

**ВЕСТНИК
ИВАНОВСКОГО
ГОСУДАРСТВЕННОГО
УНИВЕРСИТЕТА**

ISSN 2500-2775 (online)

Серия «Экономика»



2019

**Выпуск
4 (42)**

ВЕСТНИК ИВАНОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Серия «Экономика»

Вып. 4 (42)

2019

Научный журнал

Издается с 2000 года

Журнал зарегистрирован в Национальном агентстве ISSN Российской Федерации
27.05.2016 г. как электронное сетевое издание

Учредитель ФГБОУ ВО «Ивановский государственный университет»

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

В. Н. Егоров, д-р экон. наук
(*председатель*)
С. А. Сырбу, д-р хим. наук
(*зам. председателя*)
В. И. Назаров, д-р психол. наук
(*зам. председателя*)
К. Я. Авербух, д-р филол. наук (Москва)
Ю. М. Воронов, д-р полит. наук
Н. В. Усольцева, д-р хим. наук
Ю. М. Резник, д-р филос. наук (Москва)
О. А. Хасбулатова, д-р ист. наук
Л. В. Михеева
(*ответственный секретарь*)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ СЕРИИ «ЭКОНОМИКА»:

Б. Д. Бабаев, д-р экон. наук
(*главный редактор*) (Иваново)
Е. Е. Иродова, д-р экон. наук
(*зам. главного редактора*) (Иваново)
У. Ж. Алиев, д-р экон. наук
(Республика Казахстан)
Н. А. Амосова, д-р экон. наук (Москва)
З. В. Брагина, д-р экон. наук (Кострома)
В. А. Гордеев, д-р экон. наук (Ярославль)
Ю. Н. Лапыгин, д-р экон. наук
(Владимир)
П. С. Лемещенко, д-р экон. наук
(Республика Беларусь)
Е. Е. Николаева, д-р экон. наук (Иваново)
Г. В. Ульянов, д-р экон. наук (Ковров)
А. А. Чуб, д-р экон. наук (Москва)
Ю. А. Анисимова, канд. экон. наук
(Тольятти)
С. Г. Езерская, канд. экон. наук
(*ответственный секретарь*) (Иваново)

Адрес редакции (издательства):

153025 Иваново,
ул. Тимирязева, 5, к. 720
тел./факс: (4932) 93-85-57
e-mail: politeconom@yandex.ru

Подписной индекс в каталоге
«Пресса России» 41512

Электронная копия журнала размещена
на сайтах www.elibrary.ru, www.ivanovo.ac.ru

© ФГБОУ ВО «Ивановский
государственный университет», 2019

IVANOV STATE UNIVERSITY BULLETIN

Series «Economics»

Issue 4 (42)

2019

Scientific journal

Issued since 2000

Founded by Ivanovo State University

EDITORIAL COUNCIL:

- V. N. Egorov*, Doctor of Economics
(Chairman)
- S. A. Syrbu*, Doctor of Chemistry
(Vice-Chairman)
- V. I. Nazarov*, Doctor of Psychology
(Vice-Chairman)
- K. Ya. Averbukh*, Doctor of Philology
(Moscow)
- Yu. M. Voronov*, Doctor of Politics
- N. V. Usoltseva*, Doctor of Chemistry
- Yu. M. Reznik*, Doctor of Philosophy
(Moscow)
- O. A. Khasbulatova*, Doctor of History
- L. V. Mikheeva* (Secretary-in-Chief)

EDITORIAL BOARD OF THE SERIES «ECONOMICS»:

- B. D. Babayev*, Doctor of Economics
(Editor-in-Chief) (Ivanovo)
- E. E. Irodova*, Doctor of Economics
(Vice-Editor-in-Chief) (Ivanovo)
- U. Zh. Aliev*, Doctor of Economics
(Kazakhstan)
- N. A. Amosova*, Doctor of Economics (Moscow)
- Z. V. Bragina*, Doctor of Economics
(Kostroma)
- V. A. Gordeev*, Doctor of Economics
(Yaroslavl)
- Yu. N. Lapygin*, Doctor of Economics
(Vladimir)
- P. S. Lemeschenko*, Doctor of Economics
(Republic of Belarus)
- E. E. Nikolayeva*, Doctor of Economics
(Ivanovo)
- G. V. Ulyanov*, Doctor of Economics (Kovrov)
- A. A. Chub*, Doctor of Economics (Moscow)
- Yu. A. Anisimova*, Candidate of Economics
(Tolyatti)
- S. G. Ezerskaya*, Candidate of Economics
(Executive Secretary) (Ivanovo)

Address of the editorial office:

153025, Ivanovo,
Timiryazev St., 5, office 720
tel./fax: (4932) 93-85-57
e-mail: politeconom@yandex.ru

Index of subscription
in the catalogue «Russian Press» 41512
Electronic copy of the journal can be found
on the web-sites www.elibrary.ru,
www.ivanovo.ac.ru

СОДЕРЖАНИЕ

Колонка главного редактора 7

ГРАНТОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Бабаев Б. Д., Бабаев Д. Б. О концепции расширенного хозяйственного механизма: основные положения 8

Ибрагимова Р. С. Стратегическое управление отраслями промышленности на основе концепции foresight 19

ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

Новиков В. А. Новый этап в развитии стратегического планирования в России 30

Чуб А. А. Применение индуктивного подхода в целях выявления перспективных моделей устойчивого развития региона..... 36

Уткин А. И., Шитик Е. В. Стимулирование инновационного развития доходного потенциала региональных бюджетов на основе сбалансированной системы показателей 43

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Балабанова Н. В. Методические аспекты организации системы управления рисками на предприятии 50

Селиванова У. И. Коммуникации текстильных и швейных предприятий с конечными потребителями как источник информации для стратегического планирования 57

Романова О. С. Организационная (корпоративная) культура как многоаспектное явление 62

Беляев Е. В., Голубев А.С., Родионычева Е. Д. Регулирование уровня централизации управления как инструмент формирования эффективной организационной структуры предприятия 74

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Лифшиц А. С. Ключевые экономические и организационные предпосылки повышения качества современного экономического и управленческого высшего образования в регионах России 80

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Николаева Е. Е., Берендеева А. Б. Практика проектного управления в национальной экономике России	86
Езерская С. Г., Кирьянов А. Е., Сорокин К. А. Основные аспекты реализации национального проекта (программы) «Цифровая экономика РФ»	97

ИСТОРИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА

Околотин В. С. Налоговые прогнозы народного комиссариата финансов СССР на вторую пятилетку (1933–1937 годы)	105
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

НОВЫЕ ИМЕНА

Крылова Е. Р. Использование лизинга в финансово-хозяйственной деятельности организации: новые возможности или дополнительные трудности	114
Яковлева А. В. Повышение уровня логистического сервиса как эффективный метод роста лояльности клиентов дилерского автоцентра	119
Макарова В. Е., Маринцев Д. А. Факторинг: виды рисков и их минимизация	123
Панкова Е. И., Маринцев Д. А. Экономические риски при принятии управленческих решений	125
<i>Сведения об авторах</i>	129
<i>Информация для авторов</i> <i>«Вестника Ивановского государственного университета»</i>	132

CONTENTS

An editorial 7

GRANT RESEARCH

Babaev B. D., Babaev D. B. About the concept of expanded economic mechanism:
main provisions 8

Ibragimova R. S. Strategic management of industries on the basis of foresight
concept 19

THE ISSUES OF ECONOMIC DEVELOPMENT

Novikov V. A. A new stage in development strategic planning in Russia 30

Chub A. A. Application of an inductive approach to identify promising models
of sustainable development in the region 36

Utkin A. I., Shitik E. V. Stimulation of innovative development of the income
potential of regional budgets based on the balanced scorecard 43

MODERN PROBLEMS OF ENTERPRISE MANAGEMENT

Balabanova N. V. Methodological aspects of the organization of risk management
system in the enterprise 50

Selivanova U. I. Communication of textile and garment enterprises with end
consumers as a source of information for strategic planning 57

Romanova O. S. Organizational (corporate) culture as a multidimensional
phenomenon 62

Belyaev E. V., Golubev A. S., Rodeonycheva E. D. Regulation of the level
of centralization of management as a tool for the formation of an effective
organizational structure of the enterprise. 74

CURRENT ISSUES OF HIGHER EDUCATION

Lifshitz A. S. Key economic and organizational prerequisites for improving
the quality of modern economic and managerial higher education
in Russian regions 80

THEORY AND PRACTICE OF PROJECT MANAGEMENT

Nikolaeva E. E., Berendeeva A. B. The practice of project management in the national economy of Russia	86
Ezerskaya S. G., Kiryanov A. E., Sorokin K. A. The main aspects of the implementation national project (program) “Digital economy of the Russian Federation”	97

HISTORY OF THE NATIONAL ECONOMY

Okolotin V. S. Tax forecasts of the people's Commissariat of Finance of the USSR for the second five-year plan (1933–1937)	105
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

NEW NAMES

Krylova E. R. Leasing: new opportunities or additional difficulties	114
Yakovleva A. V. Increasing level of logistics service of the dealer car center	119
Makarova V. E., Marintsev D. A. Factoring types of risks and their minimization	123
Pankova E. I., Marintsev D. A. Economic risks in adopting management decisions	125
<i>Information about the authors</i>	129
<i>Information for the authors of «Ivanovo State University Bulletin»</i>	132

Колонка главного редактора

Традиционно Вестник Ивановского государственного университета в серии «Экономика» продвигал несколько рубрик – «Научные статьи, школы и направления», «Новые имена», «Рецензии» и ряд других. В текущем номере основной акцент сделан на результаты грантовых исследований, актуальные проблемы развития региональной экономики и государственного управления, современные механизмы управления предприятием. Особое место получает рубрика, касающаяся теории и практики проектного управления, а также актуальных вопросов высшего образования. Для научного сообщества всегда представляют интерес Новые имена, выдвигающие наиболее значимые исследовательские проблемы в рамках своих магистерских диссертаций. На сегодняшний день ситуация складывается таким образом, что контакты между учеными-экономистами вузов Ивановского региона и соседних областей носят эпизодический характер. Большинство встреч имеет место в рамках научных конференций, круглых столов, экономических форумов. Взаимный обмен мнениями идет на страницах межвузовских сборников научных трудов, коллективных монографий, грантовых исследований и т. д. Однако, в большинстве своем многие вузовские экономисты нуждаются в более эффективных совместных площадках для обмена опытом и накопленными знаниями. Одной из таких площадок несомненно должны быть региональные издания, выходящие с периодичностью, как минимум, 2 раза в год. В этом смысле экономическая серия Вестника Ивановского государственного университета выполняет по меньшей мере две функции: предоставляя своеобразную трибуну ученым, желающим поделиться своим научным багажом, а с другой – консолидируя вузовское экономическое сообщество под флагом разработки и практической реализации наиболее актуальных научных идей. Все это дает нам основания надеяться, что наша издательская площадка будет и дальше продвигать научные контакты в бескрайних просторах экономической науки.

Е. Е. Иродова,
доктор экономических наук, профессор,
зам. гл. редактора

О КОНЦЕПЦИИ РАСШИРЕННОГО ХОЗЯЙСТВЕННОГО МЕХАНИЗМА: ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ*

По преимуществу в теоретическом ключе поставлены вопросы расширенного понимания хозяйственной системы и соответствующего ей хозяйственного механизма. В качестве методологии выступают политическая экономия, институциональная экономика и отчасти управленческая наука.

Ключевые слова: политическая экономия, институциональная экономика, управленческие науки, хозяйственная система, расширенный хозяйственный механизм, институционализация экономических отношений, вариативность развития.

The questions of the expanded understanding of the economic system and the corresponding economic mechanism are mainly raised in a theoretical way. The methodology is political economy, institutional Economics and partly management science.

Key words: political economy, institutional economy, management Sciences, economic system, extended economic mechanism, institutionalization of economic relations, variability of development.

С темой расширенного хозяйственного механизма мы связываем новое направление в экономических исследованиях. В нем в качестве основы выступают традиционные вопросы, разработка которых идет многие десятилетия (хозяйственная система, экономический механизм, социально-экономическая политика и др.). В то же время в нашей концепции появляются различные новации, одни из которых представляют собой уточнение каких-либо действующих положений, с другой стороны, новые трактовки, новые идеи (синтез политической экономии и институциональной экономики, институционализация экономических отношений, понимание экономического закона как некоей системы и др.).

Востребованность расширительной трактовки и хозяйственной системы, и хозяйственного механизма связана с тем, что сама хозяйственная практика не только расширяется в смысле объемов, но и становится все более разнообразной по своему содержанию и функциональному назначению. Чрезвычайно важный момент – взаимодействие реальной экономики с виртуализацией экономических отношений. Эта тема выходит на авансцену, привлекая многочисленных агентов. Нужны оценки того, что происходит в этой области. Другой момент связан с идеей вариативности, выбора направлений хозяйственного развития. По-видимому, страна проходит восстановительный период в развитии экономики, хотя, по нашему мнению, он все-таки еще не завершен (в промышленности сохраняются многообразные лакуны, например,

© Бабаев Б. Д., Бабаев Д. Б., 2019

* *Статья подготовлена при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-010-00329 «Теоретико-методологические основы расширенного понимания хозяйственного механизма в современной экономике»*

в сфере машиностроения, в сельском хозяйстве, на транспорте). Но довольно часто возникают широкомасштабные ситуации, когда представляется возможным выбор дальнейшего направления развития или ставится вопрос о технологических и организационных прорывного характера сдвигах. К числу таких тем относится, например, такой грандиозный проект, как обеспечение эффективной связи между Европой и Азией, эту задачу принимает на себя наша страна, в рамках этой темы сейчас активно обсуждается вопрос Северного морского пути и ряд других вопросов.

О методологии исследования

В качестве теоретико-методологической базы выступают в единстве политическая экономия, институциональная экономика, управленческая наука. Выскажемся по этим вопросам.

Наиболее сильную и пространную историческую основу **имеет политическая экономия**, в качестве предмета которой традиционно рассматривается совокупность производственных (экономических) отношений. Мы предлагаем расширительную трактовку предмета политэкономии, трактовку, которая не порывает связей с освоенным, общепринятым, но в то же время раздвигает рамки исследуемого и предлагает новые линии в изучении экономической действительности. В качестве исходной базы принимаем известное: *производительные силы – экономический базис – надстройка*. Сами производительные силы нами трактуются как **«научные производительные силы»**, *соединение науки с производством*. Если взять любой вид экономической деятельности, то он может рассматриваться только как научное производство, поэтому надо отдельно ставить тему науки (НИОКР) и тему производительных сил. *Известная логическая цепь «производство – распределение – обмен – потребление» таким образом расширяется, возникает самостоятельное звено «наука»*. Только те страны достигают успехов на мировых рынках и оказываются конкурентоспособными, у которых развито научное исследование, в этой сфере работает значительное количество людей, на поддержание науки тратится серьезная часть валового национального продукта.

Однако наш расширительный подход к пониманию предмета политэкономии этим не ограничивается, мы считаем необходимым ввести в оборот как самостоятельного звена *сектор утилизации существующего капитала и находящегося в обороте продукта*. Тот факт, что производственный аппарат в мире колоссален, известен, выбытие основного капитала приобрело грандиозный размах. Одновременно часть продукта, находящегося в обороте, не реализуется, он уходит в отходы. Тема отходов в России стала чрезвычайно острой, ускоренно формируется отрасль переработки отходов, проводятся мероприятия по ликвидации существующих свалок, некоторые из которых настолько значительны, что для их утилизации потребуются не месяцы, а годы работы.

Итак, вместо логической цепи «производство – распределение – обмен – потребление» мы предлагаем цепь **«наука (НИОКР) – производство – распределение – обмен – потребление – утилизация национального имущества»**.

Другой ход расширительной трактовки – установление взаимосвязи между отдельными воспроизводственными стадиями, **формирование пограничных хозяйственных связей**: наука и производительные силы,

производительные силы (производство) и распределение, и т. д. Реально в жизни эти пограничные экономические отношения и существуют, и являются объектом исследования, важно этот момент зафиксировать в определении предмета исследования.

Что же касается метода, то метод абстракции как ведущий в рамках политической экономии сохраняет свою силу, но мы говорим о необходимости подвижки, с одной стороны, в направлении других наук, например, институционализма, с другой стороны, в направлении к практике (введение стадий науки и утилизации можно рассматривать и в этом ключе).

Последующий сдвиг в рассуждениях связан *со структурой экономических отношений*. Это *отношения собственности* (основополагающий пункт, сохраняющий свое эпохальное значение), *отношения хозяйственной деятельности* (здесь политическая экономия как наука взаимодействует с другими экономическими направлениями, прежде всего с организацией и экономикой производства), *отношения распределения* (исторически многие политико-экономы эту науку увязывали прежде всего с распределительными отношениями, к их числу относится Д. Рикардо), *отношения обмена* (на этой стадии пребывает наука о рыночной экономике, наиболее представительный ее вид – экономикс), *отношения потребления*. Добавим еще стадию науки и *стадию утилизации*. Вопрос о структуре экономических отношений можно считать в некоторой степени дискуссионным, здесь очень важное значение имеют связи с другими научными направлениями в экономической теории.

Мы начинаем с политической экономии как вследствие широты ее предмета, так и по причине сильной методологии, когда эта наука создает нужные предпосылки не только для собственного саморазвития, но и подталкивает другие науки в части экономики. Политэкономия исторически выработала полезные свойства контактабельности с другими экономическими науками и воспринимает от них многое ценное и полезное. Так, известна связь политэкономии и юридических наук, касающаяся понимания отношений собственности (категории прав собственности и пр.). Другой пример – связь с управленческими науками. Мы считаем возможным в функциональное богатство политэкономии ввести управленческую тему, но при этом проявить аккуратность, все-таки политэкономия – это «чистая наука», выступающая в качестве методологической основы многих других экономических дисциплин. Эта наука достаточно быстро реагирует на изменения в экономической жизни, хотя некоторые авторы говорят об эффекте запаздывания. Возникают новые проблемы, одна из которых – взаимодействие реальных и виртуальных экономических отношений. По этой теме мы в последующем выскажемся.

Теперь сконцентрируем наше внимание на **связи политической экономии с институциональной экономикой**. В рамках расширенного понимания политической экономии экономическая действительность предстает как единство и система взаимосвязей производительных сил, экономического базиса и надстройки, при этом в центре (такова логика науки) оказывается экономический базис, взаимодействующий и с производительными силами, и с надстроечными отношениями. Это уже в заметной степени иное понимание предмета, нежели привязка политической экономии исключительно к экономическому базису. Так, надстроечные явления многообразны по своему содержанию и функциям, рассматриваются как факторы экономического роста. Возникают направления, достаточно любопытные, возможно, неожиданные,

например, религиозный фактор и экономический рост. Серьезное значение получает тема категорирования, например, потребителей по разным признакам, один из которых – возрастной.

Направления взаимодействия политэкономии с институциональной экономикой – это крупный момент в исследовательской деятельности. Нами уже ряд лет разрабатывается тема синтеза (симбиоза) политэкономии и институциональной экономики, выводящая нас на понятие институционализации экономических отношений [1, 2, 3, 4, 5]. Хорошо известна заметная неопределенность институциональной экономики как науки, неясность ее границ, эклектичность ее содержания, расплывчатость методологии. В то же время вырисовываются и такие подходы, когда, казалось бы, возникает определенность и все расставляется по своим местам.

Мы поддерживаем точку зрения Нобелевского лауреата Д. Норта, который дает, по сути, двухсоставное суждение об институциональной экономике. С одной стороны, это правила и нормы, формальные и неформальные, которых следует придерживаться агентам, тут речь идет об экономическом поведении в соответствии с определенными требованиями. С другой стороны, составная часть институционализма – это механизмы, понуждающие агентов соблюдать нормы и требования, тут возникает вопрос о поощрениях, но одновременно и о санкциях. Все это нами воспринимается, и мы эти доводы вслед за другими исследователями конкретизируем. Вместе с тем считаем необходимым ввести третий пункт – контроль, в нужных случаях – корректировка, контроль в сочетании с целевой функцией. Все-таки крупнейший недостаток институционализма заключается в том, что нет четкой установки на цель развития, по-видимому, людям предоставляется возможность самим додумывать этот момент. Добавление контроля в сочетании с целевой функцией, по нашему мнению, даст возможность представить институционализм как полноценную ветвь экономической теории, склоняющуюся в некоторой степени к практическому действию.

В настоящее время институционализм активно теснит традиционный экономикс. Сам по себе последний, имеющий в основе базовую триаду «спрос – предложение – цена», во многом оказывается не в состоянии оценить те изменения, которые в течение последних десятилетий произошли в мировой экономике. С этой стороны институционализм более подвижен и, возможно, даже более рационален.

Мы полагаем, что установление взаимодействия политэкономии с институционализмом позитивно в научном направлении, а также, пожалуй, и в практическом отношении. Политическая экономия завершает свои суждения понятием экономического закона, а институционализм – суждением о норме, правилах поведения. В иерархии категорий закон выше правил. Наше понимание экономического закона выглядит следующим образом, при этом тут наша научная претензия. *Закон* мы подаем как систему отношений. Система в нашем понимании – это упорядоченная целостность, содержащая в себе целевую функцию, поддерживаемую механизмом стимулирования и санкционирования. В то же время в это понятие мы включаем контроль и корректировку, причем при рассмотрении корректировок речь идет о научной трактовке. Закон как таковой в одном аспекте принадлежит экономической действительности, управляет ею. Тут показательны законы природы и законы трудового процесса. Еще один аспект – закон в его научном понимании как отражение в человеческом разуме того, что в мире есть на самом деле.

Повторяем, тут уже можно говорить и о корректировке. Но закон как система нами понимается в смысле набора и взаимодействия отношений (экономических отношений). Элементарное представление об экономическом законе выглядит так. Есть определенная ситуация в экономической жизни, она порождает определенные процессы, итогом этих процессов, где участвуют средства производства и люди, а также информация, является продукт, подлежащий распределению в соответствии с законами собственности и законами распределения. Это пример, число таких примеров можно без труда умножить.

Теперь мы предлагаем переход от закона к норме на основе введения понятия институционализации экономических отношений. Что здесь любопытного и интересного, может быть и сногсшибательного? Закон – это система отношений в их каком-то чистом виде, нормы и правила (это уже институционализм) имеют отношение к экономическому поведению, само же экономическое поведение невозможно рассматривать вне производственного процесса (объективно существующего или представленного в терминах виртуальности). Закон дает целевую установку и указывает на механизмы реализации и контроля, а норма конкретизирует эти вещи, привязывает их к конкретным технологиям, моментам технического и организационного характера. Эти общие положения можно привязывать к конкретным ситуациям, в итоге будет наука в действии, а это и есть институционализация экономических отношений, как объект исследования она многообещающая.

В рамках предлагаемого исследования взаимодействия политэкономии и институционализма приходится дополнять их связью с управленческой наукой. Последняя имеет дело с решениями, принимаемыми конкретными лицами, ответственными за производственный процесс. Тут возможен волюнтаризм. Необходимо подчеркивать, что эффективное решение предполагает научную основу как противоядие волюнтаризму. Управление есть система взаимодействий, отношений, институтов, управленческих решений, которые призваны направлять процесс к его целевой установке, прибегая к мерам поощрения или санкционирования, обеспечивая контроль и корректировку. Такое понимание является «составным», но оно реалистично, может быть и предметом науки, и объектом практических действий.

Хозяйственная система: расширительная трактовка

В один ряд можно поставить такие фундаментальные понятия, как хозяйственная (экономическая) система, воспроизводство, экономика (это многозначная категория), экономическая действительность, экономическое пространство, возможно, и иные термины.

В хозяйственной практике существует понятие «виды экономической деятельности». На этот счет сложилась статистика, единообразно применяемая в различных странах. Укрупненные группировки выделяют категорию товаров и категорию услуг. В настоящее время в нашей стране доля товаров в валовом внутреннем продукте составляет несколько менее 50 %, но просматривается мягкая, спокойная тенденция роста доли услуг. Этот процесс практически означает, что основное производство как товарное обрастает вспомогательными и обслуживающими видами деятельности. Любопытно то, что здесь происходят свои революции. Одна из них связана с колоссальным по размаху и многофункциональности видом деятельности, где предметом является тара. У обывателя складывается суждение, что все, что продается,

во что-то упаковано, в большей части это продукты химического производства. Другая революция связана с отходами. Кстати, рассматриваемые процессы связаны между собой. В нашей стране в связи с отходами возникли такие острые проблемы, которые заставили Правительство вплотную заняться этой темой. Но все это составные части хозяйственной системы. В чем же состоит расширительная трактовка хозяйственной системы?

Первое, на что приходится указать, – взаимосвязь реального и виртуального миров. Реальный мир ясен – производство благ, удовлетворяющих в виде товаров и услуг потребности общества. Кстати, тут делаем принципиальное замечание. Если обратиться к статистике видов экономической деятельности, то можно сделать вывод, что валовой внутренний продукт удовлетворяет не только нужды населения. Часто у нас говорят: конечная цель производства – нужды людей. Тут есть доля правды, но и доля неправды тоже есть. Нужны пояснения. Часть валового продукта составляет промежуточное потребление, когда экономика поддерживает сама себя. Другая часть продукта связана с существованием государства и его обслуживанием, включая правоохранительные органы и вооруженные силы. Только третья часть составляет конечное потребление домашних хозяйств. Виртуальные отношения представляют собой погружение человека в программы, при этом программы очень многообразны и все в большей степени заполняют нашу жизнь. Представляется, что политэкономия пока недостаточно занялась этой темой, хотя серьезные разработки по этим темам имеют место (С. Ю. Глазьев, Р. С. Гринберг, Д. Е. Сорокин и др.).

Существенный вопрос связан с разрабатываемыми властями и учеными, практиками поворотами к *регионально-пространственному аспекту* хозяйственной политики. Хотят показать возможности регионов в отношении производства товаров и услуг, эти потенциалы, применительно к нашей стране, колоссальны. Перефразируя известное положение, заметим, что Россия будет прирастать регионами, т. е. благодаря регионам. Пространственный момент нужно, на наш взгляд, увязывать с пониманием *территории как хозяйственного ресурса*, что позволяет ставить вопрос и о вложениях территорий, и об эффектах, получаемых от территорий. Такой подход новым не является, но он, по-видимому, недооценивается. Так, территория функционирует благодаря инфраструктуре, компонентом которой являются дороги. Плотность дорог и эффективность экономики – кто может дать ответ на этот вопрос, адресованный и стране в целом, и отдельным регионам, а также муниципальным образованиям? Вот важное исследовательское направление. Другая тема – энергетика и территория. В таком ключе можно показать мозаично всю территорию страны. Такой подход носит не только познавательный смысл, но и дает материал и для прогнозирования, и для практического действия.

Если территорию рассматривать как ресурс, то уже сказанное выше позволяет понять, что данная тема имеет серьезнейший выход в практику, позволяя в особенности ставить минимально два вопроса: как работает территория и какова эффективность этой работы. На примере таких каналов, как Суэцкий или Панамский, нетрудно показать, что территории могут зарабатывать очень большие деньги. Но как обстоит дело у нас? По территории Ивановской или Владимирской области передвигается много транспорта, соединяющего различные территории страны. Можно ли утверждать, что существующий механизм финансирования дорог по отдельным территориям

связан с нагрузкой на эти дороги? Эта тема является серьезной, но до нее еще не дошли руки.

