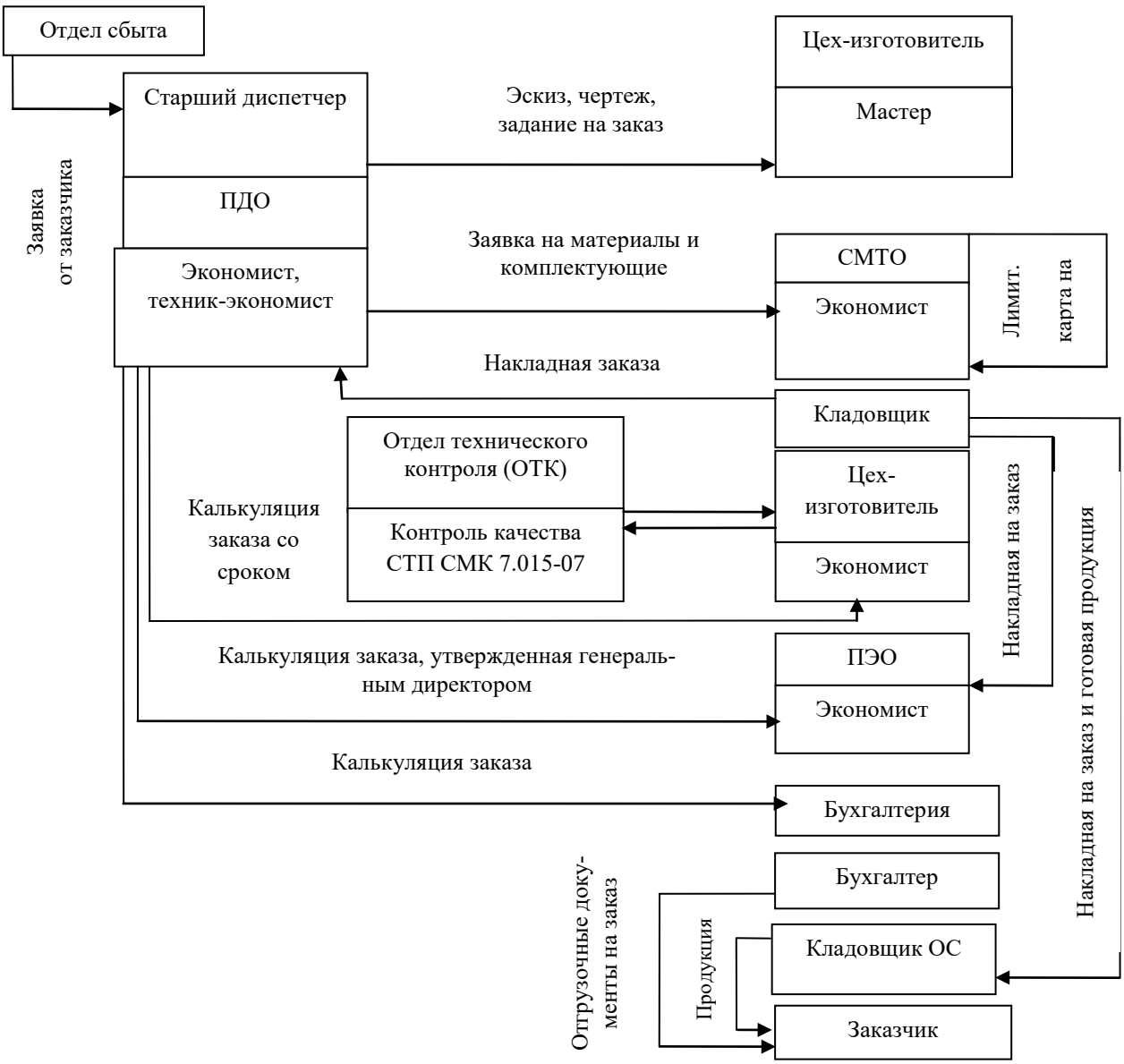


Рис. 3. Предлагаемая схема подпроцесса прохождения заказа в рамках бизнес-процесса обработки и получения заказа

В процессе обработки и принятия заказов целесообразно использовать концепцию бережливого производства:

- производить подборку материалов с более низкой ценой, но требуемого качества;
- проводить разработку качественной конструкторской документации и технологического обеспечения, исключающих повторную доработку изделий по требованию заказчика.

Регламентацию бизнес-процесса обработки и принятия заказа на начальных этапах следует осуществлять в рамках СТП СМК 7.011-2014 (СТП бизнес-процесса изучения рынка и поставки продукции потребителям), затем разработать отдельный стандарт. По мере понимания границ бизнес-процесса и ответственных за исполнение осуществить его моделирование с помощью методологии IDEF0.

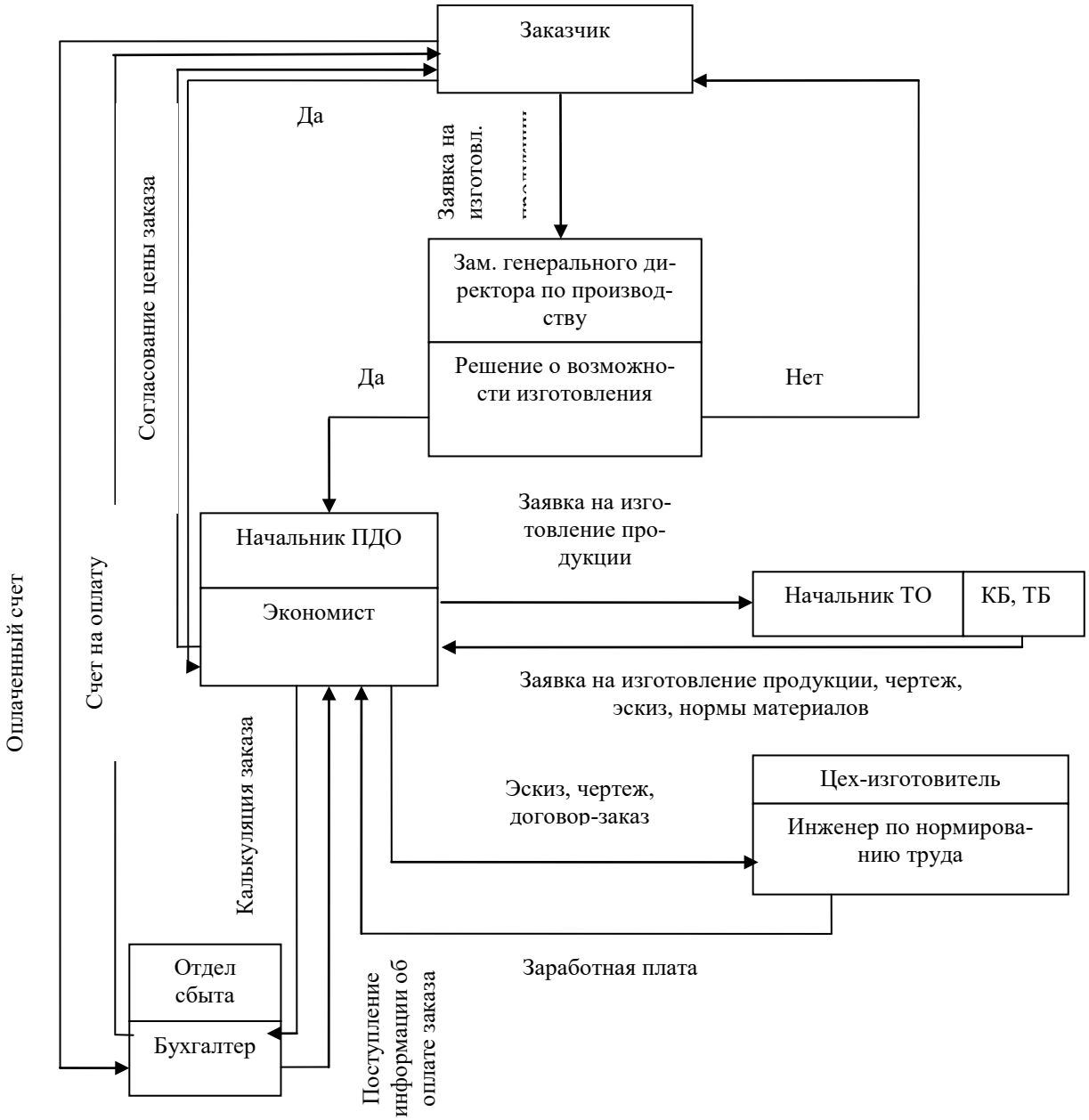


Рис. 4. Предлагаемая схема подпроцесса исполнения заказа в рамках бизнес-процесса обработки и получения заказа

Предлагаемый для внедрения бизнес-процесс будет осуществляться в рамках основного бизнес-процесса (поставка продукции потребителям), а это значит, что обоснование целесообразности внедрения бизнес-процесса обработки и получения заказа можно выразить через уже существующие результаты бизнес-процесса поставки продукции потребителям (см. рис. 5).

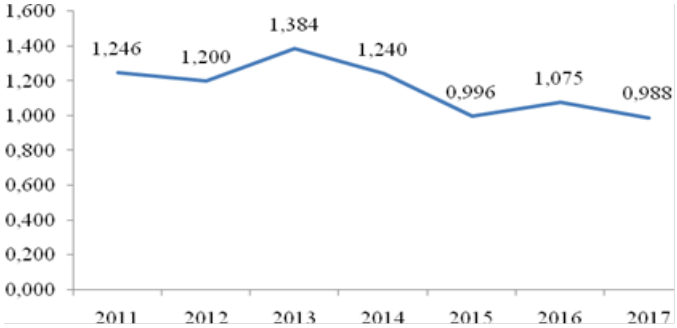


Рис. 5. Результаты внедрения бизнес-процесса поставки продукции потребителям в 2011–2015 гг. и их прогноз на 2016–2017 гг.

В конце 2012 г. бизнес-процесс поставки продукции был формализован и его контрольные показатели заметно улучшились. Введение бизнес-процесса обработки и получения заказа снизит временные и финансовые затраты, а значит увеличит количество и качество поставок, создаст условия для увеличения числа потребителей и уровня их удовлетворенности, что приведет к улучшению технико-экономических показателей ПАО «Медоборудование» в будущем периоде.

Таким образом, анализ управления бизнес-процессами в ПАО «Медоборудование» показал, что основные бизнес-процессы определены, их регламентация и оценка осуществляется в рамках СМК предприятия. Несмотря на положительные результаты выделения ключевых бизнес-процессов, топ-менеджменту ПАО «Медоборудование» предстоит решить еще множество проблем, связанных с оптимизацией бизнес-процессов на предприятии в долгосрочном периоде, таких как: формализация всех бизнес-процессов; повышение автоматизации управления бизнес-процессами; введение новых бизнес-процессов и улучшение уже существующих и др. Дальнейшее совершенствование управления бизнес-процессами позволят построить эффективную модель взаимодействия бизнес-единиц с целью развития предприятия за счет сокращения издержек.

Список литературы

1. ГОСТ ISO 9001–2011. Системы менеджмента качества. Требования. – Взамен ГОСТ Р ИСО 9001. 2008; введ. 2013–01–01. Москва: Межгосударственный совет по стандартизации, метрологии и сертификации; М.: Стандартинформ, 2012. 36 с.

2. Итоги TAdviser BPM DAY: супер-аудитория и живая дискуссия от 28 апреля 2015 г. // TAdviser/ URL: http://www.tadviser.ru.

3. Репин В.В. «Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление» / В. В. Репин. Манн, Иванов и Фербер, 2013. 480 с.

4. Репин В.В. Процессный подход к управлению / В.В. Репин, В. Г. Елиферов. М.: РИА «Стандарты и качество», 2014. 408 с.

MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES ON ENTERPRISE: IDENTIFICATION AND TRENDS

Osipova Margarita Y., undergraduate
E-mail: margaret_os@mail.ru
Mordovian State University, 430001, Saransk, Bolshevitskaya street, 68

The article deals the problems of business process management in an industrial plant and the introduction of the process approach to ensure its sustainable development. Identify and analyze key business processes PJSC «Medical Equipment». There are results of the evaluation of business processes and elaborated to implement the business process of processing and receiving orders from customers.

keywords:

the process approach, business process, business process performance, quality management system of the enterprise, the enterprise standard.

УДК 658.310.9
ББК 65.291.6

МОТИВАЦИЯ ТВОРЧЕСКИХ КОЛЛЕКТИВОВ

Ощепков Виктор Михайлович, к.э.н., доцент
Электронный адрес: viko@psu.ru

Суетин Никита Никитович, магистрант
Электронный адрес: Nikita-Suetin@mail.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Раскрываются способы мотивации персонала творческого коллектива. Обозначена проблема отсутствия мотивации персонала к труду и достижению общих целей. Показаны рекомендации руководителю творческого коллектива для уменьшения трудовой пассивности посредством различных способов мотивации. Рассмотрены проблемные ситуации и рекоментации к их разрешению, сопутствующие повышению трудоспособности творческого коллектива.

Ключевые слова:
мотивация,трудовая пассивность, творческий коллектив,руководитель, лидер,саморазвитие, целеустремленность.

В современном мире роль системы управления персоналом значительно возросла по причине того, что человеческий ресурс является неотъемлемой частью успеха любой организации. Однако, человек – ресурс нестабильный, поскольку стремление достичь максимума в его трудовой деятельности зависит от степени мотивации и намерения выполнять работу качественно и добросовестно. Отсюда следует, что неверно выбранная методика управления может привести к отсутствию мотивации персонала и повлечь за собой снижение результатов деятельности организации и, как следствие, уменьшение прибыли и отсутствие различных выгод. В этих условиях успех организации в значительной мере зависит от того, насколько руководитель в состоянии найти подход к своему трудовому коллективу и обеспечить, тем самым, мотивацию к труду и направленность на достижение результатов всей организации, а не отдельной ее ячейки.

Мотивация – побудительная причина деятельности [1]. Следовательно, для того, чтобы обеспечить стремление персонала к труду, руководителю нужно понимать, в первую очередь, какие выгоды хочет получить сотрудник, выполняющий ту или иную функцию, выявить его предпочтения и попытаться выстроить с ним определенную систему коммуникаций позволяющую определять потребности и иметь возможность личного влияния на сотрудника. Но для того, чтобы это сделать правильно, необходимо определиться, с тем, что такое пассивность персонала, и рассмотреть причины ее возникновения.

Трудовая пассивность – проблема организации связанная с отсутствием достаточной мотивации у сотрудника к выполнению поставленных задач [3]. Эта проблема возникает по двум причинам:

Во-первых, результат деятельности сотрудников организации далеко не всегда напрямую связан с объемом этой деятельности и не имеет индивидуальной оценки. К примеру, имеется группа дворников, которая убирает территорию завода. И конечным результатом их деятельности является чистота территории. Следовательно, каждый дворник этой группы, зная, что он все равно не получит свое индивидуальное вознаграждение, к примеру похвалу за больший объем работ, стремится минимизировать усилия, понимая, что его деятельность не признают.

Во-вторых – сотрудник принимающий участие в деятельности организации считает, что его труд мало значим, и отсюда ярко выражается отсутствие желания трудиться с высокой отдачей, или, вообще, принимать полноценное участие в деятельности, зная, что если он не сделает, то за него это может сделать кто-то другой [2].

Отсутствие мотивации у сотрудников – это серьезная проблема организации, поскольку она может влиять на эффективность работы и сбои в ее работе. Пассивность в процессе труда одного или двух членов в составе рабочей группы, может повлечь за собой эффект подражания, т.е. другие члены трудового коллектива будут так же занижать свой потенциал.

© Ощепков В.М., Суетин Н.Н., 2016

Как нужно вести себя руководителю для создания необходимых условий к труду и максимальной реализации поставленных задач у подчиненных можно рассмотреть на примере вновь образованного творческого коллектива. Управление в творческом коллективе имеет ряд особенностей, поскольку творческие личности, чаще всего, не ставят в приоритет материальные вознаграждения, и поэтому руководителю или организатору такого коллектива необходимо быть не менее творческим в выработке методик управления.

Рассмотрим следующую ситуацию. Имеется вновь собранный танцевальный коллектив, состоящий из студентов. Целью данной организации является создание сплоченного коллектива, который будет стремиться достигать высоких результатов на различных конкурсах и соревнованиях различного уровня. Следовательно, эта деятельность не является коммерческой, возможно, до момента признания этого коллектива как профессионального, и до той поры пока с ними не захотят сотрудничать коммерческие организации. По этой причине мотивировать танцоров к стабильной работе на высоком уровне материальным поощрением не получится в виду его отсутствия, и руководителю необходимо с первых дней искать способы влияния на своих подчиненных по-другому.

При неправильном подходе на стадии формирования коллектива может сложиться ситуация, когда люди с самого начала будут стремиться показать себя с лучших сторон, но в дальнейшем, более подготовленные члены группы становятся уверенными в своих первых позициях и могут позволить себе расслабиться и не выкладываться в полную силу. А те, кто менее подготовлены, какое-то время стремятся расти и совершенствоваться, но в определенный момент теряют мотивацию, осознавая, что другие не прикладывают достаточных усилий для достижения общего результата, и, тем самым, замедляя развитие коллектива в целом. В данном случае, еще при наборе людей, руководитель должен, в первую очередь, создавать о себе впечатление авторитетного лидера, который может достичь поставленных целей, и повести за собой людей, вызывая у них уверенность в том, что они делают, к чему стремятся, и, что, результаты, достигнутые ими, будут удовлетворять их потребности. При этом сразу давая понять, что необходимо трудиться на общее дело и с уважением относиться к каждому члену группы.

С самого начала сотрудничества, необходимо создавать рабочую атмосферу. Это значит, что творческий руководитель должен своим примером и целеустремленностью заинтересовывать своих подопечных и самому задавать уровень работы, чтобы люди имели наглядный пример к чему им стремиться. Поскольку данный коллектив состоит из студентов, то общение внутри коллектива чаще всего происходит неформально, и может негативно повлиять на общую трудоспособность в виду того, что людям свойственно отвлекаться и общаться как между собой, так и с руководителем. В этом случае, управленец должен уметь разделять рабочий процесс и досуг (для кого-то данная деятельность является хобби и способом проведения досуга). Необходимо устанавливать правила, при которых, во время рабочего процесса, люди выкладываются и совершенствуются, выполняя все указания руководителя, а в свободное время стремятся работать на более близкое дружественное сплочение, что помогает вырабатывать взаимоуважение, и, в дальнейшем, зависимость друг от друга в командных действиях. Это происходит по причине того что, при более тесном взаимодействии, у танцоров будет проявляться чувство ответственности перед другими, и, тем самым, мотивация не подводить своих коллег будет расти.

Успешный руководитель не должен отдавать предпочтения и относиться ко всем своим подопечным в неравной степени, не смотря на то, что возможности и особенности каждого из них различны. Такой подход исключает возникновения у исполнителя чувства его слабости относительно других и проявления зависти, что может повлечь за собой лояльное отношение к делу. Но при этом руководитель должен очень хорошо знать индивидуальные особенности каждого своего сотрудника, чтобы в нужный момент найти необходимые слова для поддержки и зарождения большего желания продолжать совершенствоваться. Для многих людей, очень важны индивидуальные достижения и личностный рост. По этой причине руководитель должен стремиться помочь каждому своему сотруднику переступать на новые этапы развития, лично советовать и подсказывать, не критиковать, и уж тем более, не унижать и не предъявлять негативных замечаний при всех, поскольку такие действия могут в значительной мере ударить по моральному состоянию танцора.

Главным мотивом деятельности творческих личностей является саморазвитие, и, если руководитель, управляя творческим коллективом, будет влиять на развитие каждой его единицы, то успех организации будет делом времени. Все без исключения должны понимать, выгоду, которую они получат от занятий, и желательно донести до исполнителей как можно больше положительных сторон деятельности, но при этом так же понимать, что невозможно добиться успеха без работы над собой. Поэтому управленец должен постоянно всем об этом напоминать, чтобы работа над со-

бой была целью каждого члена коллектива. Не стоит забывать тот факт, что руководителю так же необходимо совершенствоваться. При отсутствии этого стремления у него, результаты деятельности не будут улучшаться, или танцоры перерастут по уровню подготовки своего наставника, они могут задуматься о смене места деятельности, либо о полном отказе от участия в ней. Еще возможна ситуация, когда, по вышеупомянутой причине, танцор будет прилагать к делу с минимальной отдачей, тем самым разрушая все то, что было создано на начальных этапах, и как бы это идеально не работало.

При достижении определенных целей для дальнейшего развития необходимо повышать планку и ставить более масштабные цели. Зная это и осознавая ценность достижения более высоких результатов, у каждого подопечного возникает необходимость работать над собой, и эта работа должна идти без давления со стороны руководителя. Хотя руководитель должен осознавать, что чрезмерная перегрузка для человека крайне вредна, и всяческому «упорному труду» есть предел терпения. Поэтому необходимо периодически создавать разгрузочные дни или выходные, когда у исполнителей имеется возможность отвлечься и переключиться на какую либо другую деятельность, это даст возможность отдыхать как физически, так и морально, и как следствие, в дальнейшем подходить к труду с еще большим желанием. Каждому управленцу нужно запомнить фразу: «Для того чтобы перешагнуть через свой максимум, нужно сделать паузу и идти дальше».

Каждый человек хочет, чтобы его заметили, признали, ценили его деятельность, а, если деятельность руководителя внушает ему осознание, что с помощью достижения общих целей, его будут отмечать как личность, причастную к их достижению, сторонние личности, то этот человек, с большей долей вероятности, будет стремиться, как минимум, не снизить достигнутого уровня, а в лучшем случае еще больше добавит в работе над собой, чтобы получать большее признание. Так же, значимым мотивом для работы на общую деятельность будет служить для исполнителя момент, если руководитель будет давать возможность вкладывать свои мысли и идеи, тем самым вызывая осознание, что руководитель имеет доверие к подчиненному, и что сотрудник непосредственно приложил усилия для творческого воплощения задумки руководителя. Поэтому, от того, что человек создал самостоятельно, он уже не отступится и будет иметь мотивацию совершенствовать это.

Руководителю творческого коллектива необходимо осознавать свою главную задачу – «зажечь» своих подопечных на продуктивную деятельность, вызвать в них интерес к тому, что он предлагает. Четко дать понять стоящие перед ними задачи, чтобы не создавать ситуацию непонимания, при которой возникает отторжение к деятельности. Наладить коммуникации, тем самым имея возможность вовремя влиять на сотрудников предотвращая негативные ситуации, которые в свою очередь могут повлиять на рабочую атмосферу. Создать условия, при которых, каждая творческая единица будет, как минимум, с уважением относиться друг к другу, что будет содействовать эффективному трудовому процессу. Быть внимательным и не давать себе возможности расслабляться, поскольку расслабленность лидера быстро переходит ко всему коллективу, и эту расслабленность достаточно трудно в дальнейшем снова превратить в оптимальный рабочий процесс. Когда лидер коллектива (по совместительству и руководитель), знает к чему идет коллектив, об этом знают и все подопечные, и это дает самый эффективный мотив для труда и стремление идти за лидером. Как только у человека появляется желание, он всегда найдет в себе силы и возможности реализовать задуманное [2].

Вызвать это желание к труду – главная цель руководителя, поиск новых подходов к каждому своему подчиненному – миссия. Сотрудник, с каждым разом, должен иметь большую заинтересованность в общем деле, и, при этом, осознавать, что развивая общее дело, он развивается сам, и только при собственном развитии и постоянном стремлении к нему, сможет уверенно шагать по карьерной лестнице, получая при этом все необходимые блага для комфортного существования.

Список литературы

1. Бутаков В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков В.М. Бутаков. Н.Н. Гончаров: Под редакцией В.П. Бычкова:НИЦ ИНФРА-М, 2013. 237 с.

2. Воеводкин Н.Ю. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/ сост: Н.Ю. Воеводкин, К.В.Незнакина: Перм. гос.нац.исслед. университет. Пермь 2012. 192 с.

3. Ефимов Г.Т. Менеджмент. Основы развития организации. Учебное пособие / Г.И. Ефимов, В.Г. Крупков, К.Г.Нахапетян, Ин-т экономики и культуры. М.: Спутник+, 2015. 356 с.

MOTIVATION CREATIVE TEAMS

Oschepkov Viktor M., Ph. D, assistant professor
E-mail: viko@psu.ru

Suetin Nikita N., undergraduate
E-mail: Nikita-Suetin@mail.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

The article describes methods of motivation of the creative team of staff. It has been a lack of motivation to work and the achievement of common goals. Showing recommendation to the head of the creative team to reduce labor passivity by means of various methods of motivation. Considered problematic situations and recommendations to resolve them, the accompanying increase in capacity for work of the creative team.

keywords:
motivation, labor inactivity, creative team, manager, leader, self-development, and commitment.

УДК 332.33
ББК 65

НАУЧНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И ЕГО РАЗВИТИЕ

Паршутич Ольга Александровна, к.э.н., доцент

Новик Мария Анатольевна, студент
Электронный адрес: masha.novick2016@yandex.ru
Полесский государственный университет,
225710, г.Пинск, ул.Днепровской флотилии, 23

отражается сущность научного потенциала, проводится анализ развития научно-технологического потенциала Республики Беларусь. Особое внимание уделено государственной научно-технической политике Республики Беларусь, где отражен перечень приоритетных направлений научно-технической деятельности страны на ближайшую перспективу. Отмечена необходимость сосредоточить взаимодействие в сфере технологий, науки и образования в тех регионах и научных областях, которые являются наиболее важными для Беларуси или в которых имеется наиболее высокий потенциал для развития.

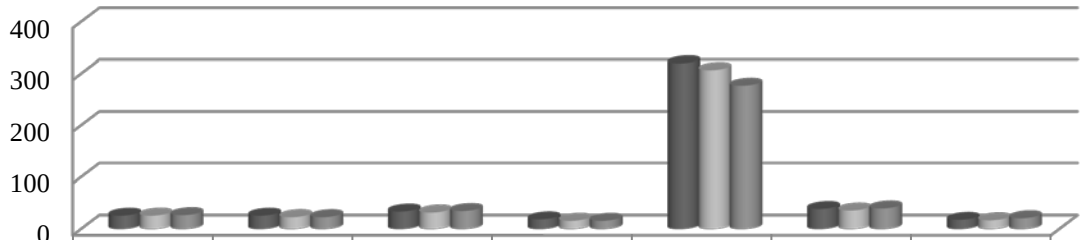
Ключевые слова

научный потенциал, инновации, наука, финансирование, научно-техническая политика, государственная стратегия.

С каждым годом роль научного и научно-технического потенциала в социально-экономическом развитии Беларуси возрастает. Это, прежде всего, связано с тем, что возникают потребности в построении инновационной экономики, экономики знаний. Наличие развитого научного потенциала, разработка и внедрение новых технологий обуславливает развитие страны, а также успешное позиционирование на мировой арене. Беларусь по своему научно-техническому развитию относится к числу стран с высоким уровнем научного потенциала и эффективного производства. За последние годы удалось не только сохранить этот потенциал, но и существенно укрепить. По данным Института Всемирного банка по индексу знаний в рейтинге 146 стран мира за последние 3 года Беларусь поднялась с 52-го места на 45-е, уступая из стран СНГ только России.

В общем смысле научный потенциал – совокупность всех ресурсов и условий для осуществления научных исследований и разработок. Основное звено – исследователи и разработчики. От их уровня квалификации, профессиональной подготовки, новаторского мышления зависит конкурентоспособность разработок, приток финансовых ресурсов в науку.

Развитие научного потенциала во многом зависит и от количества организаций, осуществляющих научные исследования и разработки. По данному показателю наблюдается также тенденция снижения – сокращение с каждым годом числа таких организаций. Так, в 2015 г. их количество составило 439, в 2014 г. – 457, в 2013 г. – 482 организаций. Число организаций, выполнявших научные исследования и разработкам по областям и г. Минску представлено на рисунке.



	Брестская	Витебская	Гомельская	Гродненская	г. Минск	Минская	Могилевская
2013 год	26	26	34	19	320	39	18
2014 год	26	23	32	16	307	36	17
2015 год	27	23	35	16	277	40	21

Число организаций, выполнявших исследования и разработки

© Паршутич О.А., Новик М.А., 2016

Из представленных данных, можно заметить, что в г. Минске находится наибольшее количество организаций, занимающихся исследованиями и разработками, и в 2015 г. количество организаций составило 277, сократилось, по сравнению с 2014 г. годом на 30 организаций, наименьшее количество научных организаций находится в Гродненской и Могилевской областях и составили 16 и 21 организацию соответственно. В Минской, Гомельской и Могилевской областях заметна тенденция увеличения с каждым годом научных организаций.

В регионах Республики Беларусь наблюдается отрицательная тенденция снижения количества исследователей с каждым годом. Данные показатель представлены в таблице.

Категории персонала, занятого научными исследованиями и разработками, по областям и г. Минску за 2013–2015 гг. [1]

Регионы	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Исследователи (человек)			
РБ в том числе:	18 353	17 372	16 953
Брестская область	380	376	451
Витебская область	545	530	436
Гомельская область	1 282	1 075	1 088
Гродненская область	233	211	213
г. Минск	14 024	13 157	12 443
Минская область	1 536	1 649	1 892
Могилевская область	348	374	430
Техники (человек)			
РБ в том числе:	2 162	1 854	1 736
Брестская область	86	64	68
Витебская область	61	66	46
Гомельская область	100	97	110
Гродненская область	64	54	49
г. Минск	1 365	1 178	1 041
Минская область	400	320	355
Могилевская область	86	75	67
Вспомогательный персонал (человек)			
РБ в том числе:	8 422	7 982	7 464
Брестская область	98	89	85
Витебская область	209	178	181
Гомельская область	1 010	890	879
Гродненская область	145	91	65
г. Минск	5 764	5 746	5 277
Минская область	1 036	818	800
Могилевская область	152	170	177

Исходя из данных представленных в таблице, наибольшее число персонала, занимающегося исследованиями и разработками в г. Минске г. Минске количество исследователей составляет 12 443 человек, что составляет 73% от общего количества, а наименьшее количество исследователей находится в Гродненской области (213 человек), а также в Брестской и Витебской областях (451 и 436 человек соответственно). Техники занимают около 6% от общего персонала и на протяжении 3 лет количество человек, по данной профессиональной категории, снижается как по регионам, так и в целом по Республике Беларусь. Вспомогательный персонал в 2015 г. составил 7 464 человек и по сравнению с 2013 г. сократился на 958 человек, в Гродненской и Брестской областях наименьшее количество данного класса рабочих 65 и 85 человек соответственно.

Научный потенциал регионов имеет также свои особенности. Основным ядром является Минск, который осуществляет в значительной мере фундаментальные исследования по всем основным областям знаний, а также ведет прикладные исследования и разработки. Около 50% численности персонала, занятого исследованиями и разработками, сосредоточено в НАН Беларуси. Именно этим объясняется высокий индекс развития научного потенциала Минска (1,93), но более низкая, чем у Минской области, результативность использования научно-технического потенциала.

Высокими показателями индекса научного потенциала обладают Гомельская область (0,74) и Минская область (0,69). Наиболее низкий научный потенциал у Гродненской области (0,30). Здесь же наиболее низкая результативность использования научно- технического потенциала [2, с. 60].

На результативность развития научного потенциала во всех регионах Республики Беларусь большое влияние оказывает потенциал развития инновационной деятельности, который наиболее ярко проявляется только в Минской и Могилёвской областях, о чём свидетельствуют показатели.

Поэтому дальнейшего развития научного потенциала регионов нужен дифференцированный подход к формированию системы в сфере, ориентированной, с одной стороны, на перспективные инновационные разработки на базе специализированных и научно-производственных организаций, и с другой – на интенсивное развитие трансфера технологий и разработок в сфере промышленности и услуг, включая зарубежные научно-технические достижения [3].

Можно предложить следующие направления преодоления технологической отсталости и формирования высокотехнологичного сектора экономики на территории Витебского и Брестского регионов: организация работы по подготовке кадров для инновационной экономики и экспорта образовательных услуг; развитие информационно-коммуникационных технологий; развитие новых высокотехнологичных производств на основе успешно зарекомендовавших себя организаций среднего и малого инновационного бизнеса.

В Гродненском и Гомельском регионах осуществляется региональная научно-техническая программа, предусматривающая разработку передовых технологий, технических средств и систем, обеспечивающих повышение эффективности функционирования отраслей народного хозяйства. В данных регионах имеется достаточно сильный научно-технический потенциал, однако используется он не в полной мере. Поэтому для развития научного потенциала в данных регионах необходимо и в дальнейшем осуществлять развитие и обновление технологий; для ускорения технического потенциала региона необходимо совершенствовать принципы формирования и механизмы реализации региональной научно-технической политики; увеличить инвестиции в научные исследования и разработки, а также в высшее образование.

Таким образом, первоочередной задачей каждого из регионов в Республике Беларусь является наращивание научно-технического потенциала и более эффективное его использование, что в дальнейшем приведёт к развитию научной деятельности и развитию науки ка и отдельно по каждому региону, так и в целом по Республике Беларусь.

Список литературы

1. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. URL: http://www.belstat.by (дата обращения: 18.11.2016).

2. Наука и инновационная деятельность в Республике Беларусь, 2015: стат. сб. Минск, 2015. 138 с.

3.Савченко, В. Реализация сегодняшнего дня / В. Савченко // Экономика Беларуси. 2016. № 3(16). С. 26–28.

RESEARCH POTENTIAL OF THE REPUBLIC OF BELARUS AND ITS DEVELOPMENT

Parshutich Olga, Ph. D, assistant professor

Novik Maria A., student
E-mail: masha.novick2016@yandex.ru
Poleski State University, 225710, Pinsk, Dneprovskoi flotilii street, 23

The article reflects the essence of the scientific potential, the analysis of the development of scientific and technological potential of the Republic of Belarus. Particular attention is paid to the state scientific and technical policy of the Republic of Belarus, which reflects the list of priority directions of scientific and technological activities of the country in the near future. The need to focus cooperation in the field of technology, science and education in areas and academic areas that are most important for Belarus, or in which there is the highest potential for development.

keywords:

the scientific potential, innovation, science, finance, science and technology policy, national strategy.

УДК 658.8.012
ББК 65.291.2

ОПЫТ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ВЫВОДЕ НА РЫНОК НОВОГО ПРОДУКТА

Пестерникова Марина Витальевна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: marinapesternikova@mail.ru

Зиновьева Элеонора Михайловна, студент
Электронный адрес: eleonora.law@yandex.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Рассматриваются актуальные вопросы проектного управления при выводе на рынок новых продуктов в современных организациях. Проанализирован и обобщен опытпроектного управления при выводе на рынок нового продукта на одном из предприятий Пермского края, определены направления эффективного продвижения на рынок нового продукта с целью более полного удовлетворения потребностей потребителей.

Ключевые слова:
новый продукт, вывод на рынок, проектное управление, потребитель, конкуренция, эффективное продвижение.

Изменения в российской экономике, происходящие в последнее время, финансовые проблемы, отразившаяся на благосостоянии всех экономических субъектов, определили необходимость настоятельного учета в каждой организации влияния условий постоянно меняющейся управленческой среды. На внешнюю среду любой организации оказывает воздействие конкуренция, особенно если она функционирует в условиях ограниченности имеющихся ресурсов организации. Своевременная информацией о текущем положении дел у организаций - конкурентов, уровне спроса, объемах производства, предпочтений потребителей являются важными предпосылками для усиления конкурентной позиции компании на рынке. Управление продвижением товара невозможно без хорошо работающей маркетинговой службы, основой для функционирования которой должен быть единый информационный поток, определяющий решения по всем подразделениям организации на всех этапах снабжения, производства и сбыта. При таком подходе на службу маркетинга возлагается еще и координирующая функция.

Также в условиях постоянно меняющихся запросов покупателей, технологий и конкурентного окружения, выживание организации зависит от того, насколько успешно она разрабатывает и внедряет на рынок новые товары. Однако и после того, как новый товар окажется на рынке, он не может быть предоставлен сам себе. Как отмечают многие практики, необходимо уметь применять к товару современные маркетинговые стратегии по мере того, как он проходит стадии своего жизненного цикла. Любая компания, которая хочет сохранить и расширить свою долю рынка, должна постоянно обновлять свою продукцию. Компании, которые быстрее своих конкурентов выводят на рынок новые товары, получают серьезные конкурентные преимущества. К тому же, рост рынка вызывает конкуренцию по мере того, как другие субъекты предпринимательства разрабатывают подобные продукты. Это приводит к постепенному снижению цены и нормы прибыли. И те организации, у которых уровень затрат оказался сравнительно высоким, должны оставить данный рынок. Поэтому залогом устойчивости и рентабельности организации являются анализ рынка и соответствующее развитие научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, обеспечивающих постоянную разработку и вывод на рынок новой продукции.

Эффективное продвижение продукции и услуг к потенциальным потребителям является одной из ключевых целей любой организации и требует четкого функционирования системы маркетинговых коммуникаций. Аналогичным образом должна действовать на предприятии система стимулирования сбыта, направленная на оптовиков, розничные торговые организации, конкретных потребителей. Все это, в конечном счете, должно обеспечить своевременную реализацию товаров, принести организации коммерческий успех.

© Пестерникова М.В., Зиновьева Э.М., 2016

Таким образом, все вышесказанное обосновывает актуальность темы исследования, так как одним из наиболее эффективных способов получения прибыли является завоевание рынка при помощи выведения на рынок новых товаров. Исследовательская работа выполнялась на примере одного из предприятий г. Перми - ООО «Хлебозавод «Кондитер №8».Результатом работы является разработка проектной инициации по внедрению и продвижению нового продукта – маловесного торта «Т», не имеющего аналогов у конкурентов. Проведенный SWOT- анализ деятельности ООО «Хлебозавод «Кондитер №8» выявил необходимость и возможность внедрения и продвижения на рынок нового продукта – маловесного торта «Т» [1; 2, с. 166–168; 3]. Конструирование нового вида кондитерских изделий начинается с названия или простого описания. Прежде всего, целесообразно определить требуемые характеристики конструируемого изделия, в соответствии с которыми разработать два-три варианта нового вида продукта. После соответствующей оценки предлагаемых вариантов отбираются один-два, которые соответствуют описанию, включающему требуемые характеристики продукта и его преимущества. Это точное определение, каким должен быть продукт и этапы его разработки. Концепция создания нового продукта формирует ограничения в виде установления и технологии использования различного вида ингредиентов. Любой продукт проходит несколько уровней, которые в ходе разработки настраиваются постепенно. Сначала это базовый функциональный продукт, затем «полный» продукт, отвечающий поставленным задачам и имеющий проектируемые преимущества. На данном этапе происходит генерирование идей нового продукта, решается вопрос о распределении усилий организации между разработкой оригинального продукта, модификацией уже существующего и копированием продуктов, выпускаемых конкурентами. Источниками идеи выступают:

- нужды и желания потребителей, выявленные на основе опросов, тестов, рассмотрения предложений и жалоб потребителей и т. д.;
- идеи сотрудников;
- товары и услуги конкурентов (сведения получают от дистрибьюторов, поставщиков, торговых представителей, а также путем приобретения и изучения товаров конкурентов);
- идеи высшего руководства организации (выдвигаются непосредственно как новые технические идеи, так и создаются возможности для генерации идей и их воплощения в новом товаре).

Далее отбираются наиболее рациональные и жизнеспособные идеи. Предполагается, что произойдет как можно более ранний отсев неудачных предложений, так как затраты на разработку товара существенно возрастают на каждом последующем этапе.

Предложения членов проектной группы были изучены и обобщены, и касались они выпуска трех альтернативных продуктов: маловесного торта – 400г, выпечки – Свадебный каравай, пирожного – Киевское. На основании выдвинутых идей была рассчитана матрица решений (см. табл. 1).

Таблица 1

Матрица решений

Показатели	Торт маловесный (400г)				Пирожное Киевское				Свадебный каравай			
	Эксперты				Эксперты				Эксперты			
	№1	№2	№3	Сумма	№1	№2	№3	Сумма	№1	№2	№3	Сумма
Удельный вес сырья в выручке (0,4)	2	1	2	5 5*0,4=2,0	3	3	3	9 9*0,4=3,6	1	2	1	4 4*0,4=1,6
Вес готового изделия (0,2)	3	3	3	9 9*0,2=1,8	2	2	1	5 5*0,2=1,0	1	1	2	4 4*0,2=0,8
Цена (0,2)	3	3	3	9 9*0,2=1,8	1	1	1	3 3*0,2=0,6	2	2	2	6 4*0,2=1,2
Внешний вид (0,1)	2	3	2	7 7*0,1=0,7	1	1	1	3 3*0,1=0,3	3	2	3	8 8*0,1=0,8
Предпочтения потребителей (0,1)	3	3	3	9 9*0,1=0,9	1	1	1	3 3*0,1=0,3	2	2	2	6 6*0,1=0,6
Итого	**7,2**				**5,8**				**5,0**			

- 3- максимальный балл экспертов
- 1-миниммальный балл экспертов

В рамках составления матрицы решений было опрошено три эксперта:

- технолог-калькулятор;
- директор направления Сети и опт;
- маркетолог.

Рекомендовано следующее распределение баллов по критериям:

- Самый значимый критерий – 0,4.
- Самый малозначимый – 0,1.

Критерии выбранной оценки:

- Удельный вес сырья в выручке – 0,4.
- Вес готового изделия – 0,2.
- Цена на полке – 0,2.
- Внешний вид кондитерского изделия, упаковка – 0,1.
- Предпочтения потребителей – 0,1.

Как видно из табл. 1, самое эффективное решение - выведение на рынок нового продукта - маловесного торта (7,2 балла). Основная идея - разработка торта вестом 300-400 г. поскольку большая часть потребителей приобретает торты к каким-нибудь событиям (день рождение, именины, свадьба), праздникам (Новый год, 8 марта, 9 мая, 1 сентября и т.д.), а в остальное время потребители склонны приобретать мелкоштучную продукцию и выпечку.

Однако, учитывая, что доля сырья в выручке по тортам существенно ниже, чем в мелкоштучной продукции и выпечке, то целесообразно выводить на рынок торт, размерами меньше стандартного 800-1000 граммового, с открытым срезом, чтобы можно было увидеть состав торта по ингредиентам. Итак, новый продукт:

1.Наименование: Торт «Т».В состав продукта входят: сахар, масло сливочное, орех дробленный, мука пшеничная в/с, молоко, белок яичный сухой, какао-порошок, коньяк, пудра ванильная. В 100г продукта содержится (в г): белков – 19,6; жиров – 30,9; углеводов – 58,0. Энергетическая ценность100г продукта: 543 ккал.

2.Описание торта. Торт состоит из двух воздушно-ореховых коржей безе круглой формы с прослойками крема. Поверхность торта украшена различными кремами, боковая поверхность обсыпана ореховой крошкой. В первоначальной рецептуре торта были использованы орехи кешью. Возможно использование дутого риса для снижения себестоимости изделия. Возможно различное оформление тортов: стандартное (цветочные орнаменты), к праздникам (к Новому году, 8-му марта, дню рождения, свадьбе) и по индивидуальному заказу. Отличные потребительские свойства обеспечиваются современной технологией производства и качественным сырьем, используемым для производства. Особые вкусовые качества торту придают специальные пищевые добавки, которые используются при изготовлении безе, а так же еще одна фирменная деталь: дутый рис. В результате анализа продукции основных конкурентов, было установлено отсутствие аналогичных товаров. Анализ ресурсов помогает определить возможные варианты используемых технологий, а также исследования ограничений и возможностей имеющегося производства, необходимости покупки нового оборудования, набора нового квалифицированного персонала и т. п. Для производства торта «Т» не требуется покупка нового оборудования или принятия в штат дополнительного кондитера, так как технология производства нового изделия существенно не усложняется, поскольку произведенный торт весом 800-1000г. дополнительно лишь делится на две части.

Надо заметить, что для реализации проектной инициации была сформирована управленческая команда. Команда состояла из работников предприятия, каждому из которых была назначена определенная роль и ответственность за выполнение определенного круга работ. После распределения ролей и ответственности между членами команды, они должны были принимать активное участие в планировании проекта и принятии решений. Привлечение членов команды к участию на ранних стадиях проекта позволило использовать имеющийся у них опыт при планировании проекта и укрепить нацеленность команды на достижение результатов. По форме команда проекта отражала существующую организационную структуру управления проектом, разделение функций, обязанностей и ответственности за принимаемые решения в процессе его реализации. На верхнем уровне структуры находился менеджер проекта, а на нижних – исполнители, отделы и специалисты, отвечающие за отдельные функциональные сферы. По содержанию команда проекта представляла собой группу специалистов высокой квалификации, обладающих знаниями и навыками, необходимыми для эффективного достижения целей проекта.

Основным интегрирующим фактором создания и деятельности команды выступала стратегическая цель – реализация проекта. В команду входили:

- Совладелец предприятия – Наблюдатель.
- Директор – Организатор.
- Руководитель направления «Сети», «Опт» – Исполнитель.
- Руководитель направления «Розница» – Исполнитель.

- Главный бухгалтер – Исполнитель.
- Маркетолог – Консультант.
- Заведующий производством – Исполнитель.
- Главный технолог – Консультант.
- Кондитер 3 разряда – Исполнитель.
- Инженер-бактериолог – Консультант.
- Начальник отдела снабжения - Консультант.
- Начальник склада – Консультант.
- Генеральный директор – заказчики инвестор в одном лице.

Составляем матрицу ответственности (таблица 2.). При составлении матрицы ответственности проекта использовалась методика RACI [4]. Согласно методикеRACI, которая является удобным и наглядным средством планирования ответственности членов проектной команды при выполнении задач на каждом из этапов проекта:

- Организатор (Accountable) (О) – полностью отвечает за исполнение этапа/задачи, вправе принимать решения по способу реализации. В качестве ответственного за задачу может назначаться только один человек (в нашем случае это – директор предприятия).

Исполнитель (Responsible) (И) – исполняет задачу, не несет ответственность за выбор способа её решения, но отвечает за качество и сроки реализации (в нашем случае это – заведующий производством, кондитер 3 разряда, руководитель направления «Сети», «Опт», руководитель направления «Розница», главный бухгалтер).

- Консультант (Consultbeforedoing) (К) – оказывает консультации в ходе решения задач проекта, контролирует качество реализации (в нашем случае это - инженер-бактериолог, начальник отдела снабжения, начальник склада, главный технолог, маркетолог).
- Наблюдатель (Informafterdoing) (Н) – может оказывать консультации в ходе решения задач проекта, не несет ответственности (в нашем случае это - совладелец предприятия).

Как и вся продукция, выпускаемая ООО «Хлебозавод «Кондитер №8», так и новый продукт – маловесный торт, будет соответствовать требованиям:

- ТР ТС021/2011 «О безопасности пищевой продукции», утвержден решением КТС от 9 декабря 2011 г. № 880
- ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части ее маркировки», утвержден решением КТС от 9 декабря 2011 г. №881.
- ТР ТС 029/2012 «Требования безопасности пищевых добавок, ароматизаторов и технологических вспомогательных средств», утвержден решением совета ЕЭК от 20 июля 2012 г.№58 [5; 6; 7].

Таблица 2

Матрица ответственности

Наименование работы (процесса)	Генеральный Директор	Руководитель розничного направления	Куратор от совладельца	Руководитель направления сети и опт	Главный Бухгалтер	Маркетолог	Заведующий производством	Главный технолог	Кондитер 3 разряда	Инженер-бактериолог	Начальник отдела снабжения	Начальник склада
1. Создание идеи нового продукта путем изучения нужд и желаний потребителей на основе опросов и анкетирования, анализа конкурентов и их товаров	О	К	Н	К	К	И	К	И	К	К	К	К
2. Определение новых рынков сбыта и новых потребителей, развитие методов продвижения товара на рынок	О	И	Н	И		К						
3. Овеществление идеи: словесное и графическое описание нового продукта, определение состава	Н	К		К	К		О	И	И	И	К	
4. Анализ возможностей производства: производственных мощностей, квалифицированного персонала	О		Н		К	К	И	К	К			
5. Составление технологической карты и технической документации на новую продукцию	Н	К		К	К	К	О	И	И	К	К	
6. Разработка методик контроля и испытания продукции	Н	К		К	К	К	О	И	К	И	К	

Наименование работы (процесса)	Генеральный Директор	Руководитель розничного направления	Куратор от совладельца	Руководитель направления сети и опт	Главный Бухгалтер	Маркетолог	Заведующий производством	Главный технолог	Кондитер 3 разряда	Инженер-бактериолог	Начальник отдела снабжения	Начальник склада
7. Калькуляция новой рецептуры, расчет себестоимости продукции	О			Н	И		К	И	К	К	К	
8. Расчет цены реализации в розницу, опт, Сети	К	К		О	И	К	К				К	
9. Снабжение предприятия необходимым сырьем	О	К	К					К	К	К	И	
10. Изготовление пробного образца, дегустация среди работников	О	К	К	К	К	К	И	К	И	К	К	К
11. Корректировка существующей рецептуры	Н	К	Н	К	К	К	О	И	К	К		
12. Массовое производство нового продукта	К	К	Н	К	К	К	О	И	И	И	И	И
13. Контроль качества на всех этапах производства	К	К		К		К	О	И	И	И	К	К
14. Рациональная организация сбыта продукции в соответствии с заказами и заключенными договорами	О	И		И		К						К
15. Обеспечение условий хранения, контроль сроков годности продукции	О	К		К		К					И	И
16. Работа с возвратами	О	И		И		К	И	И	К	К		И
17. Реклама	О	И	Н	И	К	И	К					
18. Обратная связь от потребителей	Н	И		О		И	К	К	К	К		

Далее были определены основные риски, связанные с реализацией данного проекта (табл. 3).

Таблица3

Риски проекта

№	Проблема	Причина возникновения риска	Риск	Уровень вероятности	Уровень серьезности последствий (ущерба)
1	Сбои в производстве	Поломка оборудования; Непредвиденное отключение электроэнергии	Несвоевременная поставка в магазины	2	2
2	Закуп дорогих ингредиентов	Высокая себестоимость продукции	Низкие цены конкурентов	3	1
3	Отсутствие системного анализа рынка	Не проработка маркетологом альтернативных вариантов, некачественный анализ потребностей покупателей	Появление альтернативного продукта: вместо ½ торта 2-3 пирожных	2	2
4	Закупка некачественного сырья	Неэффективный контроль качества при закупке	Продажа некачественной продукции	1	3
5	Нарушение в рецептуре производства	Низкая квалификация рабочих	Неустойчивость потребительского спроса	3	2
6	Ошибки в ходе производства	Низкая квалификация рабочих	Низкая квалификация рабочих	1	1
7	Рост цен на сырье и материалы	Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернативы	Снижение прибыли	2	2
8	Повреждение при перевозке	Специально необорудованное транспортное средство перевозки товара; Несчастный случай	Высокое количество возвратов	2	2

Как известно, многообразие применяемых в хозяйственной практике предприятий методов управления риском можно разделить на четыре типа:

- методы уклонения от риска;
- методы локализации риска;
- методы диссипации (перераспределение) риска;
- методы компенсации риска [8, с. 78].