Хозяйственную систему целесообразно обозначить с помощью логических цепей как исследовательского приема. Населенные пункты, население, его запросы (рыночный и нерыночный спрос), производство (предложение товаров и услуг), созданные блага (товары и услуги), их распределение, воспроизводство, – над этой схемой неплохо бы задуматься. Сейчас поднимается интерес к макроэкономике, к таким сюжетам, которые имеют федеральную ценность. Таких сюжетов в нашей стране громадное количество, работы здесь на десятки лет. Приведем пример. Страна всегда страдала от неравномерной заселенности, конкретно речь идет о громадных малонаселенных территориях Сибири, Дальнего Востока, Севера. Из истории мы знаем попытки переселения людей на такие пространства. Кстати, достаточно удачным оказалось приглашение, сделанное Екатериной II к ее соотечественникам-немцам. В результате значительная территория Заволжья (в районе города Саратова) оказалась заселенной немцами, было создано автономное территориальное образование – Республика немцев Поволжья, которое перестало существовать в годы Великой Отечественной войны, о чем можно только сожалеть. Известно переселение из европейской части в азиатскую по преимуществу русских и белорусов, это мероприятие связано с именем Столыпина, оно оказалось не слишком удачным. Еще одна кампания связана с освоением Целины в 1960–70-е гг. В данном случае есть и хорошие примеры, но много провалов. Другой пример проблемного характера – это освоение территории вечной мерзлоты. Эти пространства колоссальны. В то же время в этих местах большие природные богатства, начиная от нефти и газа и кончая водными ресурсами. Но чтобы решать подобного рода вопросы, нужны люди, нужны села, города, а значит предприятия, дороги. Это все та же тема территории как хозяйственного ресурса.

Мы уже говорили о том, что восстановительный период в экономике России нельзя считать завершенным. Здесь можно выразить сожаление по поводу очень значительного количества проблем. Выделим станкостроение, которое в Ивановской области длительное время было связано с именем В. П. Кабаидзе. По существу, в стране отрасль разрушена, и в Ивановской области станки не производятся. Тем более нет тяжелого станкостроения, связанного с обрабатывающими центрами. Можно припомнить высказывания руководителей страны о том, что, дескать, сейчас ввозят машины и оборудование из-за рубежа, а в дальнейшем мы начнем реконструкцию предприятий на основе отечественного машиностроения. Но пока это не особенно заметно. Самое главное в том, что эта тема на федеральном уровне, равно как и на региональном, не особенно заостряется.

Приходится обратить внимание на Фонд национального благосостояния, это деньги в кубышке. А. Л. Кудрин и другие длительное время держали курс на увеличение национального денежного запаса. Оппозиция со своей стороны высказывалась за то, чтобы эти деньги направить в производство. Надо сказать, что жизнь стороны рассудила. Деньги пошли на покупку акций США, Германии, на прочие сберегательные цели, но это оказалось несоответствующим интересам страны. Технологически мы по многим направлениям сильно отстаем. Сейчас делаются некоторые попытки выправить положение, например, в области фармацевтики, в аграрной сфере, в космосе, возможно, в электронике. В регионах произошла серьезная

смена губернаторского корпуса, будем надеяться, что новые лица не просто наведут должный порядок, но обеспечат сдвиги, не только технологически-организационные, но и структурные. Например, в Ивановской области было бы неплохо промышленность «утяжелить», все-таки производство машин и оборудования представлено крайне слабо. В целом можно сказать, что к экономике страны надо подойти с позиции структуры, много так называемых лагун, незаполненных мест, экономика несбалансированна. Это очень важная характеристика нашей хозяйственной системы, и она, к сожалению, отрицательная.

Еще одна тема – размерность производства. Речь идет о том, что в народном хозяйстве по объемам и структуре производства должны быть все виды предприятий, начиная от мелких (мини-предприятия) и кончая сверхмощными объединениями. Последнее касается, к примеру, космоса, судостроения (морские перевозки российских грузов осуществляются преимущественно зарубежными компаниями), авиастроения (производство военных самолетов еще как-то дышит, хотя и недостаточно, а гражданское самолетостроение подлежит восстановлению), и др.

Мы не затронули всех моментов, говорящих о том, что хозяйственную систему надо рассматривать широко, как мы говорим, расширительно.

Расширенный хозяйственный механизм

Логично предположить: если дана развернутая трактовка хозяйственной системы, то нужно предложить расширительное понимание хозяйственного механизма. Хозяйственная система не является статичной, она находится в движении. Это с точки зрения текущей деятельности, а также и перспектив развития. Это движение неизбежно связано с преодолением различных противоречий – структурных, отраслевых, пространственных и пр. С движением системы, развертыванием и преодолением противоречий и прочими моментами как раз и связан хозяйственный механизм. В советское время эта тема исследовалась целым рядом крупных ученых, среди которых Л. И. Абалкин, П. Г. Бунин, В. А. Медведев (был членом Политбюро ЦК), В. Н. Черковец и др. Но они по большей части нажимали на эту тему как на политический феномен (акцент на область хозяйственной политики), явно недооценивая политэкономическую сторону вопроса. Например, недооценивалась рыночная сторона экономики, упускались из виду скрытые инфляционные процессы, не было развернутой трактовки территории как хозяйственного ресурса и т. д.

Хозмеханизм – это система, где есть цель, содержание, субъекты и объекты, противоречия и способы их сглаживания, результат (отлаженная система или расстроенная система и пр.). В состав структуры хозмеханизма входят такие элементы и связи, как *взаимодействие* (философская категория), *отношения* (сразу задумываемся о политико-экономических ценностях), *институты* (переходим в область хозяйственного поведения), *управленческие решения* (тут приходится бросить взгляд на конкретные экономические дисциплины). Как видим, приходится опираться на круг категорий. Это один из моментов расширенного понимания процессов движения хозяйственной системы.

Важный момент – мы понимаем хозяйственную систему как такой феномен, который и стимулирует действия людей, и санкционирует их за бездействие, и в то же время выполняет функции контроля и корректировки.

Такой подход неразвит в экономике, но продуктивен. К этому подходу приходится «пристегнуть» другие темы, в особенности сюжеты инновационности. Любой человек инновационен двузначно: по самой своей сути (экономия сил и пр.) и по приобретенному опыту (демонстрационный эффект и пр.). Групповая и коллективная инновационность обеспечивается прежде всего за счет организации трудовой деятельности, включая систему оценок основной и премиальной оплаты труда. Данные моменты понятны, хорошо известны из литературы.

Если обратиться к уровню предприятия (объединения предприятий) и остановиться на вопросах организации и оплаты труда, то можно увидеть колоссальное разнообразие применяемых приемов и методов. На основе этой литературы с помощью здравого смысла можно прийти к выводу парадоксального характера: любое отношение или институт могут быть использованы и как поощрение, и как санкция. Вместе с тем заметим, что в этом тезисе есть спорные моменты, однако то предположение, которое мы сделали, ценно и дает возможность развернуть дискуссию. Возьмите сюжет, связанный с нормой труда для группы рабочих, – к этой норме нетрудно привязать и поощрение, и наказание. Возьмите установку на энергосбережение – и тут при наличии соответствующих материалов можно людей восхвалять, но можно их и порицать. Приходится указать на некоторые моменты, связанные с различными изменениями в экономике. Специалисты утверждают, что в мире происходит явление размыва профессий (квалификаций) и формирования на их основе компетенций, комплексов компетенций. Это вопрос политэкономического характера, он связан с необходимостью уточнить, что же представляет работник собственнику средств производства, затем нужно под такое понимание качества рабочей силы подстроить оплату труда. В любом случае нужен обмен мнениями.

И в нашей стране, и в мире в целом высок интерес к организаторам производства, к людям с сильными предпринимательскими способностями. Мы бы сказали, что среди вопросов развития современной экономики тема организаторов производства имеет первостепенное значение. Затрагивая моменты регионального развития, мы можем еще раз повторить эту фразу. Там, где дельный организатор (предприниматель), там неизбежны проекты и инвестиции. Фигурально выражаясь, проекты и инвестиции ищут тех конкретных лиц, которые взяли бы на себя функцию интегратора, объединителя ресурсов с задачей производства продукта. Мир знает немало таких людей, благодаря индивидуальным усилиям которых решались крупные задачи. Талантливый организатор формирует окружение, добивается того, что это окружение оказывается эффективным. Можно вспомнить И. В. Курчатова с его атомным проектом, американца Г. Форда – автомобилестроителя, С. П. Королёва с космическим проектом и др.

Четкий смысл приобретает коллективная работа в области науки, в сфере внедрения научных достижений в производство (это слабое место в нашей экономике), в целом в руководстве коллективами. Благодаря достижениям в Интернете, в сетевом управлении и в других сферах, возникают такие формы групповой деятельности, когда люди находятся в разных местах, но, благодаря надежным коммуникациям, образуют реально действующие исследовательские и управленческие образования. Это очень важный момент. Тут не только экономия на командировочных расходах, на поездках и пр., тут контакты непосредственного характера и возможность получить результат достаточно быстро. Это управленческий прорыв принципиальнейшего характера.

Вообще сама виртуальная экономика как работа с программами дала возможность проработать и сравнить многие варианты и выбрать наилучшие. Поиск и нахождение оптимальных результатов представляет собой одно из крупнейших управленческих достижений. Если возникают ошибки, они возникают на бумаге и в электронном устройстве и могут быть исправлены без потерь для экономики. Еще несколько десятилетий тому назад стоял вопрос о том, что усложненная экономика требует все большего объема управленческого труда, но это означало сокращение числа исполнителей, тех, кто создает продукт, это уже было опасно. Но пришла на помощь электроника, при ней уже такой опасности нет.

К механизму движения экономики можно подойти еще с такой стороны – *индивидуализация запросов потребителей* и возможность удовлетворить этот запрос именно на личностном уровне, при этом подобные эффекты достигаются без какого-либо снижения эффективности производства, тут есть свои резервы и приемы, благодаря которым эти резервы пускаются в ход. Нам представляется, что вопросы расширительной трактовки хозяйственного механизма, будучи крайне перспективными, нуждаются в том, чтобы на них были направлены дополнительные усилия.

Одно из направлений – создание таких *органов управления*, которые тесно взаимодействуют друг с другом, но в то же время за каждым членом управленческого коллектива стоит свой вид деятельности и своя форма ответственности. В итоге в составе такого коллектива могут оказаться и ученые, и инженеры, и бизнесмены, и представители иных направлений деятельности. И вновь тут возникает вопрос координатора, лица, которое в силу своей компетенции и своего авторитета в состоянии возглавить столь разнохарактерный управленческий людской «агрегат». Можно удивляться очень высоким окладам организаторов производства, но если благодаря этому достигаются превосходнейшие производственные и иные эффекты, то сверхвысокие заработки оправданны. И тут возникает момент морального свойства – оценка этих разрывов. С обычной точки зрения, этим разрывы неоправданны, но если рассуждать, как мы только что высказались, назначение этих разрывов можно трактовать в позитивном смысле слова. Некоторое время тому назад у нас задумались над темой подготовки руководящих кадров. Сейчас формируются группы, устраиваются конкурсы, где общая задача заключается в том, чтобы добиться выдвижения наиболее способных людей на руководящие посты, и за счет их работы добиться активизации масс трудящихся.

Несколько слов об *управляющих центрах*. Эта тема в общем-то не нова, но она с некоторых пор обострилась. Приведем следующее наше суждение на эту тему. В регионах Центра России и в других местах периферия (села, малые города) развита явно недостаточно. Производство во многих случаях упало, явный дефицит рабочих мест с хорошими условиями труда и приличной зарплатой. В то же время есть крупные предприятия с длинными технологическими цепями. В рамках этих цепей формируются производства той или иной продукции, включаемой затем в выпускаемую готовую продукцию в качестве узлов, приборов, принадлежностей и пр. В малых городах можно развернуть подобного рода производства, но нужны какие-то управляющие центры, которые координировали бы эту работу, устанавливали бы контакты между головным предприятием и его малыми филиалами, расположенными в небольших городах и крупных селах.

Развитие выглядит таким образом, когда есть несколько путей продвижения вперед, *вариативность производства*. Выбор наилучших вариантов – это сама по себе серьезная тема. Задача науки заключается в том, чтобы изучить вопрос вариативности. Так, страна может пойти по пути нынешнему, когда мы по существу находимся в состоянии двойной зависимости от зарубежных стран. Одна форма – мы вынуждены приобретать большое количество продуктов, которые может производить у себя и ранее производили, это касается продовольствия, ширпотреба, многих машин, оборудования и пр. Другая форма зависимости связана с тем, что мы поставляем газ, нефть и прочее сырье развитым странам, и те, объединившись, могут заставить нас подчиняться их условиям. Такое положение может сохраняться длительное время, это один путь развития, для нас как великой державы, он неприемлемый. Другой путь – инновационный, о котором много говорят и который связан, во-первых, с реиндустриализацией страны, во-вторых, с темой технической безопасности.

Подводя итог всему сказанному (а мы еще не все разрабатываемые нами вопросы поставили), мы скажем, что само управление приобретает характер объединения усилий представителей различных производств, территорий, профессий. Отсюда актуальность таких тем, как проекты, управляющие центры, работа управленцев с использованием дистанционного труда и пр. Если вернуться к организациям типа вузов, которые отвечают за подготовку управленцев, то нужно сказать, что они сами в заметной степени нуждаются в переподготовке. Кто же выполнит эту задачу? Наверное, надо идти по линии формирования такого типа обучающих организаций, которые в состоянии создавать полноценные коллективы педагогов. Важное значение имеют производственная практика и стажировки, но здесь нужен выбор показательной организации, которая отличается признаками современности и может решать серьезные задачи.

Библиографический список

1. *Бабаев Б. Д., Бабаев Д. Б.* Взаимосвязь политической экономии и институционализма – важное направление совершенствования экономико-теоретического знания // Журнал экономической теории. 2013. № 2. С. 84–93.
2. *Бабаев Б. Д., Бабаев Д. Б.* Взаимосвязь политической экономии и институциональной экономики: концептуальные основы // Вестник Ивановского государственного университета. Сер.: Экономика. 2019. Вып. 1/2 (39/40). С. 102–127.
3. *Бабаев Б. Д., Бабаев Д. Б.* О синтезе политической экономии и институциональной экономики (концептуальные подходы) // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. 2018. Вып. 15 (31). С. 8–15.
4. *Бабаев Б. Д., Бабаев Д. Б.* Политическая экономия в соединении с институциональной экономикой: концептуальные основы и роль в экономической теории // Вестник Владимирского государственного университета. Сер.: Экономические науки. 2019. № 1 (19). С. 94–108.
5. *Бабаев Б. Д., Бабаев Д. Б., Николаева Е. Е.* Взаимодействие политической экономии и институционализма как императив // Возвращение политэкономии : сб. материалов Второго междунар. политэкономического конгресса / под ред. А. В. Бузгалина, М. И. Воейкова : в 2 т. Т. 2. М. : Культурная революция, 2015. С. 44–52.

ББК 65.301

Р. С. Ибрагимова

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОТРАСЛЯМИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ FORESIGHT*

Статья посвящена проблемам управления устойчивым развитием отраслей промышленности в условиях турбулентной среды функционирования и вызовов промышленной революции. Предлагается методологический подход к формированию стратегии отраслей промышленности, основанный на применении форсайт-технологий, что в научной литературе недостаточно разработано.

Ключевые слова: стратегия, инновационное развитие, форсайт-технология, эффективность, промышленность.

This article discusses the issues of sustainable development management of industries in a turbulent environment of functioning and challenges of the industrial revolution. A methodological approach to industry strategy formation on the basis of foresight studies is proposed, what is not sufficiently covered in the literature.

Key words: strategy, innovative development, foresight, efficiency, industry.

Введение

Цель исследования, результаты которого приведены в данной статье, заключается в разработке методологических подходов к формированию стратегических направлений социально-экономического и инновационного развития отраслей промышленности на основе современного инструментария Форсайт (Foresight).

Актуальность проблемы обусловлена происходящей трансформацией среды функционирования промышленных предприятий, отраслей и комплексов под влиянием ускоряющихся темпов научно-технического прогресса, усиления роли информационного и интеллектуального капитала в развитии общества и глобализации экономических процессов, что требует новых подходов к исследованиям, позволяющим определять успешные сферы деятельности и стратегические направления развития. К таким подходам относится Foresight, значение которого для стратегического управления возрастает в связи с необходимостью концептуальных изменений в модернизации отраслей промышленности в короткие сроки в соответствии с новыми вызовами и угрозами мирового рынка.

Обзор и степень разработанности проблемы

Основу изучения проблемы формирования стратегии отрасли промышленности составляют существующие теории стратегического управления. Огромный вклад в становление и развитие науки стратегического управления

© Ибрагимова Р. С., 2019

* Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ, проект № 18-410-370004 «Прогнозирование и оценка стратегических направлений социально-экономического и инновационного развития текстильной промышленности на основе форсайт-исследований».

внесли И. Ансофф, Дж. Куинн, Г. Минцберг, М. Портер, К. Праалад, А. Стрикленд, А. Томпсон, Г. Хамел, К. Хофер, Э. Чандлер, Г. Штейнер, К. Эндрюс, Д. Аакер. С их работ началась классическая теория стратегического планирования и управления. Значимыми в области методологии стратегического планирования были прикладные разработки таких фирм консалтингового бизнеса, как «Бостонская Консалтинговая Группа» и «Мак Кинзи».

В 1950–60-е гг. *долгосрочное стратегическое планирование* заключалось в разработке финансового плана корпорации на основе экстраполяции существующих тенденций. Такой инструмент планирования был эффективен в условиях, когда внешние изменения были минимальными.

С начала 1960-х гг. стратегическое управление рассматривается учеными как средство адаптации предприятия к изменениям среды и принятия ключевых решений, ориентированных на достижение планируемой системы целей. И. Ансофф в работе по корпоративному планированию (1965) представляет стратегическое планирование как логический и аналитический процесс [5, 6].

В 1960–70-е гг. внешние изменения стали происходить постепенно, но с периодическими скачками, что обусловило возникновение в США концепции управления прерывистыми переменами, получившей название *управление по обстоятельствам*. Спустя еще десять лет началось развитие нового подхода – *кризисного управления*. В 1970–80-е гг. ситуация на многих отраслевых рынках Запада стала существенно меняться в связи с усилением конкуренции и требовательностью покупателей, что привлекло внимание аналитиков к концепции стратегического маркетинга, сконцентрированной на рыночной среде, в которой осуществляет свою деятельность компания [12; 13].

В 1990-е гг. взгляды на сущность стратегического управления несколько трансформировались, что было вызвано усложнением окружающей среды и быстрыми изменениями рыночных тенденций, обусловленными ускорением НТП и глобализацией экономических процессов. В начале нового века давление глобальных факторов среды становится все более ощутимым.

Высокая динамичность среды, ускорение научно-технического прогресса и усиливающееся давление глобальных сил требует различных стратегических реакций и подходов к стратегическому управлению. В соответствии с концепцией гиперконкуренции, выдвинутой Д. Авени, нормой становится не равновесное состояние, а непрерывная ломка тенденций во всех областях связей и сфер активности фирмы [8].

И. Ансофф уже в 1990-е гг. в работе «Новая корпоративная стратегия» (через тридцать лет после выхода книги по корпоративному планированию), делая обзор моделей стратегического поведения компаний, определяет, при каких условиях каждая из них способна дать наилучшие результаты (табл. 1).

Из таблицы 1 следует, что:

– реакционная модель является наиболее подходящей, в условиях стабильности внешней среды, когда изменения повторяются и есть возможность для использования традиционных сильных сторон компании;

– специальное управление выходит на первое место в более живой, постепенно развивающейся среде; слово «специальное» используется для того, чтобы подчеркнуть отсутствие централизованного, спланированного стратегического развития, однако компания активно проводит постепенные стратегические перемены. Процесс перемен носит эпизодический характер, потому

что новые идеи рождаются спонтанно, они возникают у наиболее прогрессивных технологов и маркетологов;

– долгосрочное планирование необходимо, когда скорость изменений начинает превышать скорость реакции фирмы;

– когда во внешней среде ожидаются частые прерывистые изменения, реакционная, специальная модели и модель долгосрочного планирования становятся менее эффективными; в этих условиях требуется стратегическое планирование;

– когда внешняя среда требует развития новых компетенций и способностей, необходимо стратегическое управление.

Таблица 1

Оптимальные условия применения моделей управления [5]

Модель управления	Тип условия			Деловые способности
	Внешняя среда			
	Скорость изменения	Изменения	Прерывность изменения	
Реакционное	Медленнее, чем реакция фирмы	Повторяющиеся	Нечастые	Традиционно сильные стороны
Специальное	Сопоставимо со скоростью реакции компании	Логически постепенные	Нечастые	Постепенная эволюция способностей
Долгосрочное планирование	Быстрее, чем реагирует фирма	Логически постепенные	Нечастые	Новые способности
Стратегическое планирование	Быстрее, чем реагирует фирма	Новые	Частые	Новые способности

В 1990-е гг. Д. Аакер выдвигает и обосновывает значимость *концепции стратегического рыночного управления*, базирующейся на предположении о том, что в условиях высокотурбулентной внешней среды циклическое планирование неприменимо, стратегические решения должны приниматься быстро независимо от цикла планирования. В стратегическом рыночном управлении периодический процесс планирования дополняется методами, благодаря которым организация сохраняет высокую скорость стратегической реакции независимо от цикла планирования. Автор данного учения отмечает, что стратегическое рыночное управление характеризуется внешней ориентацией, упреждающим подходом, своевременностью принимаемых решений, предпринимательским духом, поддержкой информационных систем и программ управления знаниями в глобальном масштабе [5].

Существенные изменения практики стратегического управления в последние десятилетия связаны, прежде всего, с ориентацией компаний на освоение открывающихся возможностей глобальных рынков и достижений промышленной революции. Научно-технический прогресс становится ключевым фактором развития и формирования конкурентных преимуществ.

К одним из современных методов формирования стратегических направлений развития относятся методы прогнозирования социально-экономического и инновационного роста, оценки экономического потенциала.

Для определения стратегических направлений повышения конкурентоспособности, эффективности и устойчивости развития российских предприятий любой отрасли необходима интегральная прогнозная оценка будущего. Оценка экономического потенциала и формирование стратегии роста предприятий, отраслей и комплексов неразрывно связаны с предвидением будущего положения, формируемого под влиянием трендов глобальной среды. В этой связи большую роль в решении задач выбора приоритетного направления повышения экономического потенциала играют методологические подходы не только к анализу возможных сценариев развития компании, но и к определению путей «приближения» к желаемому положению в будущем.

В научной литературе существует множество методов и техник прогнозирования социально-экономического и инновационного развития: прогнозирование, планирование, футурология, форсайт. Применение в практике стратегического управления традиционных методов прогнозирования и планирования в нынешних экономических условиях становится менее эффективным, что обусловлено ускоряющимися переменами в сфере производства и потребления под воздействием революционного технологического развития. Сущность футурологии раскрывается в трудах А. Тоффлера [14]: футурология – это область знаний по определению перспектив будущего развития общества. Почти одновременно с зарождением футурологии формируется технология форсайта [15]. В трактовке британского исследователя Б. Мартина, форсайт – это систематическая оценка долгосрочных перспектив науки, технологий, экономики и общества с целью определения стратегических направлений исследования и развития [2; 3].

Форсайт применяется для формирования приоритетов в сфере экономики, науки, технологий и общества. П. Бэкер подчеркивает две важные черты форсайта: 1) это консультативный процесс, обеспечивающий интенсивный обмен мнениями между участниками; 2) исходной точкой форсайта является признание множественности вариантов развития будущего, и от решений, принимаемых сегодня, зависит, в частности, какой из этих вариантов будет реализован [1].

Сущность концепции форсайта как методологии выбора будущего пути инновационного развития актуализирует её применение для решения задач стратегического управления экономическим потенциалом промышленных предприятий любой отрасли за счет следующих особенностей:

– комплексность подхода к оценке открывающихся возможностей, определению новых прорывных технологий, выявлению приоритетных направлений инновационного развития, формированию целей и желаемого образа будущего;

– вовлечение в процесс обсуждений большого количества экспертов из всех сфер деятельности, связанных с тематикой конкретного проекта, а также представителей корпоративной общественности, непосредственно заинтересованных в решении обсуждаемых проблем;

– нацеленность на разработку практических мер по достижению выбранных стратегических ориентиров и ускорению приближения желаемого будущего.

Таким образом, выделенные преимущества форсайт-технологии позволяют рассматривать её как методологический подход к стратегическому управлению промышленными предприятиями, отраслями и комплексами.

Следует отметить, что в экономической литературе этому аспекту применения форсайта пока уделяется недостаточно внимания.

Стратегическое управление потенциалом отраслей промышленности на основе концепции Foresight: методологические подходы

Теоретическо-методологической базой стратегического развития являются диалектика, теории систем и концепции самоорганизации. В настоящее время для устойчивого развития предприятий отрасли становится необходимым *стратегическое управление*, способствующее формированию диссипативной структуры адекватной изменившимся условиям внешней среды и обеспечивающее своевременную смену модели бизнеса в точке бифуркации и выбор аттрактора (пути развития), которому соответствует минимальное рассеяние энергии и синхронизация с внешней и внутренней средой.

В условиях скачкообразных изменений среды развитие в долгосрочном плане не может поддерживаться только тактическими или операционными действиями. Более важным для упрочения положения компании становится чувствительность к среде и способность эффективно реагировать на ее изменения. В этой связи возрастает роль стратегии как стержня развития предприятия. И. Ансофф особо подчеркивает значение стратегии как системного подхода, обеспечивающего сложной организации сбалансированность и общее направление роста [6, с. 68–71].

Для вывода отраслей промышленности России из кризиса требуется стратегия, учитывающая глобальные инновационные вызовы и обеспечивающая прорыв в развитии. Разработка такой стратегии может быть обеспечена применением методологии форсайта как системы методов экспертной оценки стратегических направлений социально-экономического и инновационного развития, выявления технологических прорывов, способных оказать существенное воздействие на экономику предприятий, отраслей и комплексов в средне- и долгосрочной перспективе.

В настоящее время в России все активнее проводятся форсайт-исследования, поскольку они помогают глубже понять, какие именно области деятельности принесут наибольшую экономическую и социальную выгоду. Ценность форсайта на уровне отрасли заключается в объединении на основе кооперации в один проект всех предприятий, а также инфраструктурных организаций и стейкхолдеров.

К разработке методологии форсайта следует подходить, учитывая комплексность целей стратегического развития отрасли. Форсайт-исследования должны быть нацелены на поиск путей существенного наращивания капитализации предприятий отрасли для повышения конкурентоспособности продукции на мировом рынке и роста эффективности использования всех факторов производства и распределения.

Методология форсайта прежде всего ориентирована на активное выявление мнений и целенаправленное использование знаний экспертов, вовлеченных в исследования. Она включает в себя самые разнообразные методы, например, такие как литературный обзор, мозговой штурм, фокус-группы, экспертные панели, метод Дельфи, критические технологии, построение сценариев, игровое имитационное моделирование, машинное обучение, дорожные карты, деревья релевантности и многие другие.

Разработка стратегии на основе концепции Foresight начинается с поиска образа будущего отрасли, который предполагается сформировать. Различные видения будущего вызывают применение различных стратегий.

Концептуальная модель развития отрасли, отражающая основные принципы и закономерности эволюции открытых экономических систем, современные условия функционирования и потенциальную роль научно-технологических факторов и инноваций в экономике предприятий отрасли представлена на рис. 1.



Рис. 1. Концептуальная модель стратегического развития отрасли

Очевидно, толчком к развитию отрасли в точке бифуркации (Т1) служит мотивация хозяйственной деятельности, а направление и темпы эволюции задаются стратегией, формируемой на основе оценки возможных стратегических альтернатив, отражающих способы интеграции в бизнес-пространство и пути повышения капитализации предприятий на базе формирования конкурентных преимуществ деятельности. В соответствии с выбранной стратегией формируется новая структура системы предприятия, призванная обеспечить адекватный механизм функционирования, адаптацию к выбранному аттрактору (пути развития), связи с внешним миром и синхронизацию эволюции системы с изменениями локальной и глобальной среды.

Формально логическая модель развития отрасли может быть представлена в следующем виде:

$$X_{t2} = F(X_{t1}, M_t, S_t, V_t, U_t), \quad (1)$$

где X_{t1} и X_{t2} – исходное и будущее состояние отрасли;
 M_t – мотивационные факторы;

S_t – стратегия, основанная на конкурентных преимуществах и открывающихся возможностях;

V_t – возмущающие воздействия глобальной и локальной среды (внешние воздействия);

U_t – задающие и корректирующие управленческие воздействия (внутренние воздействия).

Особенности данной модели по сравнению с описываемыми в литературе и применяемыми на практике моделями развития отрасли, заключаются в следующем:

– четкая нацеленность отраслевой системы на достижение устойчивого состояния, которое характеризуется более высоким уровнем потенциала по сравнению с достигнутым, достаточным для дальнейшего развития и повышения капитализации предприятий;

– применение глобального подхода к развитию бизнеса; рассмотрение предприятия как элемента широкой, выходящей за национальные рамки среды; в то же время локализация принимаемых решений;

– рассмотрение научно-технического прогресса в качестве концептуального фактора развития и использования открывающихся возможностей международной среды;

– использование стратегии как «стержня» развития;

– гибкое реагирование на изменения внутренней и внешней среды; обеспечение согласованной эволюции предприятия и среды (синхронизации), противодействие отставанию внутренних изменений от внешних.

Существенным решением при разработке стратегии является видение будущего отрасли, которое предполагается достичь. С нашей точки зрения, *видение будущего – это реально достижимый и желаемый образ предприятий отрасли, определяемый совокупностью наиболее значимых черт*. Образ будущего характеризуется с помощью категорий отражающих отраслевые научные достижения, прорывные технологии производства, новые потребности покупателей, новые инструменты и методы маркетинговой деятельности, будущее логистических систем и технологий, новые компетенции и знания, архитектуру экосистемы, прогрессивные бизнес-модели, организационно-управленческие системы.

Образ будущего дает четкое представление о перспективах, ориентирует на прибыльные виды деятельности. При его проектировании необходимо учитывать текущую ситуацию, мировые экономические, рыночные и научно-технологические тренды, имеющиеся активы, возможности и риски.

Одним из главных требований формулирования стратегии является согласование желаемого с возможным. В этой связи важнейшим этапом разработки стратегии является идентификация и оценка возможностей. Исходя из текущего состояния, на основе возможностей и рисков создается образ желаемого будущего и формулируются цели.

Результаты обобщенного анализа и взаимосвязь между текущим положением предприятия и образом его будущего целесообразно отразить в форме таблицы (табл. 2), которая обеспечивает системную и реалистичную постановку целей.

Таблица 2

Форма для формулирования стратегических целей

Критерии	Текущее состояние	Возможности	Риски	Видение будущего	Цели
Рыночные					
Масштаб деятельности					
Конкурентная позиция					
Отношения с партнерами					
Другое					
Активы					
Маркетинг					
Производство					
Персонал					
Исследования и разработки					
Финансы					
Организация и управление					
Эффективность деятельности					
Прибыльность					
Производительность					
Другое					
Социальная ответственность					

В соответствии с поставленными целями и результатами ситуационного анализа формируются стратегические альтернативные решения, и проводится их отбор.

Важнейшим этапом формирования стратегии является финансово-экономическая оценка стратегических альтернатив.

В связи с многовариантностью путей и методов достижения одного и того же результата необходимым условием формирования стратегии развития промышленных предприятий является использование *принципа оптимальности*, в соответствии с которым объектом оценки выступает не только качественный уровень стратегии, но и эффективность способов достижения результатов. Разработка и осуществление стратегии развития призваны обеспечить реализацию наиболее эффективных форм вложения капитала, направленных на достижение желаемого будущего. Реализация стратегических проектов сопряжена со значительными инвестициями, поэтому стратегическая модель может быть трактована в терминах инвестиционного проекта.

Наиболее приемлемым для оценки эффективности стратегий развития является экономический подход, основанный на оценке проекта с точки зрения максимального повышения «благополучия» для собственников, инвесторов, потребителей, поставщиков, работников, правительства и общества в целом. В рамках экономического подхода исследуется также понятие риска. Не все потенциальные проекты одинаковы: некоторые несут в себе больший риск, чем другие. Предполагается, что требования инвесторов к доходам зависят от степени риска. Как отмечает Д. Норткотт, «чем выше

инвестиционный риск, тем выше прибыль нужна инвестору для компенсации вероятности, что отклонения в возможных поступлениях сведут на нет финансовые выгоды проекта» [11].

Экономические методы являются эффективным инструментарием, так как устанавливают связь между условиями осуществления проектов, финансовыми результатами и целью развития отрасли. Наиболее точно анализ будущих доходов и оценка инвестиций осуществляются в показателе денежных потоков. Будущие доходы предприятия (чистые, то есть очищенные от затрат) оцениваются и суммируются с учетом времени их появления. Доходность является основным критерием инвестиционной привлекательности. Убедить инвестора вложить в отрасль средства простым суммированием активов компаний невозможно. Стоимость (капитализация) компании или дисконтированный денежный поток – лучшая мера результатов деятельности потому, что ее оценка требует полной информации [10, 11]. Чтобы понять, как создается стоимость, необходимо: 1) мыслить долгосрочными категориями; 2) управлять всеми денежными потоками, относящимися к счету прибыли и убытков и к балансу; 3) уметь сравнивать между собой денежные потоки за различные периоды времени с поправкой на соответствующий риск.

В общепринятой трактовке стоимостная оценка проекта представляет собой приведенную оценку денежных выгод владельцев капитала, т.е. оценка стоимости на текущий момент времени ($t=0$) может быть представлена как приведенная оценка свободных денежных потоков (FCFt) генерируемых компанией со ставкой дисконта, отражающей альтернативные варианты использования капитала инвесторами компании (k):

$$PV = \sum (FCFt)/(1+k)^t, \quad (2)$$

где k – стоимость капитала компании;

FCFt – показатель свободного денежного потока;

PV – дисконтированный приростной денежный поток за плановый период.

Для стратегических проектов горизонтом рассмотрения и планирования является срок жизни проекта как период сохранения конкурентных преимуществ. Конец планового периода представляет собой точку времени, в которой, как ожидается, будут достигнуты целевые показатели стратегии развития. Таким образом, прогнозируемые свободные денежные потоки должны в денежной форме отражать работу рычагов создания стоимости в течение всего периода осуществления проекта.

Мы считаем, что концепция приведенной стоимости PV является более предпочтительной для стратегических проектов, так как на ее основе будущие доходы предприятия оцениваются и суммируются с учетом времени их появления, что имеет значение для определения финансовых и инвестиционных эффектов на отдельных этапах реализации стратегии.

Необходимым условием реализации стратегии развития отрасли является формирование диссипативной структуры, адекватной изменившимся условиям внешней среды и обеспечивающей своевременную смену модели роста в точке бифуркации и ее синхронизацию с внешней и внутренней средой.

Развитие во многом обусловлено так называемым «эффектом системы»: интеграцией и взаимообменом исследованиями, распространением знаний, передачей технологии и оборудования. Важную роль в формировании всего комплекса условий стратегического управления играют различные институты – собственно предприятия отрасли, инвесторы, кредиторы,

государственные институты, отраслевые ассоциации, посредники, научно-исследовательские институты и др. В связи с существенным влиянием институциональных факторов на развитие отрасли наиболее целесообразным является применение институционального подхода к созданию системы поддержки стратегического развития отрасли, составные элементы которой выделены на рис. 2.

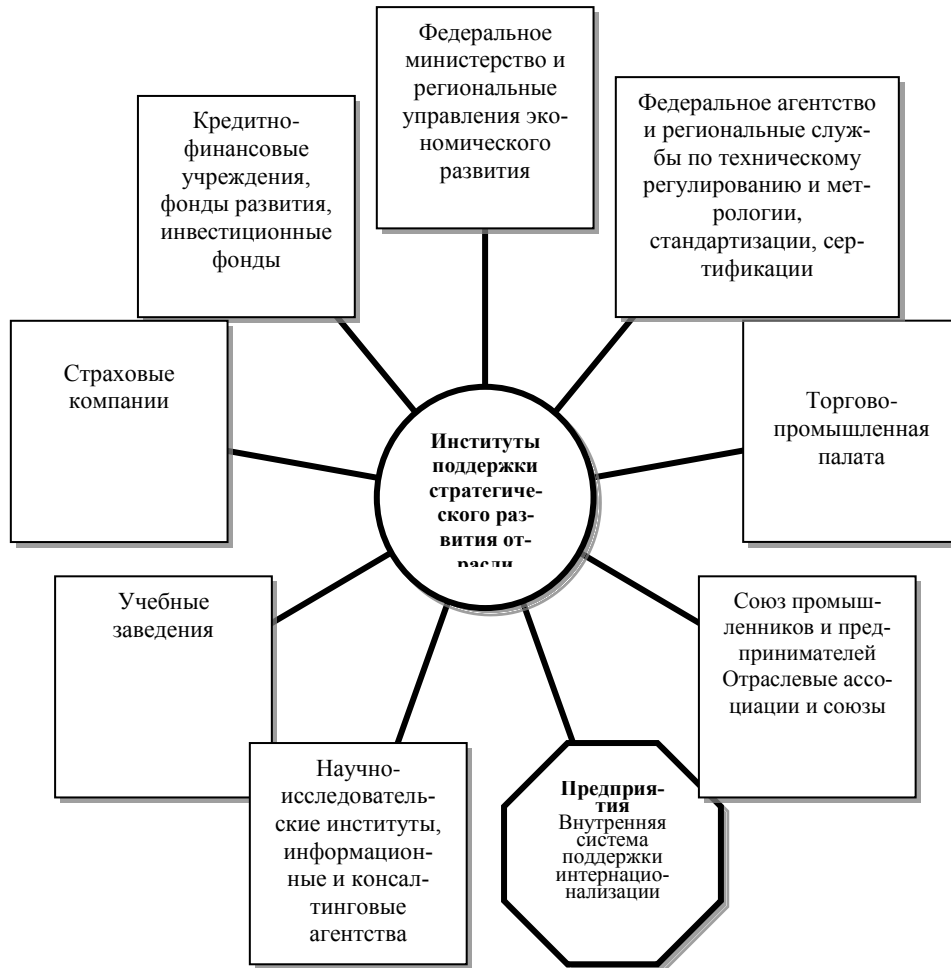


Рис. 2. Институциональная среда поддержки стратегического развития отрасли

Факторы, оказывающие влияние на экономическую эффективность предприятия отрасли, очень многообразны; они взаимодействуют между собой и зависят друг от друга. В связи с этим необходима организационная система, способствующая согласованности действий в процессе достижения намеченных стратегических целей и характеризующаяся гибкостью реагирования на происходящие в окружающей среде события. Очевидно, что такая структура способна обеспечить тесное взаимодействие государства и промышленных предприятий, поддержку в решении стратегических проблем развития российских компаний и эффективное управление процессом

на основе объединения усилий различных институтов и комплексного сопровождения стратегических проектов.

Предлагаемый в статье подход к стратегическому управлению потенциалом отраслей промышленности на основе концепции Foresight характеризуется комплексностью в принятии стратегических решений, нацеленностью на синхронизацию функционирования предприятий отрасли с изменяющейся средой, учетом глобальных инновационных вызовов, наличием механизмов и систем диссипативной структуры, создающих основу для проактивного стратегического поведения компаний, формирования желаемого образа будущего и ускорения его приближения.

Библиографический список

1. *Becker P.* Corporate Foresight in Europe: A First Overview. Luxembourg : Office for Official Publications of the European Communities, 2003. 25 p.
2. *Martin V. R.* Foresight in science and technology // *Technology analysis & strategic management*. 1995. Т. 7. № 2. Р. 139–168.
3. *Martin V. R.* Research Foresight and the exploitation of science base. London : HSMO, 1993. 21 p.
4. *Аакер Д.* Стратегическое рыночное управление. СПб. : Питер, 2007. 496 с.
5. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер, 1999. 416 с.
6. *Ансофф И.* Стратегическое управление. М. : Экономика, 1989. 358 с.
7. *Ефремов В. С.* Стратегическое планирование в бизнес-системах. М. : Финпресс, 2001. 238 с.
8. *Закс С.* Стратегия и экономика // *Проблемы теории и практики управления*. 1996. № 4. С. 110–115.
9. *Ибрагимова Р. С., Головкин Д. С.* Оценка экономического потенциала текстильной промышленности на основе концепции foresight // *Современные наукоемкие технологии*. 2018. № 4. С. 128–140.
10. *Коупленд Т., Колер Т., Мури Д.* Стоимость компании: оценка и управление. М. : Олимп-Бизнес, 2000. 569 с.
11. *Норткотт Д.* Принятие инвестиционных решений. М. : ЮНИТИ, 1997. 248 с.
12. *Сливотски А., Моррисон Д.* Маркетинг со скоростью мысли. М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. 448 с.
13. *Тироль Ж.* Рынки и рыночная власть: теория организации промышленности : в 2 т. СПб. : Экономическая школа, 2001.
14. *Тоффлер Э.* Футурошок. СПб. : Лань, 1997. 461 с.
15. *Третьяк В.* Форсайт как технология предвидения // *Экономические стратегии*. 2009. № 8. С. 52–59.

ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

ББК 65.054

В. А. Новиков

НОВЫЙ ЭТАП В РАЗВИТИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В РОССИИ

Статья посвящена характеристике современного этапа развития стратегического планирования в России на макроэкономическом уровне. Проанализированы некоторые теоретические аспекты осуществления индикативного планирования в современной экономике. Рассмотрены особенности документов стратегического планирования в России.

Ключевые слова: стратегическое планирование, индикативное планирование, формы макроэкономического планирования, приоритеты развития экономики.

The article is devoted to the characteristics of the current stage of development of strategic planning in Russia at the macroeconomic level. Some theoretical aspects of the implementation of indicative planning in the modern economy are analyzed. Features of documents of strategic planning in Russia are considered.

Key words: strategic planning, indicative planning, forms of macroeconomic planning, priorities of economic development.

В 2018 году в России был принят Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». В соответствии с этим указом, направленным на осуществление прорывного научно-технологического и социально-экономического развития Российской Федерации [5, с. 1–2], до конца 2018 года были утверждены «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года» и комплекс взаимосвязанных национальных проектов. Это событие является важным шагом в совершенствовании управления отечественной экономикой.

Однако оценка данных документов, их особенностей, роли в экономическом развитии России предполагает необходимость хотя бы краткого рассмотрения такого дискуссионного вопроса, как целесообразность макроэкономического планирования в условиях смешанной экономики, в частности, в нашей стране. Этот вопрос анализировался ранее в научной литературе, в том числе в последнее время [1, с. 84–90; 2; 4, с. 6–11].

Прежде всего, нужно отметить, что в настоящее время расширяются и уточняются теоретические представления о формах и условиях осуществления планирования. Так, итальянский экономист Бруно Даллаго предлагает и обосновывает следующую классификацию видов макроэкономического планирования.

1. Директивное (административно-командное) планирование. В данном случае собственником средств производства является государство, а план воплощает государственную стратегию и приоритеты в распределении ресур-

сов и доходов, пределении темпов экономического роста. Для предприятий выполнение плановых показателей обязательно, а государственное управление при помощи экономических стимулов и административных указаний ориентирует деятельность предприятий в должном направлении. Здесь отсутствует автономия предприятий, что исключает при принятии решений учет и анализ микроэкономических точек зрения.

2. Индирективное планирование. Оно также базируется на государственной собственности на средства производства. Государственное управление и тут реализует в планах свою стратегию и приоритеты, однако меняется набор средств реализации планов. Государство использует в данном случае богатый набор экономических регуляторов: цены, ставки процента, налоги, кредиты, валютные курсы и т. п.

Для реализации индирективных планов требуется не только активное содействие хозяйственных единиц, но и придание соответствующей значимости экономическим параметрам, определяемым государственным управлением. При этом план определяет экономические параметры так, что имитирует конкуренцию и деятельность рынка. Если рассматриваемая система действует таким образом, что предприятиям остается рассчитывать только на свои ресурсы (например, бюджетные ограничения носят жесткий характер), то данный тип планирования в единстве с «имитированным рынком» использует ресурсы намного эффективнее, чем предыдущий тип. Попытки использования такого подхода предпринимались, например, в нашей стране на основе развития хозрасчетных отношений.

3. Регулятивное планирование. Ему соответствует смешанная экономика. Это значит, что либо одинаково существенны доли государственной и частной собственности, либо доминирующая форма собственности значительно ограничена.

При помощи экономических регуляторов (в основном финансовых и кредитных) государство стремится заставить автономно хозяйствующих руководителей частных и государственных предприятий содействовать выполнению плана. В отдельных случаях государственные органы и предприятия заключают друг с другом договор. В условиях рассматриваемого типа планирования субъект государственного управления выполняет функции главного координатора национальной экономики. При регулятивном планировании между планом и рынком формируется действительное «разделение труда», в рамках которого и рынок, и план способны (до определенной меры) компенсировать ошибки друг друга.

4. Индикативное планирование. Как и в предыдущем случае, исходной точкой здесь является смешанная экономика, однако цель планирования меняется. Составленные плановые документы содержат лишь общие контуры государственного прогноза о желаемом развитии экономики, а также включают решения о государственных расходах и капиталовложениях, о текущих расходах государственных предприятий. Прямой задачей плана здесь выступает координация использования государственных ресурсов, не претендующая на прямое определение решений представителей частного сектора. Индикативное планирование оказывает воздействие на частный сектор главным образом через спрос. Здесь нет реального «разделения труда» между планом и рынком, поскольку план выполняет подчиненную роль при рынке.

По мнению Бруно Даллага, симбиоз планирования и рынка возможен, а наиболее радикальная критика макроэкономического планирования справедлива только по отношению к директивному планированию, исключаяющему какую-либо роль рынка в экономике. Имеется система серьезных теоретических и практических аргументов в пользу сосуществования плана и рынка, которые обладают взаимодополняющими качествами [1, с. 86].

В качестве примера разработки и практической реализации макроэкономических планов можно, на наш взгляд, использовать опыт Японии и Франции, которые в послевоенный период приняли ряд последовательных планов.

Для Японии характерна структурная форма индикативного планирования, направленная на реализацию определенной государственной структурной политики. При этом широко используются налоговые, кредитные льготы и другие меры государственной поддержки.

Для Франции характерна стратегическая форма планирования, которая предполагает четкий выбор основных приоритетов развития национальной экономики и их учет в государственной экономической политике. Каждое из приоритетных направлений получает статус целевой государственной программы, которая обеспечивается различного рода преференциями [2, с. 137–140].

Наряду со структурной и стратегической формами индикативного планирования рассматривают конъюнктурную форму как самую простую (которая не всеми признана в качестве плановой деятельности). В данном случае функция индикативного планирования заключается в улучшении экономической конъюнктуры путем использования макрорегуляторов в рамках фискальной и монетарной политики

В СССР на протяжении нескольких десятков лет использовалось централизованное директивное планирование, которое основывалось на почти полном огосударствлении средств производства (в странах, хозяйство которых характеризуется наличием множества самостоятельных производителей, директивное планирование не получило и не могло получить сколько-нибудь широкого распространения, хотя элементы его иногда и встречались, в частности, в условиях военного времени).

Не вдаваясь в детальный анализ этой формы планирования, которая по-разному оценивается в экономической литературе, необходимо все же обратить внимание на два обстоятельства.

Во-первых, использование данной модели управления ПОЗВОЛИЛО осуществить ускоренную индустриализацию, структурную перестройку экономики, быстрый перевод экономики на военные рельсы.

Высокие темпы роста поддерживались и в послевоенный период на протяжении более чем двух десятилетий.

Во-вторых, опыт нашей страны и других стран бывшего социалистического содружества показал, что при подобном подходе к управлению экономикой оказались в значительной степени «отключенными» экономические интересы производителей, подавлялась их инициатива или же она принимала извращенные формы (сокрытие внутренних резервов, попытки скорректировать план и т. п.), слабым было воздействие потребителей на производителей. Особенно болезненно сказалась на положении в народном хозяйстве СССР неспособность данной модели управления обеспечить быстрое использование

достижений науки и техники в усложнившемся за последние десятилетия производстве [4, с. 8].

В СССР неоднократно предпринимались попытки использования директивной формы планирования (например, в 1960-е, 1980-е годы). На основе использования хозрасчета, товарно-денежных отношений в урезанном виде и соревновательности (имитации конкуренции) старались преодолеть недостатки директивной формы планирования. Однако эти попытки лишь частично оказались успешными.

В начале 1990-х годов в нашей стране на волне критики недостатков директивного планирования произошел отказ от макроэкономического планирования в целом. В настоящее время целесообразность макроэкономического планирования в такой его форме как индикативное планирование получает все более широкое признание, о чем свидетельствует и принятие закона о стратегическом планировании. Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» устанавливает правовые основы стратегического планирования в России, координации государственного и муниципального стратегического управления и бюджетной политики, полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями в сфере стратегического планирования [9].

В соответствии с данным законом стратегическое планирование в Российской Федерации должно осуществляться на федеральном уровне, уровне субъектов Российской Федерации и уровне муниципальных образований.

Этот закон регулирует отношения, возникающие между участниками стратегического планирования в процессе целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления.

Принятие закона о стратегическом планировании, безусловно, означает совершенствование правовой базы макроэкономического планирования в нашей стране. Однако нужно сделать и некоторые критические замечания.

Во-первых, поскольку в рамках индикативного планирования отношения участников (государства и фирм) являются равноправными, больше внимания нужно уделить характеристике фирм как участников плановой деятельности. В принятом законе о стратегическом планировании только в ст. 8 в общем плане говорится о создании условий, обеспечивающих вовлечение граждан и хозяйствующих субъектов в процесс стратегического планирования.

Во-вторых, больше внимания, на наш взгляд, необходимо уделить отраслевому разрезу макроэкономического планирования (в законе преобладает рассмотрение пространственного аспекта планирования).

В-третьих, целесообразно создание специального органа при правительстве РФ, осуществляющего разработку и координацию индикативных планов [4, с. 11].

Принятый закон носит рамочный характер. В настоящее время осуществляется разработка комплекса новых документов стратегического планирования. Как уже отмечалось, в 2018 году приняты «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года»

и комплекс взаимосвязанных национальных проектов. Эти документы, на наш взгляд, обладают как несомненными достоинствами, так и спорными моментами. К числу важных положительных аспектов, по нашему мнению, можно отнести следующие.

Во-первых, постановка в Основных направлениях деятельности Правительства Российской Федерации амбициозных целей, предполагающих осуществление прорывного научно-технологического и социально-экономического развития нашей страны.

Во-вторых, комплексный характер Основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации, которые в настоящее время является основным документом стратегического планирования. Для них характерна попытка обеспечить согласованную (скоординированную) реализацию национальных проектов и программ, как новых, так и ранее принятых, увязка каждого направления с выполнением ряда программ и проектов. Например, такое ключевое направление, как «Ускорение технологического развития Российской Федерации, увеличение количества организаций, осуществляющих технологические инновации, до 50 процентов от их общего числа», тесно увязывается с национальными проектами «Наука», «Образование», «Цифровая экономика Российской Федерации», «Повышение производительности труда и поддержка занятости» и др. [6, с. 16–17].

В-третьих, разработка мер государственной поддержки по достижению национальных целей развития, характеристика которых составляет 70 % объема Основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации [6, с. 30–100]. Среди этих мер выделяются «создание условий для экономического роста» [6, с. 30–53], «цифровизация и научно-технологическое развитие» [6, с. 53–61], «повышение качества государственного управления» [6, с. 92–100].

К числу спорных моментов или недостатков рассматриваемого документа, на наш взгляд, можно отнести следующее.

Во-первых, недостаточная обоснованность достижения ряда приоритетных целей. В частности, невысоко оцениваются итоги развития отечественной экономики в 2018 году [7, 8]. В докладе «Россия и мир: 2019» первая часть озаглавлена «Неутешительный старт к амбициозным целям» [7, с. 7]. Большие сомнения вызывает, например, и возможность достижения в 2024 году такого ключевого для современной инновационной экономики показателя, как доля организаций, осуществляющих технологические инновации, равная 50 % от общего числа организаций. В 2010 году доля таких организаций в нашей стране составляла 7,9 %, в Германии – 64,2 %, США – 23,3 %, Китае – 28,8 %, а в 2017 году, соответственно. В России – 7,5 %, Германии – 52,8 %, США – 12,8 %, Китае – 26,9 % [3, с. 69]. Наблюдается тенденция некоторого снижения доли организаций, осуществляющих технологические инновации. Трудно представить, что в нашей стране эта доля за 5 лет вырастет в 7 раз.

Во-вторых, отсутствие серьезных международных сопоставлений, оценки современных конкурентных позиций, прогноза их изменения...

В-третьих, имеет место недостаточно широкий охват субъектов планирования. Так, к решению такой важной задачи, как повышение производительности труда не ниже 5 % в год на средних и крупных предприятиях базовых

несырьевых отраслей, на первых порах привлекается меньшая часть субъектов (не менее 10) Российской Федерации [5, с. 11].

В-четвертых, отсутствие единого специализированного координирующего планового органа. Масштабная и сложная работа по координации управленческих действий потребовала создания специальных плановых органов. Во Франции – это Генеральный комиссариат по планированию, в Японии – Управления экономического планирования. Целесообразно создание специального органа при правительстве РФ, осуществляющего разработку и координацию индикативных планов.

Резюмируя изложенное, можно сделать вывод, что критические замечания не умаляют значимости нового крупного шага в развитии макроэкономического планирования в России.

Библиографический список

1. Даллаго Б. Есть ли будущее у макроэкономического планирования в Восточной Европе? // Российский экономический журнал. 1992. № 4. С. 84–90.
2. Кузык Б. Н., Кушлин В. И., Яковец Ю. В. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование. М. : Экономика, 2011. 604 с.
3. Наука. Технологии. Инновации: 2019 : краткий статистический сборник / Н. В. Городникова, Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : НИУ ВШЭ, 2019. 84 с.
4. Новиков В. А. К вопросу о развитии макроэкономического планирования в России // Вестник Ивановского государственного университета. Сер.: Экономика. 2015. Вып. 1 (23). С. 6–11.
5. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года : Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204. URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201805070038.pdf> (дата обращения: 28.11.2019).
6. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года от 01.10.2018. URL: <http://government.ru/news/34168> (дата обращения: 28.11.2019).
7. Россия и мир: 2019. Экономика и внешняя политика. Ежегодный прогноз / рук. проекта А. А. Дынкин, В. Г. Барановский. М. : ИМЭМО РАН, 2018. 170 с.
8. Сводный годовой доклад о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ по итогам 2018 года от 01.10.2019. URL: <http://government.ru/media/files/00oYQjWjuayDNFikaqyHUMqH8G4KD4pR.pdf> (дата обращения: 28.11.2019).
9. Федеральный закон Российской Федерации от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841 (дата обращения: 28.11.2019).

ББК 65.04

А. А. Чуб

ПРИМЕНЕНИЕ ИНДУКТИВНОГО ПОДХОДА В ЦЕЛЯХ ВЫЯВЛЕНИЯ ПЕРСПЕКТИВНЫХ МОДЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

В рамках настоящей статьи выдвинута гипотеза, что в связи с высоким уровнем дифференциации субъектов РФ, а также наличием у большинства из них существенного спектра специфических особенностей, в целях поиска перспективных источников устойчивого развития требуется сместить акцент анализа на уровень отдельных составляющих регионального образования (районов). Предложен алгоритм по выявлению перспективных механизмов и инструментов устойчивого развития региона, основанный на индуктивном подходе. Апробация алгоритма проведена на примере Владимирской области для которой рекомендован выбор модели экономики замкнутого цикла.

Ключевые слова: регион, устойчивое развитие, индуктивные подход, картографический анализ, экономика замкнутого цикла.

In this article the hypothesis about high level of differentiation of constituent entities of the Russian Federation, as well as the presence of most of them the essential spectrum of specific features, in order to search for promising sources of sustainable development need to shift the focus of analysis at the level of individual regional components of education (districts). An algorithm for identifying promising mechanisms and tools for sustainable development of the region based on the inductive approach is proposed. Approbation of the algorithm is carried out on the example of the Vladimir region for which the choice of a circular economy model is recommended.

Key words: region, sustainable development, inductive approaches, cartographic analysis, circular economy.

Введение

Глобальные проблемы, возникшие в последние десятилетия под воздействием доминантного использования техногенных факторов экономического роста, привлекли внимание мировой общественности к вопросам обеспечения устойчивого развития в условиях ресурсных ограничений.

В качестве отклика на решение указанной проблемы рамках доктрины устойчивого развития к настоящему моменту сформировалось значительное количество теорий, акцентирующих внимание на различных механизмах достижения данного состояния (концепции инновационно-предпринимательских экосистем [1, 2], «тройной, четверной, пятерной и n-ой спирали» [3–6], биоэкономики, экономики замкнутого цикла [7–9] и др.).