При выводе нового товара на рынок выделяются следующие управляемые риски:

- несвоевременная поставка продукта в магазины;
- приобретение потребителем альтернативного продукта: вместо ½ торта - 2-3 пирожных;
- снижение прибыли ввиду роста цен на сырье;
- высокое количество возвратов;
- низкие цены конкурентов;
- продажа некачественной продукции;
- низкая квалификация рабочих;
- неустойчивость потребительского спроса.

К зоне управляемого риска с небольшим ущербом (желтая зона) были отнесены следующие риски – *риск снижения прибыли ввиду роста цен на сырье и риск продажи некачественной продукции* ввиду закупа некачественного сырья. Ими можно управлять при помощи метода уклонения от риска, то есть отказываются от услуг ненадежных партнеров, стремятся работать только с убедительно подтвердившими свою надежность контрагентами–поставщиками, стараются не расширять круг партнеров и, корректировать заявки для того, чтобы избежать риска срыва производственной программы из-за нарушения графиков поставок сырья, материалов и комплектующих, резкого увеличения цен на сырье и материалы предприятия отказаться от услуг сомнительных или неизвестных поставщиков. Управление таким риском как – *приобретение аналогичного продукта у конкурента по более низкой цене*–также можно управлять, но уже при помощи метода диссипации (распределения) риска, который представляют собой более гибкие инструменты управления. Один из основных методов диссипации заключается в распределении общего риска путем объединения (с разной степенью интеграции) с другими участниками, заинтересованными в успехе общего дела. Предприятие имеет

возможность уменьшить уровень собственного риска, привлекая к решению общих проблем в качестве партнеров другие предприятия и даже физические лица. Как известно, интеграция может быть либо вертикальной (или диагональной) – объединение нескольких предприятий одного подчинения или одной отрасли для проведения согласованной ценовой политики, для разделения зон хозяйствования, для совместных действий против «пиратства» и т.п., либо горизонтальной – по последовательности технологических переделов, операций снабжения и сбыта[8, с. 79]. При этом достигается дополнительный эффект, состоящий в том, что на «входах» и «выходах» предприятия создаются «островки предсказуемого товарного рынка», надежного долговременного спроса и таких же поставок изделий, необходимых для производства продукции [8, с. 79]. Например, диверсификация деятельности, понимаемая как увеличение числа используемых или готовых к использованию технологий, расширение ассортимента выпускаемой продукции или спектра предоставляемых услуг, ориентация на различные социальные группы потребителей, на предприятия разных регионов и т.п.; диверсификация рынка сбыта, т.е. работа одновременно на нескольких товарных рынках, когда неудача на одном из них может быть компенсирована успехами на других; распределение поставок между многими потребителями, при этом желательно стремиться к равномерному распределению долей каждого контрагента в общем объеме выпуска, чтобы отказ нескольких из них не сорвал производственно-сбытовую программу в целом. Риском приобретения потребителем *альтернативного продукта: вместо маловесного торта – 2–3 пирожных* можно управлять, активизируя свои рекламные кампании, ориентируя их на конкретные группы потребителей. При управлении риском *высокого количества возвратов* необходимо использовать методуклонения от риска, т. е. постоянно работая с надежными партнерами (оптовые представители, торговые сети и т.д.), уклоняясь от связей с ненадежными партнерами.

В зоне допустимого риска (можно не управлять такого рода рисками из-за невысокого ущерба) (зеленая зона) находятся следующие риски – *низкая квалификация рабочих и несвоевременная поставка товара в магазины.* Что касается низкой квалификации рабочих, то этот риск несет незначительный ущерб, поскольку такого рода риски локализуются путем прохождением кондитерами предприятия учебных курсов по повышению квалификации, к тому же на предприятии сильно развит институт наставничества. По риску несвоевременной поставки товара в магазины надо заметить, что на предприятии отлажена четкая работа по соблюдению графиков работы транспорта, нарушить который может, как показывает опыт, только вероятный несчастный случай на дороге.

Также был выделен существенный риск(проект лучше не начинать, или максимально избегать риска, поскольку высока вероятность наступления существенного ущерба) (красная зона) – *неустойчивость потребительского спроса*. Указанный риск сопровождается значительным ущербом и большой долей вероятности его наступления. Подобного рода риски необходимо максимально избегать.

Рассчитаем необходимые для реализации проекта затраты (см. табл. 4).

Таблица 4

Затраты на реализацию проекта

Мероприятия	Затраты
1. Создание идеи нового продукта путем изучения нужд и желаний потребителей на основе опросов и анкетирования, анализа конкурентов и их товаров	В рамках функциональных обязанностей маркетолога
2.Определение новых рынков сбыта и новых потребителей, усовершенствование методов продвижения товара на рынок	В рамках функциональных обязанностей руководителя розничного направления и руководителя направления сети, и опт
3.Овеществление идеи: словесное и графическое описание нового продукта, определение состава	В рамках функциональных обязанностей главного технолога, кондитера 3 разряда, инженера - бактериолога
4.Анализ возможностей производства: производственных мощностей, квалифицированного персонала	В рамках функциональных обязанностей заведующего производством
5.Составление технологической карты и технической документации на новую продукцию	В рамках функциональных обязанностей главного технолога, кондитера 3 разряда
6.Разработка методик контроля и испытания продукции	В рамках функциональных обязанностей главного технолога, инженера- бактериолога
7.Калькуляция новой рецептуры, расчет себестоимости продукции	В рамках функциональных обязанностей главного бухгалтера, главного технолога
8.Расчет цены реализации в розницу, опт, Сети	В рамках функциональных обязанностей главного бухгалтера
9.Снабжение предприятия необходимым	В рамках функциональных обязанностей начальника отдела снаб-

Мероприятия	Затраты
сырьем	жения
10.Изготовление пробного образца, дегустация среди работников	В рамках функциональных обязанностей заведующего производством, кондитера 3 разряда.
11.Корректировкасуществующей рецептуры	В рамках функциональных обязанностей главного технолога
12.Массовое производство нового продукта	
13.Контроль качества на всех этапах производства	В рамках функциональных обязанностей главноготехнолога, инженера- бактериолога, кондитера 3 разряда,
14.Рациональная организация сбыта продукции в соответствии с заказами и заключенными договорами	В рамках функциональных обязанностей руководителя розничного направления и руководителя направления сети, и опт
15. Обеспечение условий хранения, контроль сроков годности продукции	В рамках функциональных обязанностей начальника отдела снабжения, начальника склада
16. Работа с возвратами	В рамках функциональных обязанностей руководителя розничного направления и руководителя направления сети, и опт, заведующего производством, главного технолога, начальника склада
17. Реклама	Реклама нового торта на радио «Болид-FM»: -запись ролика; -трансляция ролика в течение 1 месяца (465 раз); -рекламные акции - дегустации в торговых сетях Семья, Виват, в розничных торговых точках: одноразовая посуда, торты.
18.Обратная связь от потребителей	Проведение активного голосования «в три цвета». Жетоны в виде смайликов размером 4 см в диаметре опускаются потребителями в специальный накопитель в виде коробки из-под торта, оформленной в корпоративном стиле и цветовой гамме предприятия, с прорезью в верхней части, размещенной на прилавке возле продавца-кассира в каждой розничной торговой точке. Перед потребителем ставится вопрос: понравилось ли ему новое кондитерское изделие -торт «Т». Потребители опускают один из трех видов жетонов в накопитель: зеленого цвета - кондитерское изделие понравилось, красного цвета –не понравилось, желтого цвета – потребитель еще не определился с мнением. Затраты: списание со склада тортниц в количестве 21 шт. Анализ полученной информации выполняется в рамках функциональных обязанностей маркетолога.

Для продвижения нового продукта на рынок предприятие будет использовать следующие механизмы:

- Реклама. Распространение информации о потребительских свойствах нового товаров посредством рекламы в аукционных каталогах сетей ритейл, реклама на баннерах фирменных розничных точках, размещение информации в местах продаж (шелфтокеры), изготовление и распространение листовок, рестайлинг логотипа ООО «Хлебозавод «Кондитер №8».
- Личные продажи через торговых представителей и продавцов в фирменных торговых точках, путем непосредственного общения с потребителем. Для чего разработана памятка для продавцов для более качественного консультирования покупателей.
- PR – компании:

социальные сети: привлечение пользователей в группу в Контакте, Instagram и др. В группе происходит постоянный репост участников;

1. смс – рассылка о выходе новинок клиентам ООО «Хлебозавод «Кондитер №8»;
2. спонсорство отдельных мероприятий («новогодние елки» города Перми, поскольку именно там собирается основная целевая аудитория: дети с родителями);
3. публикации-листовки, брошюры;
4. средства идентификации- эмблемы, логотип, униформа сотрудников.
5. Стимулирование продаж, направленное на:

6. Покупателей:

- Программы лояльности – скидка ко дню рождения именинникам, сертификат ко дню свадьбы. Изменение концепции предоставления скидок в честь дня рождения. Ранее скидка предоставлялась только 1 день- сам день рождения, но данная скидка не позволяла привлечь большое количество

покупателей, поскольку большинство покупают торт или заранее (за 1 день) или значительно позже (в ближайшие выходные). Принято решение расширить время акции до 5 дней.

- Проведение промо-акций с элементами дегустации в магазинах сетей; конкурсы, лотереи, с изготовлением подарков.

Контрагентов:

Помощь в обучении торгового персонала, например, менеджеров, товароведов сетей с целью:

- бережной выкладки товара на полки без повреждений;
- эстетичного заполнения полочного пространства, привлекающего потребителя;
- ежедневного перемещения продукции на полке, учитывая срок изготовления и срок годности (продукцию с истекающем в скором времени сроком годности выставлять на первый план для более быстрой реализации).

Предоставление сопутствующих услуг (информационных, транспортных по доставке, финансовых в виде закрепленных в договоре ретро-бонусов).

Торгового персонала:

- соревнования по продажам между работниками (достижение плановых показателей);
- номинации - лучший продавец месяца, лучший сотрудник и др.
- материальное (премии, бонусы) и моральное (грамоты, доска почета) стимулирование;
- обучение и переподготовка персонала за счет предприятия;
- премии к профессиональным праздникам – День торговли, День кондитера.

Для продвижения нового товара ООО «Хлебозавод «Кондитер №8» традиционно использует следующих посредников:

- Оптовые представители(дистрибьюторы), которые закупают товар напрямую у ООО «Хлебозавод «Кондитер №8». Оптовые представители реализуют товар розничным представители или клиентам-организациям, приобретающим товар для своих коммерческих нужд. Оптовики сотрудничают с рядом поставщиков и предлагают большой ассортимент товаров.
- Независимые розничные представители (21 специалист) – это сеть собственных фирменных магазинов.
- Сетевые розничные структуры, то есть оперирование мощными сбытовыми системами, которые объединяют функции оптовой и розничной торговли. Подобные системы существуют в форме сетей магазинов, действующих под едиными брендом, ассортиментом и другими унифицированными элементами маркетинга (например, «Семья», «Виват», «Лион», «Домино» и др.).
- Агенты-консультанты представляют собой посредников, не приобретающих права собственности на товар. Их задача заключается в поиске потенциальных клиентов, ведении переговоров от имени нанявшего их поставщика и заключении сделок. Агенты получают свою прибыль в виде комиссионных, рассчитанных из процента от совершенной ими сделки. Это – торговые представители по всей области (г. Березники, Добрянка, Соликамск и др.).
- Сервисные компании оказывают производителям и посредникам других типов различные услуги в сфере сбыта, напрямую не связанные с операциями купли-продажи товаров и услуг. Они выполняют часть функций сбыта в канале товародвижения за фиксированную оплату. Этот тип посредников включает фирмы, предоставляющие услуги по логистике (транспортировка товара, хранение, перевозка мелких партий и т.п.), рекламные и маркетинговые агентства (исследования рынка, реклама), финансовые и страховые компании, а также банки (кредитование, оплата счетов, страхование грузов), кадровые агентства (поиск и рекрутинг торгового персонала).

ООО «Хлебозавод «Кондитер №8», как видно из приведённого перечня посредников, при продвижении на рынок новых товаров стремится к использованию как можно большего числа посредников всех видов с целью максимально возможного охвата, быстрого проникновения на рынок и закрепления на нем**. Подобная деятельность связана с** активного поиском и налаживанием коммуникаций с потенциальной клиентурой, демонстрацией и использованием различных способов убеждения потребителей для покупки нового продукта.

Акцентируем внимание на ограничения по выходу на рынок нового продукта:

- высокий уровень конкуренции на рынке;
- рост стоимости платных услуг (транспортных, погрузочных, банковских комиссий за денежные переводы), цен на горюче смазочные материалы, пошлин на ввозимое сырье;
- нестабильность курса доллара и евро (для приобретения зарубежных продуктов в качестве ингредиентов);
- повышение уровня инфляции, снижение доходов населения;

- переориентирование потребителей на конкурентов, скачки спроса потребителей;
- издание законодательных актов в области ужесточения сертификации продукции, санитарно-эпидемиологических требований, размещения киосков и павильонов и др.

Таким образом, весь комплекс управляющих воздействий по эффективному продвижению нового товара на рынок, осуществляемый путем использования рекламы, методов стимулирования сбыта, персональных продаж, методов связи с общественностью с учетом имеющихся ограничений, позволит ООО «Хлебозавод «Кондитер №8» обеспечить рост объемов продаж, причем более высокими темпами, увеличить долю рынка, укрепить ценовую конкурентоспособность, а так же увеличить прибыль предприятия.

Список литературы

1. Официальный сайт ООО «Кондитер №8». URL: http://www.konditer-8.ru.

2. Пестерникова М.В., Зиновьева Э.М. Актуальные аспекты управления при выводе на рынок нового-продукта. Сб. научн. ст. «Теория и практика корпоративного менеджмента». Вып.13.Пермь, 2016, С. 163–171.

3. Стратегия развития ООО «Хлебозавод «Кондитер №8» на 2016 год.

4. Налбандян Г.Г., Кушниренко Е.Б. Оптимизация распределения полномочий и ответственности по методике RACI. Стратегии бизнеса. 2014;(4):6. Doi: 10.17747/2311–7184–2014–4–6.

5. Решение Комиссии Таможенного Союза «О принятии технического регламента Таможенного Союза «О безопасности пищевой продукции» от 09 декабря 2011г. №880.

6. Решение Комиссии Таможенного Союза «О внесении изменений в решение ЕЭК «О принятии технического регламента Таможенного Союза «О безопасности пищевой продукции» от 09.12.2011 №880» от 10.06.2014г. №91.

7. Решение Комиссии Таможенного Союза «О принятии технического регламента Таможенного Союза «Пищевая продукция в части ее маркировки», утвержден решением КТС от 9 декабря 2011 г. №881.

8. Ульченко Т. Ю., Панкова Н. М. Инструменты анализа и управления рисками деятельности предприятий пищевой промышленности // Молодой ученый. 2015. №7.3. С. 78–83.

PROJECT MANAGEMENT PRACTICES IN THE NEW PRODUCT LAUNCH

Pesternikova Marina V., assistant professor
E-mail: marinapesternikova@mail.ru

Zinovieva Eleonora M., student
E-mail: eleonora.law@yandex.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

The article deals with topical issues of project management of a new product launch in modern organizations. The project management best practice of a new product launch in one of the companies of the Perm region was analyzed and summarized. The directions of the effective promotion of a new product to meet the excessive needs of consumers were identified.

keywords:
new product, market launch, project management, consumer, competition, effective promotion.

УДК 339.332
ББК 65.012.43

О МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ С УЧЕТОМ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

Пономарева Елена Анатольевна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: p2403@mail.ru

Устаева Маргарита Мерзеферовна, магистрант
Электронный адрес: margarita.ustaeva@mail.ru
Северо-Кавказский федеральный университет,
355009, г.Ставрополь, ул.Пушкина, 1

Рассматривается современная маркетинговая деятельность с учетом фактором институционального развития экономики, описывается роль институтов в маркетинговом управлении предприятий, предлагается схема разработки маркетингового механизма развития экономического потенциала организации с учетом институциональной специфики развития.

Ключевые слова:
маркетинговая деятельность, институциональная экономика, потенциал развития.

Современная маркетинговая деятельность предприятия представляет собой относительно сложную задачу, требующей объединения в динамическом равновесии внутренних возможностей предприятия и требований внешней среды, т.е. рынка и является объективной необходимостью при ориентации производственной, научно-технической и сбытовой деятельности компании на предмет-потребностей и требований потребителей [2].

Относительно сложная структура современного рынка, динамичное развитие институтов его регулирования, расширение роли ассоциаций бизнеса и потребительских обществ – все это требует применения исследовательских подходов, позволяющих рассматривать явления рынка в комплексе взаимопроникновения социальных и экономических процессов. Одним из таких подходов является институциональный, основывающийся на выделение в качестве базового предмета исследования «института»[3], т.е. системы формальных и неформальных правил, ограничений, кодексов поведения, которым следуют субъекты хозяйствования в конкретных условиях.

Роль институтов заключается в том, что они позволяют организовывать отношения людей друг с другом, уменьшать неопределенность в отношении структурирования повседневной жизни на основе организации устойчивых взаимодействий между людьми, определять ограничения совокупности альтернатив, имеющихся у отдельного человека.

Маркетинг как особый вид деятельности и понятие экономического характера и институциональная теория сформировались на рубеже XIX–XX вв., именно в тот период, когда человечество отказалось от модели свободной конкуренции в экономике. Возникновение в это время монополий и олигополий заставляет производителя задуматься о том, что ему производить. Появление институционализма и маркетинга положило начало решению сразу нескольких проблем, в частности, таких как осуществление производства в крупных масштабах и усиление рыночной конкуренции. В результате появилась потребность и необходимость в приобретении новых приемов рыночной деятельности, характеризующихся гораздо большей эффективностью.

С точки зрения институционализма поведение субъектов рынка рассматривается как результат следования определенным нормам и правилам, а сам институт понимается как совокупность, состоящую из правил и внешнего механизма принуждения к исполнению этих правил [1].

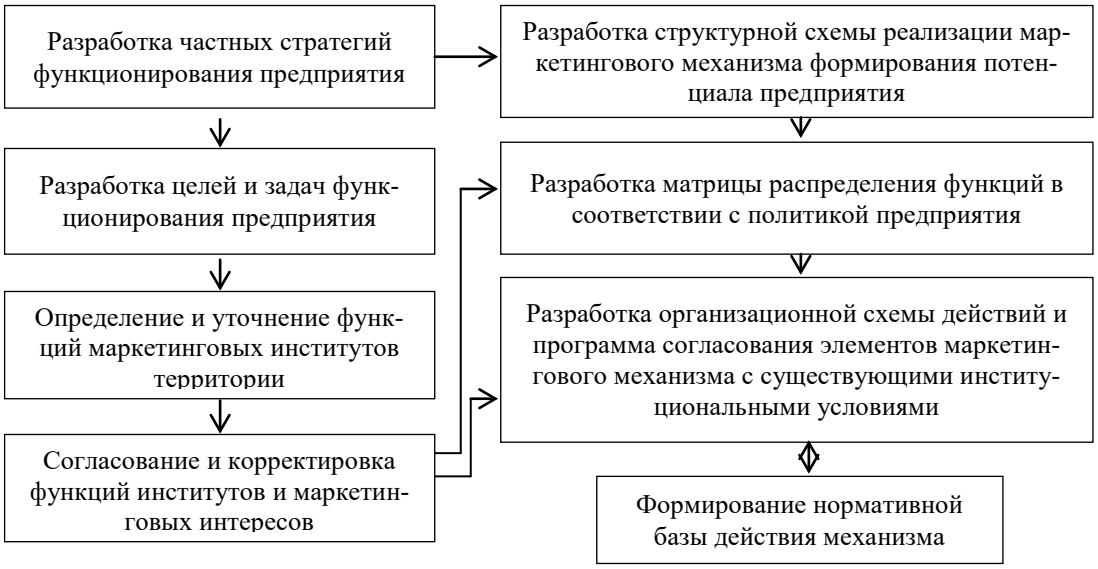
Институционализм и маркетинг переплетаются между собой. В современных условиях прибыль предприятия зависит от уделения внимания исследованию рынка, качества товаров и успешного их продвижения на рынке, изучению конкурентов и их характеристик, а также от того, насколько успешно осуществляется взаимодействие с другими институциональными структурами.

Таким образом, различные институциональные структуры оказывают влияние на маркетинговую деятельность посредством формирования имиджа организации, занимающейся маркетинговой деятельностью, создания инфраструктуры, долгосрочных контрактов с контрагентами, а также путем формирования и поддержания лояльного отношения со стороны потребителей. В связи с чем, нами

© Пономарева Е.А., Устаева М.М., 2016

предлагается введение модели маркетингового механизма развития потенциала предприятияс учетом институциональной специфики, которое может быть реализовано согласно логической схеме, представленной на риунке.

Данная схема в общем виде определяет алгоритм маркетингового механизма развития экономического потенциала организации с учетом институционального развития. Кроме того, она может представлять поэтапно полученные результаты работ и характеризовать этапы, на которых следует обеспечивать документальное сопровождение внедрения представленной системы маркетинговых действий. Оценку конкурентоспособности предприятия можно проводить на базе анализа ключевых маркетинговых компетенций и их увязки с существующей институциональной спецификой. Целесообразно выявление существующих взаимосвязей между ресурсами, бизнес-процессами и компетенциями предприятия и определение того, насколько эти внутренние условия способствуют формированию набора свойств, определяющего полезность осуществляемых маркетинговых мероприятий для развития потенциала организации [1].



Логическая схема разработки маркетингового механизма развития экономического потенциала организации с учетом институциональной специфики развития [1]

Для гармоничного внедрения маркетингового механизма развития потенциала организации в институциональную среду возможно применение модели развития ключевых компетенций предприятий региона. Ее использование способствует устранению возможных несовпадений между имеющимися функциями, осуществляемыми в рамках региональной экономической системы и тем, что обладает достаточно высокой полезностью для ее существующих ипотенциальных партнеров и инвесторов. Что, в конечном счете, позволит предприятию обеспечить устойчивость имеющихся конкурентных преимуществ на рынке. Модель развития организационных компетенций на основе маркетинговых факторов и с учетом специфики институционализма может быть охарактеризована такими чертами как:

- образование базовых компетенций организационной системы в целях создания относительно конкурентоспособного набора партнерских и инвестиционных предпочтений;
- наиболее оптимальный выбор маркетинговых методов в ходе развития ключевых компетенций с учетом формирования стратегической позиции предприятия региона.

К основным барьерам, сдерживающим внедрение маркетингового механизма развития потенциала организации с учетом институциональной специфики, можно отнести: технологические барьеры, подразумевающие недостаточную формализацию процесса управления; внутриорганизационные барьеры – недостаточная приверженность руководства идее внедрения маркетинговой модели функционирования, необходимость реорганизации ряда институциональных структур; личностные барьеры – сопротивление новшествам из-за страха перед неизвестностью, отсутствия необходимых навыков и недостаточности знаний.

Таким образом, сочетание форм институционального влияния является одним из важнейших факторов, образующих основу реализации маркетинговых процедур предприятия. Для повышения их

эффективности в рамках практического внедрения модели маркетингового механизма развития потенциала предприятия необходимо реализовать ряд последовательных мероприятий и процедур, а именно: произвести организационно-институциональное построение маркетинговой системы предприятия, а на ее основе разработать сбалансированную систему показателей устойчивого развития предприятия необходимую для формирования и реализации целей маркетинговой деятельности. В совокупности с осуществлением формирования системы сбалансированных показателей устойчивого развития маркетинговой деятельности, на основе реализуемых маркетинговых исследований, осуществляется обеспечение стратегии устойчивого развития предприятия.

Список литературы

1. Зайцев А.Г. Развитие институциональной среды маркетинговой деятельности региона: теория и практика: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук, Ростов-на-Дону, 2015. 336 с.

2. Устаева М.М., Федоренко Т.М., Кириченко Е.П. К вопросу о совершенствовании маркетинговой деятельности на предприятии // Сборник научных трудов «Теория и практика корпоративного менеджмента». Пермь. Выпуск №13. 2016 г.

3. Федько В.П., Просандеева Т.И. Институциональный подход в решении задач маркетинга. URL: http://uecs.ru/uecs-84-842015/item/3860-2015-12-15-06-03-22

ABOUT THE MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE TAKING INTO ACCOUNT INSTITUTIONAL DEVELOPMENT OF THE ECONOMY

Ponomareva Elena A., Ph. D, assistant professor
Email address: p2403@mail.ru

Ustaeva Margarita M., undergraduate
E-mail: margarita.ustaeva@mail.ru
North-Caucasus Federal University, 355009, Stavropol, Pushkina street, 1

The article discusses the current marketing activities taking into account an institutional factor of economic development, describes the role of institutions in the marketing Department of companies, the scheme of development of the marketing mechanism development of the economic potential of the organization taking into account the institutional specifics of the development

keywords:
marketing activity, institutional Economics, development potential.

УДК 336.647/.648
ББК 65.291.9

ПРОБЛЕМЫ ПРОЕКТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Потапцева Екатерина Викторовна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: emif@mail.ru

Фоминых Валентина Дмитриевна, магистрант
Электронный адрес: valenty.fominyh@mail.ru
Уральский государственный экономический университет,
620144, г.Екатеринбург, ул.8 Марта, 62

Рассматриваются основные проблемы проектного финансирования в строительной отрасли. Как пример приведен инвестиционный проект, показаны его количественные показатели, источники финансирования. В ходе анализа выявлена основная проблема – недофинансирование. Предложено возможное решение проблемы недофинансирования – снижение стоимости инвестиционного проекта через применение концессионного соглашения. Была вычислена экономическая эффективность данного решения в виде прибыли и доходности.

Ключевые слова:
проектное финансирование, инвестиционный проект, строительство, недвижимость, строительная отрасль, бюджет инвестиционного проекта, концессия, концессионное соглашение.

Проектное финансирование представляет собой строго целевой характер использования получаемых предприятием денежных средств на реализацию определенного инвестиционного проекта. Оно используется в основном в проектах, связанных с вложениями в реальные, а не в финансовые активы.

В настоящее время сфера строительства находится в стадии рецессии – снижаются объемы строительства, объемы продаж готовых объектов и компании, работающие в строительной сфере, сталкиваются с проблемами финансирования своих проектов.

Исследование проводилось с целью выявления проблем проектного финансирования в строительной отрасли. Задачи включали:

- рассмотрение теоретических аспектов, связанных с проектным финансированием;
- анализ проектного финансирования с практической точки зрения (рассмотрение конкретного инвестиционного проекта в данной сфере);
- разработка возможного решения выявленной проблемы.

Инвестиционные проекты требуют больших капиталовложений, особенно проекты, которые реализуются в сфере недвижимости, которая является достаточно финансовоемкой. Как следствие, появляется необходимость осуществления финансирования не только за счет собственных средств предприятия, а еще и за счет других источников: кредита, государственное финансирование и другие методы привлечения средств. Иногда с такими видами могут возникнуть определенные проблемы, связанные с непростым механизмом получения денежных средств. Так, например, для получения кредита должно быть достаточное обеспечение, а так же устойчивое финансовое состояние компании, для получения бюджетных средств, необходимо выполнять социально значимые проекты. Но, даже получив необходимое количество средств на начальном этапе, может сложиться ситуация, когда денежных средств в итоге может оказаться недостаточно (неверно спланирован бюджет, не учтена инфляция в случае длительного проекта и др.). Уже когда проект вступает в производственную фазу реализации, найти недостающие средства становится сложнее. Исходя из этого, в секторе строительства недвижимости, остро стоит проблема недофинансирования инвестиционных проектов.

Эффективность инвестиционного проекта отражает его соответствие целям, задачам и интересам участников данного проекта. Реализация эффективных проектов увеличивает доход предприятия, который в дальнейшем распределяется между участниками проекта.

Цель инвестиционного анализа состоит не только в объективной оценке целесообразности осуществления кратко- и долгосрочных инвестиций, но и разработке базовых ориентиров инвестиционной политики компании. Задачами инвестиционного анализа являются:

© Потапцева Е.В., Фоминых В.Д., 2016

- комплексная оценка потребности и наличия требуемых условий инвестирования;
- обоснованный выбор источников финансирования и их цены;
- выявление факторов, влияющих на отклонение фактических результатов инвестирования от запланированных ранее;
- оптимальные инвестиционные решения;
- приемлемые для инвестора параметры риска и доходности;
- послеинвестиционный мониторинг [3, с. 42].

При выборе инвестиционного проекта следует также учитывать факторы, которые не поддаются количественной оценке: геополитические, социальные. Влияние качественных факторов может быть столь существенным, что проект будет отклонен. Завершающей стадией выбора инвестиционного проекта является оценка чувствительности оцениваемых проектов. Выбор инвестиционного проекта не зависит от источников финансирования [3, с. 51].

Оценка эффективности инвестиционных проектов вне зависимости от различных технических, технологических, финансовых, отраслевых и региональных особенностей осуществляется на основе единых принципов:

- рассмотрение проекта на протяжении всего его жизненного цикла;
- моделирование денежных потоков (включает все денежные поступления и расходования);
- сопоставимость условий сравнения различных проектов; положительность и максимум эффекта;
- учет фактора времени (изменение параметров проекта во времени и др.);
- учет только предстоящих в ходе осуществления проекта затрат и поступлений;
- сравнение «с проектом» и «без проекта»;
- учет всех наиболее существенных последствий реализации проекта;
- учет наличия разных участников проекта;
- многоэтапность оценки;
- учет влияния на эффективность потребности в оборотном капитале;
- учет влияния инфляции;
- учет влияния неопределенностей и рисков [4, с. 94–96].

Когда определена эффективность и целесообразность инвестиций в данный проект, встает вопрос о выборе методов финансирования.

Финансирование любого инвестиционного проекта должно обепечит как условия для реализации проекта, так и минимизацию затрат и рисков посредством оптимального использования ресурсов.

Начальный этап организации финансирования – определение необходимого объема средств для разработки инвестиций и их реализации. Помимо технико-экономической и финансово-экономической оценки проекта, компания определяет способ привлечения средств.

Источники финансирования инвестиционных проектов представляют собой денежные средства, используемые в качестве инвестиционных ресурсов. Их подразделяют на внутренние (собственный капитал) и внешние (привлеченный и заемный капитал).

Внутреннее финансирование (самофинансирование) предполагает использование собственных средств – уставного (акционерного) капитала, а также потока средств, формируемого в ходе деятельности предприятия, прежде всего, чистой прибыли и амортизационных отчислений. При этом формирование средств, предназначенных для реализации инвестиционного проекта, должно носить строго целевой характер, что достигается, в частности, путем выделения самостоятельного бюджета инвестиционного проекта [1, с. 355].

Такой метод как самофинансирование может быть применен только в случае, если реализуется небольшой инвестиционный проект. Большие капиталоемкие инвестиционные проекты обычно финансируются за счет не только собственных средств предприятия, но и за счет внешних источников.

Внешнее финансирование предусматривает использование внешних источников: средств финансовых институтов, нефинансовых компаний, населения, государства, иностранных инвесторов, а также дополнительных вкладов денежных ресурсов учредителей предприятия. Оно осуществляется путем мобилизации привлеченных (долевое финансирование) и заемных (кредитное финансирование) средств.

В качестве методов финансирования инвестиционных проектов могут рассматриваться следующие источники:

самофинансирование, т.е. осуществление инвестирования только за счет собственных средств;

- эмиссионное финансирование (выпуск акций);

- кредитное финансирование (инвестиционные кредиты банков, выпуск облигаций и др.);
- лизинг;
- государственное (бюджетное) финансирование;
- смешанное финансирование на основе различных комбинаций рассмотренных способов.

Стоит подчеркнуть, что помимо обоснования проекта, оценки его эффективности и других показателей, немаловажным является решение о том, каким методом (или методами) будет осуществляться финансирование данного проекта. У каждого из методов существуют определенные плюсы и минусы. Оптимальное соотношение различных методов финансирования может минимизировать негативные проявления каждого из используемых методов и поможет реализовать проект с наибольшей эффективностью.

Таким образом, перед началом реализации инвестиционного проекта необходимо разработать проект, максимально удовлетворяющий потребности компании, наиболее соответствующий целям и интересам участников данного проекта. Так же необходимо решить каким методом осуществлять финансирование данного проекта, и в каких пропорциях. В зависимости от выбранных методов финансирования, могут возникать различные риски. Риски повышаются при увеличении доли внешнего финансирования, т.к. внешних контрагентов труднее контролировать и оказывать на них влияние. При использовании преимущественно собственных средств многие риски снижаются во многом из-за того, что не возникает никаких обязательств, которые нужно выплачивать.

Для подтверждения существования проблемы недофинансирования было взято предприятие ООО «Энергоинфраструктура» и инвестиционный проект «Дом «Коперник».

Основные затраты на инвестиционный проект представлены в табл. 1 и проиллюстрированы на рис. 1.

Таблица 1

Бюджет проекта ООО «Энергоинфрастуктура» [6]

Наименование затрат	**Бюджет проекта, руб.**	**Доля от всех затрат, %**	**По состоянию на 01.09.2014**		**По состоянию на 29.08.2016**	
			Выполнено, руб.	Оплачено, руб.	Выполнено, руб.	Оплачено, руб.
1. Стоимость прав реализации проекта	59993865	11,57	59993865	0	59993865	59993866
2. Стоимость строительства	440619585	85,00	78336016	90875363	411371860	459711808
Основные объекты строительства	392050321	75,63	65050448	72936888	392469279	127730407
Наружные сети и сооружения	10500000	2,03	0	0	0	0
Затраты заказчика-застройщика	14819502	2,86	832645	782552	4354406	4354406
Проектные и изыскательские работы	19329259	3,73	12452922	17155922	14548175	18221372
Прочие работы и затраты / Резерв	3920503	0,76	0	0	0	0
3. Затраты на реализацию проекта	16447287	3,17	0	0	0	0
4. Страхование строительно-монтажных рисков, гражданской ответственности	1300000	0,25	0	0	0	0
ИТОГО общая стоимость проекта инвестиций в строительство, включая НДС	518360737	100,00	138329881	90875363	471365725	519705674

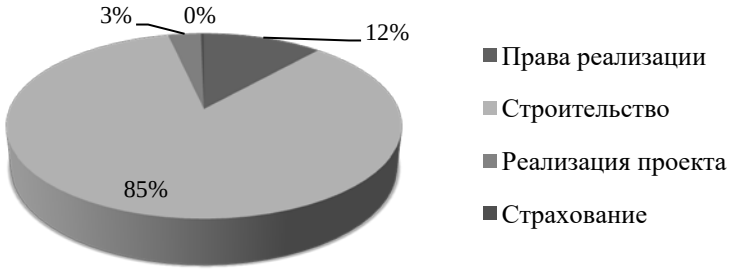


Рис. 1. Диаграмма бюджета проекта [6]

Из бюджета (см. табл. 1) и диаграммы (см. рис. 1) видно, что общая стоимость инвестиционного проекта равна 518 млн руб. Из них большая часть пойдет на само строительство (440 млн руб. или 85%). Также большая сумма уйдет на получение прав реализации проекта (почти 60 млн руб. и 12% от общей стоимости проекта). Итак, по состоянию на 01.09.2014 (спустя 2 месяца после начала проекта) стоимость прав реализации были выполнены в полном объеме, а вот оплачены были позднее и к 29.08.2016 были оплачены в полном объеме. За 2 года было выполнено строительных работ на сумму 333 млн руб., кроме того, за первые 2 месяца было выполнено работ еще на 78 млн руб., в итоге на строительство за весь срок (на данный момент) ушло 411 млн руб. из планируемых 440 млн руб. Из них оплачено 459 млн, что уже говорит о превышении планируемых сумм. Отсутствуют суммы по выполнению работ (и, соответственно, по оплате этих работ) по статьям «наружные сети и сооружения», «прочие работы и затраты», «затраты на реализацию» и «страхование». В итоге по состоянию на 29.08.2016 было выполнено работ на 471 млн руб., а оплачено 519 млн руб. Таким образом, оплачено на 10% больше, чем выполнено. Исходя из того, что бюджет всего проекта планировался в размере 518 млн руб и с учетом того, что уже оплачено 519 млн руб, хотя проект еще не закончен, можно сделать вывод, что бюджет в итоге будет превышен на достаточно большую сумму и это уже говорит о недостатках планирования.

Неверное планирование бюджета проекта может повлечь за собой большую цепочку проблем и отразившись, в том числе и на финансировании инвестиционного проекта. В рассматриваемом инвестиционном проекте «Коперник» недостаток финансирования приблизительно равен 50 млн руб. Как уже упоминалось, посреди производственной фазы найти средства может быть нелегко, поэтому, как один из методов решения проблемы недофинансирования для данного проекта, была применена схема концессии, посредством которой можно снизить затраты на реализацию проекта и сумма денежных средств, которые необходимо дополнительно привлечь, станет меньше.

Поскольку большие затраты на проект влекут за собой большие суммы стоимости квартир (в частности большой стоимости 1 м^2), это может повлечь за собой проблемы с продажей этих квартир (в том числе в недостроенных домах), и, как следствие, недостаток финансирования проекта, если планировалось использовать средства от продажи площадей. Снижая стоимость самого проекта снижается и стоимость 1 м^2, при этом застройщик снижает свои риски и экономит денежные средства.

Рассматриваемый проект реализуется в рамках относительно нового микрорайона «Университетский», в который входит на данный момент 7 домов высокого класса. Поэтому есть возможность использовать такой метод как получение концессии под проект комплексной застройки. В качестве концессионера (того, кто за свой счет будет осуществлять работы и при этом на определенный срок получит право владения и пользования объектом соглашения) можно привлечь две компании: управляющую компанию, которая возьмет на себя затраты по благоустройству территорий и часть затрат по электроснабжению; частного поставщика тепловой энергии, через которого будет осуществляться провод инженерных сетей для отопления, индивидуальный тепловой пункт и тепловые сети, а также часть затрат по проводу водопровода и канализации (постройка внешних сетей). Данные виды инженерных сетей, оцениваются на 36 142 404,50 руб. С учетом этого была составлена табл. 2.

Таблица 2

Поступления от источников финансирования [6]

Источник финансирования	Сумма, руб.
Собственные средства	187 541 249,09
Средства дольщиков	35 006 020,50
Кредитные средства	311 016 000,00
Итого	533 563 269,59

Для большей наглядности построена диаграмма (см. рис.2).

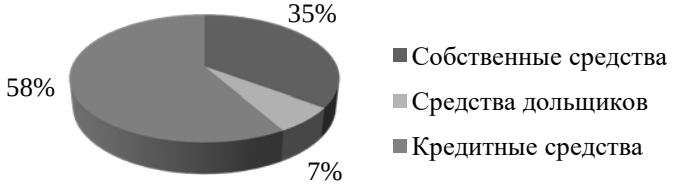


Рис.2. Структура источников финансирования

Таким образом, общий бюджет проекта составит 533 млн руб. При этом предприятию дополнительно нужно будет получить еще 13,9 млн руб. от дольщиков. Поскольку экономия в проекте составит 6%, стоимость 1 м^2 так же уменьшится и составит 78 020 руб. Это поможет быстрее привлечь дольщиков, а также быстрее продать квартиры по завершению строительства.

Поскольку использование концессии предполагает передачу прав владения и использования инженерных сетей и технологических присоединений, предполагается передача этого права на некоторый срок, за который компания-концессионер сможет покрыть свои затраты, связанные с постройкой и получить определенную прибыль.

Для управляющей компании срок концессии предлагается установить в 10 лет. За это время компании вернется сумма затрат (11,5 млн руб.) и начистится дополнительно 5% годовых за каждый год (5 796 507,5 руб. за 10 лет). Таким образом, жильцам ежемесячно в течение 10 лет придется уплачивать по 1 575 руб.

Поставщику тепловой энергии придется потратить 24,5 млн руб. Эта сумма намного больше, той, которая у управляющей компании, поэтому концессию следует установить на больший срок, например, на 20 лет. При аналогичной процентной ставке в 5% годовых, за 20 лет компания окупит свои инвестиции и получит такую же сумму в виде процентов. В итоге жильцы должны будут за 20 лет выплатить в сумме (с учетом процентов) 49 098 776 руб., т.е. ежемесячно уплачивать по 2223,68 руб.

Таким образом, покупатели квартир имеют скидку на покупку квартиры в размере 557 760 руб., но при этом ежемесячно выплачивают дополнительные суммы компаниям-концессионерам – 3798,68 руб. Итого, за все время дополнительных выплат они уплатят 533 683,2 руб. Поскольку «Коперник» является домом высокого класса и стоимость квартир там достаточно высока (площадь квартир тоже большая), с выплатой в 3 798,68 руб. жильцы должны справиться в финансовом плане.

Далее для выявления эффективности данного решения необходимо рассчитать его экономическую эффективность.

Доход = 730 473 627,10 руб. (с учетом скидки за 1 м^2).

Расход = 533 563 269,59 руб.

Прибыль = 730 473 627,10 – 533 563 269,59 = 196 910 357,51 руб.

Доходность = 196 910 357,51 / 533 563 269,59 х 100% = 36,90%.

Надежность данного метода очень высока, т.к. компания снижает риски инвестиционного проекта. Прибыль и доходность от данного решения достаточно велики за счет того, что большая сумма затрат вынесена за пределы инвестиционного проекта и возложены на другие компании.

Применяя данный метод в районе, который только начинает застраиваться, экономический эффект будет еще больше, т.к. в рассматриваемом проекте многие инженерные сети проведены уже при постройке предыдущих домов.

Таким образом, концессия является эффективным методом решения проблемы недофинансирования инвестиционных проектов. Посредством концессии, застройщик снижает свои затраты и перекладывает их на компании-концессионеры. Недостатком данного метода решения выявленной проблемы является сложность его осуществления. Законодательно прописано только использования концессии в рамках государственно-частного партнерства и использование данного механизма между частными фирмами не регламентируется.

Поскольку на одном предприятии вероятность того, что присутствуют все риски и проблемы, присущие данному виду рынка ничтожно мала, следует рассмотреть также и проблемы которые присутствуют в целом на рынке.

Сложная природа недвижимого имущества, а также высокая зависимость от состояния экономики провоцируют возникновение многих рисков, и эта проблема приобретает особенное значение, т.к. управление этими рисками является квинтэссенцией всей проблематики рынка недвижимости.

В соответствии с природой недвижимости, особенностями рынка недвижимости причинами, вызывающими риски, могут быть самые разные факторы: юридические, градостроительные, административные, экономические, технологические. Соответственно можно выделить следующие виды рисков по их природе:

- юридические (возможность утраты права собственности, невозможность возмещения убытков в связи с ошибками при заключении договоров и контрактов, возможность появления претензии третьих лиц, невыявленных обременений объекта и пр.);

- технологические и градостроительные (неправильный выбор места реализации проекта, его несоответствие окружающей застройке, ошибки в конструктивных решениях, неверный выбор материалов и пр.);
- административные (возможность изменения налогового режима, появление новых требований по выполнению обязательств перед органами городской власти, введение ограничений функционального использования зданий и пр.);
- экономические и организационно-экономические (неверный макроэкономической прогноз и прогноз развития региональной экономики, ошибки в прогнозировании спроса и предложения на рынке, неправильная оценка конкурентной среды, выбор несоответствующей организационной формы при реализации проекта и т.д.) [2, с. 353].

Все виды рисков имеют финансовое измерение, либо увеличивая затраты по проекту при наступлении риска, либо приводя к превышению запланированных сроков реализации проекта.

Особое значение для развития недвижимости (на разных этапах реализации проекта) имеют следующие риски:

- риски неверной оценки состояния и тенденций спроса и предложения на рынке недвижимости в целом, и для различных ее типов;
- риски проектирования;
- риски финансирования. Неустойчивость финансового положения предприятий, частных лиц, банков в современных российских условиях нередко приводит к тому, что участники финансирования строительства не в состоянии выдержать напряжение всего периода реализации проекта: банки отказываются от продолжения кредитования по уже заключенным договорам, дольщики оказываются неспособными соблюдать график платежей и т.д.;
- подрядные риски. Достаточно часто при реализации инвестиционных проектов девелопер сталкивается с превышением сроков реализации проекта, недостаточно высоким качеством работ, завышением фактических затрат по сравнению с проектными. В российских же условиях: высокая инфляция, распад строительного комплекса, быстрый рост цен на строительные материалы и т. п. Эти факторы накладываются и взаимно усиливают друг друга: превышение сроков строительства резко увеличивает затраты и нередко ведет к срыву проектов либо, в лучшем случае, к падению рентабельности до минимального уровня;
- риски реализации. Нередки случаи, когда из-за неправильного выбора ценовой политики, отсутствия активного продвижения объекта на рынок период реализации затягивается на несколько месяцев, а то и лет, что ведет к замораживанию вложенных средств и даже прямым убыткам, связанным с эксплуатационными затратами, которые несет застройщик до продажи объекта.

В целом проблемы при осуществлении проектного финансирования возникают вследствие сложности и множественности экономических и правовых отношений, возникающих между участниками проекта, чувствительности проекта к изменениям окружающей экономической, политической и правовой среды, т.е. вследствие большого количества различных рисков, а также вследствие уникальности каждого проекта.

Проблемы с проектным финансированием носят достаточно серьезный характер, т.к. существует большое количество рисков, которые могут возникнуть при реализации проекта и которые повлекут за собой определенные затраты, тем самым увеличивая стоимость инвестиционного проекта а, следовательно, и увеличение потребности в финансировании. Многие риски можно минимизировать на стадии разработки проекта, но не все компании уделяют должное внимание каждой категории рисков, рассматривая только основные. Основной проблемой, возникающей в инвестиционном проектировании, является недофинансирование проекта. При недостатке финансирования, предприятию приходится находить альтернативные источники денежных средств, которые не планировалось использовать. При этом привлечь денежные средства нужно достаточно быстро, чтобы не пришлось приостанавливать проект. Если предприятие имеет достаточно собственных средств, оно может вложить их до нахождения альтернативного способа финансирования. Еще один путем решения проблемы недофинансирования выступает снижение стоимости проекта (что и было предложено в качестве решения проблемы рассматриваемого инвестиционного проекта «Коперник»). Как показал расчет прибыльности и доходности предложенного решения, применение концессии между частными компании (без участия государства) является эффективным методом борьбы с возникшей проблемой недофинансирования, который может снизить затраты, при этом никак не навредив самой компании.

Список литературы

1. Игонина, Л.Л. Инвестиции / Л.Л. Игонина. Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 752 с.
2. Мазур И.И. Девелопмент недвижимости / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, О.А. Бартенева, Н.Г. Ольдерогге, С.А. Титов, Е.С. Гламаздин. Москва: Омега-Л, 2012. 1035 с.
3. Проскурин, В.К. Анализ и финансирование инновационных проектов / В.К. Проскурин. Москва: ИНФРА-М, 2012. 112 с.
4. Семиглазов, В.А. Инвестирование / В.А. Семиглазов. Томск: ЦПП ТУСУР, 2014. 138 с.
5. О концессионных соглашения: федер. закон РФ от 21.07.2005 N 115-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/.
6. Девелоперская компания Первостроитель. URL: http://pervostroitel.ru/.

PROBLEMS OF PROJECT FINANCING IN CONSTRUCTION INDUSTRY

Potaptseva Ekaterina V., Ph. D, assistant professor
E-mail: emif@mail.ru

Fominykh Valentina D/, undergraduate
E-mail: valenty.fominyh@mail.ru
Ural state university of economics, 640144, Ekaterinburg, 8 Marta street, 62

The article discusses the main challenges of project financing in the construction industry. As example is the investment project, showing its quantitative indicators, sources of funding. The analysis identified the main problem - underfunding. It is proposed to solve the problem of underfunding - reducing the investment cost of the project through the use of the concession agreement. Economic efficiency was calculated this decision in the form of profit and profitability.

keywords:

project finance, investment project, construction, real estate, construction industry, the investment budget for the project, the concession, the concession agreement.

УДК 005.8
ББК 65.291.217

КСУП КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Раменская Людмила Александровна, к.э.н., доцент

Михайлова Наталия Сергеевна, магистрант
Электронный адрес: natusya_love@bk.ru
Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург
620144, г.Екатеринбург, ул.8-е Марта/Народной воли, 62/45

Рассматривается понятие корпоративной системы управления проектами, описываются преимущества её внедрения с целью повышения эффективности управления проектами компании. Автор анализирует основные компоненты КСУП. Проведенное исследование позволяет утверждать, что внедрение КСУП позволяет компании стандартизировать, регламентировать и автоматизировать бизнес-процессы, оптимизировать ресурсы, сократить расходы, тем самым повысив эффективность управления проектами компании.

Ключевые слова:
корпоративная система управления проектами, компоненты КСУП, проект, управление проектами.

В условиях жёсткой конкуренции, нестабильной экономической ситуации страны, постоянного усложнения потребностей общества современные российские компании вынуждены адаптироваться существующей рыночной политике.

На протяжении своего развития управление проектами зарекомендовало себя как действенный механизм развития бизнеса. Использование проектных технологий позволяет руководителям соблюдать ограничения по временным и стоимостным параметрам реализации проектов, увеличивать качество производимых продуктов и услуг, тем самым повышать эффективность управления проектами, программами, а также портфелем проектов и программ компании.

Стоит отметить, что если в середине 2000-х гг. управление проектами было востребовано в основном крупными корпорациями, которые выходили на международные рынки капитала или привлекали в свой бизнес иностранных акционеров, то к концу первого десятилетия нового века управление проектами стало интересовать средние и небольшие частные компании [1, с. 8]. На сегодняшний день всё больше руководителей приходят к выводу, что использование инструментов и методов управления проектами позволяет грамотно организовать, спланировать, реализовать и контролировать деятельность компании.

Между тем, задачи современной компании уже не ограничиваются управлением отдельно взятыми проектами. В зависимости от масштаба компании на практике руководителям приходится сталкиваться с управлением совокупностью проектов – программами и/или портфелями проектов. В данном случае рост числа и масштаба проектов компании увеличивает сложность принятия решений по поводу: эффективного распределения ресурсов между проектами, координации команды проекта, выявления отклонений при реализации проектов, контроля за выполнением срока реализации проектов и др. Все вышеперечисленные проблемы решает внедрение корпоративной системы управления проектами в процесс деятельности компании.

Корпоративная система управления проектами (КСУП) представляет собой комплекс организационных, методических, технических, программных и информационных средств, направленных на поддержку и повышение эффективности процессов управления проектами, программами и портфелями проектов в компании. Данная система помогает [2]:

- повысить эффективность управления проектами компании за счет введения комплекса организационных, методических и информационных средств, формализующих и поддерживающих процессы реализации проектов;
- усилить контроль качества исполнения, сроков и бюджета проектов;
- планировать, организовывать, координировать и контролировать процессы проектной деятельности компании и принимать рациональные управленческие решения на основании данных, полученных по всем проектам;

© Раменская Л.А., Михайлова Н.С., 2016

- применять единые методы, подходы и технологии в управлении проектами компании;
- создать информационную базу данных, которая систематизирует весь объём информацию по проектам компании;
- создать систему мотивации руководителей и специалистов, участвующих в реализации проектов компании;
- повысить эффективность использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов компании, задействованных в проектах.