С учетом территориальных масштабов в Российской Федерации практическая реализация задачи поиска альтернативных источников экономического роста в условиях ограниченности и исчерпаемости природных ресурсов, имеет место, прежде всего, на региональном уровне. Однако указанные процессы идут достаточно сложно. Так, не смотря на тот факт, что в стратегиях социально-экономического развития всех 85 субъектов РФ отмечена необходимость

обеспечения устойчивого развития, согласно данным Федеральной службы государственной статистики реальный ВВП России в 2016 году по сравнению с 2015 годом снизился на 0,2 %, реальные денежные доходы населения сократились на 2,5 %. При этом согласно данным доклада ОЭСР «Показатели зеленого роста 2017» («Green Growth Indicators 2017») Россия находится в числе тех стран, где проблемы с охраной окружающей среды остаются существенными, а улучшения происходят низкими темпами или не происходят совсем. Например, РФ занимает 2 место среди 46 стран, по которым ОЭСР приводит данные, по уровню смертности от загрязнения частицами PM_{2,5} и озоном. По данным международной организации, 944 чел. на 1 млн жителей в России умирали в 2015 г. от загрязнения воздуха данными веществами. Для сравнения: средний показатель по странам ОЭСР находился в 2015 г. на уровне 393 чел. на 1 млн. жителей [10].

Таким образом, вопрос о поиске перспективных источников обеспечения устойчивого развития российских регионов остается крайне актуальным.

Теоретические основы исследования

Территориальные масштабы большинства западных государств сформировали объективную необходимость их активного взаимодействия (прежде всего, политико-экономического) между собой. В области региональных исследований это привело к тому, что представители зарубежной научной мысли, как правило определяют регион как «группу стран, которые по многим параметрам больше взаимосвязаны между собой, чем с иными странами» [11]. Хотя было бы неверным утверждение о том, что в западной научной среде полностью отсутствует восприятие региона как составной части национальной экономики. Например, классик американского регионоведения У. Айзард характеризует регион как открытую экономическую единицу в пределах данного государства [12].

С учетом изложенной специфики подхода к сущностному содержанию категории «регион» проблемы устойчивости регионального развития в исследованиях западных специалистов по большей части рассматриваются как частный случай модели устойчивых равновесных состояний рынка или отрасли, разработанных в трудах А. Маршалла [13], Дж. Кейнса [14, 15] и их последователей.

В связи с пространственными особенностями Российской Федерации проблематика теоретических и практических аспектов устойчивости регионального развития серьезно и глубоко прорабатывалась еще специалистами советской научной школы [16] и др. Сформулированная ими идея, о том, что в сохранение пропорциональности материально-вещественной и общественной сторон хозяйствования играет решающую роль для долгосрочного стабильного развития региона, нашла свое продолжение в работах представителей современной российской науки, среди которых следует отметить [17, 18] и других исследователей.

При этом следует отметить, что как в России, так и за рубежом в основной массе работ по обеспечению устойчивого состояния на региональном уровне применяется метод дедукции, в связи с чем в качестве объекта исследований выступают крупные единицы территориального пространства – регионы, макрорегионы, трансграничные регионы.

В рамках настоящей статьи выдвинута гипотеза, что в связи с наличием специфических особенностей у большинства регионов России в целях поиска перспективных источников устойчивого развития требуется применить метод индукции, сместив акцент анализа на уровень районов. Общая схема анализа, соответствующая выдвинутой гипотезе представлена на рисунке 1.

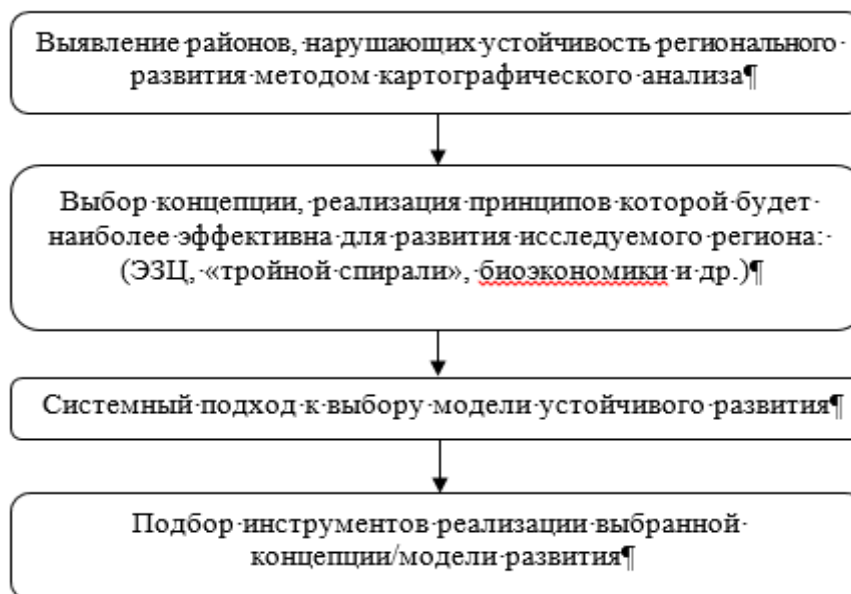


Рис. 1. Общая схема индуктивного анализа по выявлению перспективных механизмов и инструментов устойчивого развития региона

Материалы и методы

Один из основоположников индуктивного подхода – Ф. Бекон характеризует его следующим образом: «Под индукцией я понимаю форму доказательства, которая ... исходит из ощущений, отдельных фактов, шаг за шагом без скачков поднимается до общих положений. ... Необходимо разделение и разложение тел, конечно, не огнем, но посредством размышления и истинной индукции с помощью опытов, а также посредством сравнения с другими телами и сведения к простым природам и их формам, сходящимся и слагающимся в сложном» [19].

Таким образом, метод индукции основан на эмпирическом опыте, обобщение которого позволяет формировать общетеоретические выводы. Применительно к проблеме обеспечения устойчивости региональных образований приложение данного тезиса видится в исследовании более мелких структурных единиц региона (районов), на предмет оценки имеющихся у них источников развития. Подобный подход позволит выявить проблемные территории, дальнейший анализ специфики которых даст возможность подобрать адекватные модели повышения уровня их экономического роста, использование которых что в конечном итоге нивелирует разрыв между развитыми и депрессивными районами, обеспечив тем самым более устойчивое состояние региона в целом.

В целях визуализации результатов анализа пространственных данных предлагается использовать картографический метод, который позволит продемонстрировать как статику (географическую картину на данный момент), так и дальнейшую динамику процесса (путем использования картографического моделирования, в том числе на основе современных ГИС-технологии или, например, пакета программ SPSS Modeler). Подобный подход активно используется как зарубежными [20, 21], так и российскими специалистами [22, 23].

Результаты исследования

В качестве объекта исследования была избрана Владимирская область, которая относится к числу регионов с не сырьевой экономикой. Об этом, в частности, свидетельствует тот факт, что в структуре валового регионального продукта основную долю (более 35 %) ¹ занимают обрабатывающие производства.

Ниже представлены результаты практической апробации схемы исследования на примере Владимирской области.

Выделение проблемных районов области

Проведенный картографический анализ позволил разделить районы Владимирской области на три группы (рис. 2):

1) районы, с высокой степенью включенности в инвестиционно-инновационные процессы (граница выделена синим цветом);

2) районы, охваченные различными формами «зеленого предпринимательства»;

3) районы, нарушающие устойчивость регионального развития в связи с низкой степенью включенности в инвестиционно-инновационные процессы (заливка серым цветом). В указанную группу вошли Александровский, Вязниковский, Гороховецкий, Камешковский, Киржачский, Муромский, Селивановский и Юрьев-Польский районы.

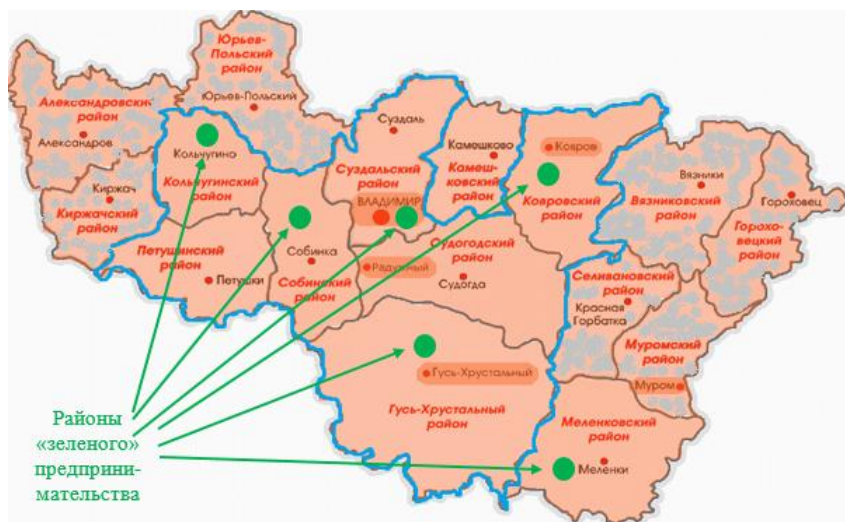


Рис. 2. Группировка районов Владимирской области с позиций перспективных источников устойчивого развития (Источник: составлено автором)

¹ Рассчитано автором по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2018 : стат. сб. / Росстат. М., 2018. С. 464–497.

Выбор модели устойчивого развития

В качестве моделей устойчивого развития из имеющего спектра теорий для выявленных депрессивных регионов третьей группы выбрана концепция экономики замкнутого цикла (далее ЭЗЦ). В настоящей статье мы придерживаемся понимания ЭЗЦ, отраженного в [24, 25] и других работах, в рамках которых ее суть заключается в том, что ранее произведенные и использованные товары рассматриваются не как отходы и мусор, а выступают в качестве источника энергии или ресурса для производства новой продукции. Сделанный выбор обоснован следующими обстоятельствами:

– практикоориентированностью и масштабируемостью данной модели, а также использование в ее рамках подхода «снизу вверх», что соответствует заявленной выше методологии индуктивного анализа;

– природно-географическими особенностями районов, требующих развития. В частности, наличием на их территориях природных месторождений торфа, а также значительных объемов лесных массивов;

– возможностью использования результатов уже реализуемых в других районах области проектов «зеленой экономики» (выступающих одним из базовых инструментов ЭЗЦ [6, 9]). Например, применение биокотельных, а также котлов центрального отопления, работающих на биотопливе (торфяных брикетах, пиллетах и т. д.).

Предлагаемая нами модель ЭЗЦ основывается на принципе замыкания цикла с элементами совместного использования продуктов двух цепочек производства [26] в отраслях лесозаготовки и лесопереработки, а также добычи и агломерации торфа. Графическое изображение замкнутого цикла развития указанных отраслей представлено на рисунке 3.

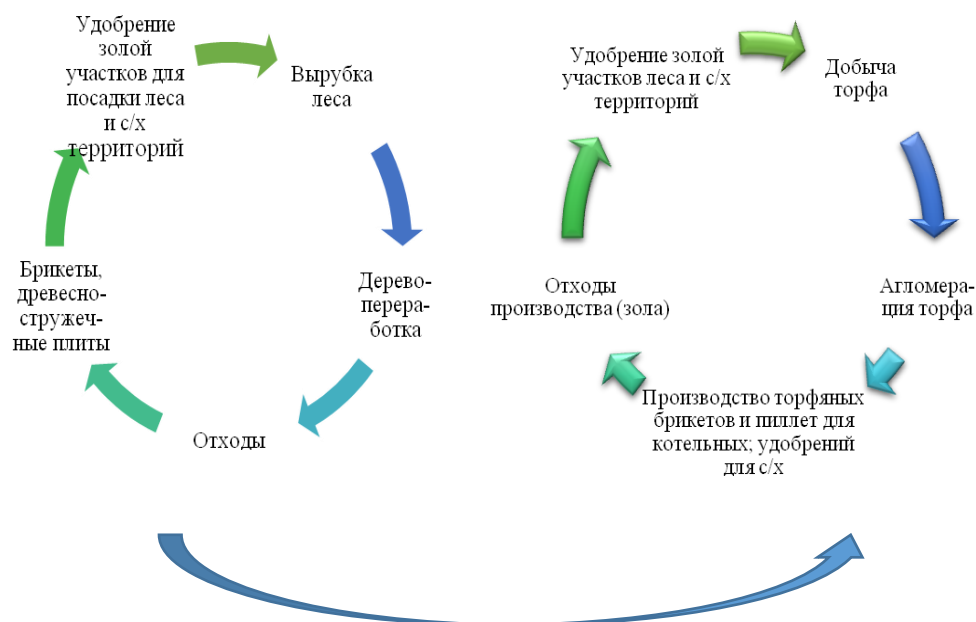


Рис. 3. Процесс циклического развития отрасли добычи и переработки торфа

Источник: составлено авторами

Отметим, что одним из главных достоинств предлагаемой модели является высокая трудоемкость малых циклов, имеющих локальный характер, при крайне ограниченном потреблении сырья и энергоресурсов, что будет повышать уровень занятости на местах, тем самым, стимулируя экономику депрессивных районов.

Таким образом, предлагаемая в данном исследовании модель индукционного анализа по выявлению перспективных механизмов и инструментов устойчивого развития региона дополняет существующие исследования в части построения системной модели выбора способа реализации ЭЗЦ в регионе.

В рамках последнего *этапа подбора инструментов реализации выбранной модели* устойчивого развития в качестве конкретного инструмента предлагается формирование биоэнергетического кластера (подробнее см.: [27]).

Заключение

Представляется, что применение в проведенном исследовании теоретических основ концепций устойчивого развития, индуктивного подхода, экономики замкнутого цикла, методов пространственного картографического анализа, а также изучения фактического материала в виде статистических данных территориального органа Федеральной службы государственной статистики дало возможность сформулировать рекомендации, которые позволят повысить уровень инвестиционной привлекательности, конкурентоспособности и устойчивости социально-экономического развития Владимирской области.

Библиографический список

1. Moore J. F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition // Harvard Business Review. 1993. May/June. P. 75–86.
2. Jackson D. J. What is an Innovation Ecosystem? 2011. URL: http://erc-assoc.org/sites/default/files/topics/policy_studies/DJackson_Innovation%20Ecosystem_03-15-11.pdf (дата обращения: 28.06.2018).
3. Carayannis E., Campbell D. «Mode 3» and «Quadruple Helix»: toward a 21st century fractal innovation ecosystem // International journal of technology management. 2009. № 46(3–4). P. 201–234.
4. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The Triple Helix: University – Industry – Government relations a laboratory for knowledge based economic development // EASST Review. 1995. № 14 (1). P. 14–19.
5. Carayannis E. G., Barth T. D., Campbell D. F. J. The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation // Journal of Innovation and Entrepreneurship. 2012. № 1 (2). P. 1–12.
6. Park H. W. Transition from the Triple Helix to N-Tuple Helices? An interview with Elias G. Carayannis and David F. J. Campbell // Scientometrics, 99. 2014. P. 203–207.
7. Stahel W. R., Reday G. The potential for substituting manpower for energy, report to the Commission of the European Communities, Brussels, 1976.
8. Erkman 2004 – Erkman S. Vers une ecologie industrielle. Comment mettre en pratique le developpement durable dans une société hyper-industrielle. Paris: éditions Charles Léopold Mayer, 2004. 251 p.
9. McDonough W., Braungart M. Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things. NY: North Point Press, 2002. 116 p.
10. Green Growth Indicators 2017 [online]. Available: <http://www.oecd.org/env/green-growth-indicators-2017-9789264268586-en.htm> (accessed: 25.06.2019).

11. *Deutsch K.* On nationalism, world regions, and the nature of the West // Mobilization, Center-Periphery structure and nation-building. A volume in commemoration of Stein Rokkan / Ed. by Per Torsvik. Universitetsforlaget. Bergen-Oslo-Toronto, 1981.
12. *Isard W.* Methods of regional analysis: an introduction to regional science. Cambridge (Mass.) London, New York. Technology press Wiley, 1960.
13. *Marshall A.* Principles of Economics. London : Macmillan and Co. 8th ed. 1920. URL: http://files.libertyfund.org/files/1676/Marshall_0197_EBk_v6.0.pdf (дата обращения: 11.10.2019).
14. *Keynes John M.* The Means to Prosperity (англ.). MacMillan and Co., 1933.
15. *Keynes John M.* The General Theory of Employment (англ.) // The Quarterly Journal of Economics. 1937.
16. *Федоренко Н. П., Календжян С. О., Минакир П. А.* Комплексное региональное планирование и прогнозирование. М. : Наука, 1989. 156 с.
17. Движение регионов России к инновационной экономике / под ред. А. Г. Гранберга, С. Д. Валентя. М. : Наука, 2006. 402 с.
18. *Лексин В. Н., Швецов А. Н.* Государство и регионы. М. : URSS, 2009. 366 с.
19. The Works of Francis Bacon, coll. and ed. by J. Spedding, R. L. Ellis and D. D. Heath. London, 1857–1874. URL: http://imwerden.de/pdf/bekon_tom1_1977_text (дата обращения: 11.10.2019).
20. *McHarg Ian.* Design with Nature. New York: Doubleday&Co Inc., 1971. 198 p.
21. *Trodd N.* CARTOGRAPHIC MODELLING TABLE OF CONTENTS. 2005. URL: http://geo.exa.unrc.edu.ar/Posgrado/ARCHIVOS%20UTILES/trodd_cartographic_modelling.pdf
22. *Batuyev A. R., Snytko V. A.* CARTOGRAPHIC MODELS IN THE ANALYSIS OF SPATIAL AND TEMPORAL TRENDS IN URBAN POLLUTION // Mapping Sciences and Remote Sensing. 1991. Т. 28. № 1. P. 54–55.
23. *Karanikolas N., Toumpalidis I.* SOCIAL NETWORKS AS SOURCE OF GEO-CARTOGRAPHIC DATA ANALYSIS // ИнтерКарто/ИнтерГИС. 2017. Т. 23. № 2. P. 172–182.
24. *Bakker C. A., den Hollander M. C., van Hinte E., Zjlstra Y.* Products that Last – Product Design for Circular Business Models. Delf: TU Delft Library, 2014. 112 p.
25. *Rashid A., Asif F. M. A., Krajnik P., Nicolescu C. M.* Resource Conservative Manufacturing: an essential change in business and technology paradigm for sustainable manufacturing // Journal of Cleaner Production. 2013. Vol. 57. P. 166–177.
26. *Damen M. A.* A Resources Passport for a Circular Economy. Utrecht: Utrecht University, 2012.
27. *Чуб А. А., Макаров П. Ю.* Экономика замкнутого цикла и экологический маркетинг как драйверы устойчивого развития региона // ЭКОНОМИКА. БИЗНЕС. БАНКИ. 2018. № 7. С. 105–120.

ББК 65.050

А. И. Уткин, Е. В. Шитик

СТИМУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДОХОДНОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНАЛЬНЫХ БЮДЖЕТОВ НА ОСНОВЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Статья посвящена исследованию проблемы стимулирования инновационного развития доходного потенциала региональных бюджетов посредством создания сбалансированной системы показателей. В результате построения данной системы на примере Владимирской и Ивановской областей проведена оценка доходного потенциала бюджетов и проанализированы тенденции в бюджетных процессах. Предложены способы выравнивания инновационной обеспеченности региональных бюджетов и комплексная модель развития их доходного потенциала.

Ключевые слова: региональный бюджет, доходный потенциал, сбалансированная система показателей, выравнивание инновационной обеспеченности, комплексная модель.

The article explores the problem of the income potential stimulation for regional budgets through the establishment of the balanced scorecard. As a result of the construction of this system on the example of Vladimir and Ivanovo regions, the assessment of the income potential of budgets is carried out and trends in budgetary processes are analyzed. The ways of equalization of innovative provision of regional budgets and complex model of their income potential development are offered.

Key words: regional budget, income potential, balanced scorecard, equalization of innovative provision, complex model.

В 2010–2018 гг. в условиях сокращения возможностей федерального бюджета Российской Федерации по осуществлению трансфертных платежей на безвозмездной основе регионам со слабо развитой экономической системой сложилась тенденция неравномерного поступления доходов в региональные бюджеты. Особенно заметно отставание доходного потенциала бюджетов Владимирской и Ивановской областей. При сравнении за указанный период времени среднегодовых темпов прироста доходов консолидированных бюджетов данных регионов (7,24 % и 7,36 %) с соответствующими показателями для таких относительно богатых областей как Свердловская (9,74 %), Нижегородская (9,23 %), Воронежская (9,62 %) и Иркутская (10,43%) становится очевидным экономическое неравенство приведенных групп регионов по уровню доходов, выражающееся в значительном отставании доходного потенциала бюджетов Владимирской и Ивановской областей от регионов с высокоэффективной хозяйственной системой [5]. Отставание бюджетов Владимирской и Ивановской областей стало наиболее заметным в условиях долгосрочной неспособности данных регионов преодолеть бюджетный дефицит.

На формирование доходного потенциала региональных бюджетов прямое воздействие оказывают факторы инвестирования, неодинаково влияющие на экономические конъюнктуры регионов и в конечном итоге определяющие бюджетную дифференциацию. При положительном влиянии данных факторов

© Уткин А. И., Шитик Е. В., 2019

регионы с развитым производством характеризуются относительной стабильностью поступлений в бюджеты и, как следствие, высоким уровнем инвестиционной привлекательности. С другой стороны, в условиях отрицательного влияния факторов инвестирования регионы со слаборазвитой или неустойчивой производственной инфраструктурой, определяющей отсутствие возможностей активной мобилизации имеющихся ресурсов в региональные бюджеты, имеют пониженный уровень инвестиционной привлекательности.

Регулирование доходного потенциала бюджетов Владимирской и Ивановской областей становится возможным лишь при создании сбалансированной системы показателей оценки доходного потенциала, позволяющей точно оценить результативность бюджетных процессов в исследуемых регионах. Основываясь на многомерной оценке эффективности бюджетного планирования, данная система выступает инновационным драйвером развития доходного потенциала и предполагает системное управление финансовыми ресурсами бюджетов. При этом сбалансированная система показателей должна включать наиболее важные прямые и косвенные показатели, отражающие влияние факторов инвестирования на доходный потенциал бюджетов. Целесообразность данного подхода определяется необходимостью однозначной оценки последствий возникновения тенденций бюджетного процесса, вызываемых неоднородным влиянием факторов инвестирования.

Проблема исследования заключается в выборе принципа построения сбалансированной системы показателей. Актуальность обусловлена необходимостью реализации приоритетных направлений государственной политики, связанных с эффективным распределением финансовых ресурсов между уровнями бюджетной системы и преодолением проблемы бюджетной дифференциации регионов.

Цель работы – разработка сбалансированной системы показателей оценки доходного потенциала консолидированных бюджетов Владимирской и Ивановской областей с последующим построением комплексной модели инновационного развития их доходного потенциала.

Принцип неизменности принятых критериев достаточности налоговых поступлений для выполнения всех расходных обязательств описан Ю. М. Максимовым [2], выступающим за необходимость сравнения влияния различных форм разграничения доходных источников на систему доходов региональных бюджетов. По мнению И. Д. Бунимовича [1], основополагающим принципом построения сбалансированной системы показателей должно стать единство стимулирующих механизмов увеличения налоговых поступлений от отдельных отраслевых сегментов. Данный принцип получен при сравнении уровней налогового потенциала региональных бюджетов и способов максимизации финансовых ресурсов. В соответствии с научным подходом Г. С. Мигуновой [3], предполагающим сравнение диспропорций в социально-экономическом развитии регионов, подходящим принципом является цикличность процессов оценки эффективности направлений наращивания бюджетных доходов.

С приведенными подходами можно согласиться лишь отчасти, поскольку в современных реалиях следует сравнивать резервы роста доходов региональных бюджетов при комплексном учете влияющих факторов. Авторский принцип системности охвата функциональных областей повышения налоговых и неналоговых доходов является наиболее достоверным, поскольку учитывает

характерную для слаборазвитых регионов неспособность преодолеть бюджетный дефицит и технологическое отставание производственных отраслей.

С использованием принципа системности предложен авторский вариант сбалансированной системы показателей оценки доходного потенциала консолидированных бюджетов Владимирской и Ивановской областей (таблица 1). Система предполагает, что доходный потенциал региональных бюджетов включает в себя три проекции: финансово-экономический потенциал, потенциал удовлетворенности населения и потенциал стабильности внутренних процессов. В данном случае критерием выбора источников роста доходной базы является внутренний баланс между инновационным развитием регионов и социально-экономическим благосостоянием населения.

Таблица 1

**Сбалансированная система показателей оценки
доходного потенциала консолидированных бюджетов
Владимирской и Ивановской областей
(авторский вариант)**

Цель бюджетного планирования	Качественные показатели оценки доходного потенциала бюджетов	Задача достижения цели бюджетного планирования	Целевые значения показателей
1	2	3	4
Финансово-экономический потенциал (прямое регулирование)			
<i>Цель 1. Сбалансированность бюджетов</i>	1. Уровень развития инструментов межбюджетного стимулирования	Достижение полноты охвата финансово-экономических условий формирования доходов бюджетов	Рост (формирование целостной системы межбюджетных отношений)
	2. Уровень оптимизации бюджетных потоков		Рост (предупреждение излишков расходов обязательств)
	3. Уровень экономии бюджетных средств		Рост (достижение регионами высокого уровня инвестиционной привлекательности)
Потенциал удовлетворенности населения (косвенное регулирование)			
<i>Цель 2. Обеспечение потребностей населения в бюджетных услугах</i>	1. Уровень обеспечения качества бюджетных услуг населению	Достижение полноты охвата социально-экономических условий формирования доходов бюджетов	Рост (стабильность выполнения социальных обязательств)
	2. Уровень результативности произведенных бюджетных расходов		Рост (стабильность развития приоритетных видов экономической деятельности)

Окончание табл. 1

1	2	3	4
	3. Уровень обеспечения устойчивого роста доходов населения		Рост (формирование благоприятных институциональных условий для бюджетной обеспеченности)
Потенциал стабильности внутренних процессов (косвенное регулирование)			
Цель 3. Эффективная диверсификация производства	1. Уровень конкурентоспособности и инновационной активности промышленных предприятий	Обеспечение оперативности влияния на процесс исполнения бюджетов	Рост (формирование максимального доходного потенциала бюджетов)
	2. Уровень координации сроков поступления средств в бюджет		Рост (стабильность обновления налоговых и неналоговых доходов)
	3. Уровень заинтересованности власти в развитии налоговой базы		Рост (развитие стратегий выравнивания бюджетной обеспеченности)

Сбалансированная система показателей позволяет оценить доходный потенциал консолидированных бюджетов Владимирской и Ивановской областей и определить последствия ее внедрения в региональном управлении (таблица 2). Доходный потенциал считается высоким, если он удовлетворяет целевым значениям четырех и более показателей.

Положительное значение для бюджетных процессов имеют такие факторы инвестирования, как уменьшение процентной ставки коммерческого кредита, создание инвестиционных фондов, предельная эффективность капитала, доступность заемных средств. В целом оценкой доходного потенциала регионов является «нестабильность» в условиях обострения проблем, происходящих под влиянием негативных факторов инвестирования (недостатка трансформирующихся в инвестиции сбережений и высокой концентрации структурных преобразований) [4].

В результате исследования сформирована комплексная модель инновационного развития доходного потенциала бюджетов Владимирской и Ивановской областей, построенная путем объединения предлагаемых способов выравнивания инновационной обеспеченности региональных бюджетов (таблица 3).

Таблица 2

**Оценка доходного потенциала консолидированных бюджетов Владимирской и Ивановской областей
на основе сбалансированной системы показателей**

Группа оценочных показателей	Качественные показатели оценки доходного потенциала бюджетов	Соответствие доходного потенциала целевым значениям показателей		Последствия внедрения показателей в региональном управлении	
		Владимирская область	Ивановская область	Владимирская область	Ивановская область
1	2	3	4	5	6
Показатели финансово-экономического развития (прямое регулирование)	1. Уровень развития инструментов межбюджетного стимулирования	Удовлетворяет	Удовлетворяет	Формирование единой системы стратегических векторов преодоления дифференциации	Максимальная ориентация на стратегическое развитие региона
	2. Уровень оптимизации бюджетных потоков	Не удовлетворяет	Не удовлетворяет	Формирование единой модели управления доходами бюджета	Формирование единой модели управления доходами бюджета
	3. Уровень экономии бюджетных средств	Удовлетворяет	Не удовлетворяет	Формирование механизмов предупреждения дополнительных бюджетных расходов	Формирование механизмов предупреждения дополнительных бюджетных расходов
Показатели удовлетворенности населения (косвенное регулирование)	1. Уровень обеспечения качества бюджетных услуг населению	Удовлетворяет	Удовлетворяет	Формирование приоритетов в условиях согласованности бюджетных интересов	Формирование приоритетов в условиях согласованности бюджетных интересов

Окончание табл. 2

1	2	3	4	5	6
	2. Уровень результативности произведенных бюджетных расходов	Не удовлетворяет	Не удовлетворяет	Формирование единой модели управления доходами бюджета	Формирование единой модели управления доходами бюджета
	3. Уровень обеспечения устойчивого роста доходов населения	Не удовлетворяет	Не удовлетворяет	Комплексное формирование доходного потенциала бюджета	Комплексное формирование доходного потенциала бюджета
Показатели стабильности внутренних процессов (косвенное регулирование)	1. Уровень конкурентоспособности и инновационной активности промышленных предприятий	Не удовлетворяет	Не удовлетворяет	Формирование единой модели управления доходами бюджета	Формирование единой модели управления доходами бюджета
	2. Уровень координации сроков поступления средств в бюджет	Не удовлетворяет	Не удовлетворяет	Формирование единой системы стратегических векторов преодоления дифференциации	Максимальная ориентация на стратегическое развитие региона
	3. Уровень заинтересованности власти в развитии налоговой базы	Не удовлетворяет	Не удовлетворяет	Сбалансированность стратегических приоритетов и бюджетного процесса	Сбалансированность стратегических приоритетов и бюджетного процесса

Таблица 3

Комплексная модель инновационного развития доходного потенциала бюджетов Владимирской и Ивановской областей

Способы выравнивания инновационной обеспеченности бюджетов		
Выдвижение в приоритет внутренних источников привлечения дополнительных финансовых ресурсов	Организация многоуровневой системы мониторинга выполнения инвестиционных стратегий в других регионах	Создание благоприятных условий для удовлетворенности налоговыми ставками
<i>Преодоление проблем сокращения объемов кредитования предприятий и невозможности мобилизации в бюджет внутренних резервов – за счет совершенствования антикризисной политики промышленных предприятий</i>	<i>Преодоление проблем отсутствия инвестирования основного капитала и недостатка резервов для покрытия расходов – за счет отраслевого развития экономики региона и перераспределения бюджетных средств в пользу высокоэффективных предприятий</i>	<i>Преодоление проблем наращивания долговых обязательств и уклонения предприятий от уплаты налогов – за счет диверсификация производства и использования механизма краткосрочного финансирования</i>

Таким образом, создание сбалансированной системы показателей позволило оценить доходный потенциал консолидированных бюджетов Владимирской и Ивановской областей и в виде комплексной модели предложить способы выравнивания инновационной обеспеченности бюджетов данных регионов. Практическая значимость сбалансированной системы показателей и предложенных направлений состоит в целесообразности их применения при повышении результативности планирования системы стимулов наращивания доходной базы консолидированных бюджетов Владимирской и Ивановской областей. Разработанная сбалансированная система показателей увязывает между собой цели устойчивого развития (планирования) региональных бюджетов и специфические особенности протекания бюджетных процессов в регионах, соответствующие определенным группам ориентиров экономической политики. Направлением дальнейших исследований должна стать разработка путей укрепления доходного потенциала региональной экономики Российской Федерации в целом с возможным изменением характера воздействия на факторы инвестирования.

Библиографический список

1. Бунимович И. Д. Подход к разработке стратегии развития региональной инновационной системы на основе системы сбалансированных показателей // Управление устойчивым развитием. 2016. № 3 (04). С. 18–24.
2. Максимов Ю. М., Митяков С. Н., Митякова О. И., Бондин Д. В., Бляхман А. А. Сбалансированная система показателей инновационного развития региона // Инновации. 2008. № 11 (121). С. 95–98.
3. Мигунова Г. С. Управление конкурентоспособностью региона на основе сбалансированной системы показателей // Вестник ОрелГИЭТ. 2012. № 4 (22). С. 26–31.
4. Уткин А. И., Сперанский С. Н., Ермолаев М. Б. Комплексный подход к корректровке доходного потенциала региональных бюджетов (на примере Владимирской и Ивановской областей) // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2019. № 2 (58). С. 106–120.
5. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2018: стат. сб. / Росстат. URL: https://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/region/reg-pok18.pdf (дата обращения: 23.11.2019).

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

ББК 65.050

Н. В. Балабанова

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Актуальность исследования в сфере управления рисками на предприятии обусловлена необходимостью разработки комплексного, всестороннего подхода к риск-менеджменту, который координируется в рамках всей организации. Способность эффективно влиять на риски дает возможность успешно функционировать предприятию, иметь финансовую устойчивость, высокую конкурентоспособность и стабильную прибыльность. Целью данной статьи является изучение методических аспектов организации системы управления рисками на предприятии. В статье рассмотрены сущность, функции, принципы и этапы риск-менеджмента. Предложена схема управления рисками для экономического субъекта.

Ключевые слова: риск, риск-менеджмент, неопределенность, карта рисков, управление.

Any business involves risk and danger. Therefore it is very important to find some mechanism accounting risks. This mechanism is the risk management. The purpose of this article is to show theoretic methodical bases of risk management. The core and the principles of risk management are represented in this article. The stages of risk management are described.

It is necessary to note that the paper also touches upon the risk management program. A simplifying pattern of risk management for small or middle business entities is recommended.

Key words: risk, risk management, uncertainty, card of risks, management.

В условиях рыночной неопределенности риску подвержено любое предприятие независимо от формы собственности и сферы хозяйствования. Возникает потребность в определенном механизме, который позволил бы наилучшим из возможных способов с точки зрения поставленных предприятием целей учитывать риск при принятии и реализации хозяйственных решений. Таким механизмом является управление рисками (риск-менеджмент).

Наибольшую прибыль, как правило, приносят рыночные операции с повышенным риском. Однако во всем нужна мера. Риск обязательно должен быть рассчитан до максимально допустимого предела. Как известно, все рыночные оценки носят многовариантный характер. Главная цель менеджмента, особенно для условий сегодняшней России, добиться, чтобы при самом худшем раскладе речь могла идти только о некотором уменьшении прибыли, но не в коем случае не стоял вопрос о банкротстве. Поэтому особое внимание уделяется постоянному совершенствованию управления риском – риск-менеджменту.

Риск-менеджмент является в современных условиях одним из наиболее существенных управленческих процессов. Однако его значимость зачастую

недооценивается в практической деятельности предприятия. По нашему мнению, риск-менеджмент представляет собой специфический, обособленный вид управленческой деятельности, играющей вспомогательную роль в системе управления промышленным предприятием. Его значение особенно велико в нестабильной экономике, поэтому игнорирование или несистемная реализация функций риск менеджмента оказывает негативное влияние на результаты деятельности предприятия.

Термин «риск менеджмент», или управление риском, получил распространение в отечественной теории и практике хозяйственной деятельности лишь в последние годы, поэтому общепринятой формулировки данного понятия пока не существует.

По нашему мнению, процесс управления риском можно представить в виде совокупности стандартных функций управления, так как управление риском является специфической областью управления, а, следовательно, к нему применим традиционный подход к выделению функций. Таким образом, функциями процесса управления риском являются: планирование, организация, координация, контроль, регулирование, стимулирование.

Планирование представляет собой совокупность действий, направленных на постановку целей и задач, разработку путей их достижения. Этот процесс предполагает прогнозирование потенциальных факторов риска и определение приемлемого уровня риска.

Организация – это создание структуры управления риском, определение функций и установление взаимосвязей между управленческими подразделениями.

Координация представляет собой целенаправленное воздействие, предусматривающее достижение согласованности работы звеньев системы управления риском.

Контроль включает в себя учет и анализ информации, сопоставление фактического состояния объекта управления с ожидаемым, выявление и оценку расхождений.

Стимулирование проявляется в побуждении коллективов к действию для обеспечения повышения эффективности функционирования системы управления рисками.

Основная цель управления риском в современных российских условиях состоит в том, чтобы предупредить банкротство предприятия и обеспечить получение прибыли при наименьших потерях. Таким образом, цель несколько трансформирована по сравнению с зарубежной теорией и практикой управления риском. В современных российских условиях, которые осложняются кризисом, цель заключается не в получении прибыли, а в выживании. Использование механизма управления риском должно способствовать обеспечению экономической устойчивости фирмы в нестабильных, кризисных условиях.

Говоря о вопросах управления рисками, необходимо отметить первостепенную важность принципов управления. В наиболее общем виде принципы управления можно определить как изначальные по отношению к процессу управления нормы, правила и закономерности, вытекающие из сущности и уровня развития общества и его производительных сил, соблюдение которых (норм, правил и закономерностей) способствует достижению поставленных перед обществом целей и задач. К принципам управления финансовыми рисками следует отнести [2]:

- 1) целостность (необходимость рассматривать элементы совокупного финансового риска как совокупную целостную систему);
- 2) открытость (запрет на рассмотрение данной системы как автономной или обособленной, ибо система «финансовые риски» подвержена воздействию целого ряда внешних факторов;
- 3) иерархичность строения (элементы системы должны иметь строгую подчиненность);
- 4) эффективность (система должна стремиться к максимуму своей эффективности);
- 5) регламентированность (все процессы, протекающие в системе, должны быть жестко регламентированы);
- 6) приоритетность (четкое понимание приоритетов при управлении финансовым риском);
- 7) согласованность (функционирование элементов системы должно быть согласовано на уровне их взаимодействия и стратегии организации);
- 8) информированность (процесс управления финансовыми рисками должен сопровождаться наличием объективной, достоверной и актуальной информации).

Первые четыре вышеуказанных принципов вытекают из необходимости системного подхода к управлению рисками и в сумме с остальными позиционируются как руководящая основа деятельности риск-менеджмента.

Можно выделить такой принцип как принцип комплексности, который подразумевает взаимодействие всех подразделений компании в процессе выявления и оценки рисков по направлениям деятельности. При этом передача функций управления подразделению, риски которого контролируются, может нейтрализовать положительный эффект от внедрения процедур управления рисками.

Необходимо также соблюдать и принцип интеграции, то есть оценивать интегральный риск компании – давать взвешенную оценку воздействия на бизнес всего спектра рисков, начиная от вероятного снижения цен на продукцию и заканчивая возможным ущербом от технологических аварий. На наличие такого риска может указывать неустойчивость ключевых показателей деятельности компании: прибыль, денежный поток и т. д. Этот принцип позволяет учесть взаимосвязь отдельных рисков. Как показывает практика, выявление таких связей между рисками дает возможность сформировать более взвешенную оценку ситуации и соответственно оптимизировать потребность в объеме средств, необходимых для обеспечения сбалансированной непрерывной деятельности компании.

Как система управления, риск-менеджмент включает в себя процесс выработки цели риска и рискованных вложений капитала, определение вероятности наступления события, выявление степени и величины риска, анализ окружающей обстановки, выбор стратегии управления риском, выбор необходимых для данной стратегии приемов управления риском и способов его снижения (т. е. приемов риск-менеджмента), осуществление целенаправленного воздействия на риск [1]. Указанные процессы в совокупности составляют этапы организации риск-менеджмента.

Организация риск-менеджмента представляет собой систему мер, направленных на рациональное сочетание всех его элементов в единой технологии процесса управления риском [2]. Процесс управления рисками начи-

нается с выявления опасных факторов, то есть факторов, которые могут быть причиной негативных событий. Компания может устранить не все опасные факторы, однако они должны быть выявлены и по возможности нейтрализованы. Невыявленными опасными факторами управлять нельзя.

Факторами риска являются предпосылки, увеличивающие вероятность или реальность наступления событий, которые могут оказать отклоняющее воздействие на ход реализации стратегии предприятия. Результатом проявления фактора риска будет нежелательное развитие событий, последствия которого приведут к отклонению от поставленной стратегической цели предприятия, т. е. к ущербу. В число таких событий входят как те, которые можно было предвидеть, но нельзя точно указать момент наступления, так и те, которые предугадать не представлялось возможным.

Следующим этапом организации риск-менеджмента является определение цели риска и цели рискованных вложений капитала. Цель риска – это результат, который необходимо получить. Им может быть выигрыш, прибыль, доход и т. п. Цель рискованных вложений капитала – получение максимальной прибыли.

Любое действие, связанное с риском, всегда целенаправленно, так как отсутствие цели делает решение, связанное с риском, бессмысленным. Цели риска и рискованных вложений капитала должны быть четкими, конкретизированными и сопоставимыми с риском и капиталом.

Важным моментом в организации риск-менеджмента несомненно является получение информации об окружающей среде, которая необходима для принятия решения в пользу того или иного действия. На основе анализа такой информации и с учетом целей риска можно правильно определить вероятность наступления события, в том числе страхового события, выявить степень риска и оценить его стоимость. Управление риском означает правильное понимание степени риска, который постоянно угрожает людям, имуществу, финансовым результатам хозяйственной деятельности.

Для предпринимателя важно знать действительную стоимость риска, которому подвергается его деятельность. Под стоимостью риска следует понимать фактические убытки предпринимателя, затраты на снижение величины этих убытков или затраты по возмещению таких убытков и их последствий. Правильная оценка финансовым менеджером действительной стоимости риска позволяет ему объективно представлять объем возможных убытков и наметить пути к их предотвращению или уменьшению, а в случае невозможности предотвращения убытков обеспечить их возмещение.

На основе имеющейся информации об окружающей среде, вероятности, степени и величине риска разрабатываются различные варианты рискованного вложения капитала, и проводится оценка их оптимальности путем сопоставления ожидаемой прибыли и величины риска. Это позволяет правильно выбрать стратегию и приемы управления риском, а также способы снижения степени риска.

На этом этапе организации риск-менеджмента главная роль принадлежит финансовому менеджеру, его психологическим качествам.

При разработке программы действия по снижению риска необходимо учитывать психологическое восприятие рискованных решений. Принятие решений в условиях риска является психологическим процессом. Поэтому наряду с математической обоснованностью решений следует иметь в виду проявляющиеся при принятии и реализации рискованных решений психологические

особенности человека: агрессивность, нерешительность, сомнения, самостоятельность, экстраверсию, интроверсию и др.

Одна и та же рискованная ситуация воспринимается разными людьми по-разному. Поэтому оценка риска и выбор финансового решения во многом зависит от человека, принимающего решение. От риска обычно уходят руководители консервативного типа, не склонные к инновациям, не уверенные в своей интуиции и в своем профессионализме, не уверенные в квалификации и профессионализме исполнителей, т. е. своих работников.

Неотъемлемым этапом организации риск-менеджмента является организация мероприятий по выполнению намеченной программы действия, т. е. определение отдельных видов мероприятий, объемов и источников финансирования этих работ, конкретных исполнителей, сроков выполнения и т. п.

Важным этапом организации риск-менеджмента является контроль за выполнением намеченной программы, анализ и оценка результатов выполнения выбранного варианта рискованного решения.

Для того чтобы компания могла принимать обоснованные решения в условиях неопределенности, она должна выработать политику по управлению рисками. Управление рисками следует регламентировать специальным внутренним документом – программой по управлению рисками. Как правило, она включает следующие разделы: определение понятия «риск», принятое на предприятии; цели управления рисками; классификация и подробное описание основных видов рисков, с которыми может столкнуться компания; принципы управления различными видами рисков; организация управления рисками.

Как правило, основная цель, которую преследуют компании при создании системы управления рисками, – это повышение эффективности работы, снижение потерь и максимизация дохода. Управление рисками начинается с выявления и оценки всех возможных угроз, с которыми компания сталкивается в процессе своей деятельности. Затем осуществляется поиск альтернатив, то есть рассматриваются менее рискованные варианты осуществления деятельности с возможностью получения тех же доходов. При этом необходимо сопоставлять затраты на реализацию менее рискованной сделки и размеры риска, который удастся снизить. После того как риски выявлены и оценены, руководство должно решить, принимать эти риски или уклоняться от них. Принятие рисков подразумевает, что компания берет на себя ответственность по самостоятельному предотвращению и ликвидации последствий этих рисков. Руководство компании также может уклоняться от рисков, то есть либо избегать видов деятельности, связанных с данными рисками, либо страховать их.

Решение о принятии или уклонении от тех или иных рисков во многом зависит от реализуемой компанией стратегии и так называемого отношения к риску управление рисками – это не столько разработка мероприятий противодействия факторам риска, сколько изменение системы принятия управленческих решений в организации. Большинство компаний стремятся сделать управление рисками вспомогательной функцией. Наиболее распространенными видами деятельности подразделения по управлению рисками являются идентификация и ранжирование рисков. Менее распространено комплексное управление рисками, например разработка стратегии предприятия с учетом соотношения риск – прибыль.

По нашему мнению, успех программы управления рисками во многом зависит от правильной организации службы управления рисками и разграничения полномочий по оценке, управлению и контролю рисков между подразделениями. Осуществлять эффективное управление рисками специальное подразделение или сотрудник (риск-менеджер). В обязанности подразделения по управлению рисками входит: разработка детального плана управления рисками; сбор информации о рисках, которым подвержена организация, их оценка и ранжирование, а также информирование о них руководства; консультирование подразделений компании по вопросам управления рисками.

Также необходимо определить место подразделения по управлению рисками в организационной структуре предприятия и принципы его взаимодействия с другими подразделениями.

На наш взгляд, существуют два основных подхода к организации управления рисками. Первый заключается в том, что все вопросы управления рисками концентрируются в рамках одного структурного подразделения, в которое входят юристы, экономисты, производственники, страховщики и т. д. Второй подход заключается в создании подразделения мониторинга рисков, а функции по непосредственному управлению рисками передаются в другие отделы. При таком подходе отдел мониторинга рисков разрабатывает корпоративную политику и специфические методики управления рисками, осуществляет мониторинг всего процесса управления рисками компании и передает функции по оперативному управлению в структурные подразделения компании, которые на основании разработанных методик управляют характерными для своего направления деятельности рисками, что часто позволяет избежать дублирования функций в рамках компании.

При организации риск-менеджмента в первую очередь путем анализа деятельности компании следует выявить риски и отразить их на карте рисков. Карта рисков – это графическое и текстовое описание рисков организации, которые расположены в прямоугольной таблице. Карта рисков делает их очевидными, позволяет оценить ситуацию и принять решение по «разгрому» предпринимательских рисков. С ее помощью легко найти путь достижения целей бизнеса с наименьшим риском потерпеть поражение.

Карта рисков помогает определить склонности компании к рискам по всем направлениям деятельности; выявить критически важные риски, смягчать их и обеспечивать управление ими; разработать динамическую финансовую модель компании, включающую все основные риски, влияющие на размер прибыли.

Процесс построения карты рисков включает в себя три этапа. Первый – идентификация рисков – определение рисков, которые могут оказать влияние на проект, направление деятельности или компанию в целом. Второй – описание и оценка рисков – выявленные риски ранжируются, составляется их письменное описание, которое заносится в специальную таблицу. Третий – построение карты рисков – размещение рисков на карту рисков на основании рангов их воздействия и ранга вероятности.

Следующий шаг – это создание и внедрение системы текущего мониторинга рисков, основанной на системе операционных риск-индикаторов в разрезе всех направлений деятельности компании для контроля за текущими рисками. Необходимо также разработать принципы оценки и прогнозирования рисков.

Далее разрабатываются системы управления рисками, позволяющие осуществлять профилактику их возникновения. Предлагается алгоритм действий подразделений компании в кризисных ситуациях. Но не следует смешивать риск-менеджмент и кризис-менеджмент. Если риск – это возможность наступления какого-нибудь события, то кризис – результат уже состоявшегося события.

И, конечно, следует отслеживать, насколько хозяйственная деятельность предприятия с учетом внедрения системы риск-менеджмента соответствует стратегическим целям, определенным руководством предприятия.

Можно рекомендовать следующую упрощенную схему управления рисками для экономического субъекта:

Идентификация риска: определение опасностей; изучение выявленных рисков; исследование факторов риска.

Измерение риска: определение степени вероятности; определение размеров ущерба.

Контроль: применение метода управления; контроль за результатами.

Таким образом, система управления рисками, наличие которой является обязательным условием успешной деятельности любой организации, должна минимизировать риски предприятия. Наличие такой системы часто позволяет избегать значительных потерь. Можно посоветовать предприятиям не просто ранжировать риски по значимости и уделять внимание только тем из них, которые на первый взгляд связаны с максимально возможными потерями, но и эффективно управлять всем спектром рисков, присущих предпринимательской деятельности.

Библиографический список

1. Уткин Э. А. Риск-менеджмент. М. : Ассоциация авт. и изд. «Тандем» : Экмос, 1998.
2. Хохлов Н. В. Управление риском. М. : Юнити, 2001.
3. Шапкин А. С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций. 2-е изд. М. : Дашков и Ко, 2004.

ББК 65.050

У. И. Селиванова

КОММУНИКАЦИИ ТЕКСТИЛЬНЫХ И ШВЕЙНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ С КОНЕЧНЫМИ ПОТРЕБИТЕЛЯМИ КАК ИСТОЧНИК ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

В работе рассматриваются каналы коммуникации промышленных текстильных и швейных предприятий Ивановской области с конечными потребителями их продукции. Определяется широта использования предприятиями данных каналов. Обозначается потенциал их использования для получения информации для стратегического планирования.

Ключевые слова: стратегическое планирование, текстильные и швейные предприятия, коммуникации с потребителями.

The paper considers the communication channels of industrial textile and garment enterprises of the Ivanovo region with the consumers of their products. The breadth of use of these channels by enterprises is determined. The potential of their use for obtaining information for strategic planning is indicated.

Key words: strategic planning, textile and garment enterprises, communication with consumers.

Изучать потребителей – важная задача стратегического менеджмента. Еще в модели М. Портера в качестве одной из сил, действующих на предприятие, представлена сила потребителей [3]. При этом потребителей традиционно относят к ближнему окружению организации. Однако, когда речь идет о промышленных предприятиях, нужно различать конечных потребителей и покупателей. Покупателями продукции промышленных предприятий, в основном, являются юридические лица, использующие продукцию для собственных нужд или приобретающие ее для перепродажи. Организации, приобретающие продукцию для собственных нужд, одновременно будут являться потребителями. Взаимоотношения с такими потребителями у промышленных предприятий происходят «напрямую» по традиционным каналам коммуникации. Однако в случае, когда продукция приобретается для перепродажи, обратная связь от конечных потребителей продукции затруднена. Поскольку продавцом для конечного потребителя выступает посредник, но не само предприятие.

В настоящее время информация является одним из важнейших факторов производства. На ее основе происходит формирование, в частности, стратегических планов предприятий. И от качества исходной информации во многом зависит качество самих стратегий предприятий.

Текстильные и швейные предприятия необходимы нашей стране, поскольку они не только создают рабочие места и участвуют в создании ВВП, но также являются одним из «столпов» экономической суверенности и безопасности нашей страны. Устойчивое развитие таких предприятий в длительной перспективе возможно на основе стратегического планирования, и коммуникации с конечными потребителями сегодня становится одним из ключевых источников информации для построения стратегий устойчивого развития данных предприятий.

© Селиванова У. И., 2019

Объектом нашего исследования являются промышленные текстильные и швейные предприятия Ивановской области с численностью работников более 100 человек. По статистике, на долю области приходится пятая часть производства в стране тканей. Производство текстильных изделий; производство одежды; производство кожи и изделий из кожи занимает 41,5 % в структуре объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами обрабатывающих производств в Ивановской области [4]. Согласно показателям работы организаций Ивановской области по видам экономической деятельности в 2017 году, производство текстильных изделий по объему отгруженных товаров собственного производства составило 45796,1 млн р.

Предметом исследования являются каналы коммуникаций рассматриваемых предприятий с конечными потребителями их продукции. Стоит заметить, что данные каналы появились и расширились, в первую очередь, благодаря бурному развитию информационных технологий. Поскольку покупателями продукции текстильных и швейных предприятий являлись ритейлеры, предприятия сосредоточивались на оптовых продажах. До повсеместного распространения сети интернет о мнениях, настроениях и отзывах конечных потребителей можно было узнать опосредованно или с помощью специальных исследований.

В исследовании мы рассматривали коммуникации предприятий с конечными потребителями, изучая наличие и активность предприятий по следующим характеристикам: наличие сайта; наличие интернет-магазина; наличие телефона, звонки на который бесплатны для территории Российской Федерации; наличие формы обратной связи на сайте; сколько дано контактов в контактной информации; наличие онлайн чата; возможность подписаться на рассылку новостей от предприятия; наличие аккаунтов в социальных сетях и количество подписчиков в них, использование мессенджеров.

Выбор рассматриваемых нами характеристик для изучения активности коммуникации предприятий текстильной и швейной отраслей Ивановской области с конечными потребителями их продукции был обусловлен изучением обычных практик коммуникации различных предприятий с клиентами. Самыми «передовыми» по данному вопросу выступают фирмы, торгующие товарами и услугами через интернет (интернет-магазины). Такие фирмы, очевидно, имеют самую широкую сеть коммуникационных каналов со своими потребителями-физическими лицами, поскольку они постоянно с ними взаимодействуют в силу специфики своей деятельности.

Остановимся более подробно на некоторых выбранных для исследования характеристиках активности взаимодействия предприятий с конечными потребителями. Наличие сайта в интернете само по себе уже характеризует предприятие и его открытость по отношению к потребителю. Интернет-магазин может использоваться предприятием как для оптовых, так и для розничных продаж. Тенденция продаж производителем продукции напрямую конечному потребителю просматривается все больше в разных отраслях экономики. Указание телефона на сайте дает возможность всем заинтересованным лицам связаться с предприятием напрямую, а телефон, начинающийся на цифры 8-800, как правило, устанавливают для того, чтобы как можно больше людей могло позвонить по данному номеру. Звонки на такие номера бесплатны, и фирмы, которые предлагают услуги подключения такого номера, рекламируют данную услугу как способствующую расширению связей

с клиентами. Форма обратной связи на сайте дает возможность быстро и просто написать сообщение производителю. Некоторым категориям пользователей такой формат удобнее, чем, например, звонок. Информация о том, сколько дано контактов предприятия говорит о его открытости по отношению к потребителям. На сайтах некоторых текстильных и швейных предприятий даны контактные данные руководителя. Подписка на рассылку означает возможность получать новости от предприятия на свой электронный почтовый адрес. Это можно считать односторонним каналом коммуникации, поскольку на рассылку не предполагается ответов. Наличие аккаунтов производителя в социальных сетях очень показательны с точки зрения поддержания коммуникаций с конечными потребителями. Важным параметром в данном случае выступает количество подписчиков. Онлайн чат позволяет уточнить некоторые вопросы в режиме реального времени.

Все собранные данные актуальны на начало октября 2019 года.

В исследовании мы рассмотрели 25 текстильных и швейных предприятий Ивановской области с численностью персонала больше ста человек. Некоторые рассмотренные предприятия входят в группы компаний, поэтому имеют общий сайт и все каналы коммуникаций с потребителями. Поэтому общее количество объектов исследования (отдельных предприятий и их объединений) – шестнадцать.

К сожалению, мы не обладаем достоверной статистикой, какую долю данные предприятия занимают в экономике региона и в экономике страны. Однако мы рассматривали самые крупные и известные предприятия данных отраслей. Среди объектов исследования представлен ХБК «Шуйские ситцы», позиционирующий себя как крупнейшее в России текстильное предприятие. Фабрики по производству костюмов Айвенго и Ланселот, холдинг «ТДЛ Текстиль» (включен в перечень компаний, имеющих существенное влияние на состояние отрасли), а также другие значимые предприятия.

Перейдем к результатам исследования.

Из девятнадцати объектов исследования, – текстильных и швейных предприятий (или их объединений), – у восемнадцати есть собственный сайт. Предприятие, у которого нет собственного сайта в интернете, сосредоточено исключительно на производстве продукции для других организаций и никак не взаимодействует с отдельными физическими лицами. То же самое можно сказать о производствах в колониях.