Построение КСУП – сложная задача, которая состоит из определённых этапов действий. Каждая такая система уникальна, и разрабатывается в индивидуальном порядке для конкретной компании с учетом специфики её деятельности.

Ключевыми компонентами КСУП являются:

Ключевые компоненты КСУП (Составлено автором по: [1, с. 15])

Сущность «проектной деятельности» в компании. Прежде чем начать разрабатывать КСУП, необходимо определить, что в компании будет являться проектом [1, с. 16]. Какими работами необходимо будет управлять и, к каким применять проектные технологии. Современное бизнес-сообщество пока имеет сложности в трактовке данных понятий, что в дальнейшем создает сложности во внедрении и использовании КСУП.

Под проектом понимается комплекс мероприятий направленных на достижение конкретной цели, при условии ограничения по ресурсам, качеству, временным и стоимостным параметрам.

Управление проектом – целенаправленная деятельность, включающая процесс планирования, организации, руководства и контроля трудовых, финансовых, материально-технических и прочих ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта, с использованием современных методов, подходов и технологий управления.

Методология управления проектами и портфелем проектов. В основе работы КСУП лежат четкие правила, регламент работ по проекту, методика и подходы, которые описываются в корпоративной методологии управления проектами и портфелем проектов компании. Эти правила зависят от уровня сложности проектов и профессиональной подготовки персонала [1, с. 48]. Методология описывает состав управленческих документов, регламентирующих проект, и содержит шаблоны этих документов, что позволяет стандартизировать бизнес-процессы, выработать методику и тактику по эффективному управлению проектами компании.

Офис управления проектами. Для грамотного и эффективного управления портфелем проектов компании почти всегда создаётся контрольно-координационный орган так называемый «офис управления проектами» (ОУП) или «проектный офис» [1, с. 17]. В зависимости от размера компании и количества реализуемые проектов ОУП может создаваться как внутри функционального подразделения, так и отдельным подразделением, осуществляющим только проектную деятельность.

Офис управления проектами представляет собой специализированные подразделения и совещательные органы по управлению проектами в компании, в задачи которого входят: поддержка и развитие методологии управления проектами, контроль соблюдения методологии, подготовка регулярных отчётов по проектам, администрирование проектов и координация ресурсов между проектами компании.

Автоматизация: информационная система управления проектами (ИСУП). Поскольку каждый проект содержит большой объем информации, то для эффективного обмена этой информацией и сведения ее в портфель необходимо автоматизированное решение. Современные автоматизированные системы управления проектами содержат ряд модулей, набор которых зависит от сложности методологии [1, с. 17]. К базовым функциям ИСУП относятся: отбор наиболее эффективных и менее затратных проектов, создание реестра проектов, контроль выполнения работ по проектам (отслеживание сроков, ка-

чества и затрат по проектам), формирование пула ресурсов (управление человеческими и материальными ресурсами проектов), оценка риска проектов, хранение документации по проектам и др.

Система мотивации и принципы формирования проектных команд. Замотивированность персонала в осуществлении проектной деятельности является ключевым фактором успеха внедрения КСУП [1, с. 89]. Использование проектных подходов приводит к преобразованию организационной структуры компании, в ходе чего изменяются связи между функциональными и проектными подразделениями, что приводит к появлению новых команд. Однако этот процесс неизбежно приводит к конфликтам в борьбе за влияние между руководителями проектов и линейными менеджерами. В данном случае проблемными вопросами становятся: кого наделить большими полномочиями, каким образом распределить ответственность за результат деятельности проектов, а значит, и какой тип мотивации выбрать для сотрудников, участвующих в проекте.

Необходимость внедрения КСУП в деятельность компании вопрос сугубо индивидуальный для каждого руководителя. Однако если компания периодический реализует проекты и тем более, если деятельность компании в большой степени ориентирована на использование проектных технологий, то целесообразно будет создать в компании корпоративную систему управления проектами. Процесс внедрения КСУП достаточно сложный и затратный, но успешное внедрение данной системы позволит усовершенствовать механизмы управления проектами, тем самым повысить прибыль компании и её конкурентоспособность на рынке.

Список литературы

1. Богданов В.В. Управление проектами. Корпоративная система - шаг за шагом / Вадим Богданов [Текст]. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2012. 248 с.

2. Гнедых В.А. Что такое корпоративная система управления проектами и зачем она нужна компании // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 4:URL: http://web.snauka.ru/issues/2015/04/52665 (дата обращения: 19.11.2016).

KSUP AS EFFECTIVE INSTRUMENT OF PROJECT MANAGEMENT

Ramenskaya Lyudmila A., Ph. D, assistant professor

Mikhaylova Natalia S., undergraduate
E-mail address: natusya_love@bk.ru
Ural state university of economics, Yekaterinburg, 620144, Yekaterinburg, 8 March street / National will, 62/45

In article the concept of a corporate project management system is considered, benefits of its implementation for the purpose of increase in effective management of projects of the company are described. The author analyzes the KSUP main components. The conducted research allows to claim that implementation of KSUP allows the company to standardize, regulate and automate business processes, to optimize resources, to cut down expenses, thereby having increased effective management of projects of the company.

keywords:
corporate project management system, KSUP components, project, project management.

УДК 005.8
ББК 65.291.217

ВНЕДРЕНИЕ КСУП НА ПРИМЕРЕ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ

Раменская Людмила Александровна, доцент, к.э.н.

Михайлова Наталия Сергеевна, магистрант
Электронный адрес: natusya_love@bk.ru
Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург
620144, г.Екатеринбург, ул.8-е Марта/Народной воли, 62/45

Рассматривается сущность корпоративной системы управления проектами, описываются ключевые компоненты КСУП. Автор исследует уровень зрелости в управлении проектами реально существующего агентства недвижимости, и даёт рекомендации по внедрению КСУП на примере данной компании.

Ключевые слова:
управление проектами, корпоративная система управления проектами, внедрение КСУП, офис управления проектами.

В процессе своего длительного развития область управления проектами в теории и на практике уже зарекомендовала себя как действенный механизм к ведению бизнеса. Использование проектных технологий позволяет руководителям устанавливать ограничения по временным и стоимостным параметрам реализации проектов, увеличивать качество производимых продуктов и услуг, тем самым повышать результативность управления проектами, программами, а также портфелем проектов и программ компании. При этом разработка и внедрение корпоративной системы управления проектами в деятельность проектно-ориентированной компании будет являться эффективным инструментом для улучшения управляемости проектов.

Ключевыми компонентами КСУП являются [1, с. 15]:

- методология управления проектами и портфелем проектов;
- офис управления проектами;
- автоматизированная система управления проектами;
- система мотивации и принципы формирования проектных команд.

Внедрением крупных корпоративных систем управления проектами (КСУП) обычно занимаются консультанты. А вот руководителям небольших компаний или отделу крупной компании необходимо будет внедрить такую систему своими силами [1, с. 8].

Внедрение КСУП предполагает пересмотр существующей в компании системы отношений между сотрудниками и адаптацию организационной структуры с целью повышения эффективности управлении проектами. При этом степень адаптации зависит от сложности проектов, их объема, квалификации персонала и множества других факторов [3]. Следовательно, возникает необходимость разработки единой методологии управления проектами, набора регламенто-нормативной документации, которая бы описывала все аспекты проектной деятельности в компании.

Процесс внедрения КСУП начинается с описания характеристики компании, определения степени её зрелости в управлении проектами. Итогом проведения анализа станет предоставление рекомендаций и описание конкретных методик по внедрению КСУП в деятельность данной компании.

Для примера автор взял одно из ведущих агентств недвижимости г. Екатеринбурга со стандартным перечнем услуг по недвижимости. Агентство имеет несколько офисов по городу, штат сотрудников больше 100 чел.

Основная деятельность агентства недвижимости – операционная, это оказание клиентам услуг по операциям с недвижимостью. При этом компания периодически реализует проекты типа «Процедура», в которых разрабатываются стандартные услуги. Данные проекты связаны с открытием дополнительных офисов на базе компании. Особенности и риски таких проектов, типовые проблемы, которые могут возникнуть в процессе реализации, хорошо известны руководителю компании. Однако опыт реализованных проектов в данной компании на практике показал, что фактические показатели проекта иногда отличаются от плановых: затягиваются сроки реализации проекта, увеличивается

© Раменская Л.А., Михайлова Н.С., 2016

бюджет, возникают сложности в коммуникациях между руководителем компании и исполнителями проекта, отсутствует последовательность действий и процедур по управлению проектами.

Для определения степени зрелости компании в управлении проектами была взята методика Гарольда Керцнера (см. таблицу), которая состоит из 5 уровней зрелости, для каждого их которых существует своя характеристика.

Модель зрелости Гарольда Керцнера [4]

Уровень	Название уровня	Характеристика уровня
1	Терминология	На этом уровне организация осознает важность управления проектами и необходимость глубокого усвоения основных знаний в области управления проектами и изучения сопутствующей им терминологии
2	Общие процессы	Организация осознает важность определения и разработки общих процессов для того, чтобы успех одного проекта мог быть повторен при выполнении других
3	Единая методология	Организация осознает важность синергетического эффекта, возникающего при интеграции управления проектами с другими методологиями (управление качеством, процессами и т. д.)
4	Бенчмаркинг	Происходит осознание того, что нужно улучшать корпоративные процессы, если корпорация хочет сохранять своё превосходство перед конкурентами
5	Непрерывное улучшение	На этом уровне компания оценивает информацию, полученную в ходе бенчмаркинга, и должна принять решение о том, будет ли эта информация использоваться при расширении (развитии) единой методологии.

Несмотря на то, что агентство недвижимости периодически реализует проекты, руководитель компании не управляет или как проектами, с использованием методологии проектного управления.

В данном случае руководство компании не знает основного инструментария и методологии по управлению проектами, соответственно в компании полностью отсутствуют проектные технологии. По данным таблицы 1 видно, что компания находится на нулевом уровне зрелости в управлении проектами.

В связи с этим, необходимо подготовить компанию к 1-ому уровню зрелости, соответственно задачи КСУП на начальном этапе будут предполагать:

- осознание на уровне руководства общей полезности и важности использования методов управления проектами при реализации проектов в данной компании;
- введение единой терминологии управления проектами;
- обучение руководства и отдельных сотрудников по управлению проектами;
- ведение общего учёта реализации проектов компании;
- необходимость создания организационной структуры, ориентированной на проектную деятельность;
- создание регламента управления проектами;
- создание шаблона документов по управлению проектами (устав, матрица ответственности, карта рисков и пр.);
- создание системы мотивации сотрудников, участвующих в проектной деятельности.

В компании присутствует линейно – функциональная структура управления. Для адаптации компании к проектной деятельности рекомендуется существующую организационную структуру преобразовать в слабую матричную.

Слабая матричная структура характеризует тем, что большая часть полномочий у линейного менеджера, а руководитель проекта выступает в качестве координатора по выполнению работ проекта [1, с. 42]. При такой организационной структуре руководитель проекта будет наделён полномочиями по управлению ресурсами (большими или меньшими – в зависимости от типа матрицы) и соответственно будет отвечать за результат деятельности проекта. В данном случае, на период реализации проекта, проектная деятельность будет иметь преимущества перед функциональной.

Но, недостатком этой организационной структуры является то, что сотрудники компании оказываются в ситуации двойного подчинения, что может приводить к возникновению конфликтов между линейным руководителем и руководителем проекта, потере мотивации, препятствиям к профессиональному росту в компании и др. Чтобы решить эти проблемы, руководитель проекта должен создать соответствующую систему мотивации для участников проекта.

В компании отсутствует ОУП. Поэтому, целесообразно создать поддерживающий ОУП, в задачи которого будет входить [1, с. 76]:

- обучение руководства и персонала по управлению проектами;
- создание шаблонов документов, форм отчётности по управлению проектами;
- консультирование по вопросам использования инструментов и методологий управления проектами при реализации проектов компании.

В компании отсутствует регламент управления проектами, но деятельность, связанная с открытием дополнительных офисов на базе компании имеет ряд повторяющихся процедур, которые могут быть регламентированы. Каждая процедура может быть распределена по процессам реализации проекта: инициация проекта, планирование проекта, организация и контроль выполнения проекта, анализ и регулирование выполнения проекта, закрытие проекта [2, с. 24].

1. Инициация проекта:
- назначение руководителя проекта;
- создание команды управления проектом;
- анализ требуемых ресурсов проекта;
- описание концепции управления проектом;
- разработка бизнеса-плана проекта;
- принятие решения о начале проекта.

2. Планирование проекта:
- планирование проекта по всем функциональным областям (время, стоимость, качество, риски, коммуникации и пр.);
- планирование результатов проекта.

3. Организация и контроль выполнения проекта:
- распределение обязанностей между командой проекта;
- выполнение работ по проекту;
- контроль выполнения работ по проекту.

4. Анализ и регулирование выполнения проекта:
- выявление отклонений по реализации проекта;
- устранение причин отклонений по проекту;
- анализ результата проекта.

5. Закрытие проекта:
- передача результата проекта руководителю компании;
- оформление отчётных документов;
- роспуск команды проекта;
- закрытие проекта.

Для того, чтобы результат деятельности проекта был эффективным, необходимо создать систему мотивации для участников проекта.

В данном случае, автором предлагается ввести систему мотивации участников проекта в виде премирования [1, с. 90]. Целесообразно будет использовать смешанный тип премирования, который состоит из регулярного премирования (по завершению определённого этапа работы) и премирования по итогу завершения проекта в целом. Премию рекомендуется выплачивать из рискового фонда проекта, так как данный вид премирования имеет свои преимущества:
- участники проекта будут нацелены на качественное выполнение проекта;
- данный тип премирования позволит участникам проекта рационально использовать бюджет проекта, тем самым регулировать объём итоговой премии.

Но данный вид премии также имеет и свои недостатки. В качестве недостатков можно выделить следующий нюанс: в процессе реализации проекта могут возникнуть непредвиденные риски, которые приведут к уменьшению размера премии участников проекта.

Разработка и последующее внедрение КСУП в деятельность агентства недвижимости – непростая задача, которая состоит из определённых этапов действий. В статье автором были предложены рекомендации по процедуре внедрения КСУП в компанию. Преобразование организационной структуры под проектную деятельность поможет улучшить контроль и координацию как между линейным руководителем и руководителем проекта, так и между участниками команды проекта. Создание регламента по управлению проектами и шаблонов основных документов поможет руководителю проекта грамотно организовать, планировать, и контролировать все процессы реализации проекта. Введение системы мотивации участников проекта увеличит эффективность результатов проекта, а наличие поддерживающего проектного офиса улучшит качество управления проектами компании.

В дальнейшем, результат и успешность внедрения КСУП будет зависеть от готовности и осознанности руководителя компании использовать в процессе своей деятельности новые инструменты, методики и технологии управления. Каждая система КСУП уникальна, и разрабатывается в индивидуальном порядке для конкретной компании с учетом специфики её деятельности.

Список литературы

1. Богданов В.В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом / Вадим Богданов [Текст]. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2012. 248 с.

2. Раменская Л.А. Управление проектами: учеб. пособие / Л.А. Раменская, Я.В. Савченко, М.В. Евсеева [Текст]; М-во образования и науки РФ, Урал. гос. экон. ун-т. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ. 2014. 164 с.

3. Гнедых В.А. Что такое корпоративная система управления проектами и зачем она нужна компании // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 4. URL: http://web.snauka.ru/issues/2015/04/52665 (дата обращения: 19.11.2016).

4. PMPhelp. Управление проектами от А до Я. URL: http://www.pmphelp.net/index.php?id=168 (дата обращения: 23.11.2016).

INTRODUCTION OF KSUP FOR EXAMPLE OF REAL ESTATE AGENCY

Ramenskaya Lyudmila A., Ph. D, assistant professor

Mikhaylova Natalia S., undergraduate
E-mail address: natusya_love@bk.ru
Ural state university of economics, Yekaterinburg, 620144, Yekaterinburg, 8 March street / National will, 62/45

In article the essence of a corporate project management system is considered, the KSUP key components are described. The author researches maturity level in project management of real-life real estate agency, and makes recommendations about implementation of KSUP for example of this company.

keywords:

project management, corporate project management system, implementation of KSUP, office of project management.

УДК 334.012.42
ББК 65.011.3

ВВЕДЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА И ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Ронис Александр Александрович, к.э.н., доцент
Электронный адрес: WarrioRbel@mail.ru

Беляев Дмитрий Александрович, аспирант
Забайкальский государственный университет,
72000, г.Чита, ул.Александро-Заводская, 30

Посвящается рассмотрению путей, этапов и методологии внедрения элементов стратегического анализа, таких как проектного управления на предприятиях малого и среднего бизнеса. Обоснованы преимущества внедрения проектного управления собственными силами компании, приведены достоинства и недостатки иных путей проведения изменений модели управления. Сформулированы общие и частные предпосылки внедрения проектного управления для предприятий, выявлены его преимущества. Даны методологические рекомендации и сформулированы этапы внедрения нового метода управления.

Ключевые слова:
менеджмент, проект, проектное управление, малый бизнес, средний бизнес организационная структура, эффективность деятельности, управление деятельностью.

Управление проектами является важной и неотъемлемой частью науки управления и, год за годом, популярность относительно новой модели управления деятельностью неуклонно растет вверх, доказательством этому может служить постоянное обновление ее инструментария – появляются новые способы, методы и средства управления проектами, так же как и сферы их применения. Известно, что проекты планируются и реализовываются не только на крупных предприятиях, но и в сфере малого и среднего бизнеса. Это связано, в первую очередь, с очевидными преимуществами такого метода управления деятельностью, который позволяет:

- Оптимизировать время выполнения заказа.
- Конструктивно изменить деятельность, за счет учета получаемых выгод и достигнутых результатов от тех или иных проектов.
- Прогнозировать риски.
- Ставитьпередперсоналомболеечеткиезадачиианализироватьдеятельность в соответствии с достижениями полученными по итогам проектов.
- Увеличивать степень контроля затрат.
- Повышать прозрачность основной деятельности и отчетности, как следствие – возможность ее регулирования.

Для того, что бы проанализировать все преимущества и понять, действительно ли внедрение проектного управления так необходимо организации, следует оценить еѐ на наличие предпосылок к использованию стандартов, методов и техник управления проектами. Разделим предпосылки на общие (характерные для рынка в целом) и частные (характеризуют ситуацию внутри предприятия малого бизнеса) (см. табл. 1).

Таблица 1

Таблица предпосылок

Общие предпосылки внедрения проектного управления	**Частные предпосылки внедрения проектного управления на предприятии малого бизнеса:**
Сокращение жизненного цикла [1] товара или услуги	Трудоемкость и техническая сложность поставленной перед предприятием цели
Необходимость в ориентации на клиента и его настоящие и будущие потребности	Необходимость в управлении несколькими ресурсами, разно плановость задачи необходимость их соединения в обобщенную систему
Техническое усложнение товаров и услуг	Существование строгих рамок бюджета и времени исполнения за каз или производства товара

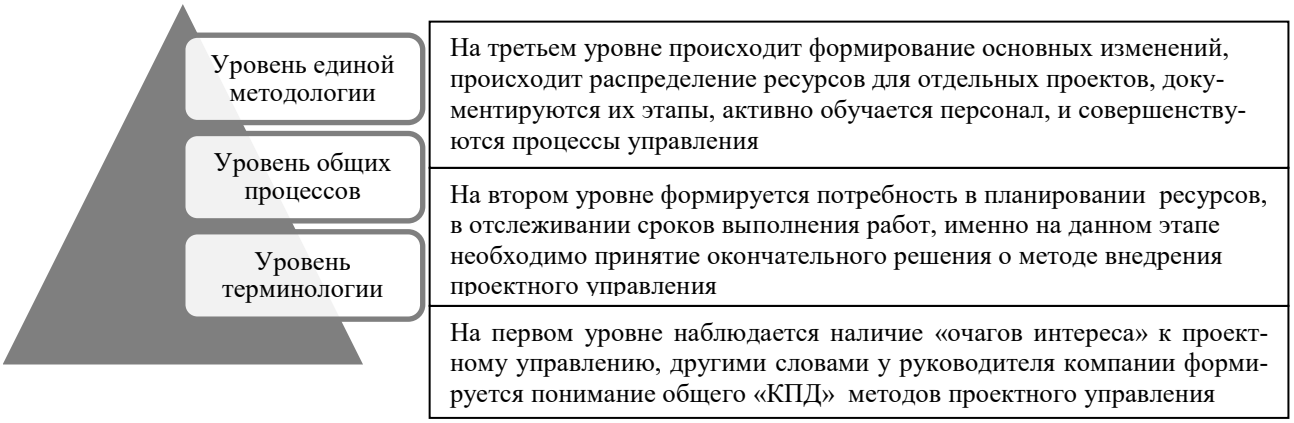
© Ронис А.А., беляев Д.А., 2016

Общие предпосылки внедрения проектного управления	Частные предпосылки внедрения проектного управления на предприятии малого бизнеса:
Постоянное обновление стандартов качества и необходимость следования	Необходимость в быстром реагировании на изменения, происходящие в процессе основной деятельности;
	Выполнение поставленных задач требует использования разноплановых знаний и специалистов

Оценив существующие на рынке и предприятии предпосылки, менеджеры в компании принимают решение о применении методов, стандартов и техник управления проектами, в случае, если большинство из них характеризуют деятельность предприятия.

В некоторых организациях внедрение стандартов управления проектами происходит так называемым эволюционным путем. Существует методология планирования этого процесса, основанная на модели зрелости Гарольда Керцнера [2] .

Модель, разработанная Гарольдом Керцнером предполагает наличие трех основных уровней, отражающих условия, предпосылки, степень внедрения и зрелость практик управления проектами в организации[3](см. рисунок).



Модель Гарольда Керцнера

После того, как руководством предприятия принято решение о необходимости проектного подхода к управлению деятельностью, то есть на втором уровне модели Гарольда Керцнера, становится необходимо выбрать метод его внедрения. На данный момент существует два основных подхода к внедрению проектного управления:

- с помощью фирм – посредников и приглашенныхконсультантов;
- самостоятельно, спомощью менеджеров компании.

Основные преимущества и недостатки внедрения проектного управления представленными методами приведены в табл. 2 – сравнение методов внедрения проектного управления.

Таблица 2

Сравнение методов внедрения проектного управления

Характеристики деятельности по внедрению проектного управления	Подходы к внедрению проектного управления	
	С привлечением внешних консультантов	Собственными силами компании
Основные преимущества	Бюджет утверждается на этапе подписания договора с консультантом – конкретная стоимость известна; Для руководителей существует возможность делегировать принятие некоторых решений по внедрению консультантам.	Руководство компании имеет возможность самостоятельно утверждать бюджет внедрения, варьируя его зависимости от существующих возможностей; Руководитель вовлечен в процесс внедрения и это дает ему возможность лучше понимать и контролировать процесс.

Характеристики деятельности по внедрению проектного управления	Подходы к внедрению проектного управления	
Основны ериски	Увеличение бюджета и сроков внедрения за счет недостатка контроля со стороны руководства; При недостаточной вовлеченности руководства и персонала, по окончании работы консультантов, высок риск возникновения непонимания процесса проектного управления, необходимости большого количество воуточнений по работе спроектом.	Возможно совершение ряда ошибок как при планировании, так и при реализации проекта при недостаточной информированности менеджеров о методах и принципах проектного управления.
Стоимость	Как правило, менее экономичный вариант, в связи с увеличением стоимости внедрения из-за необходимости оплаты непосредственно услуг фирмы-консультанта	Более экономичный вариант, при правильном изначальном планировании бюджета
Сроки	Внедрение осуществляется в более короткие сроки, что связано в первую очередь, с наличием у консультанта опыта в проведении проектов	Более длительный срок, что связано с возможностью совершения определенного рода ошибок в планировании вне-
Типы компаний, для которых наиболее актуален метод внедрения	Крупные компании и объединения, некоторые предприятия среднего бизнеса (как правило, имеют финансовую возможность, располагают необходимыми ресурсами, при этом практически не имея возможности полного устранения менеджеров от оперативной деятельности)	Некоторые предприятия среднего бизнеса, предприятия малого бизнеса

Таким образом, наиболее экономичным и контролируемым, но, в то же время, более длительным и рискованным для малого и среднего бизнес аявляется метод внедрения проектного управления собственными силами компании. Сделать процесс внедрения проектного управления собственными силами компании менее рискованным и еще более управляемым становится возможным при детальном планировании данного процесса, более детальном рассмотрении каждого из этапов внедрения:

1. Этап 1 – подготовительный. На данном этапе определяются цели, ключевые точки и показатели промежуточного контроля, формулируется конечный результат, которого требуется достичь.

2. Этап 2 – предварительного обучения. Включает предварительный отбор сотрудников, которые будут задействованы в процессе внедрения проектного управления и реализации первых проектов, включая руководителякомпании.

3. Этап 3 – реализация пробного проекта. На текущем этапе организации необходимо определить проект, который ей по силам реализовать с учетом малого опыта в данной сфере и взяться за его выполнение, при этом подход к реализации должен быть максимально формализован. В ходе реализации пробного проекта основное внимание должно уделяться самому процессу проектной работы – созданию команды, процессам групповой динамики и так далее. Все происходящее при этом также должнофиксироваться.

4. Этап 4 – разработка (доработка) нормативной базы проекта и формализация процесса. Данный этап предполагает глубокую, серьезную работу по подготовке документов, на основе данных, полученных на этапе реализации пробного проекта. Результатом прохождения данного этапа должна стать нормативная документация по реализации проектов в организации, включающая: утвержденные формы типовых документов по проектной деятельности, регламент управления проектами, требования к определению целей и задач проектов, полномочия участников проектной команды и так далее.

5. Этап 5 – закрепление результатов. Данный этап является логическим завершением проделанной работы по внедрению проектного управления. Организации необходимо провести анализ достигнутых результатов, сравнить их с изначально определенными целями и задачами. Кроме того, на данном этапе, целесообразно произвести соответствующие изменения в организационной структуре компании.

6. Этап 6 – анализ достигнутых результатов и постановка новых целей. После закрепления результатов и нормализации деятельности организации в условиях новых правил, следует провести исследование сильных и слабых сторон организации после произведенных изменений, определить возможности для новых изменений. Для решения данных задач рекомендуется к применению SWOT-анализ [4; 5].

Таким образом, организация перейдет в режим деятельности, которым можно назвать «постоянным совершенствованием деятельности». Данный режим позволит организации вести деятельность, нацеленную на повышение собственной эффективности, своевременно реагировать на все внешние и внутренние изменения и угрозы.

Список литературы

1. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. М.: ИН-ФРА-М, 2007. 495 с. (Б-ка словарей «ИНФРА-М»).

2. Русякова М.С. Обзор современных моделей оценки зрелости управления проектами // Молодой ученый. 2014. №11. С. 234.

3. Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управленияпроектами/ Г. Керцнер.–М.:АкадемияАйТи,2010.28 с.

4. Сафиуллин М.Р., Зайнуллина М.Р. Современный стратегический анализ. Конспект лекций. / М.Р. Сафиуллин, М.Р. Зайнуллина; Каз.федер.ун-т. Казань, 2013: 109 с.

5. Рутюнова Д.В. Стратегический менеджмент Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. 122 с.

INTRODUCTION OF STRATEGIC ANALYSIS AND PROJECT MANAGEMENT FOR ENTERPRISE SMALL AND MEDIUM BUSINESSES

Ronis Alexandr A., Ph. D, assistant professor
E-mail: WarrioRbel@mail.ru

Dmitry Belyaev A., graduate student
Transbaikal State University, 672000, Chita, Alexandro-Zavodskaya street, 30

The article discusses the ways and stages of methodology for implementation of the elements of strategic analysis, such as project management in small and medium-sized businesses. The advantages of implementation of project management by the company, given the advantages and disadvantages of different ways of management model changes. Formulated general and particular conditions of implementation of project management for companies, revealed its advantages. Given the methodological guidelines and formulated the stages of implementation of the new management approach.

keywords:

management, project, project management, small business, medium business organizational structure, efficiency, performance management.

УДК 334.7
ББК 65.248

МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС КАК СПОСОБ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ИННОВАЦИЙ

Рябов Владимир Николаевич, к.э.н., доцент

Мишукова Ксения Андреевна, магистрант
Электронный адрес: rvnnne@yandex.ru
Северо-Кавказский федеральный университет,
355009, г.Ставрополь, ул.Пушкина, 1

Рассмотрены основные направления развития международных отношений на федеральном и региональном уровне с учетом создания стратегических альянсов и их влияния на развитие высокотехнологичных инновационных процессов в ходе ведения бизнес-процессов. Особое внимание уделяется использование конкурентных преимуществ различных структурных подразделений стратегического альянса, исходя из мест размещения производительных сил транснациональных корпораций.

Ключевые слова:
стратегические альянсы, конкурентные преимущества, ключевые компетенции, аутсорсинг, вертикально-интегрированная компания.

В современных условиях, когда экономические санкции со стороны некоторых стран Запада оказывают существенное влияние на формирование партнерских отношений российских и зарубежных компаний возникает проблема существования и развития стратегических альянсов, поэтому актуальность корректировки их деятельности требует постоянного внимания со стороны федеральных и региональных органов власти, контроля их деятельности и возможности позитивного их развития в долгосрочной перспективе своего существования. Как следствие, целесообразно процесс исследования функционирования международных альянсов рассматривать через призму формирования параллельно стратегических альянсов, выпускающих однородную продукцию на национальном уровне, на уровне внутреннего партнерства компаний, объединяющие в себе бизнес, науку и государство. Создание инновационных технологий на федеральном и региональном уровне, выпускающих высокотехнологичную продукцию, несомненно будет способствовать инновационному продвижению отечественной экономики и повышению выпуска конкурентоспособной продукции на мировом рынке.

С учетом того, что в Российской Федерации стратегические альянсы и партнерства развиваются лишь с начала 90-х гг., то есть в процессе трансформации экономики и перехода ее развития от командно-административной системы хозяйствования к рыночной, появлении частной собственности и создание коммерческих организаций, появилась возможность формирования некоторых предпосылок экономического и юридического характера для создания и развития стратегических альянсов в России.

На начальном этапе создание стратегических альянсов в Российской Федерации был представлен объединением нескольких транснациональных в нашей стране и за рубежом на основании Закона РСФСР № 1545–1«Об иностранных инвестициях в РСФСР» от 04.07.1991 г. Однако следует подчеркнуть, что совместные предприятия и до принятия этого Закона, так по статистике в СССР в 1989–1990 гг. было создано 620 совместных предприятий, именно с созданием рыночной экономики ее субъекты получили возможность самостоятельно формировать партнерские отношения как внутри России, так и с зарубежными фирмами. Одновременно необходимо отметить, что в процессе исследования литературных источников, многие авторы отрицают однозначное понимание сущности партнерских отношений в бизнесе. Проблемы глобализации экономики, высокотехнологичные подвижки в производственных системах, совершенствование законодательной и нормативно-правовой базы, тормозит развитие межфирменного взаимодействия малых предприятий, адекватное рыночным условиям [1, с. 150].

Поэтому создание высоко интегрированных компаний различных стран вообще и компаний РФ с зарубежными партнерами заставляет искать партнеров с дополнительными возможностями, функциями и ресурсами, создавать уникальные стратегии и подходы для достижения своих целей, поддерживать конкурентные преимущества.

В качестве инструмента повышения конкурентоспособности транснациональной компании являются межфирменные стратегические альянсы. По определению Н.Ю. Кониной, стратегический аль-

© Рябов В.Н., Мишукова К.А., 2016

янс транснациональной компании – относительно продолжительное по времени, интегрированное в хозяйственную деятельность, проектное и доверительное соглашение нескольких независимых компаний, готовых совместно использовать специфические ресурсы друг друга и нести общий риск в интересах совместного достижения схожих основных конечных целей предпринимательского процесса.

Практика показывает, что за счет достижения долговременных целей, оптимизации использования ресурсов и минимизации транзакционных издержек позволяют каждой из участников стратегического альянса достаточно весомо повысить конкурентоспособность, иметь конкурентные преимущества по отношению к другим предприятиям с учетом преимуществ стратегического альянса с учетом региона расположения структурных подразделений корпорации. Как следствие, для получения глобальных инновационных конкурентных преимуществ крупные транснациональные компании все чаще образуют стратегические альянсы. Другими словами, международные стратегические альянсы с учетом направлений функционирования транснациональных корпораций обеспечивают возможности расширения технологической коммерциализации транснациональных корпораций, использования различных систем менеджмента.

Создание стратегических альянсов приводит к изменению характера конкуренции, когда все чаще конкурируют группы компаний, а не фирмы-одиночки. Автор книги «Стратегические альянсы в бизнесе»(Strategic Parthership) Роберт Л. Уоллес утверждает, что «создание совместных предприятий и стратегических партнерств – одна из самых могущественных стратегий, обеспечивающих продвижение компаний по пути экономического процветания» [2, с. 163].

Формирование стратегических альянсов обладает достаточно большими возможностями по внедрению инновационных технологий в производство и как следствие целым рядом достоинств, среди которых можно выделить такие как:

- сосредоточение внимание на конкретных видах производств с учетом определенных компетенций;
- совокупность целого ряда компетенций, способствующих достижению эффекта синергии;
- видоизменение структуры управления компанией, сокращение бюрократии,повышение деловой активности эффективности и прибыльности в деятельности стратегического альянса;
- мобильность, гибкость, способность оперативного реагирования на изменения во внутренней и внешней среде альянса.

Роль стратегического альянса в достижении конкурентного преимущества представлена в соответствии с рисунком [3, с. 140].

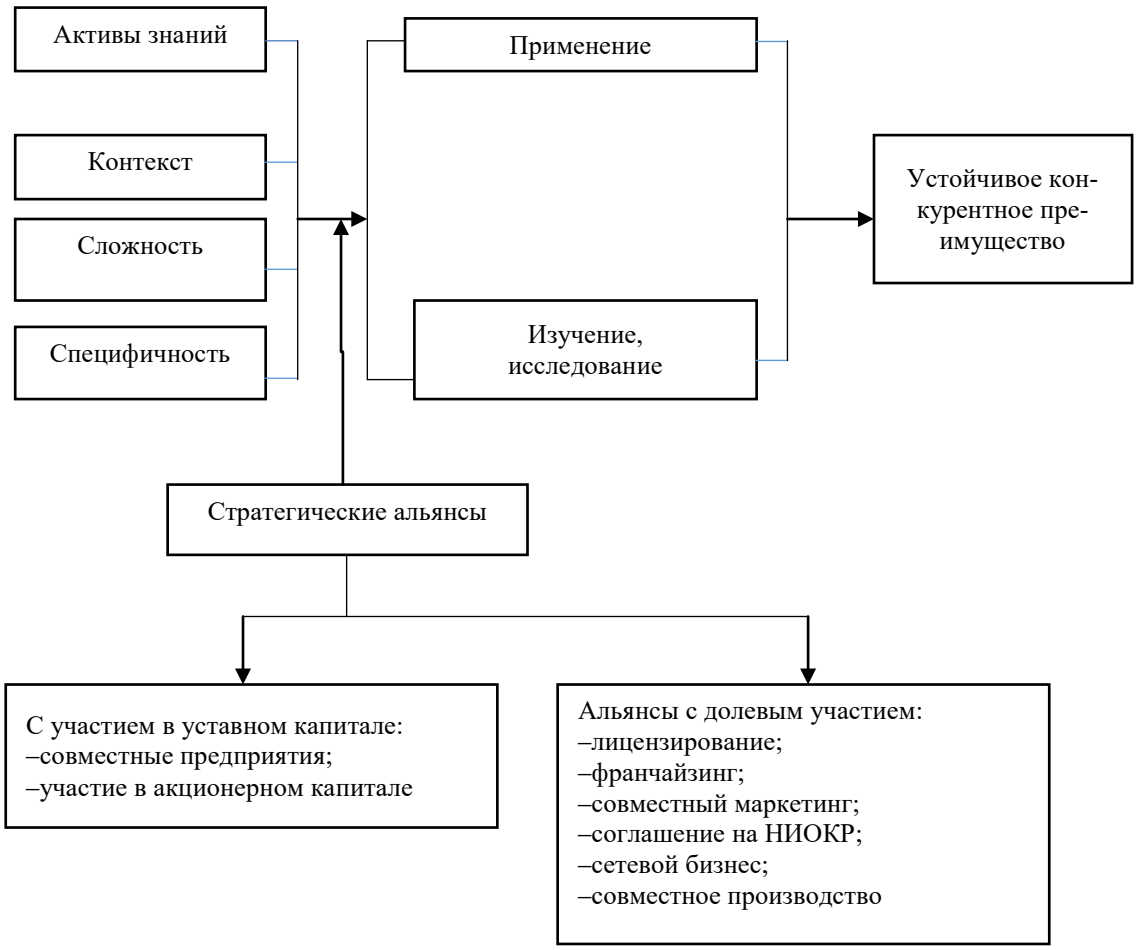
Особое значение в последнее время в деятельности транснациональных корпораций имеет достаточно большое применение аутсорсинга, представляющего собой передачу сторонней фирме любой функции не ключевой компетенции, которая ранее осуществлялась в рамках данного стратегического альянса, при этом расширение разновидности применяемых форм аутсорсинга несомненно будет способствовать повышению конкурентоспособности транснациональных корпораций, среди которых следует выделить такие как:

- производственный аутсорсинг, представляющий собой контрактное производство;
- аутсорсинг бизнес-процессов;
- инфокоммуникационный аутсорсинг;
- инновационный аутсорсинг.

В то же время для стратегического альянса достаточно часто присуще использование оффшорный аутсорсинг, под которым понимают такой вид аутсорсинга, когда услуги предоставляются вне страны базирования компании-заказчика, при этом следует подчеркнуть, что в условиях, с одной стороны, глобализации экономики и использования конкурентных преимуществ территориального размещения производительных сил, с другой – теряется принцип, в соответствии с которым где производишь, там и продаешь.

Таким образом, стратегический альянс несомненно является направлением расширения границ внедрения высокотехнологичных инновационных процессов в экономике, для чего целесообразно:

- во-первых, особое внимание уделять повышению конкурентоспособности транснациональных компаний в важнейших областях деятельности, затрагивающие основные компетенции бизнес-процессов;
- во-вторых, систематически добиваться сокращения производственных издержек и повышения эффективности использования инновационных инструментов в деятельности стратегического альянса;



Структура достижения устойчивого конкурентного преимущества

- в-третьих, важным элементом обеспечение конкурентоспособности стратегического альянса является доступность партнера по альянсу к нововведениям в технологическом производстве и ведении бизнеса;
- в-четвертых, интеграция в деятельности стратегического альянса по вопросам обеспечения конкурентоспособности и качества выпускаемой продукции.

Список литературы

1. Журавлев В.Р., Кузнецов В.А. Секреты стратегических альянсов // Экономические науки, 2012. №5(134). С.149–152.

2. Конина Н.Ю. Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе, М.: ТК Велби. 2011. 283 с.

3. Конина Н.Ю. Управление транснациональными корпорациями в условиях глобальной конкуренции // Проблемы теории и практики управления, 2012. № 5. С. 134–147.

NTERNATIONAL STRATEGIC ALLIANCE AS A WAY OF DEVELOPMENT OF RUSSIAN HIGH-TECH INNOVATION

Ryabov Vladimir N., Ph. D, assistant professor

Mishukov Ksenia A., undergraduate
E-mail: rvnnne@yandex.ru
North Caucasus Federal University, 355000, Stavropol, Pushkina street, 1

This article describes the main directions of development of international relations at the Federal and regional level with the creation of strategic alliances and their impact on the development of high-tech innovation processes in the course of doing business processes. Special attention is paid to the use of competitive advantages of different structural units of the strategic Alliance, based on placement of the productive forces of transnational corporations.

keywords:
strategic alliances, competitive advantage, core competence, outsourcing, vertically integrated company.

УДК 330.316
ББК 65

НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА, РЕГУЛИРУЮЩАЯ ПОЛИТИКУ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТЕННОСТИ В ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ

Статья подготовлена при финансовой поддержке
фонда ERASMUS+: Programme – Jean Monnet Modules
(проект № 575358-EPP-1-2016-1-RU-EPPJMO-MODULE
«Policy for Corporate Social Responsibility: the EU experience»

Савина Татьяна Николаевна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: savinatn@yandex.ru
Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева», 430005, г.Саранск, ул.Большевистская, 68

Исследуется нормативно-правовая база, регулирующая деятельность корпоративной социальной ответственности в Европейском Союзе. Особое внимание уделено принятой в 2011 г. Еврокомиссией долгожданной Стратегии по КСО, основанную на новой Стратегии Европейского Союза «Европа 2020: выстраивая умное, устойчивое и всеобъемлющее в росте предприятие». Представлены общеевропейские документы, определяющие ключевые векторы развития КСО.

Ключевые слова:
Европейский Союз, Европейская комиссия, корпоративная социальная ответственность, правовое регулирование.

В каждой стране корпоративная социальная ответственность (КСО) имеет свои характерные особенности. Так, например, в США и Канаде КСО часто сводится к корпоративной филантропии и социальному маркетингу. В странах Латинской Америки – к выделению компаниями средств в ответ на разрозненные действия ущемленных групп активистов. В Камбодже КСО понимается как партнерство бизнеса с Международной организацией труда (МОТ) в целях улучшения условий работы. В Китае у бизнеса в приоритете здоровье и безопасность сотрудников. В Индии КСО представляет собой благотворительность и минимизацию последствий плохой общественной инфраструктуры. В Австралии – это проекты корпораций под давлением властей; давлением, которое, по сути, определяют экологические и правозащитные организации. На этом фоне своей многогранностью и разработанностью выделяется КСО в странах Европейского Союза (ЕС). Эта практика вмещает в себя не только перечисленные, но и многие другие проявления социальной, экономической и экологической ответственности.

Существует множество определений КСО, акцентирующих внимание на том или ином ее аспекте.

• «Социальная ответственность частного сектора касается отношений компании не только с клиентами, поставщиками и работниками, но также соотносится с потребностями, ценностями и целями общества». (Из доклада Генерального секретаря ООН Кофи Аннана «Разработка руководящих принципов относительно роли и социальной ответственности частного сектора», 2000).

• «Быть социально-ответственным означает не только оправдывать ожидания общества, но и инвестировать в людские ресурсы, охрану окружающей среды и отношения со стейкхолдерами». («Зеленая книга о корпоративной социальной ответственности». European Commission Green Paper on Corporate Social Responsibility, 2001).

• «КСОопределяет саму суть поведения компаний и их ответственность за вклад в развитие общества. КСО не является необязательным дополнением к основной деятельности компании и не ограничивается филантропией. Социально ответственной можно считать корпорацию, которая управляет бизнесом, принимая во внимание все возможные негативные и позитивные последствия своей деятельности в области экологии, экономики и социальной сферы». (Крис Марсден, Amnesty International Business Group, 2002).

© Савина Т.Н., 2016

Согласно определению Европейской комиссии: «Корпоративная социальная ответственность – это концепция, которая отражает добровольную волю компании участвовать в развитии общества и защите окружающей среды». То есть, в основе философии КСО находится принцип, по которому компания берет на себя добровольное обязательство, добиваться коммерческого успеха, только добросовестными и этическими методами, уважая традиции и вкладываясь в развитие той общественной среды, в которой она функционирует. Такой подход, в стратегической перспективе приносит пользу, как самой компании, так и местному населению, способствует устойчивому развитию, раскрытию инновационного потенциала, минимизации негативного воздействия бизнеса на общество. Когда речь идет об ответственности компании перед обществом, надо понимать, что нельзя отвечать за все сразу.

В настоящее время на территории Европейского Союза наблюдается тенденция стимулирования институтами власти применения практик корпоративной социальной ответственности. Широкий спектр правовых актов, издаваемых органами ЕС в исследуемой отрасли, объясняется стремлением наднациональных органов ЕС обеспечить равномерное развитие и укрепление Союза, единство практических мер по распространению принципов КСО.

Содержание различных общеевропейских инициатив, директив, регламентов и проектов по стимулированию КСО во многом основано на положениях Международной организации труда, Всеобщей декларации прав человека, Организации экономического сотрудничества и развития, Всемирных саммитов и др. В свою очередь документы, принятые на уровне ЕС, задают вектор политики в сфере КСО в национальных государствах. При этом среди институтов власти ключевую роль играют комитеты Еврокомиссии.

В Евросоюзе действует трёхступенчатая система правового регулирования КСО: на наднациональном уровне (в том числе международном), национальном и местном. Также существуют директивы и регламенты, прямо не направленные на законодательное регулирование КСО, но регулирующие конкретные направления экономической, социальной, экологической и культурной сфер.

Наиболее законодательно проработанными в сфере КСО являются социальная сфера и охрана окружающей среды. Всем очевидна необходимость управления отходами, охраны водных ресурсов, развитие био-разнообразия, ограничения вредных выбросов, необходимость общей экологической защиты граждан. Согласно принципу «загрязнитель платит», организация, чья деятельность нанесла или может нанести ущерб окружающей среде, несёт за это материальную ответственность. Большое внимание также уделяется ответственному рыночному поведению, соблюдению прав потребителей и т.д. В последнее время усиливается саморегулирование КСО через привлечение внешних организаций. Особое внимание уделяется взаимодействию с многочисленными группами интересов, продвигающих принципы устойчивого развития и КСО. К ним относятся некоммерческие организации, профсоюзы, представительства различных международных организаций, которые обеспечивают интеграцию КСО в сферу европейской публичной политики. В Евросоюзе активно работают несколько десятков крупных неправительственных научных центров исследования и реализации принципов КСО. Большие международные компании всё чаще рассматривают взаимодействие с общественностью как инструмент формирования новых бизнес возможностей. Такой подход подразумевает использование современных инструментов информирования и диалога, вовлечение заинтересованных групп в процессы принятия решений. Например: создание экспертных и общественных советов; включение в советы директоров независимых членов; реализация социальных или экологических партнёрских инициатив с некоммерческими организациями.

На континенте импульсом к развитию КСО явилось создание в 1996 году Европейского движения предпринимателей за социальную консолидацию (EBNSC), учреждённого при поддержке Генерального директората по вопросам занятости, производственных отношений и социальных вопросов Еврокомиссии. В отдельное направление работы ЕС развитие КСО выделилось в марте 2000 г., когда во время чрезвычайного саммита Евросоюза в Лиссабоне Европейский Совет впервые публично призвал компании к усилению чувства ответственности. Главы государств и правительств пятнадцати стран приняли Специальное обращение по вопросам КСО, в котором отмечалось, что расширение социальной ответственности бизнеса является важным элементом экономических и социальных реформ, фактором повышения конкурентоспособности компаний.

В отдельное направление работы ЕС развитие КСО выделилось в марте 2000 г., когда во время чрезвычайного саммита Евросоюза в Лиссабоне Европейский Совет впервые публично призвал компании к усилению чувства ответственности.

В 2001 г. Еврокомиссия опубликовала рабочий документ – «Зелёную книгу», – закрепляющий цели, идеи и принципы КСО. В 2002 г. Еврокомиссия дополнительно издала акт, определяющий направления взаимосвязи КСО и устойчивого развития. В 2002–2003 гг. последовало принятие Евро-

парламентом резолюций, содержащих уточнение принятых Еврокомиссией основных начал практик применения КСО.

Вторым пиком, привлекшим внимание институтов ЕС к практикам применения КСО, считается 2005 г., что связано, в первую очередь, с обновлением Лиссабонской стратегии. Так, в документе, раскрывающем перспективы роста экономики и занятости, Совет Европы рекомендовано государствам-членам ЕС всемерно поощрять развитие КСО компаниями. В 2005 г. также была обновлена стратегия устойчивого развития ЕС, в которой, в том числе, сделан акцент на развитие КСО в средне- и долгосрочной перспективе.

В 2006 г. Еврокомиссия принимает акт, полностью посвящённый КСО, под названием Коммуникация 2006. Этот документ, в частности, содержит призыв к профсоюзам, потребителям, инвесторам, некоммерческим организациям (НКО) и другим стейкхолдерам не останавливаться на достигнутом и направить свои усилия на «укрепление вертикали КСО», а также начать играть более активную роль и поощрять лучшие практики. Цель Коммуникации 2006 – сделать практики КСО более заметными и признать, что европейский бизнес уже преуспел в развитии корпоративной социальной ответственности.

В 2011 г. Еврокомиссия приняла долгожданную Стратегию по КСО, основанную на новой Стратегии Европейского Союза «Европа 2020: выстраивая умное, устойчивое и всеобъемлющее в росте предприятие». Европейская стратегия КСО 2011 впечатляет амбициозными планами и широтой методов регулирования: от побуждения национальных правительств государств-членов ЕС к разработке национальных политик до планов рассмотреть возможность создания методики соответствия компаний критериям этичности и социальной ответственности. Стратегия 2011 принята на четыре года, в её основе лежит принцип: «Реализуя партнёрство ради развития и создания рабочих мест: создаваем Европу как образец КСО».

Цели разработанной Стратегии – создать условия, благоприятные для устойчивого роста, ответственного бизнес-поведения и постоянной занятости в средне- и долгосрочной перспективе. Стратегия 2011 рассматривает КСО в качестве инструмента, с помощью которого возможно оказывать влияние на общество, обеспечивая устойчивое развитие, в отличие от предыдущей дефиниции в Коммуникации 2006, где КСО определена лишь как концепция. В Стратегии 2011 также подчёркивается важность диалога и взаимодействия со стейкхолдерами.

В Стратегии 2011 как положительный фактор отмечается принятие европейскими компаниями обязательств, превышающих те, которые установлены законом, и закрепляется необходимость дальнейшей поддержки развития КСО. Как на отрицательный момент Еврокомиссия указывает на тот факт, что «большинство компаний в Европе всё ещё не интегрировали озабоченность решением социальных и экологических вопросов в свою деятельность», «некоторое количество европейских компаний соблюдают основные права человека и трудовые стандарты», «лишь 15 из 27-ми государств-членов ЕС проводят национальную политику в сфере КСО». Для исправления ситуации Европейская комиссия указывает на необходимость достижения баланса интересов в отношениях стейкхолдеров к КСО, представления чётких разъяснений публичных ожиданий от применения компаниями КСО, «вознаграждения» компаний за ответственное бизнес-поведение посредством инвестиций и участия в государственных закупках.

Главное отличие документов ЕС по КСО – Коммуникации 2006 и Стратегии 2011 – это тон изложения. Исходя из Коммуникации 2006 можно понять, что КСО – это новое направление для Еврокомиссии, поэтому этот документ содержит большое количество норм-принципов, норм-деклараций. Здесь много говорится о роли европейского бизнеса и общественных ожиданиях: «Европе нужен социально ответственный бизнес» и т. д. Стратегия 2011 в этом плане более зрелый документ, Еврокомиссия уже понимает все плюсы и минусы (надо полагать, временные) развития КСО (малое количество компаний, интегрирующих КСО в свою бизнес-деятельность, составляющих нефинансовые отчёты), Содержится в указанном документе и критика. Неизменной остаётся цель обоих актов: обеспечить ЕС лидерство по продвижению КСО, вводя единые рамки на наднациональном уровне и разрабатывая рекомендации для национальных политик.

В Стратегии 2011 отмечается, что внедрение практик КСО не является императивным указанием ЕС, но призвано оказывать положительное воздействие на бизнес. Стратегический подход к корпоративной социальной ответственности становится всё более важным для повышения конкурентоспособности предприятий, поскольку это приносит пользу с точки зрения управления рисками, снижения издержек, доступа к капиталу, политики занятости. В Стратегии 2011 также отмечается, что КСО должна развиваться под руководством самих предприятий, государственное администрирование в этой сфере призвано играть лишь вспомогательную роль – например, направленную на обес-

печение прозрачности деятельности компаний, создание стимулов, обеспечение подотчётности корпораций.

Определённый интерес вызывает структура новой Стратегии 2011, в которой первый раздел представлен бизнес-кейсом, демонстрирующим позитивные результаты внедрения КСО как в случае бизнеса, так и всего общества. Таким образом, Европейская комиссия ещё раз продемонстрировала, что корпоративная социальная ответственность выгодна всем стейкхолдерам, в то время как бизнес соответствующим образом влияет на развитие общества. Комиссия также выявила ряд факторов, которые призваны способствовать дальнейшему внедрению практик КСО: необходимость достижения баланса интересов и учёт мнений всех заинтересованных субъектов; конкретизация ожиданий от внедрения новых практик; наличие системы поощрения компаний, стремящихся использовать практики КСО; повышение внимания к вопросам прав человека.

Кроме того, Комиссия отметила, что внедрение практик КСО в деятельность предприятия напрямую зависит от размера последнего. Впервые Европейская комиссия признала, что для большинства компаний малого и среднего бизнеса, особенно микропредприятий, КСО остаётся «неформальной и скорее интуитивной», в то время как для крупных предприятий она должна стать одним из аспектов развития.

В рамках новой политики выдвинута программа действий на 2011–2014 гг.:

• повышение прозрачности деятельности компаний, применяющих практики КСО; распространение передового опыта, включая создание европейской награды, а также формирование отраслевых платформ для предприятий и заинтересованных сторон;

• совершенствование и отслеживание уровня доверия к бизнесу: Комиссия планирует инициировать общественные дискуссии о роли и потенциале предприятия и организации исследования доверия граждан к бизнесу;

• повышение регулятивных процессов: Комиссия предлагает заинтересованным участникам разработать протокол, в котором найдут своё отражение как собственная политика в этой сфере, так и направления взаимодействия с другими заинтересованными участниками;

• использование тактики мотивации посредством инвестиций и участия в государственных закупках;

• дальнейшая интеграция КСО в образование, обучение и проведение исследований: Комиссия будет и впредь оказывать поддержку в образовании и подготовке кадров в области КСО, а также изучать возможности для финансирования дальнейших исследований;

• подчёркивая важность наднациональных и национальных политик КСО, Комиссия приглашает государства-члены ЕС представить или обновить свои собственные планы для продвижения КСО в конце первого полугодия 2012 г. Европейская комиссия заявляет о проведении постоянного мониторинга Стратегии 2011 и проведении в середине 2014 г. мероприятий по оценке её реализации.

К сфере правового регулирования КСО на европейском уровне следует также отнести директивы и регламенты, прямо не направленные на законодательное регулирование КСО, но регулирующие конкретные направления экономической, социальной, экологической и культурной сфер.

Направления развития практик КСО заложены и в таких общеевропейских актах, как:

1. Интегрированная продуктовая политика (IPP).
2. Схема экологического менеджмента и аудита (EMAS).
3. Оценка воздействия на окружающую среду (ОВОС).
4. Руководящие принципы Организации экономического сотрудничества и развития для многонациональных компаний.
5. Десять принципов глобального договора ООН.
6. Стандарт по социальной ответственности ISO 26000.
7. Трёхсторонняя декларация принципов МОТ, относящаяся к КСО.
8. Руководящие принципы ООН по вопросам бизнеса и прав человека.

К сферам, в которых применение практик КСО наиболее законодательно проработано, относятся социальная сфера и охрана окружающей среды. Большое внимание также уделяется формам взаимодействия с местными сообществами, ответственному рыночному поведению, соблюдению прав потребителей, ответственному корпоративному управлению.

В сфере охраны окружающей среды регламентация деятельности бизнеса законодательными актами ЕС связана с происходящими изменениями климата, загрязнением воздуха. Возникла необходимость управлять отходами, охранять водные ресурсы и управлять ими, охранять природу и биоразнообразие, защищать почвы, ограничивать шумы и производство химических продуктов, необходимость общей защиты граждан. В этом плане показательна принятая Европарламентом в 2004 г. ди-

ректива, устанавливающая экологическую ответственность для предотвращения и устранения трансграничного загрязнения окружающей среды. Согласно принципу «загрязнитель платит», компания, чья деятельность нанесла или может нанести ущерб окружающей среде, несёт за это материальную ответственность. Эта директива наделяет широкими правами НКО, которые могут обращаться в компетентные органы с ходатайствами о возбуждении дела против загрязнителя, а также в суд с целью проверки законности действий или бездействия компетентных органов.

В социальной сфере также прослеживается высокая степень регулирования, о чем свидетельствует целая Социальная глава в Маастрихтском договоре и глава в Амстердамском договоре, закрепляющие важность вопросов здоровья и безопасности работников, коммуникаций, прав работников и условий труда – практически все ключевые вопросы внутренней составляющей КСО.

Очевидно, что корпоративная социальная ответственность бизнеса получает всё более широкое признание в западном мире. Прилагаемые усилия по созданию условий для развития КСО – лишь процент от реализуемых мер, но даже он показывает сколь серьёзное внимание органы власти ЕС уделяют проблематике КСО и устойчивого развития. Вместе эти усилия создают мощные импульсы развития идеологии КСО и определяют соответствующую политику национальных правительств государств-членов ЕС.

Список литературы

1. Пономарев С.В. Корпоративная социальная ответственность в Европе: что нужно знать предпринимателю, выходящему на европейские рынки. Пермь, 2014. 37 с.
2. Корпоративная социальная ответственность: от европейского эталона к белорусским реалиям: аналитические материалы / Дрожджа Ю., Знак Н., Степина А., Хайтина В. 2012. 112 с.
3. Bonini Sh., Mendoca L., Oppenhim J. Corporate Responsibility: Strategy, Management and Value. When Social Issues Become Strategic // The McKinsey Quaterly. 2006. №. 2.
4. Brodhag C., Sophie Talire S. National Sustainable Development Strategies: Experience of France. Natural Resources Forum 30, 2006.
5. Eggert M. Экологическое правовое законодательство ЕС и международная стандартизация в области экологического менеджмента // Семинар, апрель 2006, автор, IBF International Consulting.

LEGAL FRAMEWORK GOVERNING CSR POLICIES IN THE EUROPEAN UNION

Savina Tatyana N., Ph. D, assistant professor
E-mail: savinatn@yandex.ru
Mordovia State University, 430005, Saransk, Bolshevistskaya steet, 68

This article examines the legal framework regulating the activities of corporate social responsibility in the European Union. Special attention is given to the adopted in 2011 by the European Commission the long-awaited Strategy on CSR based on the new European Union Strategy "Europe 2020: building a smart, sustainable and inclusive growth the enterprise." Submitted to European documents outlining key vectors of development of CSR.

keywords:
the European Union, European Commission, corporate social responsibility, legal regulation.

УДК 330.338
ББК 65

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ: ИССЛЕДОВАНИЕ В ФОРМАТЕ ПЕРИОДИЗАЦИИ

Статья подготовлена при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда (РГНФ) (проект № 16–02–00394 а)

Савина Татьяна Николаевна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: savinatn@yandex.ru
Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева, 430005, г.Саранск, ул.Большевистская, 68

Определены этапы экономического роста современной России. Показано, что в каждом временном периоде исследуемый показатель отличается своей спецификой и особенностями. Представлена динамика темпов экономического роста в период с 1991 г. по 2015 г.

Ключевые слова:
экономический рост, темпы экономического роста, экстенсивный экономический рост.

Проблемы динамики национальной экономики всё больше привлекают внимание ученых. Анализ темпов экономического роста, изменения факторов, влияющих на него, перемежающихся спадов и подъемов экономического развития лежит в основе работ по прогнозированию экономики, служит базой для выработки экономической политики государства.

Экономический рост как критерий развития общества является своеобразным итогом хозяйственной деятельности государства, индикатором его благополучия и гарантом экономической независимости. По устойчивости темпов экономического роста, уровню и качественному наполнению можно достаточно надежно судить об экономическом здоровье общества.

В настоящее время экономический рост остается центральной проблемой макроэкономической политики всех государств. Разницу составляет лишь ступень, на которой находится то или иное государство и которая определяет конкретный круг проблем, связанных с экономическим ростом. Экономический рост – сложное и многогранное явление. За, казалось бы, простым способом его выражения, таким как прирост ВНП, ВВП и НД, стоит система взаимодействия разных сторон экономической жизни. Неслучайно, среди многочисленных экономических исследований одно из центральных мест занимают труды, специально посвященные проблемам экономического роста и экономического развития. Так, среди отечественные авторитетных ученых, внесших существенный вклад в развитие теории экономического роста и экономического развития следует выделить фундаментальные работы Л.И. Абалкина [1], С.Ю. Глазьева [2; 3], Р.С. Гринберга [4], Е.А. Ерохиной [5], Г.Б. Клейнера [6], Д.С. Львова [7] и многих др.

Экономический рост в узком смысле – это процесс взаимодействия системы экзогенных и эндогенных факторов, который рождается на стадии непосредственного производства, приобретает устойчивый характер на остальных стадиях общественного воспроизводства, приводит к количественному и качественному изменению производственных сил, увеличению общественного продукта за определенный период времени и росту народного благосостояния.

В широком смысле: экономический рост – это отражение сложившихся экономических и институционных условий определяющих наряду с другими показателями направления движения общества, устанавливающих характер общественного развития в целом (прогрессивный, регрессивный или инерционный). Экономический рост имеет качественную и количественную определенность; он наделен свойствами непрерывности и дискретности; при каждом новом уровне происходит границы старого состояния и приобретает новые качество, которое является закономерным процессом внутренних преобразований экономической системы, результатом приобретения.

В современном мире каждое государство имеет свою специфическую модель экономического роста, которая отражает совокупность разнообразных факторов, предопределивших её формирование.

© Савина Т.Н., 2016

Экономический рост России имеет свои особенности и специфику. В рамках исторического периода с начала 1990-х гг. по 2015 г. при изучении экономического роста современной России можно выделить ряд этапов (см. табл. 1).

Таблица 1

Этапы и особенности экономического роста

Этап	Период, годы	Особенности
1	1991–1998	стремительный и глубокий экономический упадок
2	1999–2007	бурный, восстановительный, экстенсивный экономический рост
3	2008–2009	глубокий спад, обусловленный мировым финансовым кризисом
4	2010–2013	слабый, затухающий восстановительный экономический рост
5	2014–по н.в.	затяжная экономическая стагнация, обусловленная внутренними структурными проблемами в экономике, снижением мировых цен на энергетические ресурсы, усилением напряженности в международных отношениях

На первом этапе (1991–1998 гг.) после распада СССР в России, как и в других странах бывшего СССР, наблюдался стремительный и глубокий экономический упадок. Это стало результатом кардинальной смены системы принципов организации экономической жизни общества, а также разрушения отлаженной системы хозяйственных связей между республиками советского союза. В итоге в августе 1998 г. Россия объявила о техническом дефолте по государственным долговым обязательствам, а к концу 1998 г. страна достигла глубокого экономического дна. Статистические данные о темпах экономического роста России в период с 1991 г. по 1998 г. представлены в табл. 2.

Таблица 2

Темпы экономического роста России в 1991–1998 гг., в %

Годы	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Темпы экономического роста	–5,0	–14,5	–8,7	–12,6	–4,1	–3,6	1,4	–5,3

На втором этапе (1999–2008 гг.) государство приняло комплекс мер стабилизационного характера, что позволило заложить фундамент для будущего экономического роста. В начале 2000-х гг. начинается активный рост мировых цен на нефть и газ, экспорт которых формирует значительную часть стоимости валовой продукции и доходов бюджета. Сочетание указанных обстоятельств позволило обеспечить бурный, восстановительный, экстенсивный экономический рост государства, который наблюдался до второй половины 2008 г. Изменение темпов экономического роста России в 1999-2008 гг. отражено в табл. 3.

Таблица 3

Темпы экономического роста России в 1999–2008 гг., в %

Годы	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Темпы экономического роста	6,4	10,0	5,1	4,7	7,3	7,2	6,4	8,2

На третьем этапе (2008–2009 гг.) Россия в полной мере ощутила негативное влияние мирового финансового кризиса, который активно проявился во второй половине 2008 г. Сокращение объемов мирового производства (в том числе и в странах – основных покупателях российских энергетических ресурсов) привело к снижению спроса на энергоносители и в последствии обвалу цен на них. В результате сократились доходы крупнейших отечественных предприятий и бюджетов различных уровней, что привело к сокращению их спроса на продукцию смежных отраслей. Действие эффекта мультипликатора лишь усугубило указанные процессы. В итоге страна оказалась в экономическом упадке, который был обусловлен мировым финансовым кризисом. По итогам 2009 г. Россия продемонстрировала наиболее значительное сокращение ВВП среди десяти крупнейших экономик мира (см. табл. 4).

На четвертом этапе (2010–2013 гг.) Россия вышла в зону умеренно положительных темпов экономического роста, что произошло по мере стабилизации ситуации в мировой экономике, увеличения цен на энергоносители, принятия государством комплекса антикризисных мер. Однако необходимо отметить, что в течение 2010–2013 гг. темпы экономического роста России имеют устойчиво замедляющийся характер (см. табл. 4). Это свидетельствует о наличии структурных проблем и препятствий для дальнейшего активного и устойчивого экономического развития государства.

Таблица 4

Темпы экономического роста России в 2009–2014 гг., в %

Годы	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Темпы экономического роста	–7,8	4,5	4,3	3,4	1,3	0,6

На пятом этапе (2014 г. по н. в.) на внутренние структурные проблемы в экономике России наложились внешние ограничения, которые были введены рядом развитых стран в связи с усилением напряженности в международных отношениях. В четвертом квартале 2014 г. произошло существенное снижение мировых цен на энергоносители, что также оказало огромное негативное влияние на доходы крупнейших отечественных компаний и государственного бюджета. В результате темпы экономического роста России по итогам 2014 г. составили 0,6 %.

Таким образом, динамика экономического роста России в рамках вышерассмотренного периода имеет противоречивый характер. На первоначальном этапе государство оказалось в глубоком экономическом упадке, который в последствии сменился бурным экономическим ростом. Однако мировой финансовый кризис обозначил пределы сложившейся сырьевой модели экономического роста России, который в значительной степени имеет экстенсивный характер.

Достигнутые пределы экстенсивного экономического роста, а также внешние ограничения подтолкнули государство к поиску более прогрессивных факторов активизации интенсивного экономического роста, разработке и проведению политики импортозамещения, широкой поддержке инноваций и передовых технологий.

Для успешной и полноценной реализации указанных целей государству необходимо принять ряд комплексных мер, а именно :

- обеспечить системный подход при выработке механизма достижения обозначенных целей;
- оперативно оценивать процесс реализации выработанных мер;
- своевременно вносить конструктивные изменения в разработанный механизм;
- обеспечить полное выполнение поставленных целей.

Список литературы

1. Абалкин Л.И. Логика экономического роста. М.: Институт экономики РАН, 2002. 228 с.
2. Глазьев С.Ю. Об итогах общероссийской дискуссии о стратегии экономического развития России // Экономическая наука современной России / Экстренный выпуск, 2002. № 1 (8). С. 34–40.
3. Глазьев С.Ю. Теория долгосрочного экономического развития. М.: ВлаДар, 1993.
4. Гринберг Р.С. В мире перемен. М.: Институт экономики РАН, 2006. 484 с.
5. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системносинергетический подход. Томск: Изд-во Томск. ун-та, 1999. 160 с.
6. Клейнер Г.Б. Политика социально-экономической стабилизации: условия, содержание, институты / В кн. «Пути стабилизации экономики России». М.: Информэлектро, 1999. С. 4–15.
7. Клейнер Г.Б. Институциональные предпосылки экономического роста. В кн.: Управление экономикой России. / Под ред. Д.С. Львова и А.Г. Поршнева. М.: Экономика, 2002.

ECONOMIC GROWTH OF MODERN RUSSIA :THE STUDY IN THE FORMAT OF PERIODIZATION

Savina Tatyana N., Ph. D, assistant professor
E-mail: savinatn@yandex.ru
Mordovia State University, 430005, Saransk, Bolshevistskaya steet, 68

The article defines the stages of economic growth in modern Russia. It is shown that in each time period, the test indicator has its specifics and peculiarities. Presents the dynamics of economic growth in the period from 1991 to 2015.

keywords:

economic growth, economic growth, extensive economic growth.

УДК 656.01
ББК 0.39

РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ В КАЗАХСТАНЕ

Смагулова Шолпан Асылхановна, д.э.н., профессор
Электронный адрес: shsmagulova@mail.ru
АО Университет Нархоз,
050035, г.Алматы, ул.Жандосова, 55

Омаров Амангельды Джумагалиевич, д.т.н., профессор
Электронный адрес: kups1@mail.ru
Казахстанский университет путей сообщения,
050063, г.Алматы, мкрн. Жетысу-1, 32 а

Жанузак Асия Жанузак кызы, магистрант
Электронный адрес: assiya.zhanuzak@gmail.com
АО Университет Нархоз,
050035, г.Алматы, ул.Жандосова, 55

Предложенная статья посвящена аспектам организации и развития транспортной сферы. Проанализирована деятельность крупной национальной компании в области железнодорожных перевозок – РГП «Казакстантеміржолы» с целью определения снижения доходов от производственной деятельности и грузооборота. Вскрыты проблемы и предложены рекомендации по улучшению управления транспортного комплекса на основе обеспечения экономического роста Казахстана.

Ключевые слова:
транспорт, Казахстан, транспортная инфраструктура, логистика, грузооборот, национальная железнодорожная компания «Казакстантеміржолы».

Ключевыми направлениями транспорта представляется наиболее комплексное удовлетворение потребностей населения в перевозках.

Основной причиной развития транспортной инфраструктуры стало общественное разделение труда, которое привело к росту товарообмена за счет вовлечения в хозяйственный оборот новых стран и территорий. Транспортная инфраструктура способствует стабильному и сбалансированному развитию экономики; обеспечивает формирование и развитие территориально-производственных комплексов; усиливает интеграционные процессы в мировой хозяйственной деятельности; углубляет процессы общественного и международного разделения труда.

Большая роль такой инфраструктуры в экономике страны во многом объясняется тем, что она обеспечивает основные условия для жизнедеятельности людей; поддерживает экономическое равновесие; создает условия для комплексного социально-экономического развития территории (страны, региона).

Анализ проводимых реформ в странах с развитой экономикой показывает, что экономическая политика данных стран обеспечивает поддержку тех отраслей экономики, которые создают оптимальный синергетический эффект. Прежде всего, речь идет о развитии инфраструктурных проектов в транспортной сфере.

В современных сложившихся экономических условиях, при снижении цен на основные экспортные товары Казахстана (нефть – ↓50%, металлы – ↓10%-30%), высокой волатильности на финансовом рынке, актуальным становится поиск новых драйверов экономики. Географическое положение страны в самом центре Евразийского континента предполагает крупный транзитный потенциал и создает благоприятные условия для транспортных коридоров.

Транспортная инфраструктура, на сегодняшний день представляет собой общественно-рыночный институт, основная цель которого заключается в формировании единого экономического пространства путем обеспечения свободного перемещения товаров, грузов, трудовых, материальных и финансовых ресурсов на основе правопорядка, установленного государством.

© Смагулова Ш.А., Омаров А.Д., Жанузак А.Ж., 2016

В Стратегии «Казахстан–2050» особо подчеркивается, что принципиально новым должен стать подход к развитию инфраструктуры, в том числе, в транспортном комплексе, что будет оказывать влияние на обеспечение экономического роста [2].

Поэтому в условиях глобализации, принимая во внимание обширность территории Казахстана, конкурентоспособность экономики и государства во многом будет зависеть от эффективного функционирования транспортно-коммуникационной системы, так как она является ключевым стержнем в обеспечении конкурентоспособности отечественных товаров и услуг, а также всей экономики в целом.

Транспортные коммуникации объединяют в единое целое все регионы страны, что считается важным обстоятельством ее территориальной целостности, единства экономического пространства. Они объединяют страну с мировым сообществом, являясь материальной базой обеспечения внешнеэкономических связей Казахстана и ее интеграции во всемирную экономическую систему.

Например, сегодня на уровне казахстанско-российских взаимоотношений в области развития транспорта существует тесное сотрудничество, в том числе в рамках ЕАЭС (Евразийского экономического союза). Так, в Астане на XIII-ом Форуме межрегионального сотрудничества России и Казахстана (04.10.2016) были обсуждены важные направления создания транспортно-логистической инфраструктуры, прежде всего, между Азией и Европой [5].

На данном XIII-ом Форуме межрегионального сотрудничества было отмечено, что большая протяженность территории России и Казахстана представляют не только их конкурентные преимущества, но и служат благоприятным потенциалом для развития транзитных перевозок и международных транспортных коридоров в Евразийском пространстве.

Вместе с тем, было подчеркнуто, что ЕАЭС является ключевой цепочкой по возрождению маршрутов Великого Шелкового пути. Организация разнообразных транзитных коридоров и перевозок даст импульс продвижению сухопутному движению, что значительно актуально для Казахстана, не имеющего морского выхода.

Сегодня осуществление транспортных проектов основано на реализации государственной программы «Нурлыжол». В частности, здесь речь идет о 15 инфраструктурных транспортных проектах, где 11 из них - ориентированы на повышение качества состояния автодорожной сферы, 3 проекта – в системе железнодорожного транспорта и 1 проект – в секторе гражданской авиации. Такая масштабная транспортная модернизация окажет влияние на повышение грузооборота в 1,6 раза и величины перевозки транзитных грузов в 2 р. к 2020 г. [1].

Транспортная деятельность регулируется Законами Республики Казахстан «О железнодорожном транспорте», «О международных договорах Республики Казахстан», «Об автомобильном транспорте», «Об утверждении перечня станционных путей магистральной железнодорожной сети» и др. Регулирование в области транспорта, информации и связи осуществляется Комитетом транспорта, а также Комитетом связи, информатизации и информации Министерства по инвестициям и развитию РК [3].

В 2015 г. экономика Казахстана выросла на 1,2% согласно данным Комитета по статистике Республики Казахстан. Приоритетными отраслями вложения инвестиций в 2015 г. являются горнодобывающая промышленность, транспорт и складирование, доля которых в общем объеме инвестиций составила 30,2% и 20,1% (см. табл. 1).

По оперативным данным за 10 месяцев 2016 г. величина инвестиций в основной капитал составляет порядка 5750,5 млрд тенге, что на 3,5% выше за аналогичный период 2015 г. А в разрезе сферы «Транспорта» ИФО (индекс физического объема) за тот же период составил 103,8%. При этом, объем грузооборота приблизился к отметке 418,8 млрд ткм., что эквивалентно 100,2% за 10 месяцев 2016 г. А показатель «объем пассажирооборота» выражается в размере 216,9 млрд пкм., т.е. увеличился на 3,5%.

Большой объем инвестиций по-прежнему направляются преимущественно в горнодобывающие отрасли и в транспорт и складирование, а по темпам прироста за последние 5 лет значительно опережают такие отрасли, как обрабатывающая промышленность, электроснабжение, подача газа и водоснабжение.

В немаловажной степени результаты деятельности транспорта Казахстана определяются инвестициями государства и бизнес сообщества в развитие отрасли.

К примеру, наибольшей инвестиционной привлекательностью отличился трубопроводный транспорт, на долю которого приходилось за последние 10 лет – от 40 до 80% всего объема инвестиций в отрасль.

Трубопроводный транспорт, именуемый транспортом черного золота и голубого огня, имеет важное значение для развития нефтяной и газовой промышленности, освобождает другие виды транспорта от значительного количества перевозок, снижая транспортные издержки народного хозяйства. Затраты на сооружение 1 км трубопровода почти вдвое меньше затрат на строительство 1 км железной дороги и окупаются в очень короткие сроки в связи с низкими эксплуатационными расходами.

Таблица 1

Инвестиции в основной капитал по направлениям использования, млн. долл. США

Сектора экономики	годы					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Сельское, лесное и рыбное хозяйство	557,24	729,4933	892,9667	930,8467	1155,207	4336,57
Промышленность	17245,33	17689,75	19095,42	20465,43	23392,47	516389
Горнодобывающая промышленность и разработка карьеров	11013,02	10624,23	10664,69	11796,22	13233,16	405313
Обрабатывающая промышленность	2754,307	3212,893	4071,107	4579,013	4857,047	108684
Электроснабжение, подача газа, пара и воздушное кондиционирование	2236,16	2331,727	2775,707	2943,413	3801,233	21743,24
Водоснабжение; канализационная система, контроль над сбором и распределением отходов	1241,847	1520,907	1583,927	1146,78	1501,033	2172,29
Строительство	369,88	386,9867	467,58	401,06	461,4733	2562,23
Оптовая и розничная торговля; ремонт автомобилей и мотоциклов	641,82	637,2467	783,6733	757,3867	906,9333	8782,64
Транспорт и складирование	4896,7	5975,487	6924,967	9691,04	7950,933	132561
Информация и связь	394,1267	913,6067	884,9733	748,04	819,7	6120,72
Образование	937,46	1077,4	1251,447	1030,927	1469,067	6733,16
Здравоохранение и социальные услуги	1032,667	669,5933	533,2467	688,3333	759,6667	–

Примечание: Составлено авторами на основе статистических данных официального сайта Комитета по статистике Министерства национальной экономики Казахстана // В режиме доступа: www.stat.gov.kz.

На втором месте по значимости и объемам инвестирования находится железнодорожный транспорт, далее, соответственно, прочие виды сухопутного транспорта, морской и воздушный. Предпоследнее место занимает автомобильный транспорт.

Наименьший объем инвестиций характерен для речного водного транспорта, который не рассматривался в Казахстане в качестве приоритетного сектора на протяжении последних лет.

Проведем анализ транспортного рынка услуг по перевозке грузов. За последние годы наблюдается отставание темпов роста грузооборота и грузовых перевозок от темпов роста ВВП Казахстана. Растущий более высокими темпами ВВП страны создал повышенный спрос на транспортные логистические услуги (доля транспорта в ВВП составила 7–8%).

Вследствие этого рынок грузовых перевозок остается привлекательным и высококонкурентным, где основное соперничество разворачивается между видами транспорта – железнодорожным, автомобильным, трубопроводным и т.д.

Динамика грузооборота во внутреннем, экспортном и импортном сообщениях всеми видами транспорта показывает стабильный рост на протяжении последнего десятилетия. Однако в результате развития межвидовой конкуренции на транспортном рынке доля ж/д транспорта в общем объеме грузооборота сократилась с 60% в 2001 г. до 46% в 2015 г.

При этом железнодорожный транспорт на рынке транспортных услуг остается доминирующим, главным образом, при перевозке массовых грузов, где спрос на перевозку не обладает достаточной степенью эластичности для перевода этих грузопотоков на другие виды транспорта.

Но при перевозке «дорогих» мелкопорционных грузов и других грузов на расстояния до 500 км железная дорога проигрывает автомобильному транспорту тогда, как данный сегмент также является привлекательным для железнодорожного транспорта.

Непрерывный и устойчивый рост доли объемов, перевозимых автомобильным транспортом грузов, можно отметить, начиная с 2009 г., к 2015 г. она достигла 85%. Главной причиной высокой конкурентоспособности автомобильного транспорта является простота и быстрота оформления перевозки, свободная ценовая политика, а также значительные государственные инвестиции в строительство новых автомобильных дорог.

Рассмотрим деятельностькрупной национальной компании в сфере железнодорожных перевозок, которой представляется – РГП "Казакстантеміржолы"(«НК «КТЖ»), которая, в том числе, относится к субъектам естественной монополии на рынке.

Общий объем перевозок грузов АО «НК «Қазақстантеміржолы» за 2015 г. составил 248 049 тыс. тонн, из них 59% в республиканском сообщении, 29% – в экспортном, 7% – в импортном и 6% в транзитном сообщении.

В табл. 2 представлены основные показатели перевозок грузов по АО «НК «Қазақстантеміржолы» с 2013 по 2015 гг.

Таблица 2

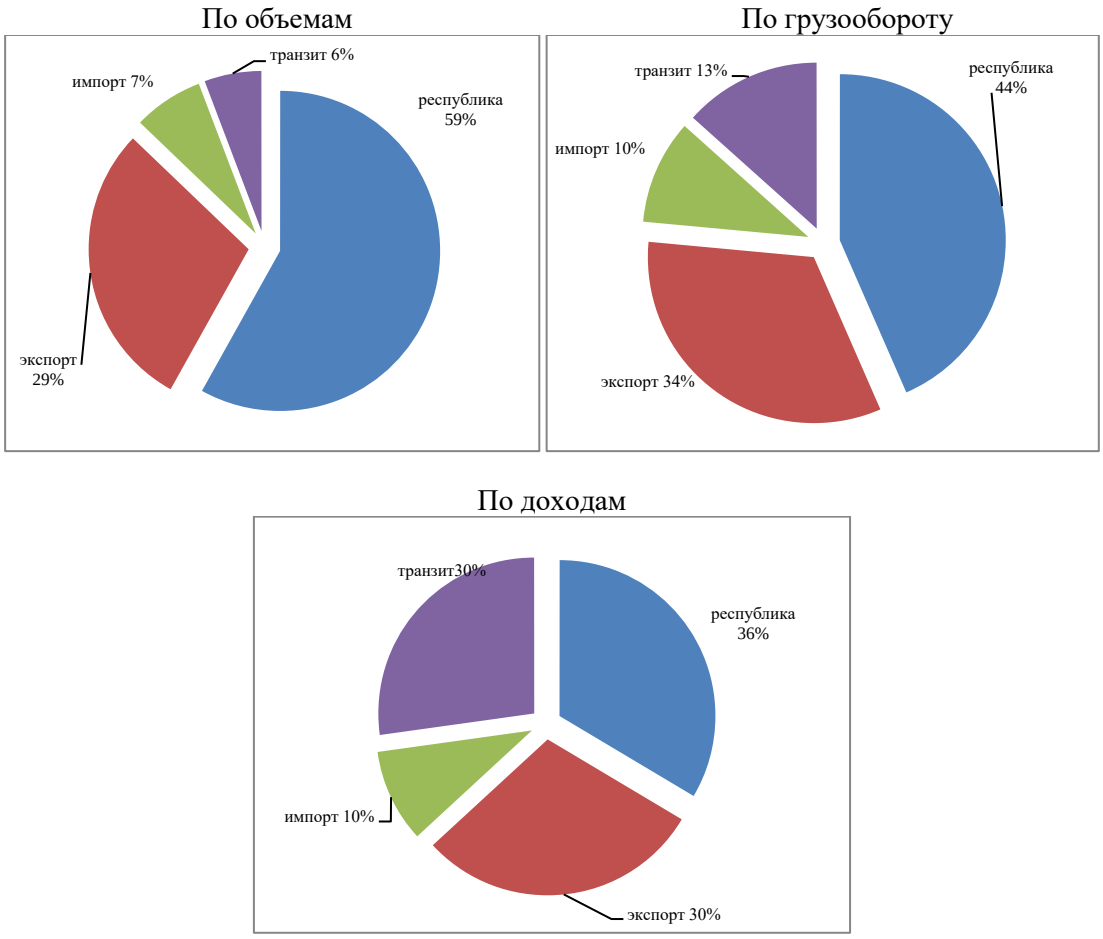
Основные показатели перевозок грузов по АО «НК «Қазақстантеміржолы»

	2013 год	2014 год	2015 год	2015/2014	
				+/–	%
Республиканское сообщение					
Объем, тыс.тн.	150 893	154 775	145 186	–9 589	94%
Грузооборот, млн.ткм.	87 778	87 231	83 052	–4 179	95%
Средняя дальность, км.	561	566	565	–1	100%
Доход,млн.тг.	162 612	180 596	171 257	–9 338	95%
Доходная стоимость,тг/ткм.	1,85	2,07	2,06	–0,01	100%
Экспортное сообщение					
Объем, тыс.тн.	99 580	87 890	72 242	–15 648	82%
Грузооборот, млн.ткм	93 200	82 991	63 963	–19 027	77%
Средняя дальность, км.	918	937	868	–69	93%
Доход,млн.тг.	195 707	159 251	117 228	–42 023	74%
Доходная стоимость, тг/ткм	2,1	1,92	1,83	–0,09	96%
Итого погрузка					
Объем, тыс.тн.	250 473	242 665	217 428	–25 236	90%
Грузооборот, млн.ткм.	180 978	170 222	147 016	–23 206	86%
Средняя дальность, км.	702	701	666	–35	95%
Доход,млн.тг.	358 318	339 847	288 486	–51 361	85%
Доходная стоимость,тг/ткм	1,98	2	1,96	–0,03	98%
Импортное сообщение					
Объем, тыс.тн.	19 261	16 712	16 666	–45	100%
Грузооборот, млн.ткм	22 817	18 499	18 152	–347	98%
Средняя дальность, км	1 159	1 123	1 081	–42	96%
Доход,млн.тг	63 259	51 882	46 142	–5 741	89%
Доходная стоимость,тг/ткм	2,77	2,8	2,54	–0,26	91%
Транзитное сообщение					
Объем, тыс.тн.	16 001	16 006	13 955	–2 051	87%
Грузооборот, млн.ткм	27 454	27 803	24 592	–3 211	88%
Средняя дальность, км	1 716	1 737	1 762	25	101%
Доход,млн.тг.	127 788	146 479	146 647	168	100%
Доходная стоимость,тг/ткм	46,55	52,69	59,63	6,95	113%
Всего					
Объем, тыс.тн.	285 735	275 382	248 049	–27 333	90%
Грузооборот, млн.ткм	231 248	216 524	189 759	–26 764	88%
Средняя дальность, км	788	787	754	–32	96%
Доход,млн.тг.	549 366	538 208	481 274	–56 934	89%
Доходная стоимость,тг/ткм	2,38	2,49	2,54	0,05	102%

Примечание: Данные по грузообороту, средней дальности, доходам и доходной ставке из базы данных ЦО12 и ЕК ИОДВ (Единый комплекс интегрированной обработки дорожной ведомости - Программное обеспечение и база данных ЕК ИОДВ размещаются в ИВЦ железных дорог).

Объем перевозок грузов железнодорожным транспортом во всех сообщениях за 2015 г. в сравнении с 2014 г. снизился на 27 333 тыс. тонн или на 10% и составил 248 049 тыс. тонн. Грузообо-

рот снизился на 26 764 млн ткм. или на 12% и составил 189 759 млн ткм. Средняя дальность перевозок снизилась на 32 км или на 4% и составила 754 км. Доход снизился на 11% (за счет сокращения во всех сообщениях) и составил 481 274 млн тенге.



Структура перевозок грузов АО «НК «Қазақстантеміржолы»

На основе проведенной оценки, были получены такие выводы, которые повлияли на снижение доходов АО «НК «Қазақстантеміржолы» за 2015 г. в сравнении с 2014 г.:

- с сокращением погрузки в республиканском сообщении на 9 589 тыс.тонн или на 6%, которое дало снижение доходных поступлений на 5%. При этом доходная ставка по данным перевозкам снизилась на 0,01 тг/ткм. или на 0,04%;
- с сокращением погрузки в экспортном сообщении на 15 648 тыс.тонн или на 18%, которое дало снижение доходных поступлений на 26%. При этом доходная ставка по данным перевозкам снизилась на 0,09 тг/ткм. или на 4%;
- с сокращением погрузки в транзитном сообщении на 2 051 тыс.тонн или на 13%, при этом доходные поступления на 0,1%. При этом доходная ставка по данным перевозкам выросла на 6,95 тг/ткм. или на 13%;
- с сокращением средней дальности в импортных перевозках на 4% произошло снижение доходных поступлений на 11%.

На снижение объемов перевозок оказало сокращение погрузки в республиканском сообщении:

1. угля на 3 478 тыс. тонн или на 5%;
2. железной руды на 1 801 тыс. тонн или на 14%;
3. нефти сырой на 382 тыс. тонн или на 61%;
4. нефтепродуктов на 200 тыс. тонн или на 2%;
5. строительных грузов на 7 072 тыс. тонн или на 32%;
6. лома черных металлов на 174 тыс. тонн или на 19%;
7. химикатов на 26 тыс. тонн или на 1%;
8. удобрений на 93 тыс. тонн или на 4%;

9. цветных металлов на 17 тыс. тонн или на 19%;
10. черных металлов на 9 тыс. тонн или на 1%.

На спад величины всех перевозок произошло за счет падения объемов погрузки в экспортном сообщении:

- угля на 1 694 тыс. тонн или на 5%;
- железной руды на 6 961 тыс. тонн или на 42%;
- нефти сырой на 3 282 тыс. тонн или на 63%;
- нефтепродуктов на 832 тыс. тонн или на 10%;
- строительных грузов на 379 тыс. тонн или на 58%;
- зерна на 646 тыс. тонн или на 12%;
- лома черных металлов на 35 тыс. тонн или на 11%;
- химикатов на 1 213 тыс. тонн или на 29%;
- цветной руды на 264 тыс. тонн или на 13%;
- черных металлов на 138 тыс. тонн или на 3%;
- прочих на 375 тыс. тонн или на 6%.

Объем импортных перевозок грузов железнодорожным транспортом за 2015 г. в сравнении с 2014 г. снизился на 45 тыс. тонн или на 0,3% и составил 16 666 тыс. тонн, грузооборот снизился на 347 млн. ткм. или на 2% и составил 18 152 млн ткм. Средняя дальность импортных перевозок снизилась на 42 км или на 4% и составила 1 081 км.

Объем транзитных перевозок грузов железнодорожным транспортом за 2015 г. в сравнении с 2014 г. снизился на 2 051 тыс. тонн или на 13%. Грузооборот данных перевозок сократился на 3211 млн ткм или на 12%, при этом доходы выросли на 168 млн тенге или на 0,1%.

Оценка погрузки АО «НК «КТЖ» в разрезе основной номенклатуры грузов (тыс. тонн) привела к таким результатам.

Уголь в республиканском сообщении снижение на 3 478 тыс. тонн (–5%) произошло в результате снижения потребления угля коммунально-бытовым сектором и со стороны промышленных предприятий в связи с теплыми погодными условиями зимой 2015 г. Кроме того, в июне 2015 г. ТОО «БАК» не осуществлял погрузку угля в республиканском сообщении в связи с плановым ремонтом на разрезах предприятия.

В экспортном сообщении снижение на 1 694 тыс. тонн (–5%) за счет снижения объемов экспорта в РФ назначением на уральские энергопредприятия (Южноуральская ГРЭС, Верхнетагильская ГРЭС) в связи с теплыми погодными условиями.

Строительные грузы в республиканском сообщении снизились на 7 072 тыс. тонн (–32%) в связи со снижением строительных работ в республике. Кроме того, в 2014 г. закончилось строительство железнодорожных участков Жезказган-Саксаульская, Шалкар-Бейнеу, Шубарколь-Аркалык, подходит к концу строительство автомагистрали Западная Европа-Западный Китай протяженностью 2787 км. В экспортном сообщении снижение на 379 тыс. тонн (–58%), за счет уменьшения объемов перевозок щебня со станции Чаглинка в Россию;

Железная руда в республиканском сообщении упала на 1 801 тыс. тонн (–14%) в связи со снижением погрузки сырой железной руды АО «ССГПО» со станции Майлино для обогащения на станцию Железорудная (–871 тыс.тонн).

Погрузка на предприятия АО «АрселорМиттал Темиртау» снизилась (–1143 тыс. тонн) в связи с импортом предприятием в июле-августе железной руды из России и сокращением в этот период перевозок сырья казахстанских производителей. В экспортном сообщении снижение на 6 961 тыс. тонн (42%), что связано со снижением цен на сырье на мировом рынке (в том числе в Китае и РФ), вследствие чего продукция казахстанских производителей является неконкурентоспособной.

Цветная руда в республиканском сообщении увеличение на 3 193 тыс. тонн (+26%). Отмечается рост перевозок цветной руды между производственными комплексами ТОО «Корпорация Казахмыс».

В экспортном сообщении снижение на 264 тыс. тонн (–13%), вследствие снижения погрузки ТОО «Корпорация Казахмыс» в направлении КНР, связанное с возобновлением функционирования Жезказганского медеплавильного завода (ЖМЗ) после реконструкции.

Нефтепродукты в республиканском сообщении снижение на 200 тыс. тонн (–2%) вследствие сокращения перевозок бензина и дизельного топлива ПКОП. На снижении также сказался плановый ремонт на предприятии ПКОП в марте – апреле 2015 г. В экспортном сообщении снижение на 832

тыс. тонн (–10%) за счет сокращения транспортировки мазута ПКОП в третьи страны через Актау-порт и в направлении прибалтийских портов.

Зерно в республиканском сообщении повышение на 73 тыс. тонн (+3%) за счет роста погрузки с НОД–1, НОД–2 на НОД–1, НОД–2, НОД–9. В экспортном сообщении снижение на 646 тыс. тонн (–12%). Снижение перевозок зерновых грузов в экспортном сообщении связано в основном с плохим урожаем 2014–2015 зернового года.

Основными направлениями экспорта казахстанского зерна остаются страны СНГ, Ближнего Востока. Традиционными покупателями казахстанской пшеницы являются страны Центральной Азии.

Химикаты и сода в республиканском сообщении снижение на 26 тыс. тонн (-1%).Основным грузом, перевозимым в республиканском сообщении, является серная кислота, доля которой по итогам 2015 г. составила 78%. Снижение республиканских перевозок произошло в основном за счет сокращения перевозки серы между предприятиями ТОО «ТШО».

В экспортном сообщении снижение на 1 213 тыс. тонн (–29%) в основном за счет сокращения перевозок серы ТОО «ТШО» на Бермудские острова, КНР, Литву.

Химические и минеральные удобрения в республиканском сообщении упали на 93 тыс. тонн (–4%) за счет снижения перевозок между производственными комплексами основного грузоотправителя ТОО «Казфосфат», на которые приходится 88% перевозок удобрений в республиканском сообщении.

В экспортном сообщении увеличение на 51 тыс. тонн (+15%). Рост перевозок в экспортном сообщении химических и минеральных удобрений за 2015 год обусловлен увеличением погрузки муки фосфоритной ТОО «Казфосфат» в Россию в 5,6 раза и Туркменистан в 3,3 раза.

Черные металлы в республиканском сообщении снижение на 9 тыс. тонн (–1%). Снижение перевозок черных металлов в республиканском сообщении обусловлено снижением перевозок АО «АрселорМиттал Темиртау», ТОО «Кастинг». В экспортном сообщении снижение на 138 тыс. тонн (-3%). Причины уменьшения перевозок черных металлов в экспортном сообщении – снижение погрузки ферросплавов АО ТНК «Казхром» в направлении Японии, Кореи, снижением перевозок АО «АрселорМиттал Темиртау» в Россию, Иран и Азербайджан;

Лом черных металлов в республиканском сообщении снижение на 174 тыс. тонн (–19%) в основном за счет поставок в адрес металлургических предприятий (ТОО «KSP-Steel»). В экспортном сообщении снижение на 35 тыс. тонн (–11%), что связано со снижением погрузки в направлении РФ;

Нефть сырая в республиканском сообщении снижение на 382 тыс. тонн (–61%). Снижение перевозок в республиканском сообщении произошло в связи с переориентацией части перевозок нефти с железнодорожного на трубопроводный транспорт.

В экспортном сообщении снижение на 3 282 тыс. тонн (–63%). Снижение перевозок произошло в основном за счет сокращения поставок ТОО «Тенгизшевройл». Отсрочка ввода промышленной добычи нефти с месторождения Кашаган привела к переориентации части перевозок нефти ТОО «Тенгизшевройл» с железнодорожного на трубопроводный транспорт.

Цветные металлы в республиканском сообщении уменьшение на 17 тыс. тонн (–19%) за счет снижения поставок на внутренний рынок ТОО «Корпорация Казахмыс». В экспортном сообщении увеличение на 122 тыс. тонн (+14%), связано с окончанием реконструкции Жезказганского медеплавильного завода (ЖМЗ) и возобновлением экспорта производимой продукции.

Прочие грузы в республиканском сообщении рост на 396 тыс. тонн (+2%) за счет увеличения перевозок цемента (+15%), земли, песка, глины и камней природных (+40%) и шлаков металлургических (+14%). В экспортном сообщении произошло снижение на 375 тыс. тонн (-6%) за счет уменьшения перевозок цемента на 382 тыс. тонн или на 75% в основном в Россию и Таджикистан.

Основными странами назначения экспортных грузопотоков являлись: Россия (58% от общего объема экспортных перевозок), Китай (3%), Узбекистан (6%), Финляндия (5%), Турция (3%), Иран (2%), Бермудские острова (2%), Нидерланды (5%), Кыргызстан (4%), Украина (2%), Таджикистан (2%) и т.д.[4].

На фоне общего снижения экспортных перевозок наблюдается увеличение объемов перевозок в Кыргызстан (+11%), Афганистан (+49%), Нидерланды (+42%), Японию (+81%).

Увеличение перевозок в Нидерланды произошло в результате увеличения перевозок газойля, в Афганистан – газов углеводородных сжиженных, в Кыргызстан и Японию – угля каменного.

Снижение перевозок грузов в импортном сообщении за 2015 год на 0,3% по сравнению с 2014 г. произошло за счет снижения перевозок следующих грузов:

- нефтепродуктов на 244 тыс. тонн (–10%),

- черных металлов на 139 тыс. тонн (–6%),
- химикатов на 230 тыс. тонн (–15%),
- цветной руды на 32 тыс. тонн (–8%),
- удобрений на 48 тыс. тонн (–16%),
- лома черных металлов на 14 тыс. тонн (–51%).

Основными странами отправления импортных грузов (таблица 3) в анализируемый период являлись: Россия (72% от общего объема импортных перевозок), Китай (10%), Узбекистан (4%), Украина (3%), Беларусь (2%).

Большинство мировых государств вовлечены в процессы, вызванные мировым экономическим кризисом. Соответственно, большинство отраслей народного хозяйства также были подвергнуты негативным влияниям. Мировой финансовый кризис в Казахстане охватил практически все системообразующие сферы экономики, таким образом, не обойдя стороной и железнодорожный транспорт.

Необходимо отметить, что влияние последствий глобального финансово-экономического кризиса 2007–2009 гг. носит неизбежный характер. Все это не может не отражаться отрицательно на снижении торгового оборота страны, платежного баланса, в усилении нагрузки на тенге, в определенном ухудшении макроэкономической показателей и их стабильности. Поэтому стоит остановиться на имеющихся проблемах в данной отрасли.

Таблица 3

Объемы перевозок в разрезе стран отправления, тыс. тонн

Страна отправления	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015/2014	
				+/-	%
Россия	12 133	10 802	11 947	1 145	111%
Китай	2 381	2 206	1 633	-572	74%
Узбекистан	1 303	911	684	-227	75%
Украина	1 122	582	458	-124	79%
Беларусь	415	453	383	-70	85%
Казахстан	427	398	338	-60	85%
Таджикистан	254	311	350	39	112%
Латвия	260	253	210	-43	83%
Литва	282	210	164	-46	78%
Грузия	116	146	104	-42	71%
Кыргызстан	163	106	74	-32	70%
Туркменистан	100	76	103	28	137%
Молдова	23	40	69	29	171%
Эстония	47	40	24	-16	60%
прочие страны	235	178	124	-53	70%
Общий итог	19 261	16 712	16 666	-45	100%

Примечание:1) данные из базы данных ЕКИОДВ; 2) импорт из Казахстана является погрузкой со станций, территориально расположенных в границах Казахстана, но относящимся к административному подчинению других железнодорожных администраций (Петропавловск, Булаево 1, Мамлютка, Мерке, Ащелисайская, Бускуль, Валиханово).

Основным препятствием повышения конкурентоспособности в области развития экономики транспортной отрасли Казахстана представляется еще достаточно слаборазвитая инфраструктура.

Так называемый «режим экономии» в Казахстане становится основным приоритетом экономической политики в условиях углубляющего экономического кризиса на ближайшие годы. Значит, пока преждевременно рассчитывать на существенное увеличение производственных показателей объемов производства по перевозимым грузам.

Продолжают остро стоять вопросы о продлении срока службы вагонного парка, в том числе специализированного подвижного парка – изотермических вагонов. В частности, с 01.08.2016 г. вступило в силу требование Технического регламента Таможенного Союза на возможность осуществлять капитальные ремонты с продлением срока службы только тем ремонтным предприятиям, которые имеют в наличие ТУ на продление срока службы и сертификат соответствия на вагон. Однако, в республике до сих пор не на все модели изотермических вагонов разработаны Технические условия (ТУ).

Прежде всего, здесь надо сказать о низком уровне и качестве дорожного строительства, а также невысоком уровне протяженности электрифицированных автомагистралей и недостаточной развитости сферы пригородных перевозок.

Состояние сети автомобильных дорог как государственного, так и регионального значения остается очень сложным. Большое количество дорог в сельских регионах находится в неудовлетворительном состоянии.

Важно отметить, что железнодорожный транспорт – один из ключевых факторов, обеспечивающих стратегическую устойчивость казахстанской экономики, поскольку определяет экономическую и финансовую эффективность внутреннего рынка, внешнеэкономических связей, а также связывает воедино различные социально-экономические объекты, находящиеся на обширной территории.

По прогнозам в 2017 г. следует еще ожидать некоторого замедления экономического роста народного хозяйства по таким причинам: снижение притока иностранных инвестиций в сектора экономики, в том числе, в транспортную отрасль; определенного сокращения мер государственной поддержки; достаточно высокой процентной ставке по кредитам; падения потребительского спроса за счет девальвации.

Спад показателей грузооборота окажет отрицательное воздействие на сферу логистики и транспорта. Отдельные сектора промышленности, несмотря на ввод объектов государственной программы индустриально-инновационного развития (ГПИИР), будут еще продолжать находиться в сложном положении, особенно на фоне снижения доходов в горнодобывающем комплексе.

С целью оптимизации международных транспортных перевозок и коридоров следует сделать акцент на координации мероприятий по развитию транспортно-логистических услуг, поднять уровень профессионализма инженерно-технических кадров, снизить административные барьеры, расширить строительство и модернизацию железнодорожных и автомобильных дорог, а также повысить безопасность и величину грузоперевозок в Евразийском пространстве.

В транспортной сфере следует разработать Технические условия (ТУ) на каждую модель изотермических вагонов (ИВТ), провести сертификационные испытания и получить разрешение Комиссии совета вагонников железнодорожного транспорта стран СНГ и Балтии. Это позволит эксплуатировать изотермические вагоны для перевозки различного рода грузов и увеличить доходы компании не только на территории Казахстана, но и в Ближнем и Дальнем Зарубежье, в том числе Российской Федерации.