У восьми из девятнадцати объектов исследования есть собственный интернет-магазин. Некоторые из интернет-магазинов ориентированы на работу с конечными потребителями – физическими лицами. Это демонстрирует прогресс современных информационных технологий. Теперь текстильные и швейные предприятия становятся заинтересованы в неоптовых продажах. А с точки зрения сбора и анализа информации для стратегического планирования общение с потребителем через интернет-магазин – один из важнейших источников информации об интересах потребителя, спросе, отношении к продукции предприятия. Получение сигналов от рынка напрямую обеспечивает возможность быстрее отреагировать на данную информацию, в том числе, за счет корректировки стратегии. Конечно, у некоторых предприятий-производителей раньше были (да и сейчас все еще есть) собственные розничные магазины, находящиеся «при фабрике». Однако коммуникации с конечным потребителем осуществлялись через продавца, который не всегда мог, хотел или должен был улавливать и доносить важную информацию

до руководства. Работой интернет-магазина руководит менеджер, который должен обладать достаточно высокой квалификацией. Данный менеджер уже находится на другом (как правило, более высоком) уровне организационной структуры, что обеспечивает больше шансов на оперативное выявление стратегических изменений в потребностях и предпочтениях покупателей.

У пяти объектов исследования имеется номер, начинающийся на цифры «8-800», при этом у двух из них нет собственного интернет-магазина. Звонки на такие номера бесплатны для звонящих с территории России. Как правило, такие номера предприятия приобретают, чтобы им больше звонили их покупатели-физические лица. Поскольку у юридических лиц вопрос о том, стоит или не стоит звонить в ту или иную организацию, решается согласно другим факторам, нежели отсутствие расходов на связь. Телефонные звонки – важный канал коммуникации. Чаще всего предполагается, что по телефону могут поступать жалобы и предложения, а это одна из категорий ценной информации, которую можно принять к сведению при разработке стратегии.

У девяти объектов исследования на сайте есть форма обратной связи, она может помочь собрать дополнительные сведения и предоставляет еще один канал коммуникации.

Мы также изучили, насколько обширную контактную информацию предприятие предоставляет в открытом доступе. У семи объектов исследования из девятнадцати на сайте размещены данные о более чем десяти контактах для связи. Как правило, контакты представлены в виде телефонов и электронных почт сотрудников либо отделов предприятия. На сайте парашютного завода «Полет» дан даже электронный адрес директора. Это говорит об открытости предприятия к коммуникациям с широкими слоями населения, со своими потребителями. Следует заметить, что Ивановский парашютный завод отличается активностью в сфере внедрения инновационных технологий и стратегических решений в сфере выхода на новые сегменты рынка с новой продукцией. У восьми объектов исследования представлены по несколько (до десяти) контактов. Только у двух объектов исследования представлено по одному контакту. И одно предприятие, не имеющее собственного сайта, не сообщает в легкодоступных открытых источниках свою контактную информацию.

У одного из предприятий, являющихся объектом исследования, на сайте имеется возможность общения в форме чата с посетителем сайта. Такой формат предполагает мгновенную реакцию собеседника и, несомненно, предоставляет большие возможности для коммуникации.

Три из объектов исследования предоставляют возможность оформить подписку на их новости. Данный формат не предполагает обратную связь напрямую, но она может поступить по другим каналам коммуникации.

Также мы изучили активность изучаемых текстильных и швейных предприятий (либо их объединений) в социальных сетях. У девяти из девятнадцати объектов исследования нет официальных аккаунтов в социальных сетях. На сайтах остальных предприятий имеются ссылки на социальные сети. Чаще всего, изучаемые предприятия имеют аккаунты в следующих социальных сетях: «В Контакте», «Одноклассники», «Ютуб», «Фейсбук», «Инстаграм». У четырех объектов исследования среднее количество подписчиков в социальных сетях больше тысячи. У остальных количество подписчиков меньше. Максимальное количество подписчиков в аккаунте одного из объединений предприятий («ГДЛ Текстиль») не превышает пять тысяч. Если сравнивать количество подписчиков с масштабами производства и потребления

товаров данных предприятий, то мы понимаем, что эти цифры ничтожно малы. Однако возможность напрямую общаться с потребителями в социальных сетях удобна для самих потребителей. Также этот канал коммуникации дает дополнительную возможность предприятию лучше узнать своих потребителей.

Городские номера телефонов, а также почтовый адрес указаны для всех организаций, эти данные находятся в свободном доступе. Ни у одного объекта исследования не оказалось на сайте предоставленной возможности оставить комментарий.

Мы можем сделать несколько заключений из проведенного исследования.

В целом, все предприятия предоставляют возможность конечным потребителям связаться с ними напрямую. Также предприятия (кроме одного) сообщают информацию о своей продукции широкой аудитории.

Предприятия, которые имеют больше возможностей общаться со своими потребителями, создают для этого больше каналов коммуникаций, могут чаще взаимодействовать с потребителями и получать ценную для стратегии информацию своевременно. Обратная связь от потребителей очень важна в производственной деятельности, особенно в условиях повышенной конкуренции, в которых сейчас находится текстильная и швейная промышленность. В работе [1] особенно подчеркивается, что информационные каналы могут служить для формирования стратегии качества. Стоит также обратить внимание, что коммуникации предприятия с потребителями позволяют параллельно решать и другие задачи помимо получения стратегической информации: речь идет о формировании бренда, что также должно являться частью стратегии предприятия, ориентированного на конечного потребителя. Это подчеркивается в работе [2].

Для дальнейших исследований было бы интересно рассмотреть вопрос о широте каналов коммуникации с потребителями в динамике. Становится ли каналов больше со временем? Увеличивается ли количество контактов предприятия с потребителями? Несомненно, что большая осведомленность поможет принять лучшие стратегические решения. Насколько предприятия, отслеживающие мнение потребителей успешнее предприятий, не занимающихся этим в тех же масштабах? Изучение данных вопросов позволит лучше понимать механизмы формирования ценной для стратегии информации и успешных стратегических планов, что приведет к устойчивому развитию предприятий в долгосрочной перспективе.

Библиографический список

1. *Грошева А. А.* Влияние информационной среды на эффективность функционирования авиапредприятия в условиях нестабильности рыночной конъюнктуры // *Инновации в гражданской авиации.* 2017. Т. 2, № 4. С. 49–54.
2. *Манан А. С.* Зарубежный опыт применения интегрированных маркетинговых коммуникаций продвижения бренда // *Статистика, учет и аудит.* 2017. Т. 2, № 65. С. 146–151.
3. *Портер М.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов : пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. 453 с.
4. Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации. 2018. URL: https://gks.ru/bgd/regl/b18_14s/Main.htm (дата обращения: 05.10.2019).

О. С. Романова

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ (КОРПОРАТИВНАЯ) КУЛЬТУРА КАК МНОГОАСПЕКТНОЕ ЯВЛЕНИЕ

Организационная (корпоративная) культура рассматривается с позиций различных научных направлений, что позволяет говорить о ее многоаспектности. При этом выделяются базовые авторские теоретические концепции, каждая из которых позволяет по-своему определять этот феномен.

Ключевые слова: организационная (корпоративная) культура, общий корпоративный интерес, экономическое поведение.

Organizational (corporate) culture is considered from the positions of various scientific directions, which allows us to speak about its multidimensional nature. At the same time, the author highlights the basic theoretical concepts, each of which allows to define this phenomenon in its own way.

Key words: organizational (corporate) culture, General corporate interest, economic behavior.

В известной нам литературе, посвященной вопросам организационной (корпоративной) культуры существует определенный плюрализм в определениях этого явления. Это обусловлено тем, что она может быть исследована в рамках широкого круга научных дисциплин, имеет проявление в самых разных сферах трудовой и социальной деятельности. Она многомерна, но при этом является чем-то систематизирующим, или даже «цементирующим» внутренний строй организации.

С одной точки зрения, можно все подходы к исследованию организационной культуры разделить на структурные и ценностные [9, с. 68]. Согласно другому мнению, все определения сводимы к прагматическим и феноменологическим, кроме того, существуют и пограничные трактовки [13, с. 4]. Имеют место и более дробные классификации. В зависимости от формулировки, А. Кребер и К. Клаксон предложили следующие группы определений: «описательные, исторические, нормативные, психологические, структурные и генетические» [1, с. 142].

Существует обобщенная классификация теоретических направлений исследования организационной культуры. Наиболее лаконично ее представили А. В. Петров и К. С. Карасева. Они, в частности, выделили социально-психологическое, социокультурное, социально-управленческое, и экономико-социологическое направления [12, с. 88]. Мы полагаем, что в рамках экономических наук тоже возможно выделение крупных блоков теоретического исследования. Организационная культура может быть рассмотрена как экономические отношения, организационно-управленческие отношения и социально-трудовые отношения.

В литературе высказывается мнение, согласно которому «терминологическое многообразие сводится к онтологической однородности» [8, с. 50]. На наш взгляд, имеют место как объективные, так и субъективные подходы.

Часть из них имеет претензию на концептуальность, другие же крайне субъективны, или даже сводятся к так называемой «рецептуре». Говоря о сущностной основе организационной культуры, можно выделить порядка десяти сущностно-функциональных аспектов изучения этого явления. Поэтому следует указать лишь на возможности обозначения крупных концепций, каждая из которых имеет свое онтологическое видение этого феномена.

В связи с тем, что это явление может быть всесторонне рассмотрено лишь с помощью комплекса характеристик, то следует говорить о его многофункциональности. Каждая научная школа сможет, опираясь на конкретные функции выделить свои объективные и субъективные основы организационной (корпоративной) культуры. Исходя из этого, следует сделать вывод о необходимости межпредметного изучения этого явления.

Наличие множественности характеристик и функций требует использования различных методов исследования. Но межпредметность подразумевает универсальность. На наш взгляд, создание универсальной методологии является ключевой задачей в рамках теоретического изучения организационной (корпоративной) культуры.

Важным этапом в разработке методологии является уточнение терминологии. Существует две точки зрения относительно родственности понятий «организационная культура» и «корпоративная культура». Одни исследователи полагают, что эти понятия имеют различную сущность. При этом они указывают на онтологическую неоднородность понятий корпорация и организация. Другие ученые отождествляют организационную и корпоративную культуру, полагая, что важно содержание понятия, а не его обозначение. На наш взгляд, для разработки универсальной терминологии уместно употребить термин организационная культура как более широкий по значению, но при этом указать на наличие другого терминологического обозначения изучаемого феномена.

Заслуживает внимание мнение В. Я. Сибилева, предложившего рассматривать культуру организации как процесс, как функцию и как социально-экономическую систему. Если речь идет о социально-экономической системе, то изучаемые нами термины тождественны [12, с. 228–229]. Мы, соглашаясь в этом вопросе с автором, тем не менее не разделяем его позицию относительно того, что под культурой организации как социально-экономической системы следует понимать корпоративную культуру. Организация как термин имеет более широкое значение, термин же «корпорация» применительно к нашей стране употребим в большей степени к крупным многофилиальным организациям, имеющим несколько центров управления. В своих исследованиях мы предлагаем универсализировать эти понятия и указываем в ходе рассуждений на организационную (корпоративную) культуру как на некую общеизвестную для исследователей категорию. Вместе с тем, в ходе поиска объективных основ этого явления, мы используем понятийный аппарат экономической теории, организационно-управленческое и социально-трудовое понимание этого феномена также требует применения принятой в этих отраслях знания терминологии. Создание синтетической или универсальной методологии требует объединения методов, принципов, подходов, а также и терминологии.

Принципиальным моментом в исследовании любого научного явления является выделение его объективных и субъективных основ. В наших исследованиях мы обозначаем их с разных точек зрения: с позиции экономических

отношений, организационно-управленческих и социально-трудовых отношений. В ходе изучения следует указать на сущностные особенности этого явления с каждой из изложенных выше позиций. При этом мы выделяем некое общее ядро объективности формирования организационной (корпоративной) культуры – совместный или кооперированный труд.

Субъективные основы отличаются не только в рамках разных подходов, но и в зависимости от специфики организации, ее сферы деятельности, формы собственности и размера. Мы придерживаемся той точки зрения, что организационная культура – вещь безоценочная. Если она существует, то она всегда позитивна в силу реализации своих функций. Тем не менее, следует указать на внутреннюю противоречивость этого явления, поскольку существуют не только центростремительные, но и центробежные силы.

Далее требуется рассмотреть содержательные характеристики этого явления. При этом мы выделяем десять проявлений организационной (корпоративной) культуры, каждая из которых имеет присущие ей функции. Большая часть этих подходов лежит в плоскости менеджмента и является достаточно хорошо изученной.

Важно указать важнейшие черты специфичности этого явления в зависимости от региональных, отраслевых особенностей, формы собственности и размера организации. Данные исследования должны проводиться внутри какого-то конкретного региона, поскольку внешние факторы, воздействующие на организационную (корпоративную) культуру преломляются через призму региональной политической, экономической и национально-культурной ситуации. После рассмотрения внешних факторов воздействия на организационную (корпоративную) культуру следует рассмотреть внутренние. В данном случае выделяется лишь ряд ключевых направлений воздействия, поскольку организации сами по себе уникальны и, следовательно, сочетание внутренних факторов также очень индивидуально.

Следующим пунктом в исследовании организационной (корпоративной) культуры является изучение ее эффектов, проявлений во внешней и внутренней среде. Данная тема столь обширна, что позволяет разработать отдельную концепцию факторов, воздействующих на организационную (корпоративную) культуру.

Изучаемое нами явление относительно недавно стало популярным среди экономистов, социологов, психологов и педагогов. Тем не менее, есть основания полагать, что сам феномен существовал еще во времена физиократов. Если положить в основу организационной (корпоративной) культуры кооперированный труд и целевую функцию, то можно с уверенностью утверждать, что с возникновением совместной деятельности возникает и общность интересов, являющаяся в свою очередь базой для ее формирования.

В своих разработках мы выдвигали идею наличия научных предшественников организационной (корпоративной) культуры, под которыми понимаем отношения, возникающие в ходе осуществления организациями своей социально-экономической деятельности и ведущие к формированию общего корпоративного интереса и, как следствие, организационной (корпоративной) культуры.

Нами выделено три основных этапа в исследовании организационной культуры. Первый из них периодизируется серединой XIX – 60-ми годами XX века. В этот период были очевидные предпосылки к формированию организационной культуры, в ходе поиска путей повышения производительности

труда и изучения проблемы согласования интересов, появились научные предшественники этого явления. На научном «олимпе» тогда находилась политическая экономия, сформировались экономика и социология труда.

Второй этап начался в 70-е гг. XX века и продолжался до начала нынешнего века. В данный период произведена систематизация эмпирических исследований, введен в оборот сам термин, построена структура, активно изучены субъективные основы с позиции менеджмента. В то же время стали возникать различные теории и классификации, резко возрос рост публикаций. Подавляющее большинство исследований того времени проводилось в рамках менеджмента, теории управления, социальной психологии.

В настоящее время имеет место третий этап исследования организационной (корпоративной) культуры, который может быть охарактеризован многофункциональностью, межпредметностью, углублением теоретических разработок в связи с поиском объективных основ. Преодолеваются терминологический плюрализм, создается универсальный понятийный аппарат, возрастает и уровень абстрактности. В связи с этим возникает потребность обращения к экономическим законам, а значит, экономическая теория становится одной из главных наук, исследующих закономерности функционирования организационной культуры. Вместе с тем, возникает и много новых научных школ, а значит и появляется новые возможности расширения поля для исследования организационной (корпоративной) культуры. Как и в первый период изучения этого явления ключевой проблемой является согласованность интересов в ходе совместного труда, которая выступает в качестве объективной основой для ее формирования.

Особо следует отметить, что интерес к этому явлению в России возник несколько позже, чем за рубежом. По мнению Т. Н. Персиковой, «концепция организационной культуры начала развиваться примерно с 1992 года, когда появились, диссертационные работы, монографии, статьи и т. д.» [10, с. 11].

Многие понятия, которые могут быть связаны с организационной (корпоративной) культурой, являются смежными категориями, или отождествляются с ней, имеют, на наш взгляд общие с ней онтологические корни. Все научные идеи эволюционируют, не исключением является и организационная (корпоративная) культура. Ретроспективный анализ научных предшественников этого явления – это еще один шаг в развитии экономической истории, если полагать, что организационная (корпоративная) культура имеет закономерности в развитии. Когда в научных целях исследуют трудовую культуру, корпоративный дух, групповую идентичность, неформальные структуры в производственных коллективах, индивидуальный микроклимат в организации, организационную мораль, организационный климат и трансакционные отношения, то неизбежно затрагиваются и вопросы организационной (корпоративной) культуры как базовой по отношению к ним категории.

Проанализировав существующие подходы к определению этого феномена и обозначив родственные с ним понятия и научные категории, мы пришли к выводу, что имеет место эволюция идей организационной (корпоративной) культуры, проявляющаяся в наличии научных предшественников, цикличности развития и исследования, а также терминологического многообразия, сводимого, с условными допущениями, к онтологической однородности.

За последние полвека были произведены многочисленные разносторонние исследования организационной (корпоративной) культуры. В результате

этого сформировались различные теории, научные школы, четко обозначилось проблемное поле для исследования. Появились и новые направления ее изучения в рамках неоклассики (Димарджи), нового институционализма (Кречмер, Норд), социальной экономики и экономической психологии.

Как уже было отмечено, современный этап изучения этого явления связан с выявлением объективных основ. На наш взгляд, организационная (корпоративная) культура – явление объективно-субъективное. При этом важен синтез этих основ. Рассмотрим их с позиции экономических отношений. Объективной основой является, по нашему мнению, общий корпоративный интерес, базирующийся на кооперированном труде. Таким образом, объективная основа организационной культуры с данной точки зрения – это некая центростремительная сила, которая сохраняет равновесие в интересах и объединяет усилия. В качестве такой объективной основы другие исследователи предлагают иные категории. Н. В. Левкин, ссылаясь на Дюргейма, видит в ней некий социальный факт [8, с. 125].

Субъективной основой организационной (корпоративной) культуры с точки зрения экономических отношений являются трудовые установки, а также идеология, формируемая под административным воздействием. Важно достижение соответствия объективных и субъективных начал.

Раскроем содержательно-функциональный аспект изучения организационной культуры как экономических отношений. Совместный труд имеет определенные цели, для максимального достижения этих целей требуется согласование в базовых интересах, таких как стабильность работы организации и финансовое благополучие. Общие цели при совместном разделяемом большинством участников хозяйственной деятельности интересе требует единообразности экономического поведения. Эта категория, являясь объективно-субъективной, обеспечивает синтез объективно-субъективного начал в организационной (корпоративной) культуре. При этом обеспечивается самоподдержание организационной культуры. Административное воздействие должно быть в первую очередь направлено на осознание общего интереса и поддержания единообразия в экономическом поведении. При этом имеет место и специфическое поведение, которое не подавляется, а преломляется через призму единообразности.

С точки зрения организационно-управленческих отношений организационная (корпоративная) культура также объективно-субъективна. В качестве объективной основы выступает совместный труд, трудовой процесс, а также организация трудового процесса как система. В более широком смысле объективной основой организационной культуры с организационно-управленческой точки зрения выступает системность внутренней деловой среды. Субъективная составляющая определяется как единые трудовые установки, целенаправленно формирующиеся руководством.

Каждая организация представляет собой систему, которой присуща формальная структура. В ходе взаимодействия образуются устойчивые связи, которые напрямую связаны с ценностями. В результате этого систематизируются процессы и реализуются намеченные цели. Ведущую роль при этом имеет обратная связь и корректировка поведения со стороны администрации. Таким образом, организационная культура выражается в единообразном поведении работников и с позиции организационно-управленческих отношений. Исходя из этого, мы понимаем под ней единообразную трудовую деятельность, имеющую общий интерес в рамках

совместного труда, поддерживаемую с помощью единых трудовых установок. В этом заключается синтез объективного и субъективного начал с позиции данной научной школы.

Для того, чтобы рассмотреть основы организационной (корпоративной) культуры с точки зрения социально-трудовых отношений, следует представить ее как форму экономической деятельности во взаимосвязи с другими элементами социально-трудовой деятельности (труд, земля и капитал).

Организационная (корпоративная) культура может быть рассмотрена как политэкономическая категория, поскольку эта наука оперирует законами и является базовой при изучении отношений труда и капитала.

В качестве предмета экономической теории Л. Роббинс видит «человеческое поведение с точки зрения соотношения между целями и ограниченными средствами, которые могут иметь различное употребление» [16, с. 29]. В настоящее время наблюдается обострение противоречия между трудом и капиталом, которое выражается в скрытой, а подчас и явной эксплуатации наемных работников собственниками, присвоении ими прибавочной стоимости.

Отношения собственности разнообразны, что оказывает влияние на отношения человека к труду и на его экономическое поведение. В данном случае под ним понимают поведение, направленное на результат. Оно может включать отношения «человек-труд» и «человек-человек». Люди взаимодействуют с силами природы, внешней средой, а также друг с другом. При этом наличие организационной культуры является индикатором сплоченности, осознанием «общего дела», участие в котором приводит к желаемому уровню удовлетворения потребностей. Потребности первичны, они определяют степень заинтересованности в конечном результате. Если не реализуются ключевые потребности в ходе трудовой деятельности, то, ни о каком положительном эффекте говорить не приходится. Людям свойственно не полностью реализовывать свой трудовой потенциал, а в условиях, когда они не только не участвуют в собственности, но и испытывают эксплуатацию со стороны владельцев капитала, этот потенциал будет реализован в минимальной степени.

Осознание общности интересов неизбежно приведет к компромиссу в вопросе распределения прибавочной стоимости и использовании трудовых усилий. Это компромисс как раз и выступает в качестве основы организационной культуры. В рамках социально-трудовых отношений она является проявлением позитивного корпоративизма, которое выражается в таком экономическом поведении, которое направлено на наиболее полную реализацию трудового потенциала.

Исходя из этого, мы пришли к выводу, что организационная (корпоративная) культура является системообразующим началом в системе социального партнерства, как объединения единомышленников. Как отметил Э. А. Капитонов, «корпоративная культура означает, что наемные работники, предприниматели (собственники), целевые группы общественности могут решать все социально-экономические и трудовые вопросы через систему корпоративистских механизмов с ценностями социального партнерства на всех уровнях и при деятельном участии социального государства и гражданского общества» [4, с. 45].

Вместе с тем, организационная (корпоративная) культура является фактором смягчения отчуждения труда, несмотря на то, что «реализуемая

в последние годы социальная политика государства еще более укрепляет отчуждение труда, а значит, и самоотчуждение человека от его сущности – социализации в любой форме» [7, с. 35]. То есть организационная культура призвана сформировать заинтересованность в наиболее полной реализации трудового потенциала под влиянием осознанных потребностей и понимания своей причастности к общему делу.

Таким образом, организационная (корпоративная) с позиции социально-экономических и социально-трудовых отношений выступает как системообразующее начало в системе социального партнерства и фактор смягчения отчуждения труда. Как справедливо заметил Н. И. Боечко, «только решив проблему отчуждения работников от труда можно ожидать их превращения в активных и заинтересованных членов коллектива, стремящихся к процветанию фирмы» [2, с. 31].

Далее следует обозначить эффекты организационной культуры как социально-трудовой категории. В первую очередь, она выступает условием роста производительности труда. В частности, по мнению К. С. Карасевой, имеет место «эффект программирования сознания персонала» [5, с. 112]. Люди объединенные общим делом, солидаризируют свои усилия, возникает эффект синергии. В условиях, когда общий интерес не осознан, о наличии этого эффекта говорить не приходится.

Вместе с тем, организационная культура стимулирует трудовую активность. Социальное партнерство воспринимается не как юридическая категория, а как единомыслие. Работа с энтузиазмом возможна благодаря осознанию своей причастности к общему успеху. Возникает то самое «мы», которое имело широкое распространение в бригадах прошлого столетия. Передовики производства и герои труда могут быть и в наше время. Только ту роль, которую раньше отводили идеологии, теперь обосновано следует отдать организационной культуре.

С термином организационная (корпоративная) культура тесно связаны такие понятия, как культура производства и культура труда. Последняя категория определяется степенью осознания и восприятия общих интересов и разделяемостью важнейших трудовых установок. Единообразие в поведении создает предпосылки к формированию культуры труда, как в широком, так и в специализированном значении. А. В. Петров и К. С. Карасева отмечают, что «изучение организационной культуры с экономической и социальной точек зрения связано с необходимостью изучения естественным образом формирующихся социокультурных коммуникаций в рамках трудовых коллективов» [12, с. 88]. Примеры положительных трудовых установок должны передаваться через наставников, может иметь место и здоровая соревновательность в работе. Эти меры призваны решить не только экономические проблемы современных предприятий, но и возродить престижности труда как такового.

Исходя из выше сказанного, можно сделать вывод, что организационная (корпоративная) культура определяется с помощью двух ключевых слов: отношения и поведение. Обе эти категории объективно-субъективны, что подтверждает тезис о том, что организационная культура должна изучаться в рамках синтеза ее объективных и субъективных основ. В противном случае можно получить либо крайне абстрактные модели, либо крайне узко специализированную «рецептуру» по построению и поддержанию этого явления.

При этом принципиальным моментом в исследовании является то, что организационная (корпоративная) культура – это явление, в котором

сочетаются базовые, фундаментальные и специфические понятия. Говоря об объективных ее основах, можно формулировать идеальные определения. В частности, мы полагаем, что организационная (корпоративная) культура как идеальная модель – это такая форма или вид экономического поведения, которая имеет общие объективные черты, но при этом присутствует и специфичность, связанная с региональными, отраслевыми особенностями, а также размером организации и формой собственности. Если в организации в ходе совместного труда осознается общий интерес, присутствует командная форма работы, то функционирует механизм самоподдержания организационной культуры.

Совместный труд и общий корпоративный интерес, а также единообразное экономическое поведение следует отнести к базисным понятиям. Формы проявления и эффекты также имеют общие черты. Наиболее обобщенно направления влияния этого явления на эффективность деятельности организации сформулированы в трудах Г. А. Шишковой «Корпоративная культура задает ориентиры управления организацией, социально-трудовыми отношениями, а также формирует и стимулирует организационно-управленческие, производственно-хозяйственные и социально-политические отношения» [15, с. 105]. Можно утверждать, что и в одноотраслевых предприятиях, вне зависимости от их размера и формы собственности, много схожих черт в формировании организационной (корпоративной) культуры.

Региональные политические, экономические и социальные особенности влияют на появление специфических характеристик организационной культуры. Так, например, в Нижегородской, Самарской, Кировской областях до сих пор сильны корни купеческих традиций, существует династичность, сильно развита обрядовая сторона. В районах с низкой плотностью населения крупные нефтеперерабатывающие холдинги настолько разнородны по составу работников, а также удалены от главного управленческого ядра, что можно говорить о формировании организационных субкультур, которые практически не имеют ничего общего между собой.

Существенно отличается организационная культура государственных учреждений и коммерческих фирм, это связано с тем, что в первом случае собственником является государство, которое, предоставляя определенные гарантии, создает очень четко регламентированные нормы и правила, элемент совещательности при этом практически отсутствует. В связи с этим, можно на основании исследования широкого круга учреждений образования и здравоохранения утверждать, что механизмы поддержания существующей организационной культуры в них во многом совпадают, что позволяет говорить о схожести и других характеристик этого явления. Небольшие частные фирмы зачастую напоминают «проходные дворы», особенно ярко это выражено в строительстве и торговле. В условиях высокой текучести кадров о наличии организационной культуры говорить просто не приходится.

Специфичность организационной (корпоративной) культуры обусловлена субъективными ее основами и различными механизмами поддержания. Нет двух совершенно идентичных фирменных философий, существенно отличаются кадровая и социальная политика, оригинальны и механизмы командообразования.