Вероятнее всего, увеличение потенциальной рыночной доли АО «НК «Қазақстантеміржолы» может быть следствием проводимых мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ, расширению спектра предоставляемых услуг, либо освоения новых видов деятельности, способствующих росту объемов продаж по основному виду деятельности, выстраиванию клиентоориентированной Компании (совершенствование системы взаимодействия и работы с клиентами, повышение уровня обслуживания), развитию информационных технологий, увеличению внутренней эффективности.

Процессы преобразования и стратегия вывода экономики страны из кризиса предполагают усиление мер по поддержке предпринимательства в транспортной сфере.

В частности, речь идет о росте благоприятных предпосылок по повышению перевозок АО «НК «Қазақстантеміржолы», формированию конкурентной рыночной среды, созданию развитой инфраструктуры.

Проведенный анализ деятельности НК «Қазақстантеміржолы» говорит, что увеличение транзитного груза по Казахстанунастоятельно диктует организацию достаточно разветвленной транспортно-логистической инфраструктуры и эффективному ее вхождению в мировую систему.

В этой связи следует реализовать государственные программы и инвестиционные проекты по строительству и вводу в эксплуатацию обновленной инфраструктуры и системы транспортно-логистического комплекса в стране.

Итак, интеграция транспортных коридоров в общую структуру позволит обеспечить необходимый уровень мониторинга и управления, организации эффективных мультимодальных услуг на основе реализации положения «одного окна». В результате это приведет к созданию успешных предпосылок для реализации транзитного и экспортного потенциала государства. Так, в 2014 г. в республике введены в эксплуатацию новые ж/д линии: «Аркалык -Шубарколь» и «Жезказган - Бейнеу», вектором которых представляется оптимизация конфигурации межрегиональныхмаршрутов по направлениям:юг, север, восток, запад.

Список литературы

1. Назарбаев Н.А. Нұрлыжол – путь в будущее // Послание Президента РК народу Казахстана. Астана: Акорда, 2014. 8 с.

2. Назарбаев Н.А. Стратегия «Казахстан-2050» новый политический курс состоявшегося государства» // Послание Президента РК народу Казахстана. Астана: Акорда, 2012.

3. Официальный Интернет-ресурс Министерства по инвестициям и развитию Республики Казахстан// В режиме доступа: www.http://mid.gov.kz/ru (дата обращения: 04.03.2016).
4. Официальный сайт Комитета по статистике Министерства национальной экономики Казахстана // В режиме доступа: www.http://stat.gov.kz (дата обращения: 04.03.2016).
5. Посольство Республики Казахстан в Российской Федерации. URL: http://www.kazembassy.ru/ru/mpolitika/7908--xiii (дата обращения: 04.03.2016).

DEVELOPMENT AND MANAGEMENT OF THE TRANSPORT INDUSTRY KAZAKHSTAN

Smagulova Sholpan A., Ph. D, professor
E-mail: shsmagulova@mail.ru
AO Narxoz University, 050035, Almaty, Zhandosova street, 55

Omarov Amangeldy D., doctor of technical sciences, professor
E-mail: kups1@mail.ru
Kazakh Transport University, 050063, Almaty, md. Zhetysu–1, 32 a

Zhanuzak Asiya Z., undergraduate
E-mail: assiya.zhanuzak@gmail.com
AO Narxoz University, 050035, Almaty, Zhandosova street, 55

The proposed article is devoted to aspects of the organization and development of the transport sector. It analyzes the activities of a large national company in the field of rail transport - RSE "Kazakhstan TemirZholy" to determine the decrease in revenues from industrial activity and turnover. Revealed problems and offered recommendations for improving the management of transport complex on the basis of ensuring the economic growth of Kazakhstan.

keywords:
transportation, Kazakhstan, transport infrastructure, logistics, cargo turnover, the national railway company «Kazakhstan TemirZholy».

УДК 338
ББК 65.05

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ТЕХНОЛОГИЧЕСКИ СОПРЯЖЕННЫХ ВИДАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Смирнова Ольга Павловна, аспирант
Электронный адрес: olysmirnova95@gmail.com
Уральский Федеральный Университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 620002, г.Екатеринбург, ул.Мира, 19

Раскрывается проблематика разработки механизмов стратегического управления экономической безопасности в технологически сопряженных видах деятельности, (на примере строительной отрасли). Особое внимание уделяется стратегическому планированию экономической безопасности. Рассмотрено управление организационными изменениями технологически сопряженных видов деятельности.

Ключевые слова:
экономическая безопасность, технологически сопряженные виды деятельности, Стратегический анализ.

В современный период времени усложняются требования к системе управления предприятиями в технологически сопряженных видов деятельности, используя при этом собственный внутренний потенциал, укрепляя и наращивая его. В связи с этим в современных условиях особую актуальность приобретает разработка и реализация стратегических планов развития технологически сопряженных видов деятельности.

Чтобы изменения в организации произошли и прижились, их должны разработать сами сотрудники организации. Тут возникает противоречие – сотрудники организации не обладают навыками разработки изменений, у них другие задачи и другие роли.

Проблема повышения эффективности управления деятельностью предприятий уделяется постоянное внимание со стороны теории и практики, однако она еще далека от её качественного решения, что предполагает актуальность совершенствования методических основ и практики стратегического управления в деятельности.

Сложность задач, которые предстоит решать для поддержания необходимого уровня экономической безопасности технологически сопряженных видов деятельности (строительство; производство строительных материалов; машиностроение), требуют экспертизы, принимаемых мер в сфере обеспечения экономической безопасности.

Модернизация системы технологически сопряженных видов деятельности, это решение проблем связанные с технологическим процессом, внедрение современных инновационных систем.

Целью проекта по разработке и внедрению стратегической системы управления в сопряженные виды деятельности является как создание работающей эксплуатируемой системы, так и изменение системы отношений между заинтересованными сторонами.

Сопряженные виды деятельности имеют ряд индивидуальных особенностей, которые накладывали определенные требования, как к постановке задачи по оптимизации процессов управления технологиями, так и к разрабатываемому решению. Необходимо сформировать основные критерии, предъявляемые к будущей технологической инфраструктуре. Провести анализ имеющейся инфраструктуры и бизнес-процессов существующей инфраструктуры на предмет соответствия текущим и будущим потребностям бизнеса. Разработать рабочий проект и составить спецификацию сопряженных видов деятельности. Определить объем необходимых работ, оборудования и материалов, их стоимость и сроки выполнения мероприятий по модернизации. Осуществить выбор программного обеспечения и отдельных функциональных компонентов. Подготовить документы, регламентирующие условия выполнения проекта, разработать спецификации, коммерческих предложений от производителей и поставщиков оборудования и материалов.

Стратегическое планирование способствует снижению риска при принятии управленческих решений.

© Смирнова О.П., 2016

На рис. 1 представлены основные этапы стратегического управления экономической безопасности в технологически сопряженных видах деятельности.

Внедрение процесса управления инцидентами	Внедрение процессов управления изменениями и конфигурациями
Внедрение процесса управления уровнем сервиса	Внедрение процесса Управления финансами
Управление сопряженными видами деятельности	

Рис. 1. Элементы экономической безопасности в технологически сопряженных видах деятельности

Далее следует рассмотреть стратегический план, благодаря стратегическому планированию любая организация может с определенной точностью оценить свои возможности, а также разработать конкретные мероприятия, на достаточно длительный срок. Процесс стратегического планирования представлен на рис. 2.

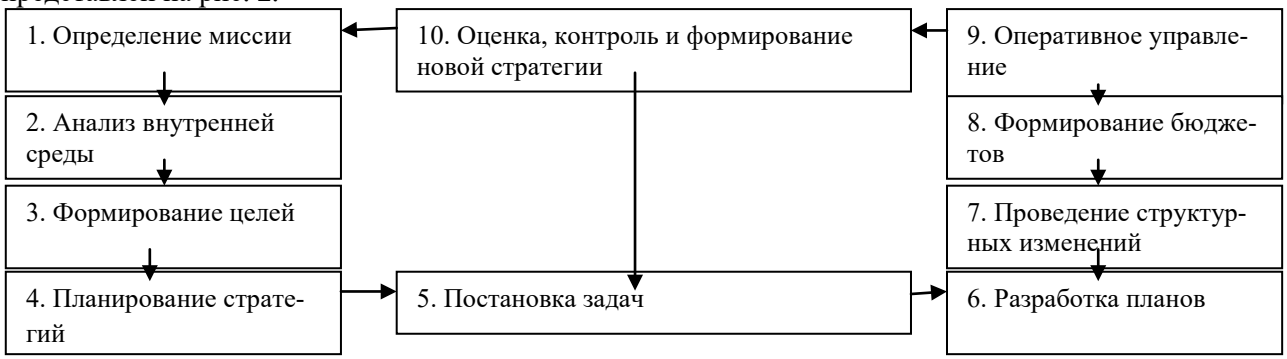


Рис. 2. Процесс стратегического планирования

В не стабильной макроэкономической среде основополагающим становится, построение механизма финансово-экономического обеспечения экономической безопасности [1, с. 75]:

Финансово-экономическое обеспечение экономической безопасности должно быть сбалансировано с экономическим потенциалом.

Проблема технологически сопряжённых видов деятельности заключается не только в замедлении темпов промышленности. Она также тесно связана с политикой, экономикой и другими сферами общества, работа которых имеет свои недостатки. Наглядным примером является число голодающих на планете, – это невозможность решения проблемы в рамках отдельного государства. Её решение – в совместных усилиях голодающих стран и стран, достигших изобилия в производстве продовольствия, которые даже вынуждены «бороться» с излишним потреблением и возникающими в связи с этим болезнями.

Промышленная отсталость – решаемый вопрос. Современная наука располагает большими возможностями для повышения производства предприятий за счет увеличения производительных сил той или иной отрасли.

Рассмотрим основные особенности сопряженных видов производств повышенной опасности. При аварии или возникновении неисправностей, связанных с обеспечением технологических процессов, немедленно устранить неисправность.

Территориальный масштаб сопряженных видов деятельности. Устаревшая инфраструктура, большинство неисправностей связано с устаревшими оборудованием и каналами связи. Решением данной проблемы могла бы быть реструктуризация каналов связи и обновление парка оборудования. Но для этого нужно обосновать целесообразность инвестиций в данную часть инфраструктуры.

Неэффективное распределение загрузки. Основной сложностью на момент начала проекта являлась высокая загруженность специалистов информационных технологий, причиной которой может быть дефицит кадров. Поступающие задачи распределялись неформализованным образом. В результате чего происходит излишняя загрузка ключевых специалистов. Возникает необходимость в консолидации знаний по устраненным неисправностям, что позволило бы равномерно распределять нагрузку и эффективнее использовать ограниченные ресурсы.

Необходимо увеличить финансирование из областного бюджета на научные разработки для последующего внедрения их в растениеводстве и животноводстве. В настоящее время учебно-опытные хозяйства приватизированы, то есть стали субъектами агробизнеса, а проблема подготовки квалифицированных кадров специалистов для строительного комплекса лишь обострились.

Экономическая безопасность – это такое развитие событий, в результате которого повышается вероятность нарушения стабильного функционирования строительной индустрии [2]. К числу потенциальных угроз можно отнести следующие:

1) трудности с набором квалифицированной рабочей силы.

Предприятие строительной отрасли испытывают особый недостаток в проектировщиках, причем в проектировщиках по конкретным направлениям деятельности. Эксперты предприятий пришли к выводам, что необходимо подготавливать кадры с самого начала обучения в университете, так и после приема на работу в качестве специалиста повышение их квалификации. Ошибки при выборе поставщиков и субподрядчиков; ограниченный выбор материалов и оборудования; несостоятельность заказчика; недобросовестное отношение строительного предприятия к процессу строительства; нарушение обязательств генерального подрядчика с субподрядчиками.

Выделяются следующие риски, в технологически сопряженных видах деятельности: Риск финансирования подрядчиков; риск неоплаты работ заказчиком авансирование работ заказчиком; Риск финансирования инвесторов. Поручительство Заказчика – Застройщика; Риск неправильно выбранного проекта Тщательная проверка за и против.

Обеспечение экономической безопасности в технологически сопряженных видах деятельности – это важнейший национальный приоритет. Система экономической безопасности совокупность элементов, характеризующих устойчивость экономики не только отдельных отраслей, но и страны в целом.

Механизм экономической безопасности строится на стратегическом развитии технологически сопряженных видов деятельности, который включает: организационный механизм, организационное планирование и управление; механизм контроля. Экономический механизм включает, механизм конкуренции; механизм государственного управления [3, с. 125]. Наконец мотивационный механизм включает – механизм мотивации персонала; механизм мотивации хозяйствования.

Необходимо развивать экономическую безопасность, так как она подразумевает, в первую очередь, защищенность технологических производств на всех уровнях и недопущения угроз. Угрозы экономической безопасности строительной отрасли за последний год усилились, строительство объектов снижается, при этом цена на жилье растет.

Формирование показателей экономической безопасности осуществляется по категории, отражающей экспертное значение. Алгоритмы расчета отдельных показателей, а также их взаимодействия и получения сводных (комплексных) оценок социально-экономической безопасности требуют отдельного исследования [5, с. 50]. Необходимо оценивать уровень по каждому из индикаторов экономической безопасности, и ранжировать по критерию высокий, средний, низкий.

Анализ показывает, что для рынка строительного бизнеса характерен сегодня ряд тенденций:

- Снижение спроса на строительно-монтажные работы со стороны коммерческих структур и населения почти по всем сегментам рынка.
- Произошло падение инвестиционной активности участников рынка строительного бизнеса.
- Усугубилась проблема с кадрами. Не хватает кадров с высокой квалификацией как специалистов (например, проектировщиков), так и рабочих специальностей. В связи с этим на Урале широко распространена многолетняя практика найма строителей - мигрантов в летний сезон.

Такая тенденция связана с изменением миграционного законодательства согласно закону от 20.04.2014 N 71–ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О гражданстве Российской Федерации».

4) Повышение уровня инфляции. В связи с неблагоприятной экономической ситуацией в стране выросли цены на металл, стройматериалы, энергоресурсы.

В настоящее время производство строительных материалов России развито достаточно хорошо и базируется на отечественном сырье и оборудовании. Зависимость от импорта частичная.

Наиболее выгодным решением для бизнес-сферы в сложившихся обстоятельствах является строительство быстровозводимых зданий или ангаров из металлоконструкций. Поскольку используются исключительно отечественные материалы, стоимость квадратного метра коммерческой площади существенно снижается. Эксплуатационный срок быстровозводимых зданий составляет от 80 до 120 лет. Это отличный показатель, так как дорогие по стоимости монолитные строения служат от 150 до 200 лет, а панельные – от 30 до 40 лет.

На сегодняшний день стратегическое планирование становится больше правилом, чем исключением. Наиболее часто встречающимися причинами неудач являются следующие: Некорректностью целей предприятия. Дефекты команды разработчиков стратегического плана. Размытость в определении задач и ресурсов, то есть так называемая кабинетность разработки плана. Дефекты структуры управления взаимоотношений на предприятии и прочие ошибки.

Стратегическое планирование, в системе экономической безопасности состоит из двух взаимосвязанных процессов: первый из них представляет собой именно процесс разработки устойчивой антикризисной стратегии, а второй – процесс реализации выбранной стратегии, а также координации и объединения деятельности в одно целое [4, с. 38].

Разрабатывать стратегический план развития механизма обеспечения экономической безопасности в технологически сопряженных видах деятельности следует последовательно, по этапам:

1. Определение миссии предприятия, формулирование стратегических целей и задач.

2. Определение рыночных возможностей, внешних и внутренних угроз отраслей и производств.

3. Характеристика внутренней среды предприятия строительной отрасли, определение сильных и слабых стороны с точки зрения функциональных, организационных, финансовых, кадровых и других возможностей.

4. Определение эффективности одной или нескольких альтернатив развития, оценка результатов их внедрения на повышение эффективности деятельности предприятия.

Миссия компании может быть выражена следующими словами: «Мы совершенствуем своё мастерство по строительству зданий, сооружений, развиваемся и строим будущее вместе с Вами».

Для реализации миссии необходимо, чтобы предприятие имело необходимые основные фонды, современные технологии, высококвалифицированный персонал, заинтересованный в результатах своей работы, рынки сбыта, растущий спрос на строительство, было конкурентоспособным.

С целью повышения конкурентоспособности на строительном рынке следует осуществить следующие мероприятия: обеспечить равный доступ к ним субъектов хозяйственной деятельности; совершенствовать сметное ценообразование в России, которое позволит обеспечить достоверность и эффективность расчетов стоимости строительной продукции на ранних этапах строительного процесса и организации экспертизы качества проектной документации объектов капитального строительства; следует упростить выдачу разрешений на строительство и разработку технических регламентов, которые формализуют требования к биологической, химической и другим видам безопасности.

Недобросовестная конкуренция во всех ее проявлениях может причинить убытки другим предприятиям или нанести ущерб их деловой репутации в связи с использованием таких методов как: распространение ложных сведений о предприятие конкуренте; введение потребителей в заблуждение относительно характера, потребительских свойств и качества строительных материалов; разглашение коммерческой тайны без согласия ее владельца.

Благодаря пониманию бизнес потребностей и организационных особенностей предприятий сопряженных видов деятельности, а также существующих задач в области стратегического управления, возможен вариант развития управления информационных технологий. На его основе разработана долгосрочная стратегия развития информационных технологий, основанная на практике управления услугами.

Список литературы

1. Асаул А.Н., Морозов И.Е., Пасяда Н.И., Фролов В.И. Стратегическое планирование развития строительной организации / Под ред. засл. строителя РФ, д-ра экон. наук, проф. А.Н. Асаула. СПб.: СПбГАСУ., 2009. С. 163.

2. Бендиков М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития // «Менеджмент в России и за рубежом», №2. М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2015. С. 163.

3. Мирук Т. Стратегическое планирование развития предприятия/ Т. Мирук // Консультант директора. 2003. № 2. С. 410.

4. Емельянов, Г.В. Проблемы обеспечения экономической безопасности Российской Федерации [Текст] / Г.В. Емельянов, Л. А. Стрельцов // Информационное общество. 2015. № 1. С. 35–47.

5. Сенчагов, В.К. Экономическая безопасность: геополитика, глобализация, самосохранение и развитие (книга четвертая) [Текст] / В.К. Сенчагов.М.: ЗАО «Финстатинформ», 2002.С. 128 .

ECONOMIC SECURITY STRATEGIC MANAGEMENT OF THE TECHNOLOGICAL CONJUNCTION ACTIVITIES

Smirnova Olga P., post-graduate student
E-mail: olysmirnova95@gmail.com
Ural Federal University named after the first Russian President Boris Yeltsin, 620002, Ekaterinburg, Mira street, 19

The article deals with the problems of the development of strategic management of economic safety mechanisms in technologically conjugated activities (for example, the construction industry). Particular attention is paid to strategic planning of economic security. Considered organizational change management technology paired activities.

keywords:
economic security, technologically associated activities, strategic analysis.

УДК 332.1 (075.8)
ББК 65.012.1

ОПЫТ РАЗВИТИЯ КЛАСТЕРНОЙ ПОЛИТИКИ ГК «РОСАТОМ»

Смирнова Татьяна Леонидовна, д.э.н., доцент
Электронный адрес: ctl2002@mail.ru
Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ,
636000, г.Северск, Коммунистический пр-т, 65

Рассмотрена кластерная политика как инструмент стратегического развития территорий в системе реализации корпоративной социальной ответственности ГК «Росатом». Определены конкурентные преимущества кластерных структур на основе формирования цикла инноваций в системе воспроизводственных процессов. Выявлены взаимосвязи между воспроизводственными процессами через систему технологического партнерства, формирования институциональных эффектов на территориях с ядерными технологиями и инновационной инфраструктурой.

Ключевые слова:
кластер, кластерная политика, ядерные технологии, экономическое развитие, стратегия, территория, бизнес.

Под стратегической конкурентоспособностью региональной системы понимают набор функциональных свойств, обеспечивающий лидирующие позиции в воспроизводственных процессах через перераспределение потоков инвестиций и форм собственности. Эти системные качества достигаются на основе устойчивого экономического развития региона при системном подходе. Для исследования конкурентоспособности региона можно выделить несколько направлений:

- информационно-аналитическое, которое рассматривает результаты функционирования региона на основе реализации традиционных функций;
- факторное, которое уделяет внимание источникам развития региона и созданию конкурентных преимуществ;
- процессное, учитывающее условия развития сбалансированности воспроизводственных процессов территорий.

В прогнозе долгосрочного социально-экономического развития России на период до 2030 г. определены основные стратегические направления и сценарные условия перехода регионов к инновационному типу экономического развития на основе использования прорывных технологий, венчурных инвестиций и программно-целевого управления [1]. Одним их таких механизмов корректировки воспроизводственных процессов является переход к новой модели развития регионов российской экономики, предусматривающий создание технологических платформ и расширение форм технологического сотрудничества.

Развитие интегрированных кластерных структур является базовым условием перехода к реализации инновационного направления модели экономики в России за счет сетевого взаимодействия, что обеспечивает повышение эффективности форм территориальной организации производства, внедрение в хозяйственную практику инновационных и высокотехнологичных проектов. Согласно исследованиям М. Портера, Т. Хагерстранда, кластеры – это географически рядом расположенные, взаимодействующие между собой предприятия, а также связанных с ними организации, дополняющие друг друга в системе территориальных воспроизводственных процессов [2].

Пространственный кластер ядерных технологий на примере ГК «Росатом» можно рассматривать как сконцентрированные на определенной территории региона взаимосвязанные крупные и мелкие предприятия, научно-исследовательские центры, образовательные институты и R&D центры. Предприятия с ядерными технологиями в системе территориальных кластерных структур минимизируют издержки на системное внедрение инноваций за счет внутренней специализации и стандартизации бизнес-процессов. Кластеры с ядерными технологиями, расположенные в регионе, становятся, как правило, точками экономического роста за счет мультипликативных эффектов в производственной сфере и сфере услуг за счет более глубокой специализации и кооперации в хозяйственной деятельности. Эффективность функционирования кластерных структур заключается в активном использовании разного типа инноваций (системных, маркетинговых, социальных, экологических, техноло-

© Смирнова Т.Л., 2016

гических) и преобразовании окружающей бизнес-среды через участие в стратегических программах регионального развития.

Долгосрочная дифференцированная инновационная стратегия развития кластера с ядерными технологиями обеспечивает территориям лидирующие позиции за счет комплексного использования элементов инфраструктуры в процессе производства и сетевого взаимодействия экономических агентов, сочетания технологий мягкой и жесткой инфраструктурной политики конкуренции, реализации эффекта масштаба производства и технологий внутригруппового кредитования [3]. Внешние элементы инновационной инфраструктуры территорий обеспечивают непрерывность процессов создания стоимости для потребителей через генерирование инновационной ренты и ее перераспределение между участниками кластерных структур. К базовым элементам инновационной инфраструктуры кластерных структур территорий относятся:

- образовательные институты с многоуровневыми профессиональными программами подготовки специалистов;
- территории опережающего развития;
- технопарки и инновационные центры коллективного пользования объектами интеллектуальной собственности;
- бизнес-инкубаторы и тренинговые центры переобучения персонала.

Внутренние элементы инфраструктуры кластерных структур для поддержки ядерных объектов формируются технологиями аутсорсинга, обеспечивая оптимизацию операционных издержек, повышение качества облуживания производственных процессов, минимизацию рисков ухудшения экологической ситуации. Элементы инновационной инфраструктуры кластеров снижают издержки управления циклом воспроизводства новых знаний и технологий, их адаптации для процесса производства. Диагностика инновационной среды кластерных структур в регионе включает в себя системный подход через сбалансирование национальной и территориальной составляющей в экономическом анализе, выстраивание причинно-следственных связей и применение инструментов бренчмаркетинга.

Концепция комплексного развития ядерных кластерных структур территорий в национальной экономике определяет направления модернизации секторов экономики за счет активизации инновационного потенциала предприятий, развития инжиниринга, развития опыта коммерциализации исследований.

В международной практике кластерные структуры формируются, как правило, эволюционно на основе выстраивания горизонтального взаимодействия экономических институтов. В ядре кластера с ядерными технологиями доминирующими организациями являются дочерние и зависимые общества от холдинговых структур, предприятия малого и среднего бизнеса, включенные в технологическую производственную цепочку и институты, реализующие принципы корпоративного образования.

Этапы формирования территориальных кластерных ядерных структур в регионе включают в себя элементы:

- анализ регионального и межрегионального развития предприятий, возможностей инновационного роста;
- создание модели ядерного кластера, ориентированной на ресурсосберегающие технологии и удовлетворение потребительского спроса;
- анализ эффективности экономической деятельности предприятий, входящих в группу кластера;
- корректировка стратегии социально-экономического развития предприятий кластера в регионе;
- выделение подкластеров и развитие инновационной структуры, облегчающих взаимодействие предприятий в регионе.

Новые ядерные технологии, развивающиеся более быстрыми темпами в специализированных экономических зонах, модернизируют традиционную исторически сложившуюся структуру промышленности. По результатам международных исследований территориальных структур экономическая отдача от кластеров имеет запаздывающий лаг. Границы кластера ядерного производства могут совпадать с административно-территориальным делением или с границами нескольких регионов. Организация ядерного кластера возможна через горизонтальную и вертикальную интеграцию, слияние и поглощение предприятий. Преимущества стратегической конкурентоспособности территориальных кластерных структур, обслуживающих функционирование ядерного цикла в региональной экономике, сформированы:

- эффективными технологиями SWOT и STEP-анализа экономической среды и возможных рисков;
- элементами корпоративной коллаборации;
- высокой концентрацией финансовых ресурсов и технологиями микрокредитования дочерних структур;
- технологиями роста вовлеченности и мотивации персонала;
- программами корпоративной социальной ответственности.

Предприятия, входящие в группу ядерных кластерных структур, выстраивают долгосрочные отношения с внешними и внутренними стейкхолдерами, влияют на эффективность промышленной, бюджетной и социальной политики в регионе. Формируют устойчивый спрос на высококвалифицированных специалистов, обладающих общими и специфическими профессиональными компетенциями, высоким уровнем информационной культуры. Кластерные ядерные структуры, присутствующие в регионе, формируют устойчивые темпы экономического роста за счет эффектов формирования новых рынков сбыта наукоемкой продукции. Комплексное стратегическое планирование развития кластерных структур в регионе устраняет риски неопределенности внешней среды, повышает отдачу от использования базовых ресурсов и объектов интеллектуальной собственности. Кластерные структуры с ядерными технологиями обеспечивают позиционирование региона в национальной экономике на основе стратегических инновационных технологий, реализации инвестиционных проектов с длительным производственным циклом, диверсификации финансовой инфраструктуры и создания агломерационных эффектов. Смежные институциональные эффекты от развития территорий с кластерными структурами в области ядерных технологий проявляются в:

- создании устойчивого развития промышленного и инфраструктурного потенциала территорий;
- координации процессов накопления и сбережений экономических агентов территорий;
- сочетании традиционных и дистанционных рабочих мест с высоким уровнем использования Интернет;
- развитии экспортной базы и наукоемкой продукции территорий;
- внедрении центров коммерциализации инноваций.

Повышение роли кластерных ядерных структур в оптимизации территориальных темпов экономического роста является эффективным инструментом управления регионального развития в инновационной экономике. Наибольшее распространение ядерные кластерные структуры получили в странах: США, Франции, Индии и Китае. Опыт развития ядерных кластерных структур, R&D центров, технопарков в этих странах требует анализа взаимодействия экономических институтов и рисков программ реструктуризации национальной энергетики. Преимущества таких ядерных кластеров проявляются в комплексном внедрении инноваций, расширении рынков сбыта инновационной продукции, повышении эффективности использования ресурсной базы и инфраструктуры.

Кластерный подход в развитии территорий региона является эффективным экономическим инструментом, снижая ригидность межотраслевых, межрегиональных устойчивых хозяйственных связей. Сильные экономические институты, развитая конкурентная среда, сетевые модели технологического партнерства являются основой для развития ядерных кластерных структур в условиях формирования инновационной экономики в России. Кластерный подход, необходимый для повышения конкурентоспособности территорий региона, актуален для решения:

- стратегических задач выравнивания темпов социально-экономического развития и создания точек роста;
- повышения уровня активности малого и среднего бизнеса;
- стимулирования инновационной восприимчивости работников;
- разработки технологического партнерства крупного и малого бизнеса.

Кооперация кластерных структур с ядерными технологиями формирует институциональные модели взаимодействия в регионе с участием бизнеса – государства – образовательных институтов. Формы стимулирования инновационной деятельности кластерных структур с ядерным циклом в регионе такие, как прямое налоговые каникулы, субсидирование затрат на производство наукоемкой продукции, венчурное финансирование, микрокредитование, технологическая и инфраструктурная поддержка. В международной практике исследования институциональной природы кластерных структур сложились подходы, ориентированные на оценку экономической, инновационной и социальной эффективности. Основными показателями эффективности развития кластерных ядерных структур в регионе являются:

- рост занятости экономически активного населения по укрупненным возрастным группам;
- снижение уровня молодежной безработицы;
- бюджетирование расходов по программам корпоративной социальной ответственности;
- развитие маркетинговых сетевых бизнес-коммуникаций;
- диверсификация логистических потоков;
- оптимизация структуры инвестиционных процессов;
- создание устойчивых и гибких рабочих мест для высококвалифицированных специалистов со смежными компетенциями.

Проектирование инновационных кластеров с ядерными технологиями является современным направлением стимулирования использования инновационного потенциала предприятий и развития конкурентоспособности региона, сохранения экономической и экологической безопасности территорий. Примером эффективного формирования кластерного подхода в национальной экономике являются территории Томской области [4]. Кластерные структуры, развивающиеся на основе технико-внедренческой экономической зоны, имеют свои особенности за счет комплексного внедрения технологических промышленных и инфраструктурных процессов, многоуровневой системы подготовки специалистов в области наукоемких технологий. Территории со специализированными ядерными кластерными структурами ориентированы на стратегические технологические инновации, которые обеспечиваются полным циклом воспроизводства высококвалифицированных специалистов. Вертикальная кластерная политика в Томской области, выстраиваемая при поддержке федеральных органов власти, позволяет осуществлять координацию элементов:

- консолидацию федеральных и региональных финансовых потоков в области научных исследований;
- организацию разных форм технологического партнерства между крупным и средним бизнесом в корпоративном секторе;
- модернизацию транспортной инфраструктуры;
- создание федеральных и корпоративных центров для обучения, переподготовки специалистов в области прорывных технологий.

Благоприятная инновационная среда, наличие финансовой и промышленной инфраструктуры, высокий удельный вес экономического населения занятого в наукоемком бизнесе в регионах предопределили развитие высокотехнологичного кластера с ядерными технологиями. При системной поддержке органов власти всех уровней формируются смежные институты инновационной инфраструктуры территориального промышленного кластера такие, как офисы коммерциализации исследований и научных разработок, сеть финансирования технологического предпринимательства, центры создания новых материалов, современной медицины и нанотехнологий, технопарки и экспортноориентированные промышленные площадки.

Недостаточное развитие системы страхования финансовых рисков технологического предпринимательства, неразвитость базовой инфраструктуры в регионах со специализированными кластерными ядерными структурами сдерживают динамику увеличения территориального инновационного потенциал. Информационные технологии и высокотехнологичные услуги требуют навыков инженерного предпринимательства. Высокий образовательный уровень работников, занятых в кластере с ядерными технологиями, формирует новое качество структуры занятости экономически активного населения, позитивные предпосылки размещения смежных высокотехнологичных производств.

Реализацию стратегии кластерного развития в регионах присутствия госкорпорации «Росатом» предопределил накопленный за предыдущий период развития инновационный потенциал, выстраиваемый на базе замкнутой технологической цепочки. Выбранное направление стратегической деятельности обеспечило госкорпорации «Росатом»:

- сохранение традиций работы с ядерными технологиями;
- более высокие темпы экономического роста территорий;
- формирование сетевых форм бизнеса с приоритетом глобальной конкурентоспособности на технологическом рынке;
- повышение экологической безопасности территорий.

Инновационный потенциал кластеров в ядерном секторе национальной экономики формируется на основе экономических инструментов дирижиской политики государства. В структуре национальных кластеров с замкнутым ядерным циклом участвуют интегрированные элементы:

- ядерный энергетический комплекс;
- оружейный комплекс;

- машиностроительный комплекс;
- прикладная и фундаментальная наука;
- ядерная и радиационная безопасность;
- атомный ледокольный флот;
- инжиниринговый комплекс.

С 2000-х гг. инновационная стратегия развития ядерного сектора экономики в России определяется комплексом федеральных целевых программ в области создания нового типа ядерных объектов, ядерного оружейного комплекса, ядерной радиационной безопасности, стратегическими проектами по созданию ядерных технологий нового поколения – «Прорыв» [5]. Перспективными экономическими направлениями развития ядерного кластера становятся: ядерная медицина и фармпрепараты, радиационные технологии, технологии сверхпроводниковой электроники, технологии вывода из эксплуатации энергетических объектов. Реструктуризация кластера с ядерным циклом в России включает следующие ключевые направления:

- управление инвестиционными процессами в жизненном цикле АЭС;
- повышение эффективности использования установленной мощности;
- сокращение длительности технологического цикла ремонтных работ;
- создание политики открытой информации;
- расширение автоматизации базовых и вспомогательных производственных процессов;
- строительство энергоблоков более высокого уровня безопасности;
- повышение качества и расширение ресурсной базы;
- интегрирование инвестиционной политики смежных производств;
- участие в программах поддержки развития моногородов;
- повышение мотивации персонала к инновационной деятельности.

Реструктуризация кластеров с ядерными технологиями дополняется политикой целевого воспроизводства профессионально-квалифицированных групп специалистов на базе НИЯУ «МИФИ» через многосторонние модели социального и институционального партнерства. Технологии управления знаниями на базе университетов являются стратегическим фактором развития кластерных структур в России для сохранения инновационной активности и лидирующей позиции на мировом рынке. Таким образом, кластерная политика обеспечивает долгосрочную конкурентную стратегию развития бизнеса через реализацию моделей корпоративной социальной ответственности, технологического партнерства, активизацию инновационного потенциала территорий.

Список литература

1. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2030 г. URL: http://government.ru (дата обращения: 25.09.2016).
2. Портер М. Конкуренция: учебное пособие / М. Портер. М.: Вильямс, 2000. 495 с.
3. Госкорпорация «Росатом». URL: http://www.rosatom.ru (дата обращения: 25.09.2016).
4. Центр кластерного развития Томской области. URL: http://innoclusters.ru/ (дата обращения: 25.09.2016).
5. Проект «Прорыв».URL: http://proryv2020.ru (дата обращения: 25.09.2016).

CLUSTER POLICY EXPERIENCE FOR DEVELOPMENT OF ROSATOM

Smirnova Tatiana L., Ph. D, assistant professor
E-mail: CTL2002@mail.ru
National Research Nuclear University «MEPhl», 636036, Seversk, Communistic avenue, 65

The article describes the cluster policy as a tool of strategic development of State Corporation «Rosatom» through corporate social responsibility. The competitive advantages of cluster structures based on the formation of the cycle of innovation in the system of reproduction processes were identified. The relationships between the reproduction process through a system of technological partnerships, forming the institutional effects on territory with nuclear technology and innovation infrastructure were show.

keywords:
cluster, cluster policy, nuclear technology, economic development, strategy, territory, business.

УДК 338.24
ББК **65.012.5**

ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРИЕДИНОЙ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ АПК

Сюваева Анастасия Евгеньевна, магистрант
Электронный адрес: syuvaeva@yandex.ru
Научный исследовательский мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва, 430005, г.Саранск, ул.Большевистская, 68

Рассматриваются теоретические аспекты триединой концепции устойчивого развития. Характеризуются её экономическая, социальная и экологическая составляющая. Проводится оценка каждой из составляющих триединой концепции устойчивого развития с целью определения её соответствия и возможностей использования на предприятии АПК.

Ключевые слова:
устойчивое развитие, триединая концепция, сельское хозяйство, предприятие АПК, экология, социальная ответственность.

В настоящее время проблема устойчивого развития сельскохозяйственных предприятий становится всё более актуальной в результате усиления влияния факторов, определяющих особенности их работы. К их числу можно отнести с одной стороны, внешние факторы: изменение конъюнктуры рынка энергоносителей, усиление геополитической напряженности и последовавшие секторальными санкциями, – а с другой, – нерешенные структурные проблемы экономики, в том числе, существенные отраслевые диспропорции и постоянный рост издержек.

Однако, следует отметить, что как на российском уровне, так и в регионах наблюдаются позитивные тенденции в осознании предприятиями необходимости системного решения проблем устойчивого развития: увеличивается количество организаций, осведомленных о рисках в области устойчивости и готовности к ним, а также вопросы устойчивого развития постепенно интегрируются в инвестиционные решения и т.п.

Рассматривая проблему устойчивого развития, необходимо отметить, что её предпосылки четко определились лишь в конце XIX в. благодаря учению В.И. Вернадского о ноосфере – сфере разума [2, с. 60].

Впервые данный термин был использован в 1987 г. в докладе «Наше общее будущее», подготовленном Международной комиссией по окружающей среде и развитию под руководством Г.-Х. Брундтланд, созданной при ООН, где термин «устойчивое развитие» рассматривался как развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, но не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои потребности [1, с. 26].

Современные взгляды на проблему устойчивого развития наиболее полно отражаются в триединой концепции устойчивого развития, которая появилась в результате объединения трех основных составляющих (критериев): экономической, социальной и экологической (см. рис. 1).

© Сюваева А.Е., 2016

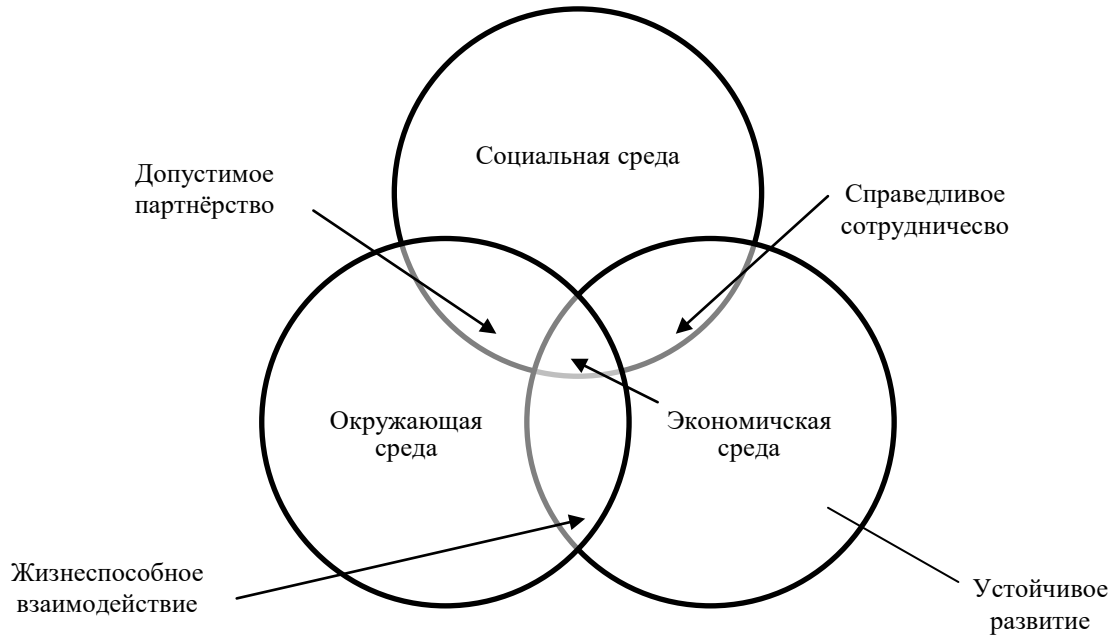


Рис. 1. Триединая концепция устойчивого развития предприятия

Рассмотрим наиболее подробно каждую из трёх составляющих:

1. Экономическая.

Экономический подход к концепции устойчивости развития основан на теории максимального потока совокупного дохода Хикса-Линдаля, который может быть произведен при условии, по крайней мере, сохранения совокупного капитала, с помощью которого и производится этот доход. Данная концепция подразумевает оптимальное использование ограниченных ресурсов и применение экологичных (природо-, энерго- и материало- сберегающих) технологий, включая добычу и переработку сырья, создание экологически приемлемой продукции, минимизацию, переработку и уничтожение отходов.

2. Социальная.

Социальная составляющая устойчивости развития ориентирована на человека и направлена на сохранение стабильности социальных и культурных систем, в том числе на сокращение числа разрушительных конфликтов между людьми. Важным аспектом этого подхода является справедливое разделение благ.

Опираясь на расширение вариантов выбора человека как главную ценность, концепция устойчивого развития подразумевает, что человек должен участвовать в процессах, которые формируют сферу его жизнедеятельности, содействовать принятию и реализации решений, контролировать их исполнение.

3. Экологическая.

С экологической точки зрения, устойчивое развитие должно обеспечивать целостность биологических и физических природных систем. Основное внимание уделяется сохранению способностей к самовосстановлению и динамической адаптации таких систем к изменениям, а не сохранение их в некоем «идеальном» статическом состоянии. Деградация природных ресурсов, загрязнение окружающей среды и утрата биологического разнообразия сокращают способность экологических систем к самовосстановлению.

Учитывая специфику сельскохозяйственного производства, а именно растениеводства, дадим оценку каждой из составляющих триединой концепции устойчивого развития, с целью определения её соответствия и возможностей использования на предприятии АПК:

• Экономическая составляющая.

ГУП Республики Мордовия «Тепличное» представляет собой современный тепличный комплекс, занимающийся производством свежих овощей и зелени. Основной деятельностью предприятия является производство овощной и иной сельскохозяйственной продукции в защищённом и открытом грунте, её хранение, переработка и реализация. Предприятие работает в условиях рыночной экономики, поэтому самостоятельно устанавливает цены на продукцию, исходя из собственного опыта работы.

Хозяйственная деятельность ГУП «Тепличное» характеризуется динамичным ростом объемов производства основных видов продукции и расширением области реализации продукции. Благодаря использованию научно-обоснованных подходов передового опыта, ГУП РМ «Тепличное» ежегодно улучшает свои производственные и экономические показатели, о чём свидетельствуют данные табл. 1.

Таблица 1

Основные производственные и экономические показатели работы предприятия в 2013–2015 гг.

Наименование показателей	Ед. изм.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение	
					Абсолютное, (+/-)	Темп роста, %
Овощи закрытого грунта	т	11 442	12 667	13 423,8	1 981,8	117,32
Овощи открытого грунта	т	3 603,6	4 785,8	5 055,2	1 451,6	140,28
Картофель	т	2 687,8	3 298	6 030	3 342,2	224,35
Зерно	т	2 190,8	4 148,1	2 552,9	362,1	116,53
Овощные консервы	Тыс. усл. банок	1325	1387	1259	–66	95,02
Выручка	Тыс. руб.	777 485	951 300	1 105 145	327 660	142,14
Прибыль до налогообложения	Тыс. руб.	58 640	133 317	184 184	125 544	314,09
Стоимость основных средств	Тыс. руб.	903 148	1 079 102	1 086 807	183 659	120,34
Фонд оплаты труда	Тыс. руб.	220 344	252 375	276 326	55 982	125,41
Среднемесячная зарплата 1 работающего	Руб.	25 153	28 892	31 544	6 391	125,41
Численность работающих	Чел.	730	718	717	–13	98,22

Как видно из табл. 1, за 2013–2015 гг. производство овощей закрытого грунта увеличилось на 1981,8 тонны или на 17,32%; овощей открытого грунта на 1451,6 тонны или на 40,28%; зерна на 362,1тонны или 16,53%; производство картофеля возросло на 3342,2 тонны или на 124,35%. Отметим, что на производство овощей в открытом грунте значительное влияние оказывают климатические условия конкретного года, что мы можем наблюдать на примере 2013 г., когда неблагоприятные условия снизили урожай по подавляющему большинству культур данной группы.

За анализируемый период несколько снизилось производство овощной консервации. Уровень ее производства в 2015 г. ниже, чем в 2013 г. на 5%. Снижение обусловлено тем, что производимые виды овощной консервации относятся к довольно узкому сегменту рынка и спрос на них является неэластичным, поэтому предприятию приходится изменять объемы производства, следуя за изменением спроса.

Такой показатель как выручка увеличился на 327660 тыс. руб. или на 42,14%; прибыль до налогообложения увеличилась на 125544 тыс. руб. или на 214,09%; стоимость основных средств возросла на 183659 тыс. руб. или на 20,34 %. Численность персонала ГУП РМ «Тепличное» уменьшилась на 13 человек или на 1,78%, что обусловлено возросшим уровнем механизации и автоматизации производства. Фонд оплаты труда увеличился на 55982 тыс. руб. или на 25,41%, что повлекло за собой увеличение среднемесячной заработной платы 1 работника на 6391 руб. или на 25,41%.

Положительная динамика производственных показателей благоприятно сказывается и на финансовых результатах деятельности ГУП РМ «Тепличное» (см. табл. 2).

Таблица 2

Показатели эффективности деятельности ГУП РМ «Тепличное» в 2013–2015 гг.

Наименование показателей	Ед. изм.	2013г.	2014г.	2015г.	Отклонение	
					Абсолютное, (+/-)	Темп роста, %
Выручка	тыс. руб.	777 485	951 300	1 105 145	327 660	142,1
Чистая прибыль	тыс. руб.	57 861	132 570	182 633	124 772	315,6
Чистые активы	тыс. руб.	895 103	1 066 484	1249212	354 109	139,6
Прибыль подлежащая перечислению в республиканский бюджет	тыс. руб.	310	310	310	0	100,0

Наименование показателей	Ед. изм.	2013г.	2014г.	2015г.	Отклонение	
					Абсолютное, (+/-)	Темп роста, %
Численность персонала	чел.	730	718	717	-13	98,2
Рентабельность по чистой прибыли	%	7,4	13,9	16,5	9,1	223,0
Структура долговой нагрузки						
заемные средства	%	80,2	77,4	85,8	5,6	107,0
прочие обязательства	%	7,6	5	2,3	–5,3	30,3
краткосрочные обязательства	%	12,2	17,6	11,8	–0,4	96,7

Значения представленных в табл. 2 показателей говорят об экономической состоятельности предприятия. Как уже отмечалось, в рассматриваемый период у предприятия происходит увеличение выручки на 327 660 тыс. руб. или на 42,1%. В то же время прибыль возрастает значительно больше – в 3 раза или на 124 772 тыс. руб., результатом чего является увеличение рентабельности чистой прибыли с 7,4% в 2013 г. до 16,5% в 2015г.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что ГУП РМ «Тепличное» – это современное, многоотраслевое, динамично развивающееся сельскохозяйственное предприятие, удовлетворяющее экономическому критерию триединой концепции устойчивого развития, специализирующееся на производстве овощей защищенного и открытого грунта, а также переработке собственной продукции.

- Социальная составляющая.

На предприятии трудоустроено более 700 человек. На каждого специалиста предприятия разработана должностная инструкция. На общем собрании работников ГУП РМ «Тепличное» принят Коллективный договор, в котором оговорены условия работы и оплаты. Динамика среднемесячной заработной платы сотрудников предприятия представлена на рисунке 3.

Как показывают данные рис. 2, среднемесячная заработная плата сотрудников ГУП РМ «Тепличное» увеличивалась на протяжении всего анализируемого периода. В целом за 2013–2015 гг. среднемесячная заработная плата увеличилась на 6 391 руб. при темпе роста 125,4%.

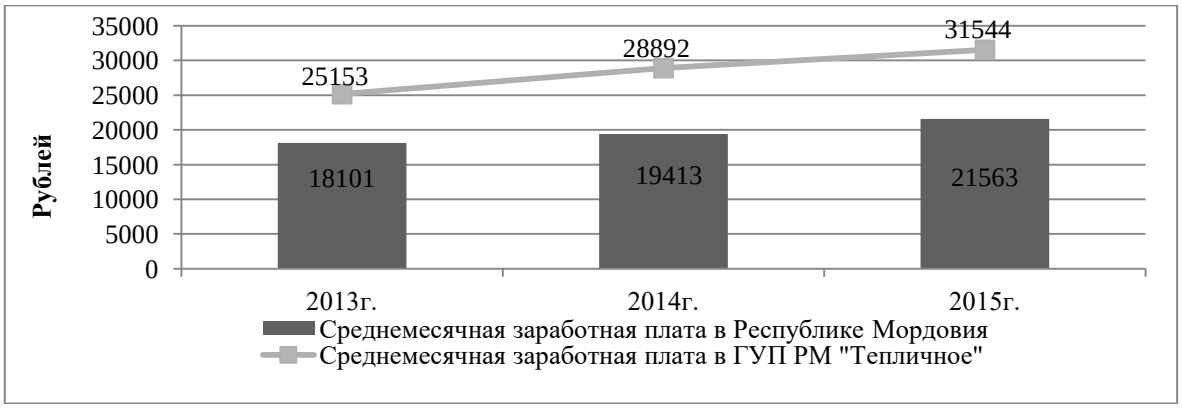


Рис. 2. Динамика среднемесячной заработной платы сотрудников ГУП РМ «Тепличное» в 2013–2015 гг.

Отметим, что среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников ГУП РМ «Тепличное» на протяжении всего анализируемого периода была выше среднемесячной номинальной начисленной заработной платы по Республике Мордовия (в 2013 г. – на 7052 руб., в 2014 г. – на 9479 руб., в 2015 г. – на 981 руб.). Это является подтверждением того, что персонал предприятия имеет стимул к качественному выполнению своей работы, что сказывается на росте производительности труда.

На предприятии ежегодно выделяются средства на оздоровление работников и их детей с частичным возмещением за счет работников: детских (10% стоимости) и взрослых (13% стоимости) путевок. Многодетным работникам путевки выделяются бесплатно. Дети работников бесплатно обеспечиваются новогодними подарками, билетами на новогодние представления. По результатам двух прошедших лет на санаторно-курортное лечение работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами, было использовано 1,4 млн руб. и 246 работников поправили здоровье в республиканских здравницах.

Профкомом совместно с администрацией разработаны и действуют Условия трудового соперничества. Итоги подводятся ежемесячно, и на рабочих местах вывешиваются «Молнии», а по итогам работы за год трудовые коллективы, звенья, победители конкурса «Лучший по профессии» награжда-

ются памятными подарками и денежными премиями на торжественном собрании, посвященном Дню работника сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности.

Таким образом, можно сделать вывод, что ГУП РМ «Тепличное» относится к разряду социально-ориентированных предприятий.

• Экологическая составляющая.

Экологические процессы выращивания овощей изначально внедрялись с учётом параметров температурно-влажностного режима воздушной среды и грунтов, режима досвечивания рассады, схем посадки растений и др., которые разрабатывали еще в период становления тепличного производства в России известные ученые-овощеводы, проводившие исследования в области защищенного грунта – Г.И. Тараканов, Н.И. Савинова, С.Ф. Ващенко и др.

Также в ГУП РМ «Тепличное», руководствуясь целями экологического развития, осуществляется экономное потребление природных ресурсов. В связи с этим, осуществляется сбор воды с крыши новых теплиц в специальные емкости, для её повторного использования. В новых теплицах работает дезинфектор дренажной воды для ее рециркуляции, однако потребление удобрений с переходом на малообъемную технологию ежегодно увеличивается, в связи с чем прорабатывается вопрос о повторном использовании дренажа.

При составлении питательных растворов в ГУП РМ «Тепличное» придерживается рекомендаций компании «Гродан», и корректирует содержание питательных элементов в соответствии с результатами агрохимических анализов, что обеспечивает экологическую чистоту выпускаемой продукции и её безопасность для потребителей.

Однако, необходимо сказать о том, что при проведении плановой проверки в отношении ГУП РМ «Тепличное» в 2016 г. были выявлены нарушения правил использования семян сельскохозяйственных растений. Так, были закуплены семена овощных культур с копиями сертификатов соответствия, заверенными не органами по сертификации, а фирмами-продавцами семян. Вышеуказанные семена овощных культур были высеяны как в открытом, так и закрытом грунте предприятия.

Кроме того, в период с 10 по 15 января текущего года в тепличных комплексах (ТК–1, ТК–2 и ТК–3) была произведена посадка луковиц тюльпанов для выгонки, закупленных в ООО «Плантариум-Гранд» (г. Москва), без документов, удостоверяющих их посевные качества. Кроме того, все сорта не были включены в Государственный реестр селекционных достижений, допущенных к использованию.

В результате должностные лица понесли административное наказание и обязались устранить выявленные нарушения. Повторная проверка нарушений не обнаружила.

Таким образом, ГУП РМ «Тепличное» критерию экологичности соответствует лишь частично.

Проанализировав все три составляющие устойчивого развития, можно сделать вывод о том, что частичное соблюдение критерия экологичности не позволяет отнести данное предприятие к группе устойчиво развивающихся.

Таким образом, специфика сельскохозяйственного производства, включающая зависимость от природно-климатических условий, географического положения, сезонность и др., актуализирует необходимость разработки более полной системы критериев, количественных показателей и нормативных значений, позволяющих определить уровень устойчивого развития предприятия и разработать ряд практических рекомендаций для его повышения.

Такие инструменты, как комплексная расстановка приоритетов, участие в реализации государственных программ развития сельского хозяйства в целом и его отраслей, использование возможностей государственной поддержки является условием достижения устойчивого развития предприятия. Их применение позволит ГУП РМ «Тепличное» оптимизировать производственные издержки, внедрить инновационную технику, оборудование, энерго- и ресурсосберегающие технологии, что, в свою очередь, приведёт к повышению уровня конкурентоспособности предприятия на рынке, а также позволит обеспечить устойчивое развитие в стратегической перспективе.

Список литературы

1. Брундтланд Г.Х. Наше общее будущее / Г.Х. Брундтланд и др. // Доклад Всемирной комиссии по вопросам окружающей среды и развития. ООН, 1987. 412 с.

2. Гайворонская Н.Ф. Создание системы методов управления технологическим развитием сельского хозяйства / Н.Ф. Гайворонская, О.В. Егорова // Стратегия развития АПК и сельских территорий: перспективные идеи и конкурентоспособные технологии: материалы межд. науч.-практ. конф., посвящ. 50-летию ФГБНУ ВНИОПТУСХ. 2015. С. 75–78.

3. Губарев Е.В., Пакулина И.С., Цыпкин Ю.А. Информационная поддержка системы стратегического управления АПК региона // Materials of the X International scientific and practical conference [«Prospects of world

science», 2014] (July 30 – August 7, 2014) on Economic science. Governance. Vol. 2. Economic science. Governance. Sheffield : Science and education LTD, 2014. S. 60–62.

4. Заднепровский Р.П. Об использовании нанотехнологий в растениеводстве / Р. П. Заднепровский // Научная жизнь. 2015. №1. С. 94–100.

THE EVALUATION OF POSSIBILITIES THE USE OF THE TRIUNE CONCEPT FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE AGRICULTURAL ENTERPRISE

Syuvaeva Anastasia Evgenievna, undergraduate
E-mail: syuvaeva@yandex.ru
Scientific research Mordovian state University. N.P. Ogaryova, 430005, Saransk, Bolshevistskaya street, 68

This article considers the theoretical aspects of the triune concept of sustainable development. Characterized by its economic, social and environmental component. Assessment each of the components of the triune concept of sustainable development with the goal of determining its conformity and application in the agricultural enterprise.

keywords:

sustainable development, the triune concept, agriculture, enterprise agriculture, the economic component, social component, environmental component.

УДК 332.01
ББК 65.30

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЯМИ КОМИ-ПЕРМЯЦКОГО ОКРУГА ПЕРМСКОГО КРАЯ

Урасова Анна Александровна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: annaalexandrowna@mail.ru

Аксенова Анастасия Сергеевна, магистрант
Электронный адрес: nastasyaaksenova.perm@gmail.com
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Рассмотрены стратегические аспекты управления территорией в условиях современного экономического кризиса и санкций. В частности, авторами представлены результаты отраслевого анализа развития экономики Коми-Пермяцкого округа Пермского края, на основе чего сформулированы теоретико-методологические принципы развития данных территорий.

Ключевые слова:
территория, экономический кризис, санкции, отрасль экономики.

Стратегическое управление территориями Коми-Пермяцкого округа в современных условиях

Управление территорией в целом и экономикой, в частности, управление экономикой территории на современном этапе усложняет целый ряд внешних факторов: экономический кризис, экономические санкции и вступление в ВТО. В связи с этим, возникает вопрос, каким образом эти факторы воздействуют на экономику территории и реализация каких принципов позволит наиболее эффективно управлять в данной ситуации.

Кризис, начавшийся в России в 2014 г., значительно повлиял на экономическую обстановку в стране. Нынешний кризис в большей степени ассоциируется с резким снижением цен на энергоресурсы, доходы, от продажи которых составляют большую часть доходов бюджета страны. Так же одной из черт кризиса стало ослабление курса национальной валюты.

Влияние кризиса заметно в ряде отраслей экономики и сельском хозяйстве. Так, например, снижение цен на энергоресурсы на мировом рынке повлекли за собой повышение цен на горюче смазочные материалы (далее ГСМ) на внутреннем рынке страны. С проблемой повышения цен столкнулись сельскохозяйственные производители не только Коми округа, но и всей страны в целом.

Кроме того, одной из ключевых проблем отрасли сельского хозяйства округа являются большие кредитные задолженности. Повышение процентной ставки по кредитам так же является сдерживающим фактором для развития этой отрасли. Повышение кредитных ставок влечет и снижение инвестиционной привлекательности отраслей в целом.

Следующей проблемой, с которой столкнулись предприятия сельского хозяйства, является удорожание удобрений, в частности, удорожание удобрений в 2015 г. составила 30 % [3]. Анализируя основные показатели развития экономики Коми округа, действительно наблюдается тенденция к сворачиванию производств в некоторых районах округа по специализации «растениеводство» (табл. 1).

Таблица 1

Влияние кризиса на сельскохозяйственную отрасль Коми–Пермяцкого округа Пермского края

Отрасль экономики	Влияние кризиса на развитие отрасли
Сельское хозяйство	Повышение цен на ГСМ. Повышение процентных ставок по кредитам. Рост цен на удобрения.

Негативное влияние кризиса можно зафиксировать и в лесопромышленной отрасли. Негативное влияние оказало повышение цен на горюче смазочные материалы. Так как лесная промышленность в Коми округе представлена заготовкой древесины и первичной обработкой, этот фактор оказал существенное влияние на деятельность предприятий лесной промышленности.

© Урасова А.А., Аксенова А.С., 2016

Повышение стоимости кредита так же оказывает негативное влияние на развитие лесной промышленности округа. Следствием повышения кредитных ставок становится снижение инвестиций в отрасль и затруднение в использовании кредитных продуктов производителями.

Таблица 2

Влияние кризиса на лесопромышленную отрасль Коми–Пермяцкого округа Пермского края

Отрасль экономики	Влияние фактора на отрасль
Лесная промышленность	Повышение цен на ГСМ Повышение кредитных ставок Снижение курса рубля, что приводит к удорожанию оборудования, закупаемого из-за рубежа

Примечание: Таблица составлена автором на основе отраслевого анализа экономики Коми- Пермяцкого округа Пермского края

Крупные предприятия, занимающиеся заготовкой древесины в Коми округе, являются дочерними предприятиями Соликамскбумпрома. На сегодняшний день на заготовке древесины в дочерних предприятиях работает 14 современных многофункциональных лесозаготовительных комплексов (JohnDeer и Tigercat) [2]. Покупка такой техники и комплектующих из-за рубежа становится проблематичной, в связи со снижением курса рубля.

Говоря о влиянии экономических санкций на лесную отрасль промышленности, стоит, прежде всего, иметь ввиду третий пакет санкций, который повлиял, прежде всего, на нефтегазовую отрасль (введены ограничения на поставку специализированного оборудования и технологий, (для разработки трудно извлекаемых запасов)). Помимо этого, санкции коснулись и целого ряда других отраслей промышленности, связанных, главным образом с взаимодействием с иностранными партерами [4 с. 98]. В связи с этим возникаем необходимость оценить влияние санкций на развитие лесопромышленной отрасли Коми–Пермяцкого округа Пермского края (см. табл. 3).

Таблица 3

Влияние экономических санкций на развитие лесной отрасли экономики Коми–Пермяцкого округа Пермского края

Отрасль промышленности	Отрицательное влияние	Перспективы развития
Лесная отрасль	Зависимость от ряда иностранных компаний. Разрыв сотрудничества с некоторыми зарубежными странами. Канада, является страной выдвинувшей санкции против России. В связи с этим затрудняется сотрудничество с канадской компанией Tigercat, которая занимается поставкой оборудования для дочерних предприятий АО «Соликамбумпром», размещенных на территории округа.	Предпосылки к развитию внешнего рынка, внедрение механизмов импортозамещения.

Примечание: Составлено автором на основании проведенного отраслевого анализа экономики Коми- Пермяцкого округа Пермского края

На данный момент санкции напрямую не коснулись лесной промышленности, но возможна угроза сокращения направлений сотрудничества.

Однозначно оценить влияние сложно, с одной стороны санкции оказывают негативное влияние, так как уменьшаются направления сотрудничества. С другой стороны, позитивное влияние санкций заключается в увеличении внимания к развитию разных направлений, оптимизация производства, импортозамещение и др.

Сельскохозяйственные предприятия так же вынуждены работать в условиях экономических санкций. Учитывая то, что сельское хозяйство является одной из основных отраслей экономики Коми–Пермяцкого округа, необходимо оценить влияние этого фактора на развитие отрасли.

Таблица 4

Влияние санкций на сельскохозяйственную отрасль экономики Коми–Пермяцкого округа Пермского края

Отрасль промышленности	Отрицательное влияние	Риски	Перспективы развития
Сельскохозяйственная отрасль	Влияние фактора не выявлено	Отсутствие возможности закупки иностранной техники и производств у некоторых зарубежных стран.	Импортозамещение, развитие новых программ поддержки.

Примечание: Составлено автором на основании проведенного отраслевого анализа экономики Коми- Пермяцкого округа Пермского края

В отношении развития сельского хозяйства в условиях экономических санкций целесообразно говорить не только о самих санкциях, но и об ответных мерах, а именно продовольственных санкциях (продовольственное эмбарго), выдвинутых Россией в августе 2014 г. по отношению к зарубежным странам, вводивших экономические санкции против России.

Введение продуктового эмбарго позволило взять курс на импортозамещение, разработку программ поддержки сельскохозяйственных производителей. Одной из целей введения продовольственного эмбарго было повышение инвестиционной привлекательности агропромышленного комплекса. На территории округа действует ряд инвестиционных проектов, в агропромышленной сфере, но пока их финансирование происходит либо за счет собственных средств, либо приходится прибегать к заимствованию или ожидать поддержки со стороны региональных или федеральных властей.

Следующим фактором, который оказывает влияние на экономику округа является вступление России в Всемирную торговую организацию.

3 августа 2012 г. вступил в силу Федеральный закон от 21 июля 2012 г. № 126–ФЗ «О ратификации Протокола о присоединении Российской Федерации к Марракешскому соглашению об учреждении Всемирной торговой организации от 15 апреля 1994 г.» [1], по которому Россия становилась 156 страной–участницей ВТО.

Необходимо отметить, что основными условиями вступления России в ВТО стали: снижение тарифной защиты секторов экономики, ограничения по объему и инструментам поддержки основных отраслей народного хозяйства. Кроме того, РФ были приняты договоренности, определяющие условия взаимодействия в области таможенно – тарифного, нетарифного регулирования, сектора услуг, субсидирования, регулирования экспорта, интеллектуальной собственности, транспарантной и др. [4 с. 9]. В связи с политическими событиями, данный фактор оказывает частичное влияние. Нарушен сам механизм и установки ВТО.

Таблица 5

Влияние фактора ВТО на лесную отрасль экономики Коми - Пермяцкого округа Пермского края

Отрасль промышленности	Влияние фактора ВТО	Тенденции развития
Обработка древесины и производство изделий из дерева	Снижение ставок ввозных пошлин на продукцию переработки древесины к 2016, 2017 году	Большой объем ресурсной базы. 80 % территории округа занято лесами.
Лесозаготовка	Ужесточение экологических норм в отрасли	Высокие показатели нелегальной заготовки. Затруднение производства из-за отсутствия инфраструктуры.

Примечание: Составлено автором на основании проведенного отраслевого анализа экономики Коми - Пермяцкого округа Пермского края

Исторически сложилось, что РФ играет роль экспортера сырья и импортера продукции высокой степени переработки лесопромышленного комплекса. В частности, доля России в мировом экспорте круглых лесоматериалов и пиломатериалов в 2012–2014 гг. составила порядка 18 и 11 процентов соответственно, а доля экспорта листовых древесных материалов, бумаги и картона не превышала 3%. В настоящий момент можно наблюдать положительную динамику в сокращении экспортно-сырьевой направленности лесной отрасли и развитии предприятий по переработке древесины. Кроме того, существуют предпосылки для сокращения доли импорта на внутреннем рынке целого ряда продукция: фанера клееная, древесностружечная плита (ДСП), древесноволокнистая плита (ДВП), бумага и картон, мебель.

Импортозамещение в производстве данной продукции основывается на развитии собственных высокотехнологических предприятий по глубокой переработке древесины и стимулирование спроса на продукцию отечественного производства [4, с. 97]. Эти тенденции наблюдаются и в лесной отрасли Коми–Пермяцкого округа. В настоящее время увеличивается интерес к этой отрасли со стороны индивидуальных предпринимателей.

На данный момент существуют и негативные тенденции в развитии отрасли, в условиях фактора ВТО. Несмотря на большой запас сырьевых ресурсов и развивающийся внутренний рынок, предприятия лесной отрасли утрачивают свою конкурентоспособность на мировом рынке. Отрицательное влияние на лесную промышленность может оказать планируемое снижение ввозных пошлин, это позволит войти на внутренний рынок еще большему количеству иностранных компаний.

Сельское хозяйство так же относится к отраслям экономики, на которое оказывают влияние внешние факторы, такие как членство России в ВТО.

Таблица 6

Влияние фактора ВТО на сельскохозяйственную отрасль экономики Коми - Пермяцкого округа Пермского края

Отрасль промышленности	Влияние фактора ВТО	Внутренние причины
Сельское хозяйство	Низкий уровень конкурентоспособности продукции сельского хозяйства. Введение нового принципа субсидирования (погектарно).	Низкий уровень развития инфраструктуры. Интенсивный характер развития отрасли.

Примечание: Составлено автором на основании проведенного отраслевого анализа экономики Коми- Пермяцкого округа Пермского края

Влияние ВТО на сельское хозяйство на внешнем рынке оказывает негативное влияние, так как продукция сельского хозяйства утрачивает конкурентоспособность, в следствии устаревших основных фондов предприятий и невозможности внедрения новых технологий. На внешнем рынке происходит увеличение посевных площадей, в следствии введения нового принципа субсидирования.

В целом, влияние внешних факторов: кризиса, экономических санкции и вступление России в ВТО, оказывает негативное влияние на экономику Коми–Пермяцкого округа.

Для преодоления негативных тенденции, возникающих в экономике в том числе и под действием внешних факторов: экономического кризиса, экономических санкций и вступление России в ВТО необходимо разрабатывать комплекс мер, направленных на развитие отраслей экономики.

Безусловно, основополагающим является разработка теоретико-методологической базы: разработка новых принципов и установок работы органов власти округа.

В современных условиях значительно возрастает роль экономики территории. Необходимо отметить, что управление экономикой на современном этапе усложняется под действием ряда внешних факторов: экономический кризис, экономические санкции и вступление России в ВТО. В связи с этим возникает необходимость разработки теоретико–методологической базы.

Формирование новых теоретико-методологических принципов управления территорией в сложившейся ситуации становится немаловажным факторов развития экономики. При этом важным, является обоснованность данных принципов. От уровня аргументированности принципов управления экономикой зависит результативность деятельности всей экономической системы. Определенно обосновывающей базой при разработке принципов управления должны стать труды научных деятелей, в которых будут изучены особенности экономики и определены основные векторы развития. Кроме того, необходимо закрепление принципов управления нормативно, например, в стратегии, программе социально-экономического развития территорий Коми–Пермяцкого округа.

В связи с управленческими особенностями и структурой экономики Коми-Пермяцкого округа Пермского края, большую часть которой составляет лесное и сельское хозяйство, автору представилось целесообразным разработать принципы эффективного управления именно для этих отраслей.

Таблица 7

Принципы управления лесной промышленностью Коми–Пермяцкого округа Пермского края

Принципы	Приоритеты	Результаты
Принцип государственно- частного партнёрства	Создание и реализация инвестиционных проектов, связанных с открытием производств по глубокой переработке древесины.	Повышение конкурентоспособности продукции. Обновление основных фондов предприятий
Принцип модернизации	Обновление основных фондов	Повышение конкурентоспособности предприятий. Повышение рентабельности отрасли.
Принцип инновационного развития	Внедрение новых высокотехнологичных производств. Повышение инвестиционной привлекательности отрасли.	Повышение конкурентоспособности продукции и рентабельности производства
Принцип импортозамещения	Разработка новых программ поддержки предприятий лесной отрасли.	Повышение результатов деятельности.
Принцип приоритетности	Определить приоритетные объекты управления	Повышение эффективности управления и развития отрасли

Примечание: т Составлено автором на основании проведенного отраслевого анализа экономики Коми- Пермяцкого округа Пермского края

Реализации принципа государственно-частного партнерства обусловлена необходимостью привлечения инвестиций в экономику Коми округа. Кроме того, это позволит обновить основные фонды предприятий отрасли и повысить конкурентоспособность продукции, так как бизнес будет стремиться к максимизации своей прибыли. Необходимо отметить, что важную роль в реализации этого принципа играют органы власти, именно они должны создать условия для привлечения инвесторов в экономику округа, например, путем введения налоговых каникул и других инструментов государственного администрирования.

Одной из важных проблем лесной отрасли являются сильно устаревшие фонды предприятий. Обновление основных фондов предприятий позволит повысить качество продукции, а также повысит рентабельность производство. В этой связи, важно разрабатывать программы поддержки предприятий лесной отрасли как на региональном, так и на муниципальном уровне, посредством которых предприятия смогут получать поддержку, возможно внедрение целевого финансирования именно на обновление основных фондов предприятий.

При реализации принципа инновационного развития считаем целесообразным сотрудничать с учебными заведениями региона, проводить финансирование наукоемких разработок, которые могли бы быть использованы в отрасли. Таким образом, региональные власти должны быть так же заинтересованы в развитии научных разработок для отрасли. Внедрение новых технологий позволит повысить рентабельность отрасли и качество продукции. Безусловно государство не сможет полностью обеспечить финансирование научных разработок и внедрение нового высокотехнологичного оборудования, поэтому необходимо повышать инвестиционную привлекательность отрасли.

Сейчас в условиях влияния экономических санкций особенно актуально становится вопрос импортозамещения. На территории округа нет производств по глубокой переработке древесины, хотя для этого есть все имеющиеся ресурсы. Россия традиционно являлась страной, которая экспортирует сырье и импортирует готовую продукцию, именно поэтому продукция такого предприятия, сможет заменить импортный товар, но при условии соотношения цена – качество. Продукция данного предприятий нашла бы свою нишу как на региональном рынке, так и на рынке России. Немаловажным здесь так же является создание программ поддержки, так как предприятия данной отрасли являются мало рентабельными, возможно необходимо создание предприятий с участием государства.

В управлении экономикой лесной отрасли необходимо определить приоритетные объекты управления. Вероятно, правильнее оказывать меры поддержки для отстающих предприятий данной отрасли для того чтобы не допустить банкротства и закрытия убыточных предприятий. Это позволит сохранить показатели деятельности и что не мало важно избежать сокращения рабочих мест. При этом необходимо оценивать эффективность использования средств, полученных от государства.

Таким образом, предложенные принципы позволят достичь повышения эффективности управления в данной отрасли, повышение рентабельности производства и конкурентоспособности производителей. Немаловажным, результатом внедрения предложенных принципов будет являться максимизация эффективности использования ресурсной базы.

Не менее актуальным в условиях влияния внешних факторов и в целом проблематики отраслей становится установка теоретико-методологической базы и для сельскохозяйственной отрасли экономики Коми округа (см. табли. 8).

Таблица 8

Принципы и приоритеты в развитии сельскохозяйственной отрасли Коми-Пермяцкого округа Пермского края

Принципы	Приоритеты	Результат
Принцип протекционизма	Создать условия для развития регионального рынка сбыта для сельскохозяйственных производителей Коми- Пермяцкого округа	Снижение продуктовой зависимости от предприятий соседних регионов.
Принцип модернизации	Обновление основных фондов сельскохозяйственных предприятий.	Повышение конкурентоспособности продукции
Принцип реактивного развития	Увеличение производственных мощностей существующих предприятий.	Обеспечение регионального рынка продукцией местного производителя.
Принцип предпринимательской активности	Создание условий для развития и поддержки малого предпринимательства в сельскохозяйственной отрасли.	Повышение предпринимательской активности.

Примечание: Составлено автором на основании проведенного отраслевого анализа экономики Коми- Пермяцкого округа Пермского края

Поддержка местного производителя является немаловажной задачей, которую должны ставить перед собой органы власти округа и региона. На территории округа действует большое количество сельскохозяйственных предприятий, которые могли бы обеспечить региональный рынок продукцией. Реали-

зация данного принципа позволит избежать продовольственной зависимости от соседних регионов. В формате реализации данного принципа возможно возвращение к проекту «Покупай Пермское» или создание нового бренда «Сделано в Коми округе».

Обновление основных фондов сельскохозяйственных предприятий является важной задачей руководства округа. Это позволит повысить рентабельность сельскохозяйственной отрасли, а также повысить качество продукции путем внедрения новых технологий.

С каждым годом в сельскохозяйственном секторе сокращаются посевные площади, все больше полей переходя в разряд не используемых. Необходимо проводить наращивание производственных мощностей, повышать эффективность использования ресурсной базы, реализовывать меры, направленные на повышение производительности труда. Наличие колхозов в населённых пунктах это большой плюс и зачастую, при закрытии колхозов, разрушается и инфраструктура территории, происходит вымирание населенных пунктов. Именно поэтому необходимо всячески поддерживать развитие сельскохозяйственной отрасли.

Для развития сельского хозяйства на территории округа немаловажным является развитие предпринимательской активности именно в этой отрасли. Это позволит увеличить рабочие места, повысить эффективность использования ресурсной базы и рентабельность отрасли. Бизнес может создавать производства не свойственные экономике округа и открытие которых не может быть реализовано в рамках крупных сельскохозяйственных предприятий, например, овцеводство или кролиководство. Органы власти региона и округа должны создавать условия для развития предпринимательской активности, например, проводить выдачу субсидий, льготных кредитов или введение налоговых каникул.

Для эффективного управления территорией в целом и экономикой в частности, органам власти необходимо руководствоваться принципом четкого разграничения полномочий. Для этого в первую очередь необходимо четко разграничить полномочия между Министерством территориального развития Пермского края и Министерством по делам Коми–Пермяцкого округа Пермского края. Считаем важным провести анализ положений данных министерств на предмет дублирования полномочий, и соответствие заявленной цели деятельности.

Предложенные принципы позволят повысить конкурентоспособность предприятий отрасли, а разработка новых программ поддержки малых предпринимателей повысит предпринимательскую активность. Развитие отрасли сельского хозяйства позволит достичь продовольственной самостоятельности окружного и регионального рынка.

Таким образом, все сформулированные автором теоретико-методологические принципы ориентированы на сокращения негативных явлений от воздействия внешних факторов (экономический кризис, экономические санкции и ВТО), и на развитие внутреннего рынка, модернизацию действующих и создание новых производств.

Список литературы

1. О ратификации Протокола о присоединении Российской Федерации к Марракешскому соглашению об учреждении Всемирной торговой организации от 15 апреля 1994 г.: федеральный закон от 21.07.2012 г. № 126-ФЗ // Российская газета. 23 июля 2012. С. 5–8.

2. Официальный сайт АО «Соликамскбумпром». URL: http://www.solbum.ru/company/ (дата обращения 15.05.2016).

3. Официальный сайт Министерства по делам Коми-Пермяцкого округа Пермского края. URL: http://minkpo.permkrai.ru/ (дата обращения 15.11.2016).

4. Пыткин А.Н., Сухих В.А., Урасова А.А. Особенности развития региональной промышленной системы в условиях ВТО (на материалах Пермского края). Екатеринбург. 2015. 196 с.

STRATEGIC MANAGEMENT OF KOMI-PERMATSKI DISTRICT IN PERM REGION

Urasova Anna A., Ph. D, assistant professor
E-mail: annaalexandrowna@mail.ru

Aksyonova Anastasia S., undergraduate
E-mail: nastasyaaksenova.perm@gmail.com
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

The article deals with the strategic aspects of management of the territory in the current economic crisis and the sanctions. In particular, the authors present the results of the sectoral analysis of economic development of the Permian Komi District of the Perm region, on the basis of which formulated the theoretical and methodological principles for the development of these areas.

keywords:

territory, economic crisis, sanctions and economic sector.

УДК 2964
ББК 65.9 (4Рос) 25, 65.9 (4Рос) 256

ТЕНДЕНЦИИ ИЗМЕНЕНИЯ ЦЕН НА ЖИЛУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ В КАЗАНИ В БЛИЖАЙШЕМ БУДУЩЕМ

Хаметова Нурия Гумеровна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: hametova_ng@mail.ru

Сагитов Ранис Фанисович, студент
Электронный адрес: CR9-Real95@mail.ru
Казанский (Приволжский)федеральный университет,
420000, г.Казань, ул.Бутлерова, 4

Стремительное снижение курса национальной валюты заставило многих граждан Республики Татарстан задуматься о том, куда вложить имеющиеся накопления. Одним из вариантов сохранения денег от влияния инфляции является приобретение недвижимости, в том числе и жилой. Однако к покупке квартиры стоит подходить обдуманно, ведь нередко приобретение становится не ликвидным вложением, а серьезной обузой для его владельца. Кризис, охвативший практически все сферы российской экономики, отразился и на жилищной сфере. Ответ на вопрос, что будет с ценами на недвижимость в 2017 г. стоит искать в экономических прогнозах правительства. Естественно, они посвящены общеэкономической ситуации, однако методом дедукции, от общего к частному, можно найти ответ на вопрос, какова динамика цен на недвижимость в 2016 г. и чего ожидать в будущем.

Ключевые слова:
недвижимость, рынок недвижимости, Казань, Республика Татарстан, цена, прогноз, 2017, кризис, ценообразование.

Тенденции изменения цен на жилую недвижимость в Казани в ближайшем будущем

Стремительное снижение курса национальной валюты заставило многих граждан Республики Татарстан задуматься о том, куда вложить имеющиеся накопления. Одним из вариантов сохранения денег от влияния инфляции является приобретение недвижимости, в том числе и жилой. Однако к покупке квартиры стоит подходить обдуманно, ведь нередко приобретение становится не ликвидным вложением, а серьезной обузой для его владельца.

Сегодня купить квартиру – означает совершить самую главную покупку за всю жизнь. Несмотря на спады в развитии экономики, инфляцию и безработицу, жилье всегда остается в цене и пользуется спросом. Даже если квартиру не удается продать в сжатые сроки, аренду, опять-таки, никто не отменял, на пассивную пользу от собственности можно рассчитывать всегда.

Кризис, охвативший практически все сферы российской экономики, отразился и на жилищной сфере. Уже сегодня специалисты, работающие на рынке жилья, говорят о том, что в 2017–2018 гг. эта сфера будет характеризоваться нестабильностью цен и снижением спроса: санкции, падение нефтяных котировок, повышение курса иностранных валют и ставок по ипотечным банковским кредитам, а также общее падение платежеспособности населения не пройдут для застройщиков бесследно.

Ответ на вопрос, что будет с ценами на недвижимость в 2017 г. стоит искать в экономических прогнозах правительства. Естественно, они посвящены общеэкономической ситуации, однако методом дедукции, от общего к частному, можно найти ответ на вопрос, какова динамика цен на недвижимость в 2016 году и чего ожидать в будущем.

Целью является ответить на вопрос: стоит ли покупать квартиру в 2017 г., или лучше дождаться более благоприятного времени и условий?

Перед тем, как ответить на данный вопрос, необходимо изучить нынешнюю ситуацию на рынке недвижимости в Казани.

Проанализируем сегмент в целом. 2015 г. характеризовался резким спадом цен на недвижимость. В Татарстане квартиры подешевели в среднем на 10–15% с учетом дисконта. 2016 г. начался по похожему сценарию. Это было вызвано следующими причинами:

- падение стоимости нефти;
- спад платежеспособного спроса, рост предложения;
- высокий уровень инфляции;

© Хаметова Н.Г., Сагитов Р.Ф., 2016

• рост процентной ставки по кредитам.

Сейчас цены на недвижимость в Казани никак не могут найти состояние покоя. Динамика схожа на аттракцион под названием Американские горки. Цена метра на начало года составляла 63.1 тысяч рублей, сейчас она находится на уровне 66. 2 тысяч рублей за метр. Виной тому колебания курса рубля, который долго не мог найти равновесия, и не нашел его до сих пор [4].

Общую ситуацию с рынком недвижимости за 2016 г. в Казани показывает табл. 1 [5].

Также цены на аренду и покупку недвижимости в городе значительно различаются в зависимости от района. Самые высокие арендные ставки на жилье в районе Вахитовский, где съем квартиры обходится в среднем в 28 789 руб. за месяц. Дешевле всего наем жилья стоит в районе Авиастроительный, где средняя месячная ставка равна 12 655 руб. По цене продажи вторичных квартир лидирует район Вахитовский: там средняя цена предложения составляет 76 145 руб. за кв. метр. Наиболее доступное жилье находится в районе Авиастроительный, где кв. метр оценивается в среднем в 61 558 руб. (см. табл. 2) [6].

Нынешняя осень показала, что расти ценам на недвижимость пока некуда. Более вероятно, напротив, продолжение постепенного сползания общего уровня цен вниз. По крайней мере, новые проекты выходят на продажу по ценам ниже рынка, объем предложения продолжает расти, а на вторичном рынке сложно что-либо продать без существенного дисконта. В таблице 3 представлена актуальная аналитическая информация, подготовленная различными экспертными агентствами г.Казань [1].

Таблица 1

Цены на недвижимость в Казани за 2016 г.

Недвижимость, тип сделки	Цена	Изменение цены за месяц	Изменение цены с начала 2016 г.	Изменение цены за год	Количество объявлений
ПРОДАЖА					
Квартиры	64 543 руб. за кв.м.	–0,87%	+3,18%	+3,57%	531
–Вторичный рынок	67 203 руб. за кв.м.	–1,03%	+0,04%	+1,27%	344
–Новостройки	59 553 руб. за кв.м.	–0,3%	+11,21%	+11,23%	161
Дома	7 427 315 руб.	+0,05%	+3.45%	+4,24%	124
Земля	316 970 руб. за сотку	+1.76%	+0,93%	+5,47%	90
Офисы	63 375 руб. за кв.м.	–11,26%	–17,89%	–14,86%	14
Торговые площади	67 161 руб. за кв.м.	–4,26%	–4,63%	+1,61%	9
Гаражи	341 667 руб.	+13,42%	+27,01%	+5,94%	6
АРЕНДА					
1 комнатные квартиры	12 290 руб. в месяц	–0,13%	–18,21%	–10,58%	116
2 комнатные квартиры	21 020 руб. в месяц	+1,15%	–18,64%	–13,7%	49
Офисы	8 036 руб. за кв.м. в год	+1,27%	+5,45%	–8,25%	55
Торговые площади	9 238 руб. за кв.м. в год	–2,21%	–8,86%	–7,46%	46

Таблица 2

Продажа и аренда квартир в районах Казани

Продажа квартир (средняя цена за м²)			Аренда квартир (средняя цена за квартиру)		
Район	Цена за м²	Изменение цены, г./г.	Район	Цена за м²	Изменение цены, г./г.
Авиастроительный	61 558 РУБ.	–4%	Авиастроительный	12 655 РУБ.	-3%
Вахитовский	76 145 РУБ.	+0%	Вахитовский	28 789 РУБ.	+7%
Кировский	62 910 РУБ.	–1%	Кировский	15 486 РУБ.	+7%
Московский	64 632 РУБ.	–5%	Московский	15 513 РУБ.	+3%
Ново-Савиновский	71 628 РУБ.	+0%	Ново-Савиновский	20 762 РУБ.	+6%
Приволжский	65 264 РУБ.	–3%	Приволжский	17 925 РУБ.	+4%
Советский	65 450 РУБ.	–3%	Советский	17 906 РУБ.	+5%

Таблица 3

Ситуация на рынке недвижимости в Казани (Ноябрь 2016 г.)

	Первичный рынок			Вторичный рынок		
Источник	Ср. цена 1 кв.м., руб.	Изменение, %	Количество предложений	Ср. цена 1 кв.м., руб.	Изменение, %	Количество предложений
www.tatre.ru	65 020	0,2	665	67 320	1,1	1 889
www.reportal.ru	62 161	2,1	220	63 574	1,3	3 988
www.rosrealt.ru	59 553	–0,3	161	67 203	–1	344
www.kazan.mlsn.ru	64 700	3	1 340	67 100	0	9 486
www.realty.dmir.ru	67 230	11,3	523	67 990	–0,5	1 922
www.kazanopolis.ru	68 420	–3,2	74	66 840	–0,6	806
Среднее взвешенное	64 842	3,1		66 443	0,1	

Безусловно, всех без исключения владельцев недвижимости, выставивших жилплощадь на продажу, а также инвесторов интересует вопрос: какой будет ситуация на рынке недвижимости в 2017 г.? И без того нелегкое положение вещей, сложившееся сегодня в России, продолжает набирать обороты.

Осталось выяснить, что влияет на колебания цен вверх и вниз. Эксперты выделили несколько важных условий и причин. Итак, стоимость растет, когда:

- экономика развивается;
- наблюдается демографический прирост населения, рождаемость существенно превышает смертность;
- растут доходы российских граждан, сокращается безработица;
- недвижимость характеризуется в виде вторичного жилья, готового новостроя мало, и он меньше строится;
- снижаются цены по коммунальным платежам;
- нет альтернативного инвестирования;
- ипотека имеет низкую процентную ставку, населению выгодно и, что самое главное, по карману приобретать жилье.

Жилплощадь будет терять в цене, если:

- темпы экономического роста и развития оставляют желать лучшего;
- возникает вероятность ведения боевых действий или на территории государства уже ведутся боевые действия;
- природные и климатические условия слишком суровы или происходят постоянные катаклизмы;
- по разным причинам наблюдается ухудшение экологической обстановки в регионе;
- растет стоимость использования природные ресурсов и прочих благ цивилизации;
- вводится налог на квартиру;
- уменьшается численность населения;
- возрастает ипотечная ставка.[3]

Прогнозы цен на недвижимость в 2017 г. говорят о продолжении падения рынка. Высока вероятность того, что этот сегмент рынка ожидает состояние рецессии, когда предложение превысит спрос, объём ввода новостроек в эксплуатацию упадёт, цены на жильё будут продолжать своё снижение.

Что касается величины снижения цен на недвижимость в 2017 г., то последние новости по этому поводу свидетельствуют о том, что стоимость квадратного метра снизится на 5–7%.

По словам профессора Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, ведущего аналитика российского рынка недвижимости Геннадия Стерника: «В 2017 г. вероятность углубления стагнации рынка жилых и нежилых объектов чрезвычайно высока. Восстановление рынка начнется только в 2019 г. В итоге российским риелторам, следует готовиться к активному понижению стоимости объектов. Ситуация осложнится тем, что застройщики уменьшат предложения недвижимости в ответ на падение цен. В то же время именно следующий год можно считать временем наиболее благоприятным для инвестирования, которую позже однозначно можно будет продать дороже» [2].

Итак, мы уже выяснили, что в среднем по Татарстану в 2017 г. цены на недвижимость снизятся в пределах 7%. Какие еще тенденции захлестнут рынок жилья в 2017 г.?

1. Предпочтение будет отдано эконом-классу, ожидается, что покупать станут малогабаритные квартирки. Класс комфорт и тем более люксовые апартаменты для приобретения станут рассматривать единицы, поэтому не стоит рассчитывать на множественные крупные сделки.

2. Развитие аренды жилья. Какова бы ни была арендная плата, из-за отсутствия должного объема сбережений на руках население снова вынуждено держаться за синицу в виде аренды, журавль в небе останется таким же журавлем.

3. Начинать строительство в столь трудный период для застройщиков Казани – подобно затягиванию петли на шее. Никогда не знаешь, чем обернется столь рискованный шаг, поэтому вряд ли в 2017 году будут начаты новые проекты.

4. Любой экономический кризис заставляет участников рынка жилой площади переходить к активным действиям и развитию, дешевые, но не менее качественные технологии в данном случае выходят на 1-ое место, тем более что они освоены уже 5 лет назад, осталось только внедрить.

5. Риелторам предстоит побороться с сайтами-агрегаторами, некоторые риелторские агентства не выдержат конкурентного напора и закроются [3].

Изучив прогнозы цен на недвижимость в Казани, необходимо ответь на самый актуальный вопрос: стоит ли инвестировать свои вклады в покупку квартиры?

Инвестирование в недвижимость в период кризиса – один из наиболее популярных вариантов сохранить денежные средства в рублях. Вместе с тем, нельзя не отметить рост рисков от подобных вложений по мере нарастания коллапса.

Если вы собираетесь приобрести жилье для собственных нужд, то лучше это делать сразу, до возможного ухудшения финансового положения. Ведь ваши сбережения может поглотить инфляция.

Если вы планируете приобретать недвижимое имущество в инвестиционных целях, то нужно понимать, что отдача от этого наступит не раньше, чем в 2020 г. Быстрого восстановления рынка в Татарстане после текущей рецессии ожидать не приходится.

Главное правило инвестирования – покупать, когда дешево, продавать, когда дорого. Однако если вы не специалист, то нащупать это самое дно может быть проблематично. Поэтому не ждите дальнейшего падения цен, и покупайте квартиру или дом уже сейчас, пока действует льготная ставка по ипотеке в некоторых банках.

Однако если у вас нет необходимой суммы, то имеет смысл подождать дальнейшего падения цен, а заодно накопить недостающую сумму.

Советы по приобретению недвижимости в кризис в 2017 г.:

- подстрахуйтесь при покупке вторичного жилья. Из-за падения стоимости многие продавцы принимают решение снять объект с продажи. Если вы уже выбрали устраивающий вас вариант, то лучше заключить договор задатка. Укажите в нем, что при снятии объекта с продажи продавец должен будет выплатить вам двойную сумму задатка. А еще лучше – заключите договор предварительной продажи и укажите в нем сроки сделки, стоимость, место и способ передачи денег.
- Будьте осторожны с новостройками. Покупайте объекты на завершающей стадии строительства, связывайтесь только с надежными застройщиками, производите мониторинг процесса строительства.

Таким образом, можно сделать следующие выводы: прогноз рынка недвижимости на 2017 г. в Казани негативен для застройщиков. Поэтому в ближайшее время будет замедляться рост предложения. Нас ждет замораживание строительных проектов. Будут уменьшаться вводимые строительные площади. Спрос на рынке недвижимости в 2017 г., по прогнозам экспертов, начнет расти только в 2019 г. За ним последует и увеличение цен. Поэтому, если вы в ближайшее время решили приобрести объект, то лучше с этим не затягивать.

Если вы планируете купить новую квартиру, лучше подобрать уже сданное в эксплуатацию жильё либо жильё в доме, находящимся в состоянии отделки, при этом процесс работ должен быть очевиден, а дом не выглядеть “замороженным”. Изучайте репутацию застройщиков и устойчивость их финансового положения.

Если вами подобран вариант с вторичным жильём, свяжите продавца при помощи предварительного договора для того, чтобы он не раздумал продавать свою квартиру.

Список литературы

1.Анализ рынка недвижимости г. Казань за 2016 г./Аналитическая информация о недвижимости Казани и Республики Татарстан: 2013. URL: http://tatexp.ru. (дата обращения: 18.11.2016).

2. Геннадий Стерник: рынок недвижимости ждет кризис в 2017 г./Эксперт по недвижимости: 2005. URL: https://kazned.ru. (дата обращения: 19.11.2016).

3. Тенденции изменения цен на недвижимость в 2017 году/Сайт недвижимости Казани и Татарстана: 2016. Режим доступа URL :http://estto.ru. (дата обращения: 19.11.2016).

4. Цены на квартиры в Казани: сравнительный анализ динамики цен на недвижимость по сегментам/Сервер недвижимости Казани и РТ: 2003. URL :http://www.tatre.ru. (дата обращения: 18.11.2016).

5. Цены на недвижимость в Казани // Недвижимость в России и за рубежом: 2007. Режим доступа. URL: https://rosrealt.ru/Kazan/cena. (дата обращения: 18.11.2016).

6. Цены на покупку и аренду квартир – Казань / Цены на продажу и аренду квартир: 2014. Режим доступа к журн. URL: http://www.domofond.ru. (дата обращения: 18.11.2016).

TRENDS OF CHANGING OF RESIDENTIAL REAL ESTATE PRICES IN KAZAN IN THE NEAR FUTURE

Hametova Nuria G., Ph. D, assistant professor
E-mail: hametova_ng@mail.ru

Sagitov Ranis F., the 4th course student
E-mail: CR9-Real95@mail.ru
Kazan (Volga) Federal University, 420000, Kazan, Butlerova street, 4

The rapid decline of the national currency has forced many citizens of the Republic of Tatarstan to think about investing their available savings. One of the options for saving money from the impact of inflation is the acquisition of capital facilities, including residential real estate. But to buy an apartment should be approached carefully because often the acquisition becomes illiquid investment and a serious problem for its owners. The recession that engulfed almost all spheres of the Russian economy has also affected the housing sector. The answer to the question of what will happen with prices for capital facilities in 2017 is should be found in the government's economic forecasts. They are refers to the general economic situation, however using the method of deduction we can find the answer to the question: what is the dynamics of capital facilities prices in 2016 and what we can expect in the future.

keywords:

capital facilities, real estate market, Kazan, the Republic of Tatarstan, price, forecast, 2017, recession, price formation.

УДК 339.138
ББК 65.8–181

ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ ПРОДВИЖЕНИЯ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ СТУДИИ ФИТНЕСА, ТАНЦА И ЙОГИ «LIGHTNESS» В Г. ПЕРМИ

Хацкелевич Анна Николаевна, к.э.н.

Кирьянова Виктория Андреевна, студент
Электронный адрес: staranna@mail.ru

Ежова Лариса Сергеевна, старший преподаватель
Электронный адрес: lara.05@list.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Рассматриваются наиболее эффективные способы и методы продвижения услуг в сфере фитнеса и описываются уже существующие способы продвижения. А также на конкретном примере анализируются проблемы, основные особенности, положительные стороны и способы продвижения услуг существующей в г. Перми студии фитнеса, танца и йоги «LightNess».

Ключевые слова:
маркетинг, продвижение услуг, маркетинговая программа, студия фитнеса, пропаганда, стимулирование продаж.

В современном мире всё большую актуальность набирает здоровый образ жизни. Он пропагандируется средствами массовой коммуникации достаточно активно и привлекает всё больше людей. Увеличивается количество людей, в частности, россиян, которые следят за своим питанием, стилем и образом жизни, режимом и распорядком дня, а также за внешним видом, фигурой и спортивными навыками. По данным статистики, примерно 2% населения занимаются в фитнес-клубах и этот показатель растёт [1].

На наш взгляд, важным в данной сфере является рассмотрение маркетинговых способов продвижения услуг в сфере фитнеса, так как данное направление набирает актуальность и требует более детального изучения.

Во-первых, хотелось бы рассмотреть, что такое маркетинговая программа в целом. Итак, это специально разработанный на основе комплексных маркетинговых исследований стратегический план-рекомендация относительно той или иной деятельности фирмы на определённый временной срок, нацеленный на обеспечение оптимального варианта её будущего развития с учётом потребностей целевой аудитории. Маркетинговая программа направлена на осуществлении миссии предприятия, создание необходимого имиджа, исследование целевой аудитории и её потребностей и ряд иных аспектов [3].

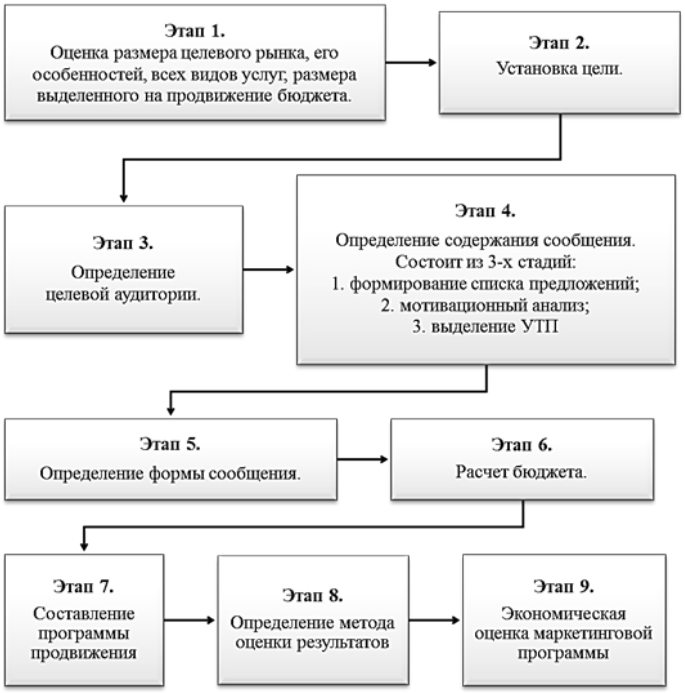
Целью продвижения товара, а в данном случае услуги, могут выступать как экономические, так и не экономические мотивы. Первые ориентированы на удовлетворение потребностей целевой аудитории. Экономические же цели направлены на формирование потребности в услуге, повышение осведомлённости о товаре, стимулирование желания покупки услуги и побуждение к непосредственному совершению этой покупке. При чём, если речь идёт об услуге, то важно, чтобы покупатель приобрёл для себя услугу ни один раз, а возвращался за ней снова и снова.

Далее нами рассмотрен определённый алгоритм составления маркетинговой компании для фитнес-клубов, который включает несколько этапов, описанных на [4].

Из рисунка видно, что первые этапы, носят, в большей степени, теоретический характер и направлены на изучение целей самой маркетинговой программы, целевой аудитории и её потребностей и т.д. Вторая же часть данного алгоритма носит более прикладной характер и базируется на непосредственном составлении маркетинговой программы и её оценке.

Если рассматривать опыт других фитнес-центров или фитнес-студий, то, после анализа ряда источников, можно сделать вывод о том, что они, как правило, прибегают к достаточно затратной рекламе, например, по телевидению или радио, печатают продукцию со своим логотипом, используют контекстную рекламу и др. Также используют приёмы сетевого маркетинга, публичные выступления, печатают статьи в разных источников и т.д. Однако, в данном случае, важно учитывать масштаб самого фитнес-центра и его целевую аудиторию.

© Хацкелевич А.Н., Кирьянова В.А., Ежова Л.С., 2016



Алгоритм составления маркетинговой компании для фитнес-клуба [4]

Итак, рассмотрев теорию о маркетинговых программах, направленных на продвижение услуги и, в частности, фитнес-услуг в России, хотелось бы далее перейти на более прикладной уровень и рассмотреть эффективные методы продвижения фитнес услуг на конкретном примере. Студия фитнеса, йоги и танца LightNess оказывает услуги в сфере фитнеса, как для детей, так и для взрослых по различным направлениям. Данная студия была основана весной 2016 г. Основной целью является удовлетворение потребностей и ожиданий целевой аудитории, и её привлечение. Данная цель должна быть решена с помощью ряда задач. В частности, необходимо более детально выделить сегменты, проанализировать основные потребности целевой аудитории, трудности, существующие на данном этапе развития, выделить положительные стороны, а также маркетинговые ходы, способные привлечь представителей целевой аудитории и расширить клиентскую базу.

Для начала, хотелось бы остановиться на основных особенностях данной студии. Так, групповые занятия проходят в небольших группах от 2-х до 5-ти человек, что позволяет каждому клиенту, вне зависимости от возраста и уровня физической подготовки, получать индивидуальный подход тренера, заниматься в уютной и комфортной обстановке, добиваться желаемых результатов. Каждый новый клиент постепенно привыкает к студии, входит в коллектив, заводит новые знакомства. Помимо этого, преподавательский состав подобран так, чтобы группы женщин в возрасте от 40 лет занимались с близким себе по возрасту тренером и не ощущали возрастного или какого-либо иного дискомфорта, соответственно, более молодой состав клиентов студии должен заниматься с близким для них по возрасту фитнес-инструктором. Тренерский состав подобран так, что ряд педагогов дают более агрессивную нагрузку, другие учитывают особенности состояния здоровья клиента, кто-то делает акцент на снижение массы тела, кто-то на прокачивании мышц, кто-то на развитии пластики и гибкости. Каждая тренировка заканчивается чаепитием и беседами в кругу женщин, что позволяет не только сплотить коллектив, но и самим клиентам оставить свои проблемы, поделиться новостями и уйти с тренировки в приподнятом и расслабленном состоянии. Достаточно важно в фитнес-индустрии учитывать и иные факторы набора лишнего веса, здесь не имеется в виду пищевые привычки, а скорее каждодневный стресс, который настигает современную женщину. В данном случае важно уметь расслабляться, оставлять свои проблемы за пределами студи; снятие стресс – это и является одним из направлений студии, помимо обозначенных ранее. Учитываются также и пожелания клиентов по расписанию занятий и внедрению новых направлений. Перечисленное ранее и является большим плюсом, на который можно ориентироваться при разработке маркетинговой программы.