Если полагать, что объективные основы для формирования организационной (корпоративной) культуры присутствуют практически во всех стабильно действующих организациях, важно их осознание и поддержание,

то субъективные основы весьма специфичны и требуют качественной оценки. Об индикаторах организационной (корпоративной) культуры говорят многие современные исследования. В частности, «к специфическим индикаторам корпоративной культуры, влияющим на восприятие и поведение ее сотрудников, можно отнести: наличие и качество коллективного договора, содержание нормативных документов, отношение работников к труду, преданность корпорации, заботу о сохранении ее служебных тайн, качество трудовой жизни, кадровую политику, социально-психологический климат [6, с. 225]. В силу многогранности самого явления возможно формулирование авторских методик оценки организационной культуры, ее классификация, выделение сфер и направлений влияния, выявление отличительных черт.

Б. З. Мильнер, например, дает определение организационной культуры как системы со специфическими чертами, понимая под ней систему общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношения и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других [8, с. 120].

Еще одним направлением изучения организационной (корпоративной) культуры является, на наш взгляд, рассмотрение ее как системы взаимосвязей, факторов, целей, интересов, внутренней и внешней среды, обеспечивающей конечный результат. При этом сама организация выступает в качестве социально-экономической системы.

В данном случае организационная культура исследуется в плоскости теории фирмы и реализует функцию корпоративного контроля. Первичной является целевая функция, которая заключается, в основном в сохранении и развитии организации, коллектива, администрации. Для коммерческих фирм одной из целей является извлечение и максимизация прибыли.

Изучение организационной культуры как системы, имеющей определенные цели, предполагает административное воздействие на процесс ее формирования. П. А. Тихомиров предложил разработать в каждой организации определенную программу формирования корпоративной культуры, главной задачей которой, автор видит постоянное взаимодействие руководства с персоналом «по воспроизводству корпоративных принципов и норм, комплексного информирования персонала об организационных проектах и стратегии развития» [14, с. 191]. В своих исследованиях мы говорим о системе социального партнерства, имея в виду те же принципы, что были положены П. А. Тихомировым в изложенную им программу.

С позиции организационно-управленческих отношений организационная культура может выступать как системообразующий элемент внутренней деловой среды. Н. В. Левкин практически отождествляет ее с этой внутренней средой, полагая, «организационная культура – это среда, где взаимодействуют элементы организации и осуществляются основные организационные процессы. Она определяет модели мышления и поведения сотрудников организации в ответ на изменения внутри нее, а также во внешней среде» [8, с. 125]. На наш взгляд, автор чрезмерно расширяет границы организационной культуры. Существуют организации, где этого явления нет в осознанном виде, хотя модели поведения и мышления работников достаточно развиты.

Организационная (корпоративная) культура как система испытывает воздействие со стороны других мега- и метасистем. С учетом точки зрения

Е. С. Евстигнеева [3, с. 5] мы выделяем три основные группы влияния на организационную культуру: рыночная позиция, особенности технологии и организации и управления на предприятии, трудовые и социальные процессы.

Вместе с тем можно представить организационную (корпоративную) культуру как процесс и как функцию. Подобного рода разработки стали популярны в рамках третьего этапа развития воззрений на это явление в начале XX века. Среди наиболее обоснованных, следует обозначить научные гипотезы В. Я. Сибилева и А. П. Антонова [12, с. 228–229].

Организационная культура как система имеет свои компоненты, формальную структуру и эффективность. При этом можно говорить о том, что внутренняя организационная культура порождает внешнюю организационную культуру, способствующую созданию положительной деловой репутации, привлечению и сохранению клиентов и росту финансовых показателей развития. Данную двухуровневость организационной культуры Э. Я. Капитонов рассматривает в рамках картины новой культурной формы, представляющей собой концепцию, «объединяющую внутреннюю культуру и внешнее позиционирование организации» [4, с. 45].

Виды эффективности организационной культуры как системы могут быть представлены по-разному. Например, И. В. Андреева и О. Б. Бетина выделяют административную, прогностическую, социальную и коммуникативную эффективность [1, с. 14]. Нам представляется возможным выделить три ключевые воздействия организационной культуры как системы: внешнее воздействие на рыночную позицию, внутреннее воздействие на экономическую стабильность и прибыльность, социально-психологическое воздействие на приверженность к организации и преодоление оппортунизма.

В своих исследованиях, мы придерживаемся точки зрения, согласно которой факторы воздействия на организационную (корпоративную) культуру являются одновременно и факторами ее проявления. Таким образом, формируется замкнутая система. То есть исследуемое нами явление следует считать основополагающим в процессе успешного функционирования фирмы, а результатом этой деятельности является самоподдержание организационной культуры.

Все факторы воздействия на организационную (корпоративную) культуру можно позиционировать двояко: как внешние и внутренние, или как первичные и производные. Обозначим внешние факторы воздействия: социально-экономические условия хозяйствования, положение дел на рынке труда, профессиональная культура, особенности деловой среды в регионе, господствующие в нем культурные особенности. Среди менее значимых факторов выделим технологические особенности отрасли, возможность переобучения, удаленность от мегаполисов. Главным внешним индикатором наличия организационной (корпоративной) культуры, являются, на наш взгляд, «гудвилл», репутационная составляющая и положительный имидж.

Внутренние факторы более разнообразны, а сочетание их крайне специфично. Именно благодаря этому и возникает ощущение уникальности организационной (корпоративной) культуры. Обобщив исследования, посвященные факторам воздействующих на нее, можно обозначить следующие наиболее распространенные и значимые: размер организации; сфера деятельности; стадия жизненного цикла; порядок распределения ресурсов; система оплаты труда и стимулирования; технологические особенности, а также условия, характер и содержание труда; уровень образования и квалификации работников; личность основателя и личность руководителя, его ценности

и стиль руководства; миссия, цель и стратегии, предлагаемые собственником; уровень централизованности и особенности организационной структуры; информационная среда; неформальное лидерство; кадровая политика и система найма; а также возрастная, образовательная и культурная однородность работников, продолжительность, стабильность и успешность их совместной работы, интенсивность общения в трудовом процессе. Этот далеко не полный перечень может быть продолжен. Важно отметить, что степень воздействия этих внутренних факторов можно определить с помощью индикаторов, к которым следует отнести, в частности, стабильность работы и устойчивость коллектива, согласованность, скоординированность, чувство вовлеченности и причастности работников, командная форма работы и высокий уровень трудовой дисциплины.

С другой позиции, все факторы воздействия на организационную (корпоративную) культуру являются первичными или производными. Первичными выступают в первую очередь социально-экономические факторы: условия, содержание труда, его нормирование и оплата. Немаловажную роль играют технико-технологические факторы, а также организационно-управленческие (особенности организационной структуры, система принятия решений, степень делегирования полномочий, наличие команд) и социально-психологические (социальная политика, морально-психологический климат).

Список производных факторов еще более обширен. Ограничимся выделением лишь нескольких из них. Наиболее востребованной с научной точки зрения в последние годы является проблематика взаимосвязи маркетинга отношений и организационной (корпоративной) культуры. С позиции социально-трудовых отношений на организационную культуру оказывает влияние система организации труда и производства. Вместе с тем следует учитывать социально-психологическую удовлетворенность трудом и наличие прогрессивных видов трудового поведения.

Таким образом, нами раскрыта многоаспектность и межпредметность в исследовании организационной (корпоративной) культуры, выделены основные авторские концептуальные идеи относительно направлений ее изучения. Представленный материал изложен как теоретические разработки, требующие подтверждения с помощью эмпирических исследований.

Библиографический список

1. *Андреева И. В., Бетина О. Б.* Организационная культура : учебное пособие. СПб., 2010. 154 с.
2. *Боечко Н. И.* Специфика формирования российской организационной культуры // проблемы современной экономики. 2007. № 1 (21). С. 29–35.
3. *Евстигнеев И. С.* Эффективность корпоративной культуры: методы анализа и проектирования : автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2005. 151 с.
4. *Капитонов Э. А.* Корпоративная культура: стратегические направления развития социально-трудовых отношений : дис. ... д-ра социол. наук, 22.00.06. Ростов н/Д, 2003. 426 с.
5. *Карасева К. С.* Организационная культура как фактор роста производительности труда в транснациональных компаниях: проблемы изучения и урегулирования // Проблемы современной экономики. 2014. С. 111–114.
6. *Кузнецов И. Н.* Корпоративная культура : учебное пособие. Минск : Изд-во Книжный дом : Мисанта, 2006, 304 с.

7. *Кочеткова А. И.* Организационная культура как социокультурный феномен : дис. ... д-ра филос. наук. М., 2010. 402 с.
8. *Левкин Н. В.* Организационная культура: взгляд с позиций системного подхода : монография / под ред. В. Б. Акулова. Петрозаводск : Изд-во ПЕтрГУ, 2007. 268 с.
9. Организационная культура : учебник / под ред. Н. И. Шаталовой. М. : Экзамен, 2006. 463 с.
10. *Персикова Т. Н.* Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : учеб. пособие. М. : Логос, 2002. 224 с.
11. *Петров А. В., Карасева К. С.* Современные теоретические подходы к исследованию современной корпоративной культуры труда // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2015. Сер. 12. Вып. 2. С. 86–92.
12. *Сибилева В. Я., Антонов А. П.* Подход к определению термина «организационная культура» // Инновационная наука. 2016. № 6. С. 223–230.
13. *Субочев Н. С.* Организационная культура государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации как фактор социального развития региона : дис. ... д-ра социол. наук. Волгоград, 2006. 325 с.
14. *Тихомиров П. А.* Корпоративная культура как фактор устойчивости организации : дис. ... канд. социол. наук. М., 2004. 224 с.
15. *Шишкова Г. А.* Корпоративная культура как инструмент управления организацией // Вестник РГГУ. Сер.: Экономика. Управление. Право. 2011. № 1. С. 105–120.
16. *Robbins, Stephen P.* Essentials of organizational behavior. Prentice-Hall, Inc. New Jersey, 1994. 192 p.

ББК 65.290

Е. В. Беляев, А. С. Голубев, Е. Д. Родионова

РЕГУЛИРОВАНИЕ УРОВНЯ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена аспекту централизации управления предприятием. Показана необходимость грамотного соотношения двух, казалось бы, противоположных процессов – централизации и децентрализации, необходимость поиска оптимума между ними через внесение изменений в организационную структуру компании. Рассмотрены способы внесения изменений в оргструктуру предприятия, предложен наиболее оптимальный – компромиссный вариант. Показан метод расчёта уровня централизации предприятия, приведены практические примеры рационального управления процессом централизации. Грамотное регулирование уровня централизации управления выступает важным показателем эффективного управления предприятием в целом.

Ключевые слова: централизация управления, децентрализация управления, организационная структура предприятия, методы внесения изменений в организационную структуру предприятия, делегирование полномочий, принятие решений.

The article is devoted to the centralization aspect of enterprise management. The necessity of competent correlation of two seemingly opposite processes – centralization and decentralization, the need to find the optimum between them through making changes to the organizational structure of the company is shown. The ways of making changes to the organizational structure of the enterprise are considered, the most optimal – compromise option is proposed. The method of calculating the level of centralization of the enterprise is shown, practical examples of rational control of the centralization process are given.

Proper regulation of the level of centralization of management is an important indicator of the effective management of the enterprise as a whole.

Key words: centralization of management, decentralization of management, organizational structure of an enterprise, methods for introducing changes in the organizational structure of an enterprise, delegation of authority, decision making.

В условиях современной рыночной экономики, характеризующейся острой конкуренцией фирм, изменчивостью внешней среды, большим влиянием факторов неопределенности на положение и результаты деятельности хозяйствующих субъектов, необходимой предпосылкой устойчивого развития организации является эффективная система управления. Требуется обеспечить эффективное управление всеми бизнес-процессами, сочетающее компетентность и профессионализм менеджеров с инициативой, относительной самостоятельностью и ответственностью нижестоящих подразделений. Одно из важных составляющих эффективного управления – сбалансирование степени централизации и децентрализации руководства.

Важнейшим условием рациональной организации производства является мера соотношения централизации и децентрализации. Менеджер обязательно должен делегировать подчиненному, как минимум, такой объем

полномочий, который необходим для непосредственного решения поставленных перед подчиненным задач.

В литературе по менеджменту вопрос об оптимальном сочетании централизации/децентрализации рассматривается в связи с проблемами стратегического управления и эффективной структуры управления компанией. Исследователи определяют понятия централизации и децентрализации, преимущества и недостатки каждого процесса, характеризуют основные факторы, влияющие на централизацию, децентрализацию и их соотношение. Существенно меньшее место в источниках занимают прикладные вопросы проблемы – подходы к оценке уровня централизации/децентрализации в компаниях.

Майкл Мескон определяет понятие централизации как условие, при котором право принимать наиболее важные решения остается за высшими уровнями управления [2, с. 698]. Централизация управления является важнейшим фактором обеспечения единства и согласованности организации в целом.

Для крупных компаний преимущества централизации состоят в усилении стратегической направленности управления, возможности концентрации ресурсов на ключевых направлениях развития, в устранении неоправданного дублирования управленческих функций. Централизация позволяет сосредоточить принятие важнейших управленческих на уровне высшего руководства, усилить контроль выполнения функций подразделениями [4, с. 100]. В то же время, в условиях высокой степени централизации управления возрастают затраты времени на передачу информации, возникает угроза утраты части данных или их искажения в процессе передачи, а также появляется возможность необоснованных управленческих решений вследствие незнания высшим руководством конкретной ситуации.

Обратный процесс – это децентрализация, предполагающая передачу части полномочий и ответственности за ряд решений в нижестоящие уровни управления. Преимуществами децентрализации являются: возможность развития профессиональных навыков руководителей нижестоящих подразделений; усиление соревновательности, активности и самостоятельности подразделений, повышение творческого характера управленческого труда; рост профессионализма принимаемых решений; уменьшение объема централизованного контроля; возможность расширения знаний и компетентности руководителей нижестоящих звеньев. К числу недостатков децентрализации относятся: замедление в принятии решений общего характера, низкие мобилизационные способности, замедленность реакции системы управления на внешние воздействия, тенденции усиления разобщенности в коллективе, автономности подразделений.

Уровень централизации управления оказывает влияние на генерирование активности организации, является важной составляющей формирования активной структуры организации. Данный фактор обеспечивает повышение результативности производства, четкую упорядоченность процессов формирования и реализации активности. Все аспекты упорядочивания процессов активизации взаимосвязаны и отражают разные стороны единого процесса регулирования уровня и направленности производственной активности.

С процессом децентрализации тесно связано понятие самостоятельности. По мнению В. И. Куликова, самостоятельность – это способность системы к постановке целей деятельности и формированию в соответствии с этими целями своего собственного поведения [1, с. 83]. Регулирование уровня

децентрализации управления позволяет изменять степень самостоятельности как отдельных подразделений предприятия, так и всей системы в целом.

Степень самостоятельности производственной системы определяется широким кругом внешних и внутренних условий ее жизнедеятельности. Несомненно, децентрализация способствует повышению самостоятельности производственной системы. Регулирование уровня децентрализации управления позволяет изменять степень самостоятельности как отдельных подразделений предприятия, так и всей системы в целом.

Проблема соотношения централизации – децентрализации управления актуальна и для современных российских предприятий разных масштабов и сфер деятельности. Например, одним из лидеров российского рынка услуг связи и цифровых услуг, присутствующим во всех его сегментах (проводная связь, высокоскоростной доступ в интернет, платное телевидение, мобильная связь и др.) является компания ПАО «Ростелеком». Это компания-супергигант, включает 7 макрорегиональных филиалов (Центр, Северо-Запад, Волга, Юг, Урал, Сибирь, Дальний Восток), несколько десятков дочерних организаций, оказывающих услуги по всей России (например, ООО «Центр хранения данных», ПАО «Центр-Телеграф», ООО «Ростелеком – Розничные системы» и др.), а также 34 крупные совместные предприятия («Tele 2 Россия», АО «Цифровое телевидение» и др.) Общая численность сотрудников компании ПАО «Ростелеком» – 129 тысяч человек [6].

Исключительно важно для такого гиганта, успешно функционирующего на быстро развивающемся рынке, единое централизованное руководство, которое реализуется посредством стратегического планирования, принятия ключевых решений по распределению ресурсов компании между подразделениями, инвестиционной политики, сложной многоуровневой системы контроля. В то же время высокий динамизм и креативность компании достигаются с помощью процессов децентрализации. В настоящее время компания начинает реализацию новой Стратегии на период до 2024 года, важнейшей составляющей которой является повышение внутренней эффективности. Для достижения этой цели осуществляется 8 централизованных корпоративных проектов, разработанных на уровне корпоративного центра (например, «Производственная система Ростелекома (ПСР) в Контакт-центре», «ПСР в Центрах поддержки продаж», проект «Орион» и др.)

В дополнение к централизованным проектам, разработанным на уровне корпоративного центра, в компании внедрена практика региональных инициатив по повышению эффективности бизнес-процессов. В рамках этих инициатив макрорегиональные филиалы и дочерние компании самостоятельно ищут возможности для повышения внутренней эффективности. Каждый линейно-технический участок (ЛТУ) и линейно-технический цех (ЛТЦ) получил на 2018 год цель по выручке и прибыли с разбивкой по сегментам. Реализуя эту задачу, руководители и сотрудники ЛТУ и ЛТЦ работали над увеличением выручки, а также над оптимизацией затрат. Для достижения этих целей подразделения реализовывали, в частности, инициативы по адресной стройке оптических линий для клиентов, оптимизации расходов на охрану, освобождению зданий от неиспользуемого оборудования с последующей сдачей в аренду или продаже, оптимизации расходов на ЖКХ, сокращению автопарка [6].

Необходимость усиления централизации управленческих процессов существенно возрастает в кризисных условиях, в которых оказывается

компания. Один из примеров тому – возрождение известного ивановского машиностроительного предприятия «Автокран».

Завод «Автокран» с 1954 года производит автомобильные краны под маркой «Ивановец» грузоподъемностью от 16 до 40 т. В 2014 г. компания столкнулась с финансовыми трудностями и через год приостановила работу. Некогда успешное предприятие и лидер рынка так растерял свои позиции, что оказался на грани исчезновения.

Но в мае-июне 2017 г. с помощью правительства Ивановской области, основных кредиторов – Сбербанка и Государственной транспортной лизинговой компании (ГТЛК), а также команды инвесторов был разработан план оздоровления предприятия, восстановлено производство кранов на новом предприятии – Ивановский машиностроительный завод «Автокран» (ИМЗ «Автокран») под тем же брендом «Ивановец».

Спасением одного из ведущих производителей автокранов в России – ивановского «Автокрана» – занялась группа инвесторов во главе с бывшими топ-менеджерами группы ГАЗ и «ФК Открытие». Была введена, по существу, система жестко централизованного («ручного») управления предприятием.

Сбербанк предоставил финансирование вновь учрежденной компании на пополнение оборотного капитала. Значительные средства для выхода на проектные мощности и приобретения нового производственного оборудования были вложены группой инвесторов – акционерами ИМЗ «Автокран» и ГТЛК. Основные задачи нового предприятия состояли прежде всего в выводе из кризиса завода и сохранении трудового коллектива. Для возобновления производства автокранов новое предприятие ИМЗ «Автокран» получило в аренду площадку старого завода. ГТЛК выкупила задолженность и имущество «Автокрана» у Сбербанка и передала в лизинг новой компании.

В конце мая 2017 г. новая компания ИМЗ «Автокран» начала выпуск техники, а в декабре того же года руководству завода удалось погасить долг по заработной плате работников старого предприятия в сумме 140 млн руб.

За 2017 г. ИМЗ «Автокран» выпустил 251 автокран. В 2018 г. он изготовил 326, а за 10 месяцев 2019 г. – 478 кранов. В планах ИМЗ «Автокран» – наращивать объем экспорта продукции (прежде всего в страны СНГ, Кубу, Вьетнам), довести к концу 2019 г. объем экспорта до 30 % объема производства [5].

Таким образом, существенное усиление процессов централизации в управлении предприятием позволило вывести его из кризиса, стабилизировать ситуацию, перейти к этапу устойчивого наращивания производства. Следует ожидать, что на новом этапе функционирования данного предприятия возрастет значение процессов децентрализации, расширения самостоятельности и инициативности средних звеньев управления и производственных подразделений.

Метод объективной оценки уровня централизации/децентрализации управления в организации, разработанный В. И. Куликовым [1, с. 362], основан на применении единого критерия, отражающего распределение полномочий между управляющим центром и подразделениями по важнейшим сферам принятия управленческих решений, связанных с функционированием подразделений. Выделяются важнейшие сферы принятия управленческих решений (например, движение кадров, оценка персонала, оплата труда, техника и технология производства, организация труда и др.). Каждая сфера включает

в себя целую совокупность значимых для организации направлений принятия управленческих решений.

Для оценки уровня централизации по каждому выделенному направлению используется шкала оценок от -2 до +2: отрицательное значение показывает высокую степень централизации, а положительное – высокую степень децентрализации. Данная шкала представлена в таблице [1, с. 363].

Шкала оценки уровня централизации управления организацией

<i>Принятие решений в данной сфере</i>	<i>Оценка, баллы</i>
Решения принимаются подразделениями самостоятельно	+2,00
Решения принимаются непосредственно подразделениями, но по согласованию с руководством	+1,00
Распределения полномочий по принятию данных управленческих решений нет	0,00
Решения принимаются руководством предприятия по согласованию с начальником подразделения	-1,00
Решения принимаются руководством предприятия без согласования с администрацией цеха	-2,00

На основе полученных оценок по дифференцированным направлениям принятия управленческих решений могут быть даны общие оценки по сферам и интегральная оценка уровня централизации/децентрализации управления организацией. При расчёте необходимо учитывать коэффициенты значимости исследуемых характеристик.

Сложившийся в каждый период времени уровень централизации/децентрализации управления в организации определяет содержание связей и взаимодействий между подразделениями и работниками, другими словами, определяет структуру организации. Таким образом, оптимизация соотношения централизации/децентрализации в каждый данный момент времени достигается изменениями в структуре предприятия.

В современных условиях высокой изменчивости внешней среды и необходимости повышения конкурентоспособности организации, усиливаются тенденции к децентрализации, и, соответственно, к переходу к организационным структурам органического типа (к адаптивным оргструктурам). Такие структуры являются более гибкими и динамичными, по сравнению с централизованными. Распространение информационных технологий в управлении, повышение роли стратегических и маркетинговых функций в условиях обостряющейся конкуренции диктуют необходимость децентрализации, когда работники новых специальностей (маркетологи, программисты, специалисты ИТ, менеджеры по продажам и другие) всё в большей мере занимают принятием решений. Возрастает значение стратегических функций на высшем уровне управления, а оперативные и тактические делегируются руководителям среднего звена.

Регулировать уровень централизации необходимо через изменения в организационной структуре, переподчиняя отдельные полномочия различным подразделениям. При этом возможны разные подходы к совершенствованию структуры управления.

Первый – консервативный вариант. Он предполагает совершенствование механистических структур за счет внутренних упрощений или изменений, которые осуществляются путем объединения, разделения, переподчинения, ликвидации звеньев, сокращения числа уровней управления [3, с. 98].

Другой вариант – принципиальное изменение структуры управления – замена структур механистического типа на адаптивные. Это наиболее радикальный путь реорганизации структур. Однако он требует наличия сильного лидера с командой единомышленников, а также сильной организационной культуры [3, с. 98].

Считаем, что наиболее реалистичным для функционирующих организаций является иной, компромиссный вариант. Он предполагает создание комплексной структуры через включение органических структур (инновационных отделов, блока развития, венчура и т. д.) в существующую механистическую. Это, так называемые, выделенные структуры, функция которых заключается в решении задач, плохо вписывающихся в традиционную линейно-функциональную структуру. Этот вариант рассматривается как основное условие обеспечения эффективности структур управления в переходный период (промежуточный, компромиссный вариант).

Внесение изменений в структуру предприятия – ответственный процесс, требующий грамотного подхода. Зачастую очень сложно правильно определить те направления, которые необходимо совершенствовать и реорганизовывать. Оценка уровня централизации помогает это сделать дифференцированно, по соответствующим сферам принятия решений, а, следовательно, по подразделениям. На предприятии важно оптимизировать и находить гармонию между двумя, казалось бы, противоположными процессами – централизацией и децентрализацией. Современное предприятие является сложнейшей системой с множеством связей и звеньев. В зависимости от сферы деятельности и многих других факторов часть подразделений должны быть централизованы, а часть – децентрализованы. Для успешного функционирования предприятия необходимо контролировать данные процессы и регулировать их через постепенное (компромиссное) изменение структуры.

Библиографический список

1. Куликов В. И. Регулирование производственной активности организации. М. : Наука, 2004. 624 с.
2. Мескон М. Основы менеджмента. М. : Дело, 2015. 704 с.
3. Мильнер Б. З. Теория организации. М. : ИНФРА-М, 2010. 325 с.
4. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. СПб. : Питер, 2004. 512 с.
5. Как экс-глава «ФК Открытие» и выходцы из ГАЗа перезапускают «Ивановец». URL: <https://www.rbc.ru/business/09/10/2018/5bbb5c0b9a79470cfcb8314f>. (дата обращения: 18.11.2019).
6. Мы строим цифровую Россию. URL: <https://www.company.rt.ru>. (дата обращения: 18.11.2019).

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

ББК 65.497

А. С. Лифшиц

КЛЮЧЕВЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА СОВРЕМЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РЕГИОНАХ РОССИИ

В статье раскрываются и обосновываются экономические и организационные меры повышения качества современного российского высшего образования. Конечная цель этих мер – повысить престиж и материальное обеспечение преподавателя высшей школы, обладающего профессиональной компетентностью и работающего ответственно и с оптимальной напряженностью.

Ключевые слова: прогрессивная шкала налога на доходы физических лиц, гибкая система налоговых льгот, плата за отказ в приеме на работу молодых специалистов, расчет и определение медианных и средних значений зарплат на одного представителя профессорско-преподавательского состава и на один человеко-час педагогического труда.

In the article, economic and organizational priority measures to improve the quality of modern Russian higher education are disclosed and justified. The ultimate goal of these measures is to increase the prestige and material provision of a high school teacher with professional competence and working responsibly and with optimal intensity.

Key words: a progressive scale of tax on personal income, a flexible system of tax benefits, payment for refusal to hire young professionals, calculation and determination of median and average wages per one representative of the teaching staff and per person-hour of pedagogical work.

Поиск путей преодоления кризисных явлений в российском высшем образовании обуславливает необходимость определения ключевых экономических и организационных предпосылок повышения его качества. При этом наиболее острые проблемы накопились в российском высшем образовании в регионах, и особенно в экономическом и управленческом образовании. Опора только на элитные вузы не способна решить задачу перевода российского высшего образования на новый качественный уровень и даже предотвратить нарастание системного кризиса по следующим основаниям.

Во-первых, Россия – большая страна, а современное образование требует индивидуального подхода, штучного производства каждого специалиста (начиная от бакалавров и заканчивая аспирантами). Питер Друкер отмечал, что новые отрасли (т. е. высокотехнологичные, наукоемкие. – *А. Л.*) воплощают новую экономическую реальность: знания становятся центральным экономическим ресурсом. Знания, которые дает официальное образование, заменили опыт, традиционно приобретаемый через практическое овладение ремеслом, как основу производительности [1, с. 43].

Представляется, что роль знаний возрастает не только в связи с изменением структуры экономики. Помимо технических инноваций нельзя игнорировать маркетинговые и организационно-управленческие нововведения. Маркетинговые, а особенно организационно-управленческие инновации, невозможны без системных знаний в соответствующей области. Для их разработки и реализации необходимы системное понимание организаций как открытых социально-экономических систем, условий осуществления нововведений (в т. ч. преодоления сопротивления им).

Во-вторых, чрезмерная концентрация высшего экономического и управленческого образования в элитных вузах только усугубит разрыв между вузами и предприятиями, затруднит обеспечение практической направленности подготовки. Немыслимо, чтобы столичные вузы справились с этой задачей во всероссийском масштабе. Также понятно, что в этом случае резко понизится роль практик в системе адаптации молодых специалистов. Нельзя полагать, что эффективным компенсирующим механизмом выступит система профессиональных стажировок. Система профессиональных стажировок проводится на конкурсной основе по портфолио студентов. Работодатели на сайте размещают кейсы – описание актуальных проблемных ситуаций. Выполнение курсовых и выпускных квалификационных работ предполагается в дистанционном режиме. Сомнительно, что с помощью данного конкурса можно покрыть потребность в подготовке специалистов для экономики и социальной сферы. Например, по направлению «Экономика и управление» кейс представило только одно из предприятий Ивановской области. Можно констатировать необходимость поиска механизмов, позволяющих сочетать ориентации части студентов на трудоустройство в Ивановской области, а части на поиск и нахождение работы за ее пределами. При этом следует учитывать естественные пределы территориальной мобильности выпускников вузов. Иначе происходит скрытое «отсечение» от конкурса профессиональных стажировок тех студентов, которых заинтересовали конкретные кейсы, но для которых не является привлекательным географическое положение тех или иных предприятий (так, студентов ивановских вузов вряд ли привлечет возможная стажировка в Забайкалье). Очевидно, что помимо централизованного конкурса профессиональных стажировок, следует проводить макрорегиональные (например, для студентов Ивановской, Владимирской, Костромской, Ярославской, Нижегородской областей). Тематика кейсов уже на этапе объявления конкурса может быть согласована между вузами и представителями работодателей (региональными отделениями промышленников и предпринимателей).

В-третьих, нельзя уповать на замещение лекций дистанционным обучением. Такая идея продвигается руководством НИУ «Высшая школа экономика». Выдвигаются аргументы, что лекция как метод обучения устарел, их посещают незначительное число студентов, а самое главное, что преподаватели, ведущие по 6–7 и более дисциплин, не в состоянии продуктивно заниматься научными исследованиями и внедрять их результаты в учебный процесс. То, что между учебным и научным процессами существует не только связь, но и противоречие, не вызывает сомнений. Однако лекцию нельзя считать только пассивным методом обучения. В ходе ее чтения можно наладить обратную связь, ставя перед студентами актуальные вопросы в режиме он-лайн. Современная лекция трансформируется в лекцию-консультацию. Роль дистанционного обучения не следует преувеличивать.

Наибольшее распространение оно должно получить в системе послевузовского образования, когда сформировавшиеся специалисты в меньшей степени нуждаются в живом взаимодействии с преподавателем. Для бакалавров и магистров, на мой взгляд, дистанционное обучение должно быть эпизодическим. Можно дистанционно познакомиться с московским профессором, но в основном студент должен слушать лекции «своего» преподавателя, приобретая системное представление о предмете через призму взгляда ивановского профессора или доцента, и получая от него разъяснения по сложным вопросам учебной дисциплины.

В-четвертых, идея пределов интенсификации важна не только для бизнес-процессов, но и для высшего образования. Интенсификация образовательных процессов ограничена не только физиологическими возможностями преподавателей и студентов, но и необходимостью рационального сочетания учебной, учебно-методической, научной и консультационной деятельности научно-педагогических работников. Кроме того, в любой сфере деятельности нельзя делать ставку только на лидеров. Существенно больший эффект дает приближение «средняков» (которых больше, чем ведущих предприятий) к лидерам.

Важнейшей экономической предпосылкой повышения качества образования является введение прогрессивной шкалы подоходного налога с использованием обоснованного перечня льгот. Помимо отмены подоходного налога для лиц, получающих зарплату ниже или на уровне прожиточного минимума, следует предоставлять льготы предпринимателям, спонсирующим деятельность вузов, а также ректорам вузов, обеспечивающим реальный рост номинальной зарплаты по категориям профессорско-преподавательского состава (ППС). При этом следует отказаться от действующего порядка расчета средней зарплаты ППС, когда фонд оплаты труда делится на приведенную численность (число ставок, занимаемых научно-педагогическими работниками). Это побуждает вузы сокращать число ставок, а средняя зарплата все в большей степени начинает отрываться от индивидуальных значений. Предпочтительней определять медианные значения по категориям ППС и в целом по ППС вуза, а также рассчитывать аналогичные средние величины на один человеко-час.

Важным показателем оценки вузов является степень трудоустройства его выпускников. Во многих регионах с трудоустройством выпускников вузов наблюдаются трудности. Так, в Ивановской области за 2005–2016 гг. доля безработных с высшим образованием увеличилась с 3,3 % до 18,9 % [4]. В то же время удельный вес лиц с высшим образованием в структуре численности занятых возрос за аналогичный период с 18,8 % до 29,4 % [3]. При этом за 2005–2016 гг. численность занятых в экономике Ивановской области снизилась с 532,1 тыс. чел. до 506,3 тыс. чел., а численность безработных сократилась от 39,5 тыс. чел. до 29,9 тыс. чел. [2, с. 67]. Видна напряженная для работников и благоприятная для работодателей ситуация на рынке труда с элементами возрастной дискриминации. Молодым специалистам все труднее найти работу, а в то же время наличие высшего образования в известной мере выступает гарантом от сокращения. Проблему усугубляет увеличение пенсионного возраста.

Корень проблемы видится в отсутствии заинтересованности работодателей в найме молодых специалистов. Необходим финансовый инструмент, в качестве которого может выступить плата за трудовые ресурсы. Однако ее

экономическое содержание принципиально отличается от применявшегося в СССР платежа с целью возмещению государству затрат на подготовку рабочей силы. В современных условиях предприятия должны платить не за численность персонала или найм новых сотрудников, а отказ в приеме на работу молодых специалистов. При нормальной активности предприятий по приему молодых специалистов плата за трудовые ресурсы (за отказ от их использования) отменяется, а при высокой активности применяется льгота по налогу на имущество. Предложение льготы по налогу на имущество, а не льготы по налогу на прибыль связано с наличием значительного числа убыточных предприятий. Естественно, что должны быть обоснованы критерии нормальной и высокой активности предприятий по приему молодых специалистов. Для этого необходимо учесть нормативное значение текучести персонала (5 % от среднесписочной численности) и задаться предельным возрастом работы сотрудника на предприятии (например, 50 лет). Таким образом, нормальный темп приема молодых специалистов составляет 7 % в год. При введении платы за отказ в приеме молодых специалистов желательно задать диапазон квот приема молодых специалистов по группам специальностей (технических, экономических и т. д.).

Приведу условный пример, иллюстрирующий действие предлагаемой платы за отказ в приеме молодых специалистов. Численность управленческого персонала (руководителей и специалистов) на начало года на предприятии – 100 чел. Численность управленческого персонала технического профиля (руководителей и специалистов) – 60 чел., экономического профиля – 25 чел., прочие – 15 чел. В данном году предприятие приняло на работу 8 молодых специалистов, из них 5 – технического профиля, 2 – экономического, 1 – хозяйственно-бытового. Нормативная величина приема молодых специалистов – 7 чел., минимальные квоты по приему специалистов технического профиля – 3 чел., экономического профиля – 1 чел., прочих – 1 чел. Стоимость имущества предприятия – 1 млрд р. Базовая ставка налога на имущество – 2 %. Как видно, активность предприятия по приему молодых специалистов незначительно превышает нормативный уровень. При этом соблюдаются квоты по приему молодых специалистов различного профиля. Следовательно, предприятие не платит за отказ в приеме молодых специалистов и ему полагается льгота по налогу на имущество. Так как превышение нормальной величины активности приема молодых специалистов незначительно, то льготу по налогу на имущество можно установить в размере 0,3 %. Предельную величину налоговой льготы можно задать в размере 0,7 %. В нашем примере предприятие будет в явном выигрыше, т.к. величина льготы по налогу на имущество – 3 млн р., а затраты предприятия – 2 млн 496 тыс. р. величина определена исходя из средней зарплаты молодых специалистов – 20 тыс. р. Величина дополнительных поступлений в местные бюджеты и внебюджетные фонды – 825,6 тыс. р. (из них 249,6 тыс. р. – подоходный налог и 576 тыс. р. – отчисления на социальные нужды). Если бы предприятие не взяло на работу не одного специалиста экономического профиля, то оно должно заплатить в бюджет исходя из норматива затрат на обучение и срока обучения бакалавров (4 года) – 960 тыс. р.

Данная система оставляет у предприятий возможность выбора молодых специалистов, подготовленных разными вузами. Также косвенно повышается заинтересованность в обновлении основных фондов и снижается интерес

в занижении их стоимости в целях минимизации налогообложения, что нередко встречается на практике.

Совершенствование организации оплаты труда работников должно базироваться на многомерной оценке сложного умственного труда. При этом трудоемкость результатов должна учитываться в базовой части зарплаты (должностные оклады), их научная и практическая значимость – при установлении надбавок за профессиональное мастерство и компетентность, репутационная и экономическая эффективность – при назначении и дифференциации единовременных (разовых) премий. Таким образом, многомерный учет научных и учебно-методических результатов создаст предпосылки наряду с вышеизложенными мерами для справедливой и достойной оплаты труда НПП при его оптимальной напряженности.

Экономические и организационные предпосылки повышения качества регионального образования теснейшим образом связаны между собой. Только экономический рост и справедливая налоговая система позволят понизить необоснованно завышенную норму числа студентов на одного преподавателя (с 12 до 6–8), а загруженность учебной работой – с 850–900 до 350–400 час.

В то же время, не дожидаясь экономического подъема, следует внести изменения в порядок формирования контрольных цифр приема. Крайне нежелательны непоследовательное выделение бюджетных мест вузам по отдельным направлениям (с пропусками по отдельным годам) или выделение числа бюджетных мест в размере двух-трех. Следует видеть реалии и не считать, что в депрессивных регионах и при наличии системы Единого государственного экзамена, возможно без бюджетного финансирования за счет коммерческих студентов сформировать полноценные группы по укрупненному направлению «Экономика и управление».

Библиографический список

1. Друкер П. Эпоха разрыва: ориентиры для нашего меняющегося общества : пер. с англ. М. : Вилямс, 2007. 336 с.
2. Ивановская область в 2016 году : стат. ежегодник. Иваново : Ивановостат, 2016. 480 с.
3. Структура численности безработных по уровню образования (по данным выборочных обследований рабочей силы). URL: http://ivanovo.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/ivanovo/resources/780ede80434c5efc8089b7fcdfaee759/srg_chisl_bezrab2.pdf (дата обращения: 07.09.2019).
4. Структура численности занятых в экономике по уровню образования (по данным выборочных обследований рабочей силы). URL: http://ivanovo.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/ivanovo/resources/213d6380434c642c8177b7fcdfaee759/chisl_obraz.pdf (дата обращения: 07.09.2019).

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Мы открываем новую рубрику нашего журнала – «Теория и практика проектного управления». Это вызвано целым рядом обстоятельств.

Во-первых, проектное управление в настоящее время стало одним из самых прогрессивных подходов к ведению бизнеса. Под проектом, как известно, понимается однократная деятельность, ограниченная во времени сложная совокупность (комплекс) работ, направленная на достижение конкретной уникальной или оригинальной цели. Управление проектами как деятельность существует давно, но только с появлением персональных компьютеров, развитием специализированных программ, информационных технологий теория управления проектами получила широкое распространение. Сегодня без реализации проектов трудно представить деятельность инновационных предприятий, осуществление международных программ в сферах строительства, космических разработок и многих других. Управление проектами создает преимущества, необходимые для успешной деятельности предприятий в конкурентной рыночной среде. Поэтому требуются теоретические и прикладные исследования проектной деятельности и управления проектами.

Во-вторых, в последние годы в социально-экономической жизни нашей страны стала реализовываться масса проектов, как крупномасштабных, имеющих значение для страны в целом и ее внешнеэкономической деятельности, так и регионального, муниципального масштаба, оказывающих влияние на развитие отдельных территорий. Можно вспомнить такие грандиозные спортивные проекты, как зимняя Олимпиада в Сочи 2014 года, чемпионат мира по футболу 2018 года; строительство космодрома «Восточный», Крымского моста, осуществляемые в настоящее время проекты высокоскоростных железных дорог и другой транспортной инфраструктуры, множество проектов в социальной и культурной сферах.

В-третьих, расширение проектной деятельности, особенно в проектных отраслях (строительство, инновационные разработки, программное обеспечение и др.) требует подготовки компетентных специалистов. Поэтому в Федеральных государственных образовательных стандартах (ФГОС 3++) появились универсальные компетенции по разработке и реализации проектов и командной работе. Это нашло отражение во включении в учебные планы таких дисциплин, как «Основы проектной деятельности и командной работы» (бакалавриат) и «Управление проектами» (магистратура). Преподавателям необходимо разрабатывать тексты лекций и учебно-методические материалы, отражающие как тенденции в развитии управленческой науки, так и процессы, происходящие в реальной хозяйственной жизни России и других стран.

Поэтому мы предлагаем на страницах журнала «Вестник Ивановского государственного университета», серия «Экономика» обмениваться мнениями по проблемам, связанным с различными аспектами проектной деятельности. И начинаем новую рубрику с рассмотрения практики проектного управления в нашей стране.

ПРАКТИКА ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ РОССИИ

Сделан обзор предмета исследования ученых в области проектного управления. Обобщены проекты, реализуемые отдельными министерствами РФ. Рассмотрены национальные практики проектного управления в государственном секторе, в том числе в социально-культурной сфере. Выделены положительные и отрицательные стороны внедрения проектного управления, причины, приводящие к изменению сущности проектного управления в системе деятельности органов государственного управления.

Ключевые слова: проектное управление, управленческая технология, государственные программы, национальные проекты, органы государственной власти, министерства, положительные эффекты проектного управления, проблемы проектного управления.

A review of the subject of research by scientists in the field of project management is made. The projects implemented by individual ministries of the Russian Federation are summarized. The national practices of project management in the public sector, including in the socio-cultural sphere, are considered. The positive and negative aspects of the implementation of project management, the reasons leading to a change in the nature of project management in the system of activities of government bodies are highlighted.

Key words: project management, management technology, government programs, national projects, public authorities, ministries, positive effects of project management, problems of project management.

В последнее время одной из наиболее актуальных тем в сфере управленческих технологий выступает управление проектом, которое можно рассматривать и как научную концепцию, и как механизм практической управленческой деятельности (технологии менеджмента). Высказывается мнение, что «это один из важнейших механизмов рыночной экономики, мощный инструмент управления не только созданием новых продуктов и услуг, но и осуществлением целенаправленных изменений в рамках отдельных организаций, компаний, а также целых социально-экономических систем» [11, с. 111]. Проводится различие между управлением проектом и проектным управлением. Проектное управление рассматривается как инновационное преобразование социально-экономических систем [6, с. 57].

Понятие «проект» понимается как замысел, план устройства чего-нибудь, предварительный текст, а его разработка обозначается словом «проектирование», происходящим от латинского слова *projectus* – «брошенный вперед».

Данный метод управления известен давно, а в настоящее время он переживает новое рождение. В нашей стране в числе первых проектов были в 1920-е гг. – план ГОЭЛРО, проект по ликвидации неграмотности населения, в 1932 г. – межотраслевая модель В. Леонтьева и т. д.

В настоящее время проекты как институты (инструменты) регулирования широко используются на национальном, региональном и муниципальном уровнях. И данный этап проектного управления в нашей стране рассматривается

как «начало пятой волны внедрения проектного управления, продуцирующей автоматизацию процессов управления проектами», когда создается своеобразная институциональная матрица, как инициации, так и разработки проектов [3, с. 70–71].

Предмет исследования ученых в области проектного управления достаточно широк. Некоторые аспекты исследований мы отразили в табл. 1. наряду с этим существуют многочисленные исследования по реализации проектного управления по отраслям и сферам экономики.

Таблица 1

**Предмет исследования в области проектного управления
в трудах отдельных российских ученых в последние годы**

<i>Авторы</i>	<i>Предмет исследования</i>
Лукашук В. И., Мироненко Н. В. и Леонова О. В., Фролова Е. В., Рогач О. В. и Рябова Т. М., и др.	История развития проектного управления в нашей стране и за рубежом
Галкин А. И., Ефимов Я. Г., Заболотникова М. В, Ильина Л. А., Ирышкова Т. А., Осипова Д. А., Леонова О. В., Трещевский Ю. И., Герасименко Н. А.	Проектное управление в деятельности органов государственной власти и его оценка
Мещеряков И. С.	Проектные офисы в субъектах РФ
Алборова А. А., Лысенко А. Н., Себекина Т. И.	Региональные практики проектного управления
Сороко Г. Я. и Коготкова И. З.	Трансформация электронно-вычислительных систем и программного обеспечения как фактор и условие становления и совершенствования методов и инструментов проектного управления; развитие сетевых методов планирования и управления проектами, автоматизация проектной деятельности, и др.
Рычихина Н. С.	Проектное управление как механизм реструктуризации социально-экономических систем
Шевелев Р. Г., Науменко В. С., Богданова Т. Э.	Проектное управление в муниципальном управлении
Кадочников Р. А., Молокова Е. И.	Проектное финансирование в проектном управлении
Трофимова А. А.	Рынок проектных услуг
Баханова В. Г., Кадач А. А., Петров М. Н.	Методы и инструменты управления проектами, в том числе инновационными
Орлов П. А.	Проектное управление в инновационных кластерах России
Зеленцова С. Ю., Потякина И. А., Сорока А. В., Вишнякова А. Б., Яхонтова Е. С., Харченко Е. В., Билибина Е. В.	Управление человеческими ресурсами в проектном управлении
Дюжев М. В., Цурков Д. В., Тройников Д. В., Калимуллин Д. М.	Проблемы и риски в проектном управлении
Нагоев А. Б., Гозова Ф. В.	Управление проектными конфликтами
Леонова О. В.	Трансформация управленческой культуры при внедрении проектного управления
Жданкин Н. А., Леонова М. А.	Эффективность проектного управления

Проектное управление можно рассматривать как особый вид управленческой деятельности [1, с. 108, 118]. Поэтому в качестве предмета исследования данной статьи выступает деятельность органов государственной власти на федеральном уровне. Основные примеры проектного управления на федеральном уровне в России в 1990–2000-е гг., на наш взгляд, следующие (мегапроекты):

- ✓ создание новых фондов (Стабилизационный фонд, впоследствии разделенный на Резервный фонд и Фонд национального благосостояния; Фонд содействия реформированию ЖКХ; Федеральный фонд содействия развитию жилищного строительства; Фонд защиты прав граждан – участников долевого строительства и др.);

- ✓ создание новых агентств (АСВ – Агентство страхования вкладов, АСИ – Агентство стратегических инициатив, Дом.РФ – до марта 2018 г. АИЖК – Агентство ипотечного жилищного кредитования и др.);

- ✓ создание новых министерств и ведомств (например, Министерство строительства и ЖКХ), некоторые из них впоследствии были упразднены (например, Министерство регионального развития просуществовало с 13 сентября 2004 г. до 8 сентября 2014 г., Министерство РФ по делам Крыма – с 31 марта 2014 г. по 15 июля 2015 г.);

- ✓ реализация в 2006–2018 гг. приоритетных национальных проектов («Здравоохранение», «Образование», «Доступное и комфортное жилье – гражданам России», «Развитие АПК»);

- ✓ реализация с 2011 г. государственных программ РФ как документов стратегического планирования (первыми были госпрограммы «Информационное общество» и «Доступная среда»);

- ✓ реализация новых национальных проектов, разработанных по трём основным направлениям: «Человеческий капитал», «Комфортная среда для жизни» и «Экономический рост» на 2019–2024 гг.

В 2014 г. были приняты Методические рекомендации по внедрению проектного управления в деятельности органов исполнительной власти (распоряжение Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ), в 2016 г. – постановление Правительства РФ № 1050 от 15 октября 2016 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации», а в 2018 г. – постановление Правительства РФ № 1288 от 31 октября 2018 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»), которое закрепило на законодательном уровне термины «федеральный проект», «национальный проект», а также определило структуру и иерархию проектов в Российской Федерации.

С 2011 г. в РФ реализуется госпрограммы. В настоящее время на портале госпрограмм РФ заявлено 43 программы: Блок I. Новое качество жизни – 11 госпрограмм; Блок II. Инновационное развитие и модернизация экономики – 20; Блок III. Обеспечение национальной безопасности – 6; Блок IV. Сбалансированное региональное развитие – 6; Блок V. Эффективное государство – 4 [4]. Но Реестр госпрограмм РФ, действующих в очередном финансовом году и плановом периоде, включает только 26 программ из 41.

Дополнительным импульсом в развитии проектного управления в нашей стране стали многочисленные конкурсы грантов от международных

и западных организаций (что способствовало также и развитию системы соответствующей оценки проектов).

Наше исследование показало, что проектное управление отражено в деятельности всех органов исполнительной власти РФ. Так, при *Правительстве РФ* создан Федеральный проектный офис – Департамент проектной деятельности. Практически во всех федеральных министерствах созданы департаменты, работающие в области проектного управления (см. табл. 2).

Таблица 2

**Наличие департаментов проектной деятельности
в отдельных министерствах РФ и их наименование**

<i>Федеральные органы исполнительной власти</i>	<i>Наличие департаментов проектной деятельности и их наименование</i>
Правительство РФ	Департамент проектной деятельности (Федеральный проектный офис)
Министерство экономического развития РФ	Департамент проектного управления
Министерство промышленности и торговли РФ	Департамент региональной промышленной политики и проектного управления
Министерство здравоохранения РФ	Департамент проектной деятельности
Министерство труда и социальной защиты населения РФ	Департамент информационных технологий и обеспечения проектной деятельности
Министерство просвещения РФ	Департамент стратегии, анализа, прогноза и проектной деятельности в сфере образования
Министерство науки и высшего образования РФ	Департамент проектной деятельности; Департамент государственной молодежной политики и социальных проектов в сфере высшего образования
Министерство культуры РФ	Департамент регионального развития и приоритетных проектов (Отдел стратегического развития и проектного управления)
Министерство спорта Российской Федерации	Департамент стратегического и проектного управления
Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ	Департамент реализации инвестиционных проектов и организации бюджетного процесса
Министерство транспорта РФ	Департамент проектной деятельности и мониторинга проектов
Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минкомсвязь России)	Департамент координации и реализации проектов по цифровой экономике; Департамент инфраструктурных проектов; Департамент проектов цифровой трансформации; Департамент реализации стратегических проектов
Министерство энергетики РФ	Департамент проектного управления и обеспечения деятельности Министерства

Например, в структуре *Министерства просвещения РФ* Департамент стратегии, анализа, прогноза и проектной деятельности в сфере образования организует и координирует проектную деятельность в Министерстве, в том

числе в части разработки, реализации, мониторинга национального проекта «Образование» и входящих в его состав федеральных проектов.; организует функционирование ведомственного проектного офиса, а также обеспечивает формирование и функционирование координационного совета проектной деятельности Министерства.

В числе проектов Министерства науки и высшего образования: ежегодный Всероссийский инженерный конкурс студентов и аспирантов организаций, осуществляющих образовательную деятельность, обучающихся по инженерным специальностям и направлениям подготовки высшего образования, Всероссийская олимпиада студентов «Я – профессионал», Всероссийский чемпионат по интеллектуальным видам спорта (1-й чемпионат прошел в ноябре 2019 г. в Самаре на базе Самарского национального исследовательского университета им. акад. С. П. Королева) и др.

Министерство здравоохранения РФ реализует национальные проекты «Здравоохранение» и «Демография», а также многочисленные федеральные проекты. В деятельности Министерства труда и социальной защиты населения наряду с национальным и федеральными проектами реализуются пилотные проекты (см. табл. 3).

Таблица 3

**Проекты, реализуемые отдельными министерствами РФ
(кроме госпрограмм)**

<i>Министерства РФ</i>	<i>Реализуемые проекты</i>
Минэкономразвития России	<i>Нацпроекты</i> «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Производительность труда и поддержка занятости». Достижение национальных целей развития на федеральном уровне; Достижение национальных целей развития на региональном уровне; Стратегия социально-экономического развития РФ до 2050 г.; Стратегия «национальной платформы развития»; Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г.; Программа развития моногородов; и др.
Минпромторг России	<i>Нацпроект</i> «Международная кооперация и экспорт» Федеральные проекты в составе нацпроекта (5): Экспорт агропромышленного комплекса; Экспорт услуг; Логистика международной торговли; Системные меры развития международной кооперации и экспорта; Промышленный экспорт
Минздрав России	<i>Нацпроекты</i> «Здравоохранение», «Демография» <i>Федеральные проекты</i> (8): Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи; Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями; Борьба с онкологическими заболеваниями; Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям; Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами; Развитие сети национальных медицинских исследовательских центров и внедрение инновационных медицинских технологий; Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ); Развитие экспорта медицинских услуг

Окончание табл. 3

Минтруд России	<i>Нацпроект «Демография»</i> <i>Федеральные проекты:</i> Поддержка занятости и повышение эффективности рынка труда для обеспечения роста производительности труда; <i>Пилотные проекты:</i> Меры по снижению бедности; Меры по отработке подходов при апробации новых классификаций и критериев, используемых при осуществлении медико-социальной экспертизы детей
Минпросвещения России	<i>Нацпроект «Образование»</i> <i>Федеральные проекты (10):</i> Современная школа; Успех каждого ребенка; Поддержка семей, имеющих детей; Цифровая образовательная среда; Учитель будущего; Молодые профессионалы; Новые возможности для каждого; Социальная активность; Экспорт образования; Социальные лифты для каждого
Минобрнауки России	<i>Нацпроект «Наука»</i> Всероссийская олимпиада студентов «Я – профессионал»; Всероссийский чемпионат по интеллектуальным видам спорта; и др.
Минкультуры России	<i>Нацпроект «Культура»</i> <i>Федеральные проекты (3):</i> Культурная среда; Творческие люди; Цифровая культура
Минспорт России	<i>Нацпроект «Демография»</i> <i>Федеральный проект «Спорт – норма жизни»</i>
Минкомсвязь России	<i>Нацпроект «Цифровая экономика»</i> <i>Проекты:</i> Информационное государство; Электронное правительство; Цифровая экономика РФ; Система 112; Единая биометрическая система; Суперсервисы и цифровая трансформация госуслуг; Технопарки в сфере высоких технологий; и др.
Минстрой России	<i>Нацпроект «Жилье и городская среда»</i> <i>Федеральные проекты:</i> Жилье; Умный город; инициативный проект «Я – строитель будущего!»; и др.

В структуре *Минэкономразвития РФ* создан Департамент проектного управления, отвечающий за организацию проектной деятельности в Министерстве, работу по формированию комплексных плановых документов в сфере социально-экономического развития РФ, ведение портфеля проектов (программ) Министерства, обеспечение методического сопровождения проектной деятельности в Министерстве и подведомственных Министерству федеральных службах и федеральном агентстве, оптимизацию системы отчетности в рамках проектной деятельности Министерства и др.

В начале 2018 г. Федеральным проектным офисом была проведена оценка уровня зрелости организации проектной деятельности в федеральных и региональных органах исполнительной власти. При этом лучшими по внедрению проектной деятельности среди федеральных министерств была признаны Минэкономразвития и Минпромторг России.

В рамках данной оценки были, например, отобраны 5 проектов Минэкономразвития – разной направленности и на разных стадиях реализации. Наиболее высокие оценки были получены по таким направлениям, как принятие решений и организационная поддержка проектной деятельности (функционирование координационного органа и проектных комитетов), а также управление стимулированием участников ведомственных проектов

(оценка эффективности и результативности членов проектных команд, материальное стимулирование).

Среди ключевых рекомендаций в данной области были названы: доработка системы ранжирования проектных предложений, а также расширение перечня мероприятий по обучению участников ведомственных проектов и оценке их квалификации [9].

Как отмечается в отчете Департамента проектного управления Минэкономразвития РФ, в рамках *стратегического развития* России выступают следующие проекты [9]:

– «Достижение национальных целей развития на федеральном уровне» (Единый план утвержден Председателем Правительства Российской Федерации 7 мая 2019 г.). К числу национальных целей относятся: «Вхождение Российской Федерации в число пяти крупнейших экономик мира, обеспечение темпов экономического роста выше мировых при сохранении макроэкономической стабильности, в том числе инфляции на уровне, не превышающем 4 процентов», «Создание в базовых отраслях экономики, прежде всего в обрабатывающей промышленности и агропромышленном комплексе, высокопроизводительного экспортно ориентированного сектора, развивающегося на основе современных технологий и обеспеченного высококвалифицированными кадрами», «Ускорение технологического развития Российской Федерации, увеличение количества организаций, осуществляющих технологические инновации, до 50 процентов от их общего числа», и др.

В рамках данного направления