Если говорить об основной целевой аудитории, то она ограничена местом жительства или местом работы. В большинстве случаев, клиенты проживают или работают не так далеко от местонахождения, обозначенной ранее фитнес-студии. Также, на основе сегментирования клиентов, можно выделить сегмент скромных и не совсем уверенных в себе женщин, желающих привести свою фигуру в

порядок и замотивированных на достижение спортивных результатов, но опасающихся и не решающихся пойти в крупные развитые фитнес-центры с большими залами и отсутствием, по их мнению, комфортной обстановки и индивидуального подхода. Если говорить о детях, то в данном случае также детская целевая аудитория ограничена местом проживания, а также застенчивостью ребёнка, его способностями, психоэмоциональными особенностями, состоянием здоровья и рядом других факторов.

В качестве трудностей, которые встали в самом начале организации и развития данного направления можно выделить период открытия студии. Как известно, фитнес – это тоже бизнес сезонный, и лето – не самое удачное время для начала развития данного направления. В случае именно этой студии, у организаторов были достаточно ограничены финансовые средства, трудности в составлении для всех удобного расписания. И самая большая трудность в развитии, наверное, любой ниши – это недостаточный уровень рекламы или отсутствие маркетинга.

Далее нами предложены способы продвижения фитнес-услуг на примере фитнес-студии «LightNess».

В настоящий момент используются следующие методы продвижения услуг: 1) размещение рекламных листовок на дверях подъездов или в почтовых ящиках; 2) раздача рекламного материала. Помимо печатной рекламной продукции используется, так называемый, метод «сарафанного радио», что является достаточно действенным в данной сфере. Большой акцент сделан на продвижение услуг данной фитнес-студии через Интернет и наиболее развитые в современных условиях социальные сети, однако, в данном случае, достаточно трудно выделить необходимый нам сегмент из множества пользователей той или иной социальной сети.

Предполагается в ближайшем будущем внедрение новых направлений продвижения услуг фирмы для привлечения большего количества заинтересованных в тех или иных фитнес направлениях клиентов.

Среди таких направлений выделим наиболее важные:

- внедрения сетевого маркетинга с целью расширения клиентской базы;
- создание сайта компании и его продвижение;
- печать визиток для дальнейшей раздачи в крупных торговых сетях и центрах г.Перми;
- внедрение взаимной рекламы с другими сферами бизнеса. Например, с массажными кабинетами, магазинами здорового питания и т.д.

Таким образом, предполагается разработка целостной маркетинговой программы, состоящей из детально прописанных рекламных ходов и предполагающей привлечение большего круга клиентов.

Список литературы:

1. Анализ российского рынка фитнес-услуг / М.В. Ефремова, О.В. Чкалова, Т.К. Бошман // Экономический анализ: теория и практика. 2015. №21 (420). С. 25–37.

2. Обзор российского рынка фитнес-услуг. URL: http://www.marketcenter.ru/content/document_r_3ca0bfb4–5745–468b-85d8–5af8a960cae6.html. (дата обращения: 04.03.2016).

3. Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка / В.Е. Хруцкий. – 3-е изд. перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2003. 560 с.

4. Аверкиева А.Р. Особенности продвижения фитнес-клуба на рынке фитнес-услуг г. Владивостока [Текст] / А.Р. Аверкиева, О.Ю. Виничук // Научные исследования: от теории к практике : материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 7 июня 2016 г.). В 2 т. Т. 2 / редкол.: О. Н. Широков [и др.]. Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. № 2(8). С. 77–84. ISSN 2413-3957.

EFFECTIVE METHODS OF PROMOTE SERVICES FOR EXAMPLE STUDIO FITNESS, DANCE AND YOGA «LIGHTNESS» IN PERM

Khatskelevich Anna N., Ph. D.

Kiryanova Victoria A., student
E-mail: staranna@mail.ru

Ezhova Larisa S.., senior lecturer
E-mail: lara.05@list.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

This article discusses the most effective ways and methods of promotion of services in the field of fitness, in particular, describes the existing ways to promote services in this field. And analysis of problems in a specific example, main features, positive aspects and ways to promote services existing in the city of Perm Studio fitness, dance and yoga LightNess.

keywords:

marketing, promotion services, marketing program, propaganda, sales promotion.

УДК 338.24
ББК 65.050

ИНСТРУМЕНТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Хисамова Анастасия Ивановна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: aimaks2007@yandex.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г. Пермь, ул. Букирева, 15

Щеглов Евгений Вячеславович, соискатель
Электронный адрес: evsh15@yandex.ru
Пермский филиал Институт экономики УрО РАН,
614000, г.Пермь, ул.Барамзиной 42/2

Машиностроительные предприятия составляют основу развития экономики и общества, являются крупными работодателями и налогоплательщиками, производят продукцию, которая выступает средством производства для других отраслей народного хозяйства. В настоящее время в процессе своего развития машиностроительные предприятия сталкиваются с множеством проблем экономического и технологического характера: нехватка финансовых ресурсов, низкая инвестиционная привлекательность и рентабельность производства, рост цен на ресурсы, высокий износ основных производственных фондов, технологическая отсталость производства и другие. Перечисленные проблемы являются системными, преодолеть которые возможно используя инструменты государственной поддержки в рамках федеральной и региональной промышленной политики. В статье рассматриваются различные виды государственной поддержки машиностроительных предприятий в России и за рубежом. На основе анализа практики государственной поддержки промышленных предприятий и обзора научных публикаций предложена классификация инструментов государственной поддержки.

Ключевые слова:
машиностроительные предприятия, способы государственной поддержки, инструменты государственной поддержки, субсидии, государственный гарантии.

Машиностроительные предприятия представляют основу экономического развития государства и территорий: представляют собой работодателей для большого числа населения, являются крупными налогоплательщиками, а выпускаемая ими продукция (машины и оборудование) используется для организации производственного процесса в других отраслях. Развитие машиностроительных предприятий и технологий их производства является одним из основных факторов экономического развития для общества. В современных условиях в процессе осуществления деятельности машиностроительные предприятия сталкиваются с множеством проблем: высокий износ основных производственных фондов, технологическая отсталость, низкий уровень рентабельности производства, низкий уровень инвестиционной привлекательности, высокие процентные ставки по кредитам, рост цен на ресурсы и многие другие. Чаще всего преодолеть сложности машиностроительные предприятия могут только при использовании инструментов государственной поддержки. В результате чего, осознавая сложность и многогранность проблем в развитии машиностроительных предприятий и их высокую значимость для экономического развития страны Правительство РФ и субъектов РФ реализует различные инструменты государственной поддержки в рамках промышленной политики.

Формирование и реализация промышленной политики обладает рядом особенностей, которые обуславливают выбор инструментов государственной поддержки. Так, промышленная политика разрабатывается и реализуется на федеральном и региональном уровне. На каждом уровне в соответствии с полномочиями закреплен тот или иной набор инструментов государственной поддержки, применение которых направлено на сбалансированное развитие промышленного потенциала страны и региона и обеспечение эффективного функционирования производственных предприятий. Инструменты государственной поддержки направлены на регулирование различных сфер деятельности промышленных предприятий и стимулирование структурной перестройки экономики.

© Хисамова А.И., Щеглов Е.В., 2016

В настоящее время на территории РФ и Пермского края реализуется промышленная политика. По итогу изучения Концепции промышленной политики Пермского края до 2020 г. [7], Закон Пермского края от 03.03.2015 N 440–ПК «О промышленной политике в Пермском крае» [10] и других нормативно-правовых актов, регулирующих меры государственной поддержки, можно сделать вывод, что в рамках промышленной политики в Пермском крае используется 6 направлений государственной поддержки промышленных предприятий: инструменты бюджетной политики (предоставление государственных гарантий); инструменты налоговой политики (установление налоговых льгот; предоставление инвестиционного налогового кредита); инструменты кредитной политики (предоставление лизингового кредита; предоставление микрозаймов; предоставление поручительств по кредиту); инструменты инвестиционной политики (создание регионального инвестиционного фонда, участие в проектах государственно-частного партнерства, содействие по участию промышленных организаций в федеральных целевых программах); инструменты кадровой политики (создание условий для восполнения дефицита в трудовых кадрах промышленных предприятий); инструменты структурно-территориальной политики (содействие формированию кластеров; содействие созданию индустриальный парков) [16].

Анализ используемых инструментов государственной поддержки в Пермском крае показал, что главная проблема заключается в несовершенстве региональной нормативно-правовой базы и отсутствие комплексного подхода. Существует перекос в использование тех или иных инструментов государственной поддержки и полный отказ от использования других, недостаток опыта применения инструментов для реализации промышленной политики. Так, в Концепции реализации промышленной политики в Пермском крае до 2020 г. представлено 6 категорий инструментов (мер поддержки). Данный перечень является не полным, в нем отсутствует такие инструменты как представительство интересов, информационно-аналитическая поддержка, формирование экономических связей, административные инструменты. В качестве отдельной категории инструментов следует выделить имущественную государственную поддержку.

Для решения описанных проблем необходимо систематизировать все инструменты государственной поддержки. В современных научных публикациях многие авторы на основе обобщения практики государственной поддержки машиностроительных предприятий проводили различные классификации инструментов государственной поддержки по различным признакам, основные из которых представлены в таблице.

Классификация инструментов государственной поддержки машиностроительных предприятий

Классификационный признак (автор)	Виды инструментов государственной поддержки
Пространственный признак (Алексеев Ю.П., Шпилев П.Е.) [13]	Инструменты микроуровня; инструменты мезоуровня; инструменты макроуровня.
Выполняемые функции (Кириченко В.) [5]	Макроэкономические инструменты, ресурсные инструменты, институциональные инструменты, информационные инструменты.
Характер воздействия (Кистанов В.В., Копылов Н.В.) [6]	Прямые инструменты, косвенные инструменты.
Направленность воздействия (Алексеев Ю.П., Шпилев П.Е.) [13]	Административные инструменты, правовые инструменты, экономические инструменты, программно-целевые инструменты.
Формы воздействия (Рассошных А.С. и Кобелева В.Н.) [11]	Инструменты прямого воздействия (административный контроль, экологический и санитарный контроль, контроль качества продукции, трудовое и социальное законодательство, финансовая помощь, контроль цен); инструменты косвенного воздействия (стимулирование производственных нововведений, создание инфраструктуры, адресная поддержка промышленных предприятия, проведение анализа и составление прогнозов).
По форме государственного воздействия (Валитов Ш.М.) [2]	Институциональные инструменты (целевые программы, региональные стандарты, нормативно-правовая база); бюджетные инструменты (региональные бюджеты и внебюджетные фонды, прямые государственные капительные вложения, региональная и муниципальная собственность); фискальные инструменты (налоговые ставки, налоговые каникулы и налоговые кредиты); денежно-кредитные инструменты (целевое кредитование, субсидирование затрат, установление предельных ставок, ограничение объемов кредита, региональные и муниципальные займы, платежи за загрязнение окружающей среды, инвестиционный кредит, гарантии и льготы); внешнеэкономические инструменты (таможенные пошлины, квотирование, субсидирование экс-

Классификационный признак (автор)	Виды инструментов государственной поддержки
	порта, кредитные меры стимулирования экспорта) административные инструменты (регистрация, лицензирование, сертификация, стандартизация, контроль и надзор).
Содержательный признак (Башкирцев А.С.) [1]	Налоговые инструменты (льготная ставка, отсрочка и рассрочка уплаты, инвестиционный налоговые кредит); бюджетные инструменты (бюджетный кредит, размещение заказа для региональных нужд, бюджетные инвестиции, субсидии); денежно-кредитные инструменты (гарантирование займов, возмещение части затрат на уплату процентов); имущественная поддержка (предоставление в аренду государственного имущества, содействие в решении вопросов, связанных с имущественными отношениями, возмещение затрат на лизинговые платежи); государственное управления промышленными предприятиями, находящихся в государственной собственности; представительство интересов (содействие в получении льготной налоговой ставки, содействие в отсрочке и рассрочки уплаты налогов, содействие в получении федерального государственного заказа); информационно-аналитическая поддержка (осуществление консультаций, рекламное сопровождение, составление прогнозов, ведение информационных баз); формирование экономических связей; административные инструменты (экологический надзор, санитарный надзор, лицензирование, регулирование цен и тарифов).

По пространственному признаку Ю.П. Алексеев, П.Е. Шпилев [13, с. 82–83] выделяют инструменты, применяемые на макроуровне, мезоуровне и микроуровне.

Типология инструментов государственной поддержки Ф.И. Шамхалова [15, с. 115] осуществляется в зависимости от направленности воздействия на объект: административные инструменты, правовые инструменты, экономические инструменты, программно-целевые инструменты.

Отталкиваясь от характера воздействия на объект, В.В. Кистанов, Н. В. Копылов различают [6, с. 88] прямые инструменты и косвенные инструменты. Первые охватывают активное участие государства в финансировании вложений, направленных на совершенствование структуры хозяйства территории, а вторые нацелены на создание соответствующего климата для ускоренного развития через финансовые инструменты.

Разделение на формы косвенного и прямого воздействия в своей классификации также используют А.С. Рассошных и В.Н. Кобелев [11]. При этом они описывают конкретные меры, относящиеся к той и другой форме.

В. Кириченко [5], отталкиваясь от содержательной функции метода регулирования, выделяет следующие инструменты:

- макроэкономические инструменты (формирование необходимой для развития реального производства общеэкономической среды через методы макрообеспечения);
- ресурсные (инструменты прямого воздействия на объект, которые носят обеспечивающий характер и предполагают предоставление хозяйствующим субъектам воспроизводственных ресурсов в целях решения задач их эффективного функционирования);
- институциональные (формирование правовой и организационно-экономической среды, соответствующей рыночным принципам и задачам социально-экономического развития территории);
- информационные инструменты (обеспечение субъектов индустриального развития систематизированными данными о состоянии социально-экономической среды).

Наиболее полный комплекс инструментов промышленной политики был описан Ш.М. Валитовым [2, с. 150–158], который, используя сочетание характера и направленности государственного воздействия, следующим образом классифицировал инструментарий промышленной политики на институциональные, бюджетные, фискальные, денежно-кредитные, внешнеэкономические, административные инструменты.

А.С. Башкирцев сосредоточил внимание на содержательном признаке для классификации и выделил следующие группы инструментов: налоговые, бюджетные, денежно-кредитные, имущественная поддержка, государственное управление, представительство интересов на федеральном и местном уровнях, информационно-аналитическая поддержка, формирование экономических связей, административные инструменты [1].

Представленные классификации очень разнообразны, в них наблюдаются неточности с соотнесением инструмента и формы государственного регулирования, а также смешение форм государствен-

ного воздействия и конкретных инструментов. Для построения организационно-экономической модели развития машиностроительных предприятий в рамках промышленной политики необходимо разделить инструменты государственной поддержки на организационные и экономические.

Под экономическими инструментами государственной поддержки понимается совокупность приемов и способов стимулирующего воздействия на развитие промышленного предприятия путем предоставления финансовых ресурсов или путем снижения налогового бремени, затрат предприятия на приобретение земли и/или помещений. К экономическим инструментам государственной поддержки относится:

- налоговые инструменты (льготная налоговая ставка, отсрочка и рассрочка уплаты налогов, инвестиционный налоговый кредит);
- бюджетные инструменты (бюджетный кредит, размещение заказа для региональных нужд, бюджетные инвестиции, субсидии);
- денежно-кредитные инструменты (бюджетный кредит, гарантирование займов, возмещение части затрат на оплату процентов по кредиту);
- имущественная поддержка (предоставление в аренду государственного имущества субъекта РФ, содействие в решении вопросов, связанных с имущественными отношениями, возмещение затрат на лизинговые платежи).
- специальный инвестиционный контракт.

Под организационными инструментами государственной поддержки понимается совокупность приемов и способов стимулирующего воздействия на развитие промышленного предприятия, основанные на ответственности и власти и не предполагающие прямого выделения финансовых ресурсов предприятиям. К организационным инструментам относится:

- управление промышленными предприятиями организациями, находящимися в государственной собственности;
- представительство интересов (содействие в предоставлении льготных налоговых ставок, рассрочки и отсрочки налоговых платежей, содействие в получении инвестиционного кредита по налогам, помощь в получении бюджетных инвестиций и субсидий, содействие в получении государственного заказа, содействие в получении гарантий);
- информационно-аналитическая поддержка (осуществление консультаций, выставочно-ярмарочная деятельности, мониторинг и анализ промышленного комплекса, составление прогнозов, ведение информационных баз);
- формирование экономических связей с международными организациями и межрегиональных экономических связей;
- административные инструменты (экологический надзор, санитарный надзор, контроль за соблюдением промышленной безопасности, лицензирование, территориальное размещение, регулирование цен и тарифов);
- поддержка научно-технической деятельности и инновационной деятельности (размещения в рамках государственного оборонного заказа заданий на выполнение НИОКР, стимулирования спроса на инновационную продукцию, создания условий для координации деятельности субъектов в сфере промышленности при осуществлении научной, научно-технической и инновационной деятельности и для кооперации между субъектами указанных видов деятельности);
- поддержка субъектов деятельности в сфере промышленности в области развития кадрового потенциала (поддержки организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам для работников субъектов деятельности в сфере промышленности, посредством предоставления финансовой, информационной и консультационной поддержки; предоставления учебно-методического и научно-педагогического обеспечения субъектам деятельности в сфере промышленности).

Для эффективного процесса формирования и реализации промышленной политики и стабильного развития машиностроительных предприятий необходима рациональная степень участия государства в экономическом развитии общества и оптимальное соотношение организационных и экономических инструментов государственной поддержки предприятий. В условиях кризиса и спада рыночной активности роль государства в стимулировании развития и экономических инструментов государственной поддержки машиностроительных предприятий усиливается. И, наоборот, в период экономического роста роль государства в стимулировании развития промышленности снижается, и наиболее эффективными становятся организационные инструменты государственной поддержки машиностроительных предприятий.

Для более подробного рассмотрения инструментов государственной поддержки машиностроительных предприятий необходимо рассмотреть зарубежный опыт. В Германии для используются следующий группы инструментов государственной поддержки машиностроительных предприятий [12]: пакет стимулирования инвестиций (инвестиционные гранты, льготные кредиты, государственные гарантии), пакет стимулирования реализации инвестиций (обучения и переподготовка персонала, поддержка исследовательских и инновационных программ).

В государственной поддержке машиностроения в США особое место занимают такие ключевые направления, как антимонопольное регулирование, реализация федеральных программ с высокой долей финансирования за счет бюджетных средств (до 50% стоимости проекта), проведение целенаправленной амортизационной политики и преобразование результатов НИОКР военного назначения в гражданскую сферу [8].

В Великобритании, Нидерландах, Франции, Бельгии инструментарий государственной поддержки машиностроительных предприятий многообразен и включает в себя следующие основные составляющие [3]: меры по стимулированию капиталовложений в технически передовые отрасли; государственное финансирование НИОКР (что прямо или косвенно содействует установлению национальных приоритетов в научно- техническом развитии); контрактная система, посредством которой не только осуществляется финансирование государством НИОКР, создание новой техники и технологий, но и обеспечивается гарантированный рынок сбыта для промышленных корпораций; дотации и субсидии частным и государственным предприятиям, выделяемые из средств государственного бюджета и внебюджетных фондов; кредиты, субсидируемые государством или предоставляемые под низкий процент; налоговая и амортизационная политика, включая предоставление налоговых льгот, стимулирующих привлечение инвестиций в научно- техническую сферу, проведение НИОКР, технологические и продуктовые нововведения в частном секторе; экспортные субсидии; развитие систем распространения научно-технической информации.

По итогу изучения зарубежного опыта все инструменты государственной поддержки можно разделить на следующие категории [3]: оптимизация структуры национальной инновационной системы (оптимизация государственной системы управления и планирования в сфере инноваций, оптимизация государственного финансирования науки и инновационной сферы, развитие фундаментальных исследований), стимулирование инновационной кооперации бизнеса и науки внутри страны (стимулирования сближения университетов и корпораций, крупные государственные вложения в науку и инновационную сферу и привлечение национального частного капитала, стимулирование инновационной активности частного сектора с привлечением иностранных капиталов в инновационную сферу, стимулирование инновационной инициативы научного сектора), интеграция в международные инновационные сети (комплексная интеграция, технологическая специализация), налаживание внутренних инновационных сетей (стимулирование инициативы национальных регионов, создание особых условий для образования связей в инновационной сфере).

Инструменты государственной поддержки машиностроительных предприятий являются неотъемлемой частью организационно-экономического механизма формирования и реализации промышленной политики. Анализ концепции промышленной политики в Пермском крае до 2020 г.. практики государственной поддержки промышленных предприятий и обзор научных публикаций позволил предложить классификацию инструментов государственной поддержки на организационные и экономические. К организационным инструментам относится: государственное управление, представительство интересов, информационно-аналитическая поддержка, формирование экономических связей, административные инструменты. К экономическим инструментам относятся налоговые инструменты, бюджетные инструменты, денежно-кредитные инструменты, имущественная поддержка. Обзор зарубежного опыта государственной поддержки машиностроительных предприятий позволил сделать вывод, что в России и за рубежом используются схожие подходы и способы государственной поддержки, единственное отличие состоит в том, что в зарубежных странах подобный опыт используется в последние 10–20 лет, а в России активизация мер государственной поддержки и развитие механизмов ее реализации наблюдается в последние 2–3 года. В современных условиях российские машиностроительные предприятия сталкиваются с множеством проблем экономического и технологического характера, оперативно преодолеть которые возможно благодаря эффективным инструментам государственной поддержки.

Список литературы

1. Башкирцев А.С. Инструменты региональной промышленной политики // Известия высших учебных заведений. Серия: экономика, финансы и управление производством. 2013. № 2(16). С. 34–41.
2. Валитов, Ш.М. Управление конкурентными преимуществами при проведении промышленной политики: [монография] / Ш.М. Валитов, А.Р. Сафиуллин; Федер. агентство по образованию, Казанский гос. Финансово-экон. Ин-т. Москва: Экономика, 2010. 138 с.
3. Волостонов Б.И., Кузьмицкий А.А., Поляков В.В. Современная научно- техническая и инновационная политика: структура, приоритеты, характеристики // Проблемы машиностроения и автоматизации, 2011. № 2. С. 3–37.
4. Иванченко О.Г. Паклина М.С. Инновационное развитие машиностроения: современные оценки и методы достижения // Власть и управление на Востоке России. 2011. № 3. С. 13-21.
5. Кириченко В. Реформационный процесс и становление государственной промышленной политики России // РЭЖ. 1999. №8. С. 3–21.
6. Кистанов В.В. Копылов Н.В. Региональная экономика России: учебник. М.: Финансы и статистика, 2002. 270 с.
7. Концепция промышленной политики Пермского края до 2020 г. (проект) // http://permtpp.ru/upload/iblock/f05/kontseptsiya-promyshlennoy-politkii.pdf (дата обращения 28.06.2015 г.)
8. Мельников А.Е. Опыт сравнительного анализа развития машиностроения России и США // Вопросы территориального развития. 2016. № 3 (33). С. 5.
9. О государственной программе Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности»: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 19.06.2013 № 997-р // Собрание законодательства Российской Федерации. 01.07.2013. №26. ст.3360.
10. О промышленной политике в Пермском крае: Закон Пермского края от 03.03.2015 N 440-ПК // Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
11. Рассошных А.С., Кобелев В.Н. Концепция развития промышленности региона: препринт. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2004. 213 с.
12. Ратнер С.В., Иосифов В.В. Стимулирование развития высокотехнологичных отраслей экономики (на примере машиностроения в Германии) // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2012. № 4. С. 46–58.
13. Регион: теория и практика устойчивого развития: учебное пособие, вып. 7 / под ред. Ю.П. Алексеева, П. Е. Шпилева. М.: Изд-во БСТ. 295 с.
14. Хисамова А.И. Особенности развития инструментов управления предприятиями энергетики в конкурентной среде: дисс. канд. экон. наук: 08.00.05. Нижний Новгород, 2014. 169 с.
15. Шамхалов Ф.И. Государство и экономика: основы взаимодействия. М.: Экономика, 2000. 381 с.
16. Щеглов Е.В. Анализ факторов, влияющих на содержание и механизм реализации промышленной политики в Пермском крае / Е.В. Щеглов // Крымский научный вестник. №4. 2015. Том 1. «Экономические науки», С. 268–288.
17. Popkova E., Morozova I., Litvinova T., Khisamova A., Moskovtsev V., Ioda J., Moiseeva I. Provision of economic security by creating innovation network of transnational cluster initiatives // European Research Studies Journal. 2015. Т. 18. № 3. p. 197–210.

STATE SUPPORT TOOLS MACHINE-BUILDING ENTERPRISES: RUSSIAN AND FOREIGN EXPERIENCE

Khisamova Anastasia I., Ph. D, assistant professor
E-mail: aimaks2007@yandex.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

Shcheglov Evgeniy V., applicant
E-mail: evsh15@yandex.ru
Perm Branch, Institute of Economics, Ural Division, Russian Academy of Sciences, 614046, Perm, Baramzinoy street, 42/2

Machine-building enterprises are the basis of development of economy and society, are major employers and taxpayers, produce products, which acts as the means of production for other sectors of the economy. Currently in the process of development of machine-building enterprises face many problems of economic and technological nature: lack of financial resources, low investment attractiveness and profitability of production, rising prices for resources, high depreciation of fixed assets, technological backwardness of production and others. These problems are systemic, which can be overcome through using the tools of the state support within Federal and regional industrial policy. The article discusses the various types of state support of machine-building enterprises in Russia and abroad. Based on the analysis of the state support of industrial enterprises and review of scientific publications the classification of instruments of state support.

keywords:
engineering enterprises, methods of state support, state support, subsidies, state guarantees.

УДК 005.71:005.51
ББК У29

ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Черкасова Оксана Васильевна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: cherov2007@yandex.ru

Никитина Дарья Викторовна, студент
Электронный адрес: nidaria96@mail.ru
Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева, 430005, г.Саранск, ул.Полежаева, 44

Рассмотрена проблема стратегического планирования на предприятиях, ошибки, допускаемые руководством при организации планирования.

Ключевые слова:
стратегическое планирование, стратегический менеджмент, стратегия, стратегический план.

На данный момент актуальность проблемы стратегического планирования очень велика, так как для многих предприятий сама система стратегического планирования нова, не понятно ее функционирование и можно сказать, что стратегические планы делаются для галочки.

Необходимость составления планов определяется многими причинами, например, такими как: неопределенность будущего, оптимизация экономических последствий. Для того чтобы уменьшить ожидаемое негативное влияние одних факторов и, наоборот, увеличить ожидаемое позитивное влияние других факторов, применяется планирование, в рамках которого эти факторы идентифицируются, а их влияние оценивается и в дальнейшем, по возможности регулируется.

В любой компании разрабатывается множество планов, однако основными из них являются стратегический, производственный и финансовый. Стратегический план подразумевает формулирование цели, задач, масштабов и сферы деятельности компании [3, с. 113].

Термин «стратегическое планирование» пришел к нам в 1970-е гг. в переводных трудах западных специалистов. В плановой практике тех лет в нашей стране использовался термин «долгосрочное перспективное планирование». Между этими двумя понятиями существовало принципиальное различие. Так, главной идеей, лежащей в основе разработки долгосрочных планов, была парадигма «Сегодня лучше, чем было вчера, а завтра будет лучше, чем сегодня» и отрицалась какая-либо неопределенность. Акцент делался на анализ внутренних возможностей и ресурсов организации. При таком подходе все, что организация может определить на основе анализа своих внутренних возможностей, – это то, какое количество продукта она может произвести и какие издержки при этом она понесет. Но объем производства, и величина издержек не дают ответа на вопрос о том, насколько созданный продукт будет принят рынком, который в то время в традиционном понимании в нашей стране отсутствовал [2, с. 14].

Стратегический план, характеризующий деятельность организаций, работающих в рыночных условиях, использует другую парадигму: «Завтрашний день необязательно будет лучше сегодняшнего». В основу разработки стратегического плана ложится анализ перспектив развития организации при определенных предположениях об изменении внешней среды, в которой она функционирует. Важнейшим элементом этого анализа является определение позиции организации в конкурентной борьбе за рынки сбыта своей продукции. На основе такого анализа формируются цели развития организации, отдельные направления производственно-хозяйственной деятельности и выбираются стратегии достижения целей.

На первом этапе – с конца 1960-х до конца 1970-х гг. – стратегическое планирование получило широкую, почти безграничную признательность. В эти годы акцент делался на разработку процессов и процедур планирования, обеспечиваемых различными приемами анализа. Фатальная ошибка этого подхода состояла в том, что штабной персонал забрал функцию разработки стратегии у линейных менеджеров. Не имея стратегической основы для планирования, линейные менеджеры принимали решения в основном тактического характера, учитывая главным образом краткосрочно действующие факторы.

© Черкасова О.В., Никитина Д.В., 2016

На третьем этапе (с середины и до конца 1980-х гг.) снова произошел решительный поворот к стратегическому планированию (оно получило новое название «стратегический менеджмент»). Ответственность за стратегическое планирование на данном этапе была передана управленческим командам на уровне организации в целом или отдельной стратегической хозяйственной единице. В начале 1990-х гг. наступил четвертый этап в виде набора новых подходов, включая комплексное управление качеством, ключевые компетенции, реинжиниринг.

В 1996 г. деловой журнал BusinessWeek провозгласил наступление пятого этапа, дав анонс «Стратегическое планирование возвращается!». Акцент делался на специалистов со стратегическим видением новых перспектив. С началом эры Интернета стратегическое планирование, особенно в успешно действующих бизнес-единицах, резко ускорилось и стало более краткосрочным. Ряд компаний в настоящее время рассматривают его как непрерывный, эволюционный процесс [3, с. 15–18].

В своем развитии теория и практика стратегического планирования прошла огромный путь, характеризующийся то повышением, то снижением внимания к нему в различные периоды времени [5, с. 243].

Современный ведущий практик стратегического планирования американская компания «Дженерал Электрик» дважды предпринимала неудачные попытки, прежде чем был успешно внедрен процесс, применяющийся в настоящее время общим руководством фирмы. Среди многих критических замечаний в адрес стратегического планирования фундаментальным является утверждение, что система является слабым нововведением и, будучи даже правильно внедренной и используемой, не ведет к улучшению деятельности фирмы. Критики, которые выдвинули этот аргумент, утверждают, что, когда развитие окружающей обстановки поддавалось прогнозированию на основе экстраполяции, долгосрочное планирование было безвредным и даже могло приносить некоторую пользу. Но когда окружающая обстановка стала изменчивой, фирмам было рекомендовано избегать формального планирования и принимать решения органически на основе управленческой интуиции и опыта. В настоящее время стратегическое планирование заняло свое место в ряду функций менеджмента. Во многом оно приобрело новое содержание, обогатилось за счет синтеза с гуманизированным подходом. Сегодня, наряду с формальными, количественными методами, стратегическое планирование использует творческий, интуитивный подход. Не являясь универсальным способом достижения успеха в бизнесе, оно в то же время создает основу для успешной деятельности фирмы [1, с. 610].

Проблемы стратегического планирования сегодня актуальны и для современного предприятия Республики Мордовия – ООО «Саранскkабель». Общество с ограниченной ответственностью «Саранскkабель» – современное высокотехнологичное предприятие, идущее в ногу со временем. Во времена госзаказов и рыночной экономики оно успешно работало и работает, ориентируясь на потребительский спрос. Здесь выпускают кабельно-проводниковую продукцию различного назначения, более 13 000 видов маркоразмеров, в том числе для нужд оборонно-промышленного комплекса России, атомной энергетики, железнодорожного транспорта, для объектов связи, строительства, коммунального хозяйства, добычи угля, нефти, газа, судостроения, авиации. Стратегическое планирование является инструментом, с помощью которого формируется система целей функционирования ООО «Саранскkабель» и объединяются усилия всего коллектива предприятия по ее достижению.

Стратегию развития сообщества определяет совет директоров. Также он обеспечивает эффективный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью сообщества [4].

ООО «Саранскkабель» на 2015–2020 гг. ставит такие стратегические цели как: к 2020 г. войти в тройку лидеров среди производителей КПП в России и странах СНГ, эта главная задача предприятия. Далее задачи делятся на финансы, клиенты, процессы и обучение. В этих блоках поставлены конкретные задачи: ежегодное увеличение стоимости компании на 10%, Выявление целевых клиентов и сегментов рынка, обслуживание которых повысит конкурентоспособность предприятия, сюда входят такие подцели: 1) Увеличение рыночной доли и выход на новые рынки с помощью увеличения активной клиентской базы на 10%; 2)Удовлетворение клиентов, обеспечивая 100% выполнение контрактных обязательств и предоставив наилучшее на рынке предложение для ключевых клиентов (цены, сроки изготовления, условия оплаты), также обеспечить сбор данных от клиентов как по характеристикам продукта, так и по уровню сервиса, внедрить новую версию системы менеджмента качества. Производить продукцию точно в срок, со 100% качеством и минимальными затратами. Для этого необходимо: снизить технологические потери материалов в производстве на 3%, снизить себестоимость продукции на 5% за счет оптимизации технических процессов и конструкторских решений, создать единую информационную среду при взаимоотношениях компании с потребителями, поставщиками, партнерами, довести охват целевой аудитории до 100%, довести уровень выхода годной продукции с 1-го предъявления до 97%, обеспечить объем переработки металлов, не менее: Алюми-

ния – 7500 тон, меди – 4000 тон, довести показатель ежемесячного выполнения заказов до 95%, а коэффициент фондоотдачи увеличить на 15%. В задачах к блоку обучения поставлена задача: обеспечить рост на основе высоко профессионализма и мотивации, путем достижения уровня знания сотрудников, соответствующих стратегическим планам не менее 50% от общей численности, увеличения коэффициента автоматизации бизнес-процессов на уровне 90%, формирования кадрового резерва по линейным менеджерам, менеджерам среднего звена, разработать систему оплаты труда, имеющую прямо пропорциональную зависимость от достижения стратегических целей, до 2017 г.

Одним из самых важных недостатков организации планирования на предприятии является то, что оно организовано только «сверху–вниз». Главной задачей планово-экономического отдела считается доведение заказов до цехов посредством составления планов. Сами же цеха никакой плановой деятельностью не занимаются и только исполняют полученные задания. Руководство фирмы не всегда может увидеть и учесть потенциальные возможности низовых звеньев. К тому же, недостатки планирования или текущей работы фиксируются именно низовыми звеньями, которые далеко не всегда имеют возможность донести эту информацию до руководства. Поэтому необходимо, чтобы низшие звенья понимали значение стратегического планирования, доносили достоверную информацию до руководства с целью получения актуального и конкурентоспособного стратегического плана.

Необходимо иметь полный объем данных, приступая к стратегическому планированию, которые можно подвергнуть анализу и на основе которого можно сделать выводы. Но это предполагает, что существует определенная методика получения от организации и от отдельных менеджеров информации, относящейся к разработке стратегии, которая затем преподносится лицам, отвечающим за разработку стратегии в виде некоего комплекта упорядоченных данных. На ООО «Саранскkабель» эта система не доведена до идеала, следовательно, нужно разработать конкретную методику по передаче информации.

Главная проблема при попытке увязать причину и следствие состоит в том, что при разработке стратегии учитывается также и поведение конкурентов. Решения принимаются не только в условиях непредсказуемого развития событий, таких как цикл деловой активности и рост рынка; при их принятии приходится учитывать противоборство других компаний, каждая из которых стремится к достижению конкурентного преимущества. Если компания способна выполнить анализ рыночных условий, то, само собой разумеется, и другие компании могут сделать так же, и в их распоряжении вполне может оказаться точно такая же информация. В этом случае стратегические решения могут превратиться в подобие игры на отгадывание, в которой менеджеры пытаются предугадать действия конкурентов вместо того, чтобы проанализировать варианты, вытекающие из экономической и финансовой оценки. В результате тщательно продуманная и сложная стратегия, основанная на последних достижениях мыслителей в деловых дисциплинах, может привести к неудаче, поскольку основной конкурент предпринял какие-то совершенно неожиданные действия. Предприятию необходимо пересмотреть свою конкурентную стратегию, делать упор на преимуществах своей продукции, возможно уменьшение издержек, путем производства комплектующих изделий на самом ООО «Саранскkабель», разрабатывать новые технические усовершенствования продукции, выходить на новые рынки.

Общекорпоративный масштаб овладения знанием о подходе к стратегическому планированию, а также о процессе его разработки, может иметь положительное влияние на распределение ресурсов внутри компании, содействуя минимизации ненужных конфликтов и обеспечивая общее «чувство направления». Для менеджеров было бы сложно ощущать себя частью команды, работающей для достижения общей цели, если эта цель для них неясна, и они не понимают, каким образом их индивидуальные действия помогают в ее достижении. Четко поставленная цель, ясная всем сотрудникам организации, ее активная, так скажем, «пропаганда», работа на эту главную цель, путем постановок множества целей, непротиворечащей главной, а также мотивация рабочих играет не маловажную роль, все это необходимо для любого предприятия.

Чтобы сохранить и увеличивать свои позиции на рынке, предприятие не только должно соответствовать требованию потребителей, но и опережать эти требования по своим производственным возможностям и технической оснащенности.

Список литературы

1. Богданов И.В. Теоретические основы стратегического планирования организации, управление деятельности предприятий спорта /И.В. Богданов// Молодой ученый. 2016. №11. С. 609–617.

2. Голубков, Е.П.Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков// М.: Издательство Юрайт, 2015. С. 14–18.

3. Ковалев В.В.Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие. Москва: Проспект, 2011. С. 113.

4.ООО «Саранскkабель».URL: http://www.saranskkabel.ru.
5. Ушакова О.А. Развитие стратегического планирования в мировой и российской практике / О.А.Ушакова //Вестник Оренбургского государственного университета (ОГУ). июнь2014. №6 (167). С. 243.

PROBLEMS OF STRATEGIC PLANNING OF MODERN COMPANIES

Cherkasova Oksana V., Ph. D, assistant professor
E-mail: cherov2007@yandex.ru

Nikitina Daria V., student
E-mail: nidaria96@mail.ru
National research Mordovia State University, N.P. Ogareva, 430005, Russia, Saransk, Polezhaeva street, 44

The article considers the problem of strategic planning at the enterprises, mistakes made by management in the planning of the organization.

keywords:
strategic planning, strategic management, strategy, strategic plan.

УДК 336.1
ББК 65.261.8

СУЩНОСТЬ БЮДЖЕТНОГО ПРОГРАММИРОВАНИЯ И ЕГО МЕСТО В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Шеломенцев Андрей Геннадьевич, д.э.н, профессор, заведующий отделом исследований региональных социально-экономических систем
Электронный адрес: chel61@mail.ru

Сятчихин Сергей Валентинович, ведущий экономист
Электронный адрес: syatchikhin.sv@yandex.ru
Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук,
620014, г.Екатеринбург, ул.Московская, 29

Исследованы актуальные проблемы сущности бюджетного программирования и его места в системе стратегического планирования. Бюджетное программирование является инструментом стратегического планирования, в рамках которого обеспечивается увязка процессов программирования и бюджетирования. Цель исследования - выяснить сущность бюджетного программирования и определить его место в системе стратегического планирования. Исследование базируется на использовании совокупности методов: системного подхода, методов теоретического обоснования, научного абстрагирования, обобщения, сравнения, логико-структурного и причинно-следственного анализа и синтеза. Проведённый анализ показал, что имеющиеся подходы не раскрывают в полной мере сущность бюджетного программирования, а вопрос о месте бюджетного программирования в системе стратегического планирования не раскрывается в научной литературе.

Ключевые слова:
бюджетное программирование, программы, программный бюджет, стратегическое планирование.

Внедрение государственных и муниципальных программ с наряду с программным бюджетом в практику государственного и муниципального управления стало предпосылкой формирования бюджетного программирования как подсистемы стратегического планирования. Вместе с тем возникла проблема сущности бюджетного программирования и его места в системе стратегического планирования, в том числе и на уровне местного самоуправления. В статье предпринята попытка решения указанной проблемы.

Бюджетное программирование является формой финансового регулирования социальных и экономических процессов. Однако среди исследователей отсутствует единство по вопросу сущности указанного явления.

Как отмечает М.В. Родионова в условиях рыночной экономики «регулирование экономики обеспечивается путем перераспределения финансовых ресурсов», благодаря которому «создаются необходимы финансовые предпосылки для осуществления структурных сдвигов» [23, с. 45].

С.В. Большаков же отмечает, что финансовое регулирование реализуется в рамках «целенаправленного изменения количественных и качественных параметров протекания финансовых процессов» [4].

А.Ю. Савин рассматривает финансовое регулирование в контексте общественных отношений, касающихся финансовой деятельности государства и его управления [21].

По мнению Т.А. Поздняковой в процессе финансового регулирования социально-экономических процессов государство использует финансовые отношения «в целях корректировки параметров воспроизводства» [17].

И.В. Черняевой предложен институциональный подход к финансовому регулированию, посредством которого обеспечивается «создание и поддержание в работоспособном состоянии инфраструктуры для рыночной экономики… создание работоспособного института прав собственности как системы отношений, связанных с возникновением и перемещением (трансакцией) определённых прав между экономическими субъектами, поддержание в экономике определённых «правил игры», или правопорядка и финансирование государством части трансакционных издержек» [27]. Между тем институты способствуют уменьшению неопределённости взаимодействия между субъектами и координации распределения ресурсов [12].

© Шеломенцев А.Г., Сятчихин С.В., 2016

С.В. Барулин и В.И. Самаруха, с одной стороны, в качестве субъектов финансового регулирования включают не только органы государственной власти и местного самоуправления, но и менеджмент организаций, с другой стороны, финансовое регулирование оказывается «для достижения стратегических целей и решения тактических задач финансовой политики» [3, с.393].

А.Г. Грязнова и Е.В. Маркина полагают, что «финансовое регулирование — это воздействие на экономические и социальные процессы, направленное на предотвращение возможных или устранение имеющихся диспропорций, обеспечение развития передовых технологий и социальной стабильности, путем концентрации финансовых ресурсов в одних сегментах рынка и ограничения роста объема финансовых ресурсов в других» [24].

По мнению М.В. Романовского и О.В. Врублевской, с одной стороны, ключевой задачей финансового регулирования выступает повышение бюджетной эффективности для достижение поставленных целей путём регулирования финансовых ресурсов в различных отраслях экономики, с другой стороны, «включает в себя современные методы и формы стратегического планирования и управления по результатам, координацию этих результатов с механизмами принятия бюджетных решений, в первую очередь в рамках программно-целевого подхода» [25].

Вместе с тем в научном сообществе наряду с понятием «финансовое регулирование» используется понятие «бюджетное регулирование», которое выступает его составной частью.

В настоящее время доминирует узкий подход к бюджетному регулированию, который сводится к регулированию межбюджетных отношений [19].

Однако, на наш взгляд, содержание бюджетного регулирования шире, поскольку охватывает регулирование всех бюджетных отношений [16].

Далее для определения сущности бюджетного регулирования рассмотрим сущность бюджета и регулирования.

Как отмечает И.М. Александров, бюджет имеет экономическую, историческую, социальную, политическую и правовую природу [2].

Вместе с тем современные учёные сходятся во мнении, что бюджет с точки зрения его социально-экономической сущности представляет совокупность экономических отношений, финансовый план и форму образования и расходования ресурса денежных средств.

Однако, по нашему мнению, вопрос о сущности бюджета не остаётся решённым, поскольку не определено, что же лежит в основе бюджетных отношений. Бюджетные отношения носят финансовую природу, что обусловливает необходимость рассмотрения вопроса о сущности финансов.

Как известно, в отечественной науке сложились распределительный [10] и воспроизводственный [1] подходы к сущности финансов. Однако исследователи ввиду акцента на определении места финансов в воспроизводственном процессе не раскрыли действительной сущности финансов. Между тем, на наш взгляд, С.П. Захарченков дальше всех продвинулся к решению фундаментальной проблемы сущности финансов, определяя их следующим образом: «финансы, проявляясь в форме денежных отношений, по своей сути представляют собой целенаправленное движение меновой стоимости капитала в денежном измерении, которое имеет знакопеременный во времени характер» [11].

Мы не можем согласиться с этой позицией по следующим основаниям.

Во-первых, целенаправленной может быть только человеческая деятельность. Движение же меновой стоимости определяется функциональным значением подсистем финансов: общественного и частного сектора.

Во-вторых, сущность финансов заложена в самой меновой стоимости, а не в движении, поскольку именно меновая стоимость обладает свойством самодвижения. Так, К. Маркс отмечал: «Стоимость становится, таким образом, самодвижущейся стоимостью, самодвижущимися деньгами, и как таковая она – капитал. Она выходит из сферы обращения, снова вступает в нее, сохраняет и умножает себя в ней, возвращается назад в увеличенном виде и снова и снова начинает один и тот же кругооборот» [14, с. 162].

В-третьих, денежная форма финансов проявляется на стадиях распределения и обмена общественного воспроизводства.

Поэтому финансы – это меновая стоимость капитала в форме денежных фондов в процессе распределения и обмена общественного воспроизводства. А бюджет – это меновая стоимость капитала в форме бюджетов публично-правовых образований в процессе распределения и обмена общественного воспроизводства.

В свою очередь понятие «регулирование» означает: 1) подчинение определённому порядку, правилам; 2) воздействие на работу механизма и его частей для нужного протекания какого-л. процесса [5, с. 1111].

В случае бюджетного регулирования воздействие оказывается на меновая стоимость капитала для необходимого протекания социальных и экономических процессов. В условиях формирования системы стратегического планирования бюджетное регулирование направлено на достижение стратегических целей и задач социально-экономического развития публично-правовых образований.

Таким образом, сущность бюджетного регулирования заключается в воздействии государства и местного самоуправления на меновую стоимость капитала в форме бюджетов публично-правовых образований в процессе распределения и обмена общественного воспроизводства для достижения стратегических целей, и задач социально-экономического развития публично-правовых образований.

В настоящее время наметилась тенденция более широкого использования программных инструментов в области бюджетных отношений.

Б.А. Райзберг и А.Г. Лобко полагают, что программно-целевой метод направлен на решение проблем путём разработки и реализации программ для достижения поставленных целей [18, с. 23].

По мнению Р. Хакета программно-целевой подход предусматривает выявление целей, и задач деятельности организации, а также её оценки [26, с. 56].

В.Н. Лексин, А.Н. Швецов рассматривают программно-целевой метод, с одной стороны, как разработку и реализацию целевых программ, с другой стороны, как управление решением возникающих проблем на основе целевых программ [13, с. 854].

Обобщение указанных точек зрения позволило установить, что программно-целевой подход предполагает:

- формирование организационной структуры для обеспечения программирования;
- программирование как процесс разработки и реализации целевых программ;
- оценку, в результате которой определяются необходимые параметры программирования.

Однако в условиях внедрения программного бюджетирования происходит расширение программно-целевого подхода (метода), в котором его ключевыми инструментами становятся не только целевые программы, но и программные бюджеты.

Внедрение программно-целевого подхода к бюджетному регулированию трансформирует характер последнего, в результате чего образуется бюджетное программирования. В свою очередь, если программные расходы не охватывают все бюджетные расходы, то на том или ином уровне общественного сектора наряду с бюджетным программированием используется бюджетное регулирование, не предполагающее использование программно-целевого подхода.

Таким образом, бюджетное программирование является частью финансового и бюджетного регулирования социальных и экономических процессов, отражая их сущность, и базируется на использовании программно-целевых инструментов.

Внедрение программного бюджетирования происходит в условиях формирования системы стратегического планирования, которая обусловливает трансформацию бюджетного регулирования, приобретающего долгосрочный характер.

Система стратегического планирования предполагает:

- реализацию принципов стратегического планирования;
- согласованное взаимодействие участников стратегического планирования;
- действия по разработке и реализации документов стратегического планирования, мониторингу и контролю их реализации;
- процессы целеполагания, прогнозирования, планирования, программирования и бюджетирования;
- нормативно-правовое, информационное, научно-методическое, финансовое и иное ресурсное обеспечение;
- направленность на решение задач устойчивого социально-экономического развития РФ, субъектов РФ и муниципальных образований, а также обеспечение национальной безопасности РФ [15].

Между тем законодательство о стратегическом планировании не включает бюджетирование в состав системы стратегического планирования, а лишь указывает на финансовое обеспечение. В свою очередь финансовое обеспечение предполагает процесс бюджетирования. Соответственно интеграция процессов программирования и бюджетирования обусловливает формирование бюджетного программирования (см. рисунок).

Место бюджетного программирования в системе стратегического планирования Российской Федерации

В связи с этим возникает вопрос о роли бюджетного программирования в системе стратегического планирования.

Однако следует различать функцию и роль категории. В то время как функции существуют постоянно, роль может меняться, что выражается в проявлении конкретных результатов [20].

В связи с тем, что понятие «бюджетное программирование» является производным от понятий «бюджет», «финансовое регулирование» и «бюджетное регулирование», оно включает всё многообразие присущих им функций.

В.К. Сенчагов и А.И. Архипов в качестве функций бюджета отмечают образование, распределение и использование централизованного фонда денежных средств [22].

Г.Б. Поляк к функциям бюджета относит перераспределение ВВП; государственное регулирование и стимулирование экономики; финансовое обеспечение бюджетной сферы и социальной политики государства; контроль за образованием и использованием централизованных фондов денежных средств [7].

По мнению ряда исследователей, функциями бюджета являются распределительно-перераспределительная, общетеоретическая, аналитическая, контрольная и критическая [6].

И.М. Александров считает, что к функциям бюджета следует отнести распределительную функцию бюджета, перераспределительную функцию ВВП, регулирующую функцию, стимулирующую функцию; социальную функцию, функцию планирования, функцию организации, контрольную функцию [2].

О.В. Врублевской и М. В. Романовский в качестве функций бюджета указывают макроэкономическую (перераспределительную), институтционализацию общественных предпочтений, информационную и контрольную функции [8].

А.М. Годин, В.П. Горегляд и И.В. Подпорина к функциям бюджета относят функцию бюджетного регулирования, за счёт которой обеспечивается распределение и перераспределение финансовых ресурсов как между уровнями общественного сектора, так сферами общественного производства, а также фискальную функцию (функцию бюджетного обеспечения государственных услуг), на основе которого обеспечивается решение государственных задач [9].

Однако, на наш взгляд, более обоснованной представляется позиция Р. Масгрейва, который выделил стабилизационную, перераспределительную и распределительную функции общественного сектора [28].

Стабилизационная функция отвечает за обеспечение высокого уровня занятости и экономического роста и направлена на поддержание стабильного уровня цен (экономическая стабильность). Перераспределителительная (дистрибутивная) функция направлена на достижение общественных представлений о справедливости путём перераспределения доходов населения (дистрибутивная спра-

ведливость). Распределительная (аллокативная) функция реализуется в процессе производства и предоставления общественных благ (аллокативная эффективность).

В свою очередь роль бюджетного программирования выходит за рамки общественных отношений, составляющих сущность бюджетного программирования. Роль бюджетного программирования выражается в достижении конкретных результатов на всех стадиях общественного воспроизводства: производстве, распределении, обмене и потреблении.

Итак, бюджетное программирования выступает подсистемой стратегического планирования. Между тем становление современной модели бюджетного программирования в России находится ещё на начальном этапе. Поэтому для эффективного функционирования бюджетного программирования требуется развитие и совершенствование не только практических, но и теоретических подходов, что будет способствовать достижению стратегических целей и задач публично-правовых образований.

Список литературы

1. Александров, А.М., Вознесенский, Э.А. Финансы социализма / А.М. Александров, Э.А. Вознесенский. М.: Финансы, 1974. 335 с.
2. Александров, И.М. Бюджетная система Российской Федерации. М.: Дашков и К°, 2007 486 с.
3. Барулин, С.В. Теория финансов и экономическое развитие регионов России / С.В. Барулин, В. И. Самаруха. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2011. 600 с.
4. Большаков С. В. Финансовая политика и финансовое регулирование экономики переходного периода / Большаков С. В. // Финансы. 1994. № 11. С. 55–57.
5. Большой толковый словарь русского языка. / Сост. и гл. ред. С. А. Кузнецов. СПб.: Норинт, 2000. 1536 с.
6. Бюджетная система России / В.А. Парыгина, К. Браун, Д.Э. Стиглиц [и др.]. Москва: ЭКСМО, 2006. 750 с.
7. Бюджетная система России / под ред. Г. Б.Поляка. М.: ЮНИТИ, 2010. 703 с. С. 9.
8. Бюджетная система Российской Федерации / Под ред. О. Врублевской, М. Романовского. СПб.: Питер, 2008. 576 с.
9. Годин А.М. Бюджетная система Российской Федерации / А.М. Годин, В.П. Горегляд, И.В. Подпорина. М.: Дашков и К°, 2010. 628 с.
10. Дьяченко, В.П. Товарно-денежные отношения и финансы при социализме. М.: Наука, 1974. 495 с.
11. Захарченков С.П. Финансы как целенаправленное движение меновой стоимости капитала / С.П. Захарченков // Бизнес-информ. 2010. № 7. С. 48–54.
12. Ковальчук, Ю.А., Поляков, С Г., Степнов, И.М. Роль государственного регулирования и институциональной среды в условиях инновационной экономики // Инновации. 2013. № 3. С. 18–25.
13. Лексин, В.Н., Швецов, А.Н. Реформы и регионы: Системный анализ процессов реформирования региональной экономики, становления федерализма и местного самоуправления / В.Н. Лексин, А.Н. Швецов. М.: ЛЕНАНД, 2011. 1024 с.
14. Маркс, К. Капитал: критика политической экономии / [Предисл. Ф. Энгельса]. Пер. И.И. Степанова-Сковорцова, провер. и испр. Т. 1. Кн. 1: Процесс производства капитала. М.: Гос. изд. полит. лит., 1952. 794 с.
15. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28 июня 2014 № 172-ФЗ: по состоянию на 3 июля 2016 г. // Собрание законодательства РФ. 2014. 30 июня. № 26 (часть I). ст. 3378.
16. Пешина, Э.В. Бюджетное регулирование социально ориентированных расходов региона: автореф. дис. … д-ра экон. наук : 08.00.10, 08.00.05 / Пешина Эвелина Вячеславовна. Екатеринбург, 2002. 41 с.
17. Позднякова, Т.А. Финансовое регулирование социально-экономических процессов: автореф. дис. … д-ра экон. наук : 08.00.10 / Позднякова Тамара Алексеевна. Санкт-Петербург, 1999. 33 с.
18. Райзберг, Б.А. Программно-целевое планирование и управление / Б.А. Райзберг. М.: Инфра-М, 2002. 428 с.
19. Ровинский, Н.Н. Государственный бюджет СССР. М.: Госфиниздат, 1944. 384 с.
20. Родионова, В.М. Вопросы сущности и функций советских финансов / В.М. Родионова. М, 1987. 76 с.
21. Савин, А.Ю. Государственное финансовое регулирование в условиях перехода к рыночным отношениям: автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.01 / Савин Александр Юрьевич. Москва, 1996. 22 с.
22. Сенчагов, В.К, Архипов А.И. Финансы, денежное обращение и кредит / В.К. Сенчагов, А.И. Архипов. М.: Проспект, 2010. 719 с.
23. Финансы / В.М. Родионова, Ю.Я. Вавилов, Л.И. Гончаренко и др.; Под ред. В.М. Родионовой. М.: Финансы и статистика, 1993. 400 с.
24. Финансы / Под ред. А.Г. Грязновой, Е.В. Маркиной. М.: Финансы и статистика: 2012. 496 с.
25. Финансы, денежное обращение и кредит / под ред. М.В. Романовского, О.В. Врублевской. М.: Издательство Юрайт ; ИД Юрайт, 2014. 714 с.
26. Хакет, Р. Программно-целевой метод / Р. Хакет. М.: Финансы и статистика, 1999. 112 с.

27. Черняева, И.В. Финансовое регулирование воспроизводства капитала в российской экономике : автореф. дис. … д-ра экон. наук : 08.00.10, 08.00.01 / Черняева Ирина Васильевна. Москва, 2009. 36 с.

28. Musgrave, R.A. The Theory of Public Finance: A Study in Public Economy / R.A. Musgrave. New York: McGraw-Hill, 1959. 628 p.

THE ESSENCE OF THE BUDGET PROGRAMMING AND ITS PLACE IN THE SYSTEM OF STRATEGIC PLANNING

Shelomentsev Andrey G., doctor of economics, professor, head of the research
Department of Regional Socio-Economic Systems
E-mail: chel61@mail.ru

Syatchikhin Sergei V., lead economist
E-mail: syatchikhin.sv@yandex.ru
Institute of Economics the Ural Branch of RAS, 620014, Ekaterinburg, Moskovskaya street, 29

The article examines the actual problems of the essence of the budget programming and its place in the system of strategic planning. Budget programming is a tool of strategic planning, which provides a link programming and budgeting. The purpose of the study – to find out the essence of the budget programming and determine its place in the system of strategic planning. Research is based on use of set of methods: the system approach, methods of a theoretical background, scientific abstraction, generalization, comparison, the logical-structural and cause and effect analysis and synthesis. The analysis showed that the existing approaches do not disclose in full the essence of the budget programming, and the question of the place of the budget programming in strategic planning system was not disclosed in the scientific literature.

keywords:
budget programming, programs, program budget, strategic planning.

УДК 330 (470+571)
ББК У29

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ (НА ОСНОВЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ДО 2030 ГОДА)

Шибилева Ольга Викторовна, к.э.н., доцент
Электронный адрес: o.shibileva@rambler.ru

Кидяева Анастасия Николаевна, студент
Электронный адрес: nastya.kidyaeva@yandex.ru
Национальный исследовательский Мордовский государственный университет
430005, г.Саранск, ул.Большевистская, 68

Опыт развитых стран показывает, что малый бизнес играет весьма и весьма большую роль в экономике, его развитие влияет на экономический рост, на насыщение рынка товарами необходимого качества, на создание новых дополнительных рабочих мест, то есть решает многие экономические, социальные и другие проблемы. Во всех экономически развитых странах государство оказывает большую поддержку малому бизнесу. В июне 2016 г. Правительством России была окончательно утверждена Стратегия развития малого бизнеса и среднего предпринимательства 2030 г. (распоряжение № 1083–р от 02.06.2016). В статье рассматриваются наиболее значимые для модернизации экономики России направления развития малого и среднего предпринимательства, предусмотренные Стратегией развития малого и среднего предпринимательства до 2030 г.

Ключевые слова:
стратегия, малый бизнес, средний бизнес, предпринимательство.

Сам факт появления Стратегии развития малого и среднего предпринимательства говорит, что отношение к малому и среднему предпринимательству (далее – МСП) меняется. Цитата из него: «Первый принцип – малый бизнес прежде всего». Вот так: не меньше, ни больше — определяются приоритеты. Действительно, трудно игнорировать реальные цифры: располагая всего 5–6% основных производственных средств, субъекты МСП формируют 20% национального валового продукта. Этот показатель в два раза ниже мирового, и главная цель реформы – увеличить его вдвое (см. рис. 1).

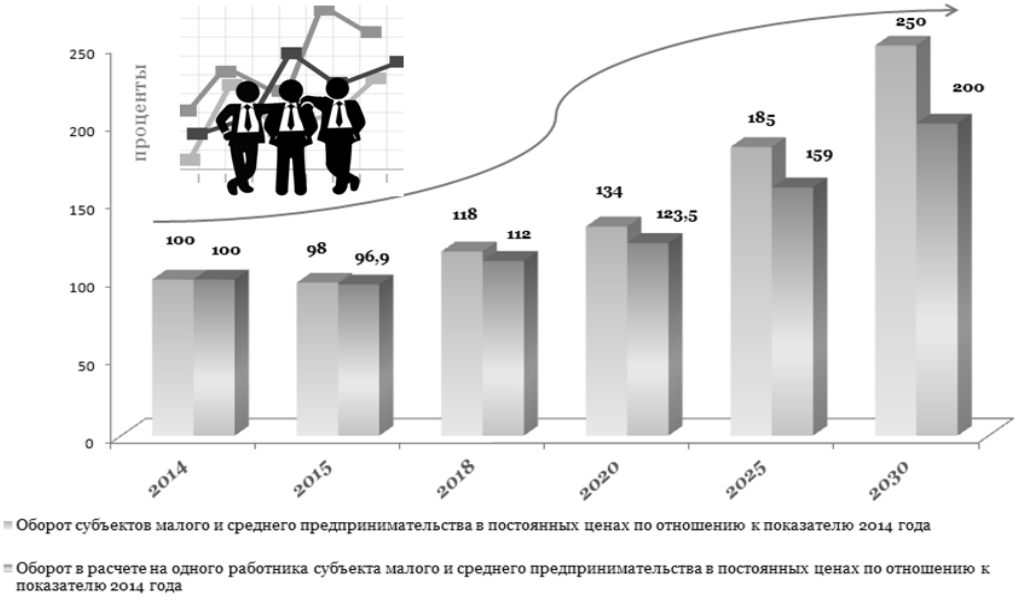


Рис. 1. Целевые индикаторы роста оборотов МСП на 2016–2030 гг.

© Шибилева О.В., Кидяева А.Н., 2016

Все субъекты МСП поделены на 2 целевых сектора, для каждого предусмотрены разные меры поддержки [1, с.96]:

- массовый – предприятия, ИП, занятые в сферах предоставления услуг, розничной торговли, сельском хозяйстве, производстве бытовых изделий;
- высокотехнологичный – организации, обеспечивающие внедрение инноваций, производящие экспортную продукцию, задействованные в обрабатывающих отраслях.

Предполагается, что целевые показатели будут достигнуты через систему взаимосвязанных мероприятий, самые масштабные из них отражены в «Дорожной карте».

Всего в документе отражено 8 направлений, по которым предусмотрены конкретные меры поддержки. Проведение реформы, координация всех действий возложены на Министерство экономического развития и «Корпорацию МСП». Мы выбрали самые (на наш взгляд) значимые сферы для большинства предпринимателей, и рассмотрим их подробнее.

1. Расширение ниш, повышение спроса на продукцию. Стратегия развития предусматривает освобождение отдельных рыночных ниш для малого предпринимательства. Предполагается, что субсидии из федерального бюджета будут предоставляться в зависимости от достигнутых целевых индикаторов «дорожной карты» в каждом регионе.

Повышение конкурентоспособности МСП должно быть обеспечено введением «Единого стандарта развития конкуренции» для всех 85 субъектов Федерации. Действующий документ утвержден в сентябре 2015 г., ежегодно в него будут вносить поправки (Распоряжение Правительства РФ № 1738-р). Он содержит конкретные показатели участия малых предприятий в каждой сфере (транспортные, медицинские, образовательные услуги т.д.), которые должны обеспечить региональные власти. Например, на рынке розничной торговли — их доля должна не меньше 20% от общего оборота, а ежегодный рост – не меньше 5% [6].

В 2016 года планируется принятие федерального закона о нестационарной (мобильной торговле). Проект разрабатывает Минпромторг РФ, цель: вывести из тени нелегальную торговлю (см. рис. 2). Кроме того, Правительство обещает принять решения, сокращающие число государственных, муниципальных унитарных учреждений на конкурентных рынках и ограничивающие право создания новых.

Рис. 2. Количество нестационарных торговых объектов круглогодичного размещения и мобильных торговых объектов

Каждый год будут постепенно увеличивать квоту для малых и средний предприятий по участию в госзакупках. Оборот рынка государственных заказов составляет в год около 12 трлн. рублей (почти 30% ВВП). В 2015 г. квота составила 15%, в 2016 – уже 18%, и начиная с 2018 г. – не меньше 25% .

2. Повышение доступности финансирования. Один из «больных» вопросов для малых и средних предприятий – недостаток средств на развитие бизнеса. Торговые организации испытывают де-

фицит оборотного капитала. С наступлением кризиса банки резко сократили «кредитные фабрики», ужесточили условия для заемщиков [4, с. 102]. Что предусматривает Стратегия развития для улучшения ситуации?

Повышение доступности лизинга оборудования для малых предприятий. С одной стороны собираются ввести налоговые льготы для лизинговых компаний, заключающих договоры с представителями малого и среднего бизнеса. С другой стороны, государство намерено внести специальный взнос в «Корпорацию МСП» с целью «докапитализации» региональных лизингодателей и расширения льготных программ поставщиков [5, с. 1113].

Банк России в 2016 г. продолжил льготное кредитование кредитных организаций по ставке 6,5%, а фонд увеличил до 75 млрд рублей, что на 25% больше прошлогоднего. Будет максимально упрощена схема получения кредита на обеспечение заявок для участия в конкурсах и тендерах, банковской гарантии при получении госзаказа [2, с. 126].

АО «Корпорация МСП» увеличит максимальные размеры финансирования из расчета на один проект. На 2017 г. планируется довести общий объем кредитования МСП под гарантийное поручительство Корпорации до 156 млрд рублей. По мнению Правительства, эти меры помогут увеличить долю кредитов для малого бизнеса (см. рис. 3).

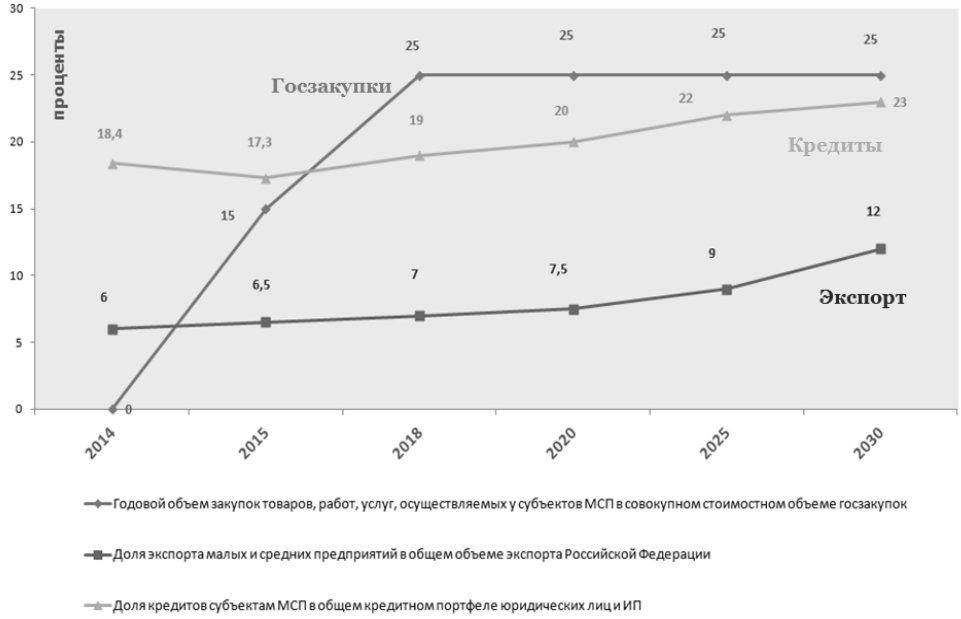


Рис. 3. Прогнозируемый рост отдельных показателей развития МСП до 2030 г.

3. Налогообложение и государственное регулирование. Планируется ввести много поправок в законы, регулирующие налоговую политику и другие сферы хозяйствования. Их основная задача: увеличить количество малых предприятий, ИП, уменьшить число «теневиков». Должны быть утверждены «Правила недескриминированного доступа ...» к инженерно-техническим сетям (вода, тепло, газ) и формы типовых договоров. Документ направлен на снятие административных барьеров при подключении малых и средних предприятий к ключевым ресурсам [3, с. 87].

Налоговую нагрузку на малые и средние предприятия обещают не увеличивать как минимум 3 г., рассматривается предложение о продлении моратория. Будет расширен список ОКВЭД, подпадающих под патентную систему налогообложения. Самозанятое население, получающее доходы нелегально, получит возможность подать добровольное уведомление с последующей регистрацией в качестве ИП и освобождением от уплаты налогов на 3 г. Такие граждане будут освобождены от ответственности за незаконную предпринимательскую деятельность.

Предполагается снижение административной нагрузки за счет запрета проведения проверок у субъектов МСП в течение 3 лет. Будет утвержден перечень документов, которые контролирующие органы будут запрашивать сами, и не требовать от организации. А для тех, кто подает сведения об обороте спиртсодержащей продукции в ЕГАИС – обещают отменить подачу декларации.

Субъекты МСП до 1 июля 2018 г. имеют также право преимущественного выкупа арендуемых государственных и муниципальных помещений.

Таким образом, Стратегия развития малого и среднего предпринимательства до 2030 г. должна резко увеличить долю самозанятого населения в экономике, способствовать экономическому росту в стране и насытить рынки товарами необходимого качества.

Список литературы

1. Мамедова Н.А. Малый бизнес в рыночной среде / Мамедова Н.А., Девяткин Е.А. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 152 с.

2. Морозко Н.И. Технологии финансирования деятельности малых организаций / Морозко Н.И. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 319 с.

3. Подлесных В.И. Новые подходы и методы обеспечения устойчивого развития предпринимательских структур: Теория организации, самоорганизации и управления / Под ред. Подлесных В.И. М. : НИЦ ИНФРА-М, 2016. 304 с.

4. Полетаев В.Э. Государство и бизнес в России: инновации и перспективы: Монография / Полетаев В.Э. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 281 с.

5. Шибилева О.В., Лопухова М.А. Современное состояние и тенденции развития предприятий малого бизнеса // Экономика и предпринимательство. 2015. 1113 с.

6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 02.06.2016 г. № 1083-р «Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 г. URL: http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71318202/.

THE PROSPECTS OF DEVELOPMENT AND UPGRADE OF ECONOMY OF RUSSIA (ON THE BASIS OF THE STRATEGY OF DEVELOPMENT FOR THE SMALL AND AVERAGE ENTREPRENEURSHIP TILL 2030)

Shibileva Olga V., Ph. D, assistant professor
E-mail: o.shibileva@rambler.ru

Kidyaeva Anastasia N., student
E-mail: nastya.kidyaeva@yandex.ru
National Research Mordovia State University, 430005, Saransk, Bolshevistskaya street, 68

The experience of developed countries shows that small business plays a very important role in the economy, its development impact on economic growth, market saturation with goods of the required quality, the creation of additional jobs, that is, solves many of the economic, social and other problems. In all economically developed countries, the state provides great support for small businesses. In June 2016 the Government had finally approved the Strategy of development of small business and medium enterprises 2030 (Executive order No. 1083-p 02.06.2016). This article discusses the most significant for the modernization of the Russian economy directions of development of small and medium enterprises, outlined in the development Strategy of small and medium enterprises by 2030.

keywords:

strategy, small business, medium business, enterprise.

УДК 338.12.017
ББК 65.9(2)08

ЧЕТВЕРТАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ РЕВОЛЮЦИЯ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ

Щекин Александр Сергеевич, аспирант
Электронный адрес: alek-shhekin@mail.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Посвящена анализу сущности четвертой промышленной революции, проблем и перспективных возможностей развития машиностроительного комплекса России в плане использования инновационных интеллектуальных технологий. В исследовании подчеркнута ретроспектива промышленных революций, раскрыты идеи концепции четвертой промышленной революции, описаны проблемные аспекты и перспективы использования результатов революции для развития российского машиностроительного комплекса.

***Ключевые слова*:**
четвертая промышленная революция, машиностроительный комплекс, машиностроительные предприятия, интернет вещей, инновационные технологии, интеллектуальные технологии.

Управление современными производственными системами в настоящий момент все больше связывается с применением интеллектуальных коммуникационных технологий, представляющих собой «совокупность самоуправляющихся процессов сбора, обработки, представления и использования информации при принятии производственно-хозяйственных решений» [3, с. 451]. В связи с этим, в мировой экономике разворачивается процесс, характеризуемый как «Четвертая промышленная эволюция».

Нынешней четвертой промышленной революции предшествовали следующие:

- Первая промышленная революция, начатая с изобретения парового двигателя. Эта промышленная революция обеспечила трансформацию производства от ручного труда к машинному. В итоге, революция оказала существенное влияние на дальнейшее развитие техники и науки, привела к образованию новых форм труда.
- Вторая промышленная революция, которая традиционно связывается с электрификацией и повсеместным запуском конвейерного производства, резко повысившего производительность труда и изменившего подходы к построению управленческих процессов.
- Третья промышленная революция, базирующаяся на переходе к активному использованию телекоммуникационных технологий, их внедрением в производственные процессы и, как следствие, образованию цифрового аддитивного производства. Данная революция способствовала еще большему повышению производительности труда и обеспечению устойчивых условий развития «гибкой занятости» [1, с. 23].

В настоящий момент мировая экономика, а именно – ее промышленная часть, стоит на пороге четвертой промышленной революции. Идейная концепция четвертой промышленной революции связана с внедрением интеллектуальных систем в производственные процессы, что позволяет сократить участие человека в них до минимума и сделать производство «умным». Технологии интеллектуальных энергосистем, сетевое производственное оборудование, инновационные методы реализации производственных процессов (новые промышленные роботы, 3D-принтеры, современные автономные датчики, средства автоматизации) способствуют изменению сущности и содержания производственных процессов и являются непосредственными компонентами четвертой промышленной революции.

Что касается потребителя, то в рамках четвертой промышленной революции его роль определяется фактом необходимости в тех или иных товарах, которые производят предприятия (это же касается и предприятий машиностроительного комплекса). Подобный «мост» между производителем и потребителем (Machine to Human – M2H), а также между отдельными производственными мощностями (Machine to Machine – M2M) позволяет создавать глобальные логистические системы и макси-

© Щекин А.С., 2016

мально эффективно сокращать издержки в цепочке процессов между производством товара и его потреблением.

В табл. 1 показаны сравнительные характеристики особенностей современного машиностроительного производства и производства, базирующегося на идеях концепции четвертой промышленной революции.

Таблица 1

Сравнение современного машиностроительного производства и производства на основе концепции «Промышленность 4.0» [7, с. 112]

Параметр сравнения	Современное производство		Производство на основе концепции «Промышленность 4.0»	
	Основные свойства	Ключевые технологии	Основные свойства	Ключевые технологии
Компонент	Точность	Интеллектуальные датчики и обнаружение ошибок	Самосознание Самопрогнозирование	Контроль ухудшения состояния, прогнозирование остаточного срока службы
Машина	Способность к изготовлению и технические характеристики (качество и пропускная способность)	Контроль и диагностика на основе состояния	Самосознание Самопрогнозирование Самосравнение	Время работы с прогнозируемым контролем состояния
Производственная система	Производитель-ность и общая эффективность оборудования	Экономичная работа: сокращение трудовых затрат и уменьшение объема отходов	Самоконфигурация Самообслуживание Самоорганизация	Производительность при отсутствии проблем

Вместе с тем, использование сетевых технологий как драйвера индустриальной производительности стало причиной создания «Промышленного интернета вещей» - инновационного явления, основанного на применении интернет-технологий в тех аспектах, которые свойственны только производственной сфере, охватывающей и функционирование машиностроительного комплекса.

Одной из технологий, рассматриваемых в качестве «прорывных» на Международном экономическом форуме (Давос, 2016), стала именно концепция Интернета вещей (The Internet of Things - IoT), ставшая ключевым моментом применения современных технологий в экономическом, социальном и культурном ландшафте современного общества. Данная концепция позволяет объединять различные материальные предметы за счет использования интернет-технологий, осуществлять обмен информацией между ними, а также развивать возможности накопления, структуризации и анализа различной информации, касающейся функционирования механизмов, используемых в машиностроении. Помимо этого, согласно результатам Давосского форума, интернет вещей относится к пяти технологическим драйверам четвертой промышленной революции (см. рисунок).

Технологические драйверы четвертой промышленной революции [11]

В последнее время наблюдается появление исследований о влиянии интернета вещей на развитие определенных отраслей экономики (безопасность, здравоохранение, городскую среду, маши-

ностроение и др.), на отдельные функциональные сферы организации и инструменты формирования бизнес-моделей производства. Большинство работ сконцентрировано в части проблем обеспечения безопасности корпоративных данных [10], но подчеркивается и интерес исследователей к применению интернета вещей как драйвера развития промышленности, в том числе – машиностроения [2]. Также, особое внимание уделяется вопросам социальных последствий внедрения данной технологии и реализации четвертой промышленной революции в целом на развитие общества, граждан, организации промышленного сектора [6].

Важно отметить, что активные последователи инновационной концепции развития промышленной экономики, как правило, рассматривают перспективы интернета вещей с позиции «технооптимизма»: они указывают, что синтез человека и машинных технологий обеспечит организациям получение возможностей для осознания собственного технико-технологического потенциала. Например, известный экономист Д. Роуз писал о том, что «объект, преобразованный технологиями, не только приобретает новую силу и расширяет возможные области своего применения, но и делает нашу жизнь более насыщенной, вызывая новый эмоциональный отклик» [8, с. 69]. А.В. Маркеева, в свою очередь, подчеркивает, что «технологии так глубоко проникают в нашу повседневную жизнь, что человек перестает их замечать, они, безусловно, делают жизнь более удобной, в целом «качественно иной» [5, с. 43]. Мы соглашаемся с авторами и считаем, что не стоит упускать из внимания факт того, что инновационные вещи, упрощая нашу жизнь и делая ее более комфортной и информативной, становятся своеобразными активными агентами, принимающими некоторые решения за людей и осуществляющими выбор человека в определенных жизненных ситуациях.

Постепенное нивелирование, сближение границ «машинного» и «человеческого» приводит к обострению социальных проблем, связанных с потерей конфиденциальности и приватности жизнедеятельности граждан, что делает их более глубинными и личными. Реализация концепции интернета вещей и иных технологий, относящихся к четвертой промышленной революции, открывает для современных предприятий промышленного комплекса неоспоримые возможности, но, вместе с тем, таит угрозы, часть которых до сих пор остается недостаточно изученной как на научно-теоретическом, так и на прикладном уровне.

Машиностроительные предприятия в свете четвертой промышленной революции трансформируются в интеллектуальные предприятии будущего с сетями широкого охвата, объединяющими в себе интегрированные автоматические киберфизические системы (далее – КФС), состоящие из логистических систем, аппаратной части и технологического оборудования, способных к самостоятельному инициированию необходимых действий, независимому контролю производственных операций, автономному обмену информацией между промышленным оборудованием. Это позволяет облегчить внедрение инноваций в инженерно-конструкторские и производственные процессы машиностроительных предприятий на основе использования передовых материалов, жизненным циклом оборудования и управления цепочками поставок.

Особенности новых функциональных возможностей интеллектуальных КФС представлены в табл. 2.

Таблица 2

Новые функциональные возможности интеллектуальных КФС, их индикаторы и потенциальные эффекты (выгоды) [7, с. 113]

№ п/п	Новые функциональные возможности интеллектуальных КФС	Индикаторы их проявления	Потенциальные эффекты
1	Осуществление полной автоматизации управления технологическими процессами	Изменение роли человека в управлении, исключение «человеческого фактора», повышение уровня управляемости	Снижение отказов оборудования, потерь энергии и других экономических ресурсов, рост интеллектуального капитала предприятия
2	Обеспечение надежной и устойчивой работы производственного оборудования	Снижение аварийных отказов и их длительности	Снижение экономических и социальных потерь, повышение доверия клиентов
3	Реализация клиентоориентированного подхода	Удовлетворение потребностей клиентов и решение их проблем посредством расширения предоставляемых услуг	Снижение экономических потерь клиентов и повышение степени их удовлетворенности
4	Возможность оптимизации режимов работы элементов производственного оборудования	Снижение неравномерности загрузки предприятий и расхода энергоресурсов	Повышение экономической, экологической и социальной эффективности предприятий

№ п/п	Новые функциональные возможности интеллектуальных КФС	Индикаторы их проявления	Потенциальные эффекты
5	Оптимальное управление обслуживанием и использованием активов предприятий	Продление сроков службы оборудования и повышение его эксплуатационной готовности	Снижение инвестиций и эксплуатационных затрат
6	Возможность получения информации в режиме реального времени о последствиях принятия решений	Доступность информации	Возможность принятия оптимальных (рациональных) решений

Основные проблемы влияния четвертой промышленной революции на возможности машиностроительного комплекса России заключаются в том, что машиностроительные предприятия должны будут постепенно перейти на новый уровень конкурентной борьбы, что обусловлено внедрением новых, инновационных технологий. Это приведет не только к изменению рыночной конъюнктуры, но и к трансформациям управляющих структур машиностроительных предприятий, которые будут активно внедрять инновационные технологии и тем самым – совершенствовать машиностроительную продукцию. По мнению Д.А. Зайцева и Н.С. Зайцевой, «все эти процессы будут исходить от ожидания потребителей, поскольку их роль в создании новых высокотехнологичных продуктов будет постоянно возрастать. Иными словами, внедрение инноваций в деятельность машиностроительных предприятий будет происходить в тесном контакте с потребителями, что увеличит возможности малых и средних предприятий отрасли» [4, с. 11].

В настоящий момент можно осуществить прогноз основных последствий четвертой промышленной революции для развития машиностроительного комплекса России.

Во-первых, обращаясь к результатам третьей промышленной революции, мы можем сделать вывод о том, что она существенно способствовала трансформации трудовых отношений, выражающейся в децентрализации труда и распространении новых форм занятости, обусловивших кардинальные изменения мотивов трудового поведения работников машиностроительных предприятий. Переход к четвертой промышленной революции будет способствовать значительному усилению данного процесса, его ускорению. Вместо унификации и стандартизации, характерных трудовым отношениям в машиностроительном комплексе, большее внимание будет уделяться дестандартизации труда, возможно – непостоянного найма, развития более гибких форм занятости и субсидируемых договорных отношений.

Во-вторых, трудовая деятельность работников машиностроительных предприятий станет обретать черты дискретности, то есть распадаться на сферы возможной вариативности и регламентации. Это приведет к изменению традиционного понимания сущности рабочего времени, постепенной потери центрального места труда в жизнедеятельности человека. Неотъемлемой частью жизни станет ненормируемый график, в рамках которого работниками будет осуществляться дополнительный контроль за автономной деятельностью промышленного оборудования машиностроительных предприятий.

В-третьих, в досуговой сфере работников машиностроительных предприятий будет делаться акцент на самореализации и успешности. Изменение структуры свободного времени среднестатистического рабочего машиностроительных предприятий наблюдается уже сейчас. Большинство работников стремятся не к отдыху, а к выполнению более насыщенной интеллектуальной деятельности, которая способствует самореализации личности. Это явление можно условно назвать «экономическим досугом». Увеличение свободного времени работников машиностроительных предприятий как следствие автономизации производственных процессов способствует более эффективной адаптации предприятий к вызовам промышленной революции и всей информационной эпохи, поскольку именно во внерабочее время работник развивает качества и повышает ценность собственного человеческого капитала.

Вместе с тем, возможность использования инноваций и иных результатов научно-технического прогресса зависит от уровня развития и качества национальных инновационных систем, представляющих собой комплекс частных и государственных организаций, занимающихся разработкой высокоинтеллектуальных технологий, способствующих коммерциализации и усилению конкурентных позиций на рынках.

Проведенный анализ условий реализации четвертой промышленной революции в российском машиностроительном комплексе свидетельствует о том, что к настоящему времени активность государственных структур по сравнению с частными остается недостаточной. Главным образом, в России

отсутствуют стратегические аспекты государственного видения концепции четвертой промышленной революции, механизмы ее формирования нечетко определены, а задача интеллектуализации КФС находится во внимании лишь отдельных крупных производственных компаний машиностроительного комплекса. Обозначенный путь развития КФС характеризуется высокими рисками и необходимостью разрешения частных задач оптимизации экономических и технологических эффектов, ожидаемых от внедрения инновационных технологий. Помимо этого, в ближайшем будущем ожидается возрастание рисков дополнительных инвестиций, направляемых на обеспечение совместимости новых технологий по причине несогласованности сроков, масштабов, технологических решений по внедрению отдельных видов систем управления и оборудования. Описанные обстоятельства не свойственны практике ведущих стран мира, где развитие четвертой промышленной революции стало неотъемлемой частью новой промышленной политики и важнейшей сферой государственного регулирования. В связи с этим, можно констатировать наличие ряда проблем перестройки системы машиностроительного производства:

1. В актуальных условиях экономического кризиса многие российские машиностроительные предприятия стали сворачивать инвестиционные программы, касающиеся компонентов концепции четвертой промышленной революции. Опасения предприятий в подобных условиях понятны, однако, полное исключение мероприятий по инноватизации машиностроительного производства, так или иначе, не обеспечит сохранение конкурентных позиций машиностроительных предприятий.

2. В восприятии машиностроительных компаний России наблюдается мнимая универсальность информационно-коммуникационных технологий. Руководители машиностроительных предприятий не до конца осознают факт того, что современные информационные технологии базируются на использовании программных продуктов с высоко адаптированным пользовательским интерфейсом, и как следствие – широким функционалом. Недопонимание сущности продуктов научно-технического прогресса ведет к порождению и усилению иллюзии об универсальности стандартных схем внедрения информационно-коммуникационных инноваций и к возникновению организационно-технических проблем в деятельности машиностроительных предприятий России.

3. Острый недостаток специалистов в области проектирования, разработки и установки информационно-коммуникационных систем на машиностроительных предприятиях страны. Российская система профессионального образования отстает на 5–10 лет от фундаментальной науки, что недопустимо при таких высоких темпах информатизации машиностроительного комплекса. Современные условия и вызовы развития машиностроительного комплекса требуют формирования у будущих специалистов принципиально нового информационного мировоззрения, активного повышения информационной культуры работников и практических аспектов применения информационно-коммуникационных технологий при реализации производственных процессов [9, с. 89–90].

Таким образом, подводя итоги проведенного исследования, мы можем сделать вывод о том, что формирующийся в настоящий момент технологический уклад информационной промышленности вызывает необходимость широкого и продуктивного использования интеллектуальных информационно-коммуникационных технологий для управления производственными процессами машиностроительных предприятий. Проведенный анализ потенциальных экономических эффектов, перспектив и проблем реализации четвертой промышленной революции в отрасли машиностроения свидетельствует об инвестиционной привлекательности комплексной модернизации машиностроительного комплекса России, что может явиться фактором обеспечения высокого уровня конкурентоспособности отечественных машиностроительных предприятий и тем самым – гарантией устойчивого экономического роста страны.

Список литературы

1. Абсалямова С., Абсалямов Т. Четвертая промышленная революция: трансформация содержания труда и трудовых отношений // Наука и мир. 2016. №2 (30). С.23–24.

2. Аксенова М.А., Рахматулин Р.Я. От интернета людей – к интернету вещей: концепция XXI века // Информационные ресурсы России. 2016. № 5. С. 37–39.

3. Гарбук С.В. Перспективы применения интеллектуальных технологий для решения задач безопасности // Национальная безопасность / nota bene. 2016. № 4. С. 451–457.

4. Зайцев Д.А., Зайцева Н.С. Россия в преддверии четвертой промышленной революции // Иннов: электронный научный журнал. 2016. №1 (26). С.9–14.

5. Маркеева А.В. Интернет вещей (IOT): возможности и угрозы для современных организаций // Общество: социология, психология, педагогика. 2016. №2. С. 42–46.

6. Механиков В.Е., Поликарпова Е.В. Социокультурные факторы воздействия интернета вещей на сознание человека // Социально-гуманитарные знания. 2016. № 7. С. 92–98.

7. Окороков Р.В., Тимофеева А.А., Капралович В.Д. Эффективность применения интеллектуальных технологий управления современными производственными системами // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2016. №1(27). С. 109–115.
8. Роуз Д. Будущее вещей. М., 2015. 344 с.
9. Самарина В.П. Проблемы внедрения информационно-коммуникационных технологий в современную российскую промышленность // Материалы XIX отчетной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава, под редакцией С.Л. Иголкина. 2016. С. 88–91.
10. Фахрутдинова И.Р., Трофимова Н.О. Информационная безопасность на предприятии // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 2 (58). С. 154–156.
11. The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce strategy for The Fourth Industrial Revolution: report 2016. January. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf (Дата обращения: 27.11.2016).

FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF FUTURE ENGINEERING RUSSIAN COMPLEX

Shchekin Alexander S., graduate student
E-mail: alek-shhekin@mail.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

The article analyzes the essence of the fourth industrial revolution, problems and future possibilities of development of Russian machine-building complex in terms of the use of innovative smart technologies. The study emphasized the retrospective of the industrial revolution, the idea of the concept disclosed fourth industrial revolution, described the problematic aspects and prospects of the revolution of the results for the development of the Russian machine-building complex.

***keywords*:**
fourth industrial revolution, machine-building complex, machine-building enterprises, the Internet of Things, the innovative technology, intelligent technology.

УДК 332.1
ББК 65.05

ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ РЫНКОМ ТРУДА В РЕГИОНЕ И ИХ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ МЕЖДУ ОРГАНАМИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ВЛАСТИ

Статья подготовлена при финансовой поддержке гранта РГНФ № 16–12–59015
«Снижение асимметрии информации на региональном рынке труда»

Якупова Ирина Наилевна, старший преподаватель
Электронный адрес: yakupova-in@mail.ru
Пермский государственный национальный исследовательский университет,
614990, г.Пермь, ул.Букирева, 15

Проанализированы основные функции государственного управления, их проявление в сфере управления трудом и занятостью населения на региональном уровне. Кроме того, составлен список полномочий региональных органов исполнительной власти, соответствующих каждой из рассмотренных функций. В заключении проанализировано распределение выявленных полномочий между исполнительными органами Пермского края.

Ключевые слова:
функции управления, региональный рынок труда, полномочия органов исполнительной власти, асимметрия информации.

Основная цель государственной политики в сфере труда и занятости населения заключается в создании правовых, экономических и институциональных условий, способствующих эффективному развитию рынка труда.

Для достижения поставленной цели решается несколько взаимосвязанных задач, а именно:

- предотвращение роста напряженности на рынке труда, а также повышение эффективности содействия трудоустройству безработных граждан, в том числе при использовании новых информационных возможностей и обеспечении доступности информационных ресурсов в сфере занятости населения;
- привлечение иностранных работников в соответствии с потребностями экономики, в том числе создание эффективного механизма привлечения и использования иностранных работников;
- содействие поддержанию высокой квалификации и сохранению здоровья работников, а также обеспечение защиты трудовых прав граждан

Аналогичные цели и задачи находят отражение при управлении рынками труда отдельных регионов.

Решение задач управления региональным рынком труда обеспечивается посредством выполнения ряда основных взаимосвязанных функций [3, с. 5–7], которые применительно к рынку труда выражаются в следующем:

1. *Прогнозирование* заключается в разработке прогноза развития показателей, характеризующих состояние рынка труда исходя из текущего состояния, сложившейся и прогнозируемой социальной, экономической и демографической ситуации в конкретном регионе. Результатом прогнозирования является определение стратегии и политики в области труда и занятости населения.

2. *Планирование* предполагает определение взаимосвязанных целей, задач, механизмов и сроков их достижения, целевых индикаторов развития рынка труда региона, а также круга участников и сфер их ответственности. Результатом планирования является разработка региональных государственных программ в сфере труда и занятости населения, а также формирование бюджета.

Основным инструментом достижения поставленных целей на рынке труда являются региональные государственные программы «Содействие занятости населения» [4]. В Пермском крае в рамках данной программы реализуются следующие профильные подпрограммы: «Активная политика занятости населения и социальная поддержка безработных граждан»; «Дополнительные меры по снижению напряженности на рынке труда»; «Подготовка руководителей для кадрового управленческого резерва Пермского края»; «Улучшение условий и охраны труда, социальное партнерство в сфере занятости населения»; «Оказание содействия добровольному переселению в Пермский край сооте-

© Якупова И.Н., 2016

чественников, проживающих за рубежом» и «Обеспечение реализации Государственной программы».

Для реализации подпрограмм дополнительно приняты «Программа повышения мобильности трудовых ресурсов в Пермском крае на 2015 – 2017 гг.» и «Программа дополнительных мероприятий в сфере занятости населения, направленных на снижение напряженности на рынке труда Пермского края».

3. *Регулирование* заключается в разработке и нормативном закреплении общепринятой терминологии, плана мероприятий, распределение ресурсов, порядок расходования бюджетных средств и регламентация взаимодействия исполнителей и участников. Результат выражается в разработке нормативно-правовых актов, обеспечивающих реализацию региональных государственных программ.

4. *Координация* включает распределение всех работ и обеспечение взаимодействия между различными органами региональной власти и организациями в рамках реализации мероприятий по развитию рынка труда. Часто координация осуществляется через планы мероприятий, утверждаемые по каждой региональной государственной программе, которые предусматривают перечень мероприятий, ответственных исполнителей, соисполнителей и участников, сроки реализации и ожидаемый результат. При успешной координации намеченные мероприятия реализуются в установленные сроки.

5. *Стимулирование* предполагает направление ресурсов на реализацию целевых мероприятий и достижение целевых показателей, а также создание условий для нормального функционирования и развития регионального рынка труда.

6. *Контроль и оценка результатов* предполагает получение информации об итогах реализации мероприятий, соблюдении объемов использования ресурсов и соответствии достигнутых результатов с запланированными значениями целевых показателей, а также оценку эффективности реализуемых мероприятий и при необходимости принятие корректирующих мер при обнаружении отклонений.

При управлении на региональном уровне используется сочетание принципа единоначалия и принципа коллегиальности. Выбор каждого из них определяются характером объекта управления, так, при управлении отдельным рынком или отраслью хозяйства (в том числе и региональным рынком труда) применяется принцип единоначалия, который был сформулирован еще А. Файолем [3, с. 30], в соответствии с которым управление осуществляет министр, начальник управления или отдела. Применение принципа единоначалия определяется тем обстоятельством, что для управления однородными объектами представляется возможным подобрать кандидатуру с высокими профессиональными знаниями и организаторскими способностями на должность руководителя [2].

Изучение органов управления рынками труда регионов Российской Федерации позволяет сделать вывод о том, что в большинстве регионов, в отличие от Пермского края, действует отдельный орган, к полномочиям которого отнесено управление трудом и занятостью на соответствующей территории. Например, в Свердловской области существует Департамент по труду и занятости населения; в Новосибирской области – Министерство труда, занятости и трудовых ресурсов; в Республике Татарстан – Министерство труда, занятости и социальной защиты; в Алтайском крае – Главное управление по труду и социальной защиты; в Москве – Департамент труда и занятости населения; в Санкт-Петербурге – Комитет по труду и занятости населения и др.

Основные полномочия единого органа управления трудом и занятостью в регионе, раскрывающие соответствующую функцию управления, представлены в таблице.

Функции и полномочия единого органа региональной власти в сфере труда и занятости населения

Функция управления	Полномочия по управлению региональным рынком труда
1. Прогнозирование	1.1. Прогнозирование потребностей региональной экономики в кадрах в разрезе отраслей, специальностей и муниципальных территорий, формирование перечня приоритетных профессий. Прогнозирование баланса трудовых ресурсов
	1.2. Разработка прогнозных оценок регионального рынка труда
	1.3. Сбор сведений о востребованных специальностях и вакантных рабочих местах, об ожидаемых трудовых потребностях работодателей; а также ведение базы данных текущих вакансий и прогнозируемых рабочих мест
	1.4. Определение потребностей в привлечении иностранных работников в регион, выдача заключений о привлечении и об использовании иностранных работников в соответствии с законодательством о правовом положении иностранных граждан в РФ

Функция управления	Полномочия по управлению региональным рынком труда
	1.5. Содействие и организация проведения научных исследований по проблемам безопасности и охраны труда, занятости населения региона
2. Планирование	2.1. Формирование региональной политики в области труда и занятости населения
	2.2. Разработка региональных программ в области занятости населения, трудовых отношений и безопасности труда
3. Регулирование	3.1. Разработка проектов и утверждение нормативно-правовых актов, методических рекомендаций по вопросам безопасности и охраны труда, занятости населения региона
4. Координация	4.1. Реализация региональной политики в области труда и занятости населения
	4.2. Реализация региональных программ в области занятости населения, трудовых отношений и безопасности труда
	4.3. Координация и взаимодействие в области обеспечения безопасности и охраны труда с органами государственной власти, с представителями работников и работодателей; развитие социального партнерства
	4.4. Информирование населения, работодателей, учебных заведений и Правительства региона о состоянии рынка труда региона
	4.5. Оказание ряда государственных услуг, предусмотренных ст. 7.1-1 ФЗ «О занятости населения» [8]
	4.6. Обеспечение регистрации граждан в целях содействия в поиске подходящей работы
5. Стимулирование	5.1. Формирование средств на финансовое обеспечение мероприятий по содействию занятости населения, материально-техническое и финансовое обеспечение деятельности единого органа и подведомственных учреждений
6. Контроль и оценка результатов	6.1. Мониторинг и оценка рисков в сфере безопасности и охраны труда
	6.2. Выявление и анализ причин трудовых споров, подготовка предложений работникам и работодателям по их устранению
	6.3. Проведение мониторинга состояния регионального рынка труда
	6.4. Осуществление надзора и контроля за приемом на работу инвалидов в пределах установленной квоты и регистрацией инвалидов в качестве безработных.
	6.5. Принятие мер по устранению обстоятельств и причин выявленных нарушений законодательства о занятости населения и восстановлению нарушенных прав граждан

Примечание: Перечень полномочий составлен автором в соответствии с ФЗ «О занятости населения в Российской Федерации» [8, с. 7.1–1] и на основе анализа Положений об органах региональной власти в сфере труда и занятости Свердловской и Новосибирской областей, Республики Татарстан, Алтайского края, городов федерального значения Москва и Санкт-Петербург. Перечень полномочий является неокончательным, так как их наполнение требует проведения предварительного исследования и публичного обсуждения, что выходит за рамки диссертационного исследования.

На основе анализа управленческих функций и полномочий отдельных органов государственной власти в Пермском крае можно сделать вывод, что в регионе отсутствует единоначалие в процессе управления региональным рынком труда и, следовательно, в вопросах управления снижением асимметрии информации на данном рынке, то есть управленческие функции и полномочия закреплены за различными органами региональной исполнительной власти, либо не осуществляются вообще:

- полномочия, связанные с государственной политикой в сфере охраны труда и развития системы социального партнерства на территории Пермского края, отнесены к ведению Управления труда Министерства промышленности, предпринимательства и торговли Пермского края;
- полномочия по содействию занятости населения и осуществлению социальных выплат гражданам, признанным в установленном порядке безработными, закреплены за Агентством по занятости населения, которое подотчетно Правительству Пермского края;
- полномочия, связанные с профессиональным образованием, возложены на Министерством образования и науки Пермского края;
- обязанности по информированию участников о процессах, происходящих на региональном рынке труда, частично возложены на Агентство по занятости населения, частично – на Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Пермскому краю;

- полномочия, касающиеся прогнозирования развития регионального рынка труда и определения потребности в кадрах с высшим образованием, также распределены между Агентством по занятости населения, Министерством экономического развития, Министерством образования и науки Пермского края;
- определение потребности экономики региона в работниках с начальным и средним профессиональным образованием относится к компетенции Министерства образования и науки Пермского края, которое опирается на данные, предоставляемые Пермской торгово-промышленной палатой.

Распределение функций и полномочий между несколькими региональными органами исполнительной власти затрудняет эффективный информационный обмен не только между участниками регионального рынка труда, но и внутри исполнительных органов власти, осуществляющих управление трудом и занятостью в регионе. Это нередко приводит к дублированию информации, её противоречивости, несопоставимости или неоднозначной трактовке, так как каждый из органов использует свой перечень информационных систем [11, с. 15], что в итоге способствует ослаблению контроля над полнотой и достоверностью информации. То есть сложившийся способ управления региональным рынком труда, в том числе снижением асимметрии информации на нем, не только не способствует разрешению, но и усугубляет ситуацию с асимметрией информации на региональном рынке труда, что приводит к потерям в региональной экономике.

Список литературы

1. Блусь П.И., Чистякова В.В. Информатизация органов государственной власти Пермского края: формирование элементов и совершенствование системы // ArsAdministrandi. 2012. №3. С. 14–22.
2. Коваленко Е.Г. Региональная экономика и управление / Е.Г. Коваленко, С.А. Кочеткова [и др.]. СПб.: Питер, 2010. 288 с.
3. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2009. 672 с.
4. Постановление Правительства Пермского края от 3.10.2013 № 1315-п (ред. от 14.10.2016) «Об утверждении государственной программы Пермского края «Содействие занятости населения».
5. Прудский В.Г., Демин Г.А. Организационно-экономический механизм стратегического регулирования регионального внешнеэкономического комплекса // Вестник Пермского университета. Сер. Экономика. 2011. № 1(8). С. 45–54.
6. Региональный менеджмент (Управление экономикой региона): монография / В.Г. Прудский, А.М. Ёлохов, Пермь: Изд-во Перм. ун-та, 2011. 328 с.
7. Сырбу А.Н. Разработка системы управления развитием регионального рынка труда на основе маркетинга трудовых ресурсов // Управление экономическими системами: электрон. науч. журнал. 2015, № 6 (78). [Электронный ресурс]. URL: http://uecs.ru/ru/marketing/item/3577-2015-06-19-07-14-29 (дата обращения: 08.12.2016).
8. Федеральный закон от 19.04.1991 № 1031–1 (ред. от 09.03.2016) «О занятости населения в Российской Федерации» М.: Проспект, 2016. 48 с.

MANAGEMENT FUNCTIONS IN LABOR MARKET IN REGION AND THEIR DISTRIBUTION BETWEEN REGIONAL AUTHORITIES

Yakupova Irina N., senior lecturer
E-mail: yakupova-in@mail.ru
Perm State University, 614990, Perm, Bukireva street, 15

The author considers the main management functions, their manifestation in the field of labor and employment management at regional level. In addition, the author makes a list of the powers of the regional executive authorities, corresponding to each of the functions. In conclusion, author analyzes the distribution of this powers between the executive authorities in the Perm region.

keywords:

management functions, the regional labor market, the powers of the executive authorities, information asymmetry.

Научное издание

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Сборник научных статей

Выпуск VIII

Издается в авторской редакции

Компьютерная верстка: *Е. В. Шипкова*

Подписано в печать 27.12.2016. Формат 60×84/8
Усл. печ. л. 36,74. Тираж 30 экз. Заказ ____

Издательский центр
Пермского государственного
национального исследовательского университета.
614990, г. Пермь, ул. Букирева, 15

Типография ПГНИУ.
614990, г. Пермь, ул. Букирева, 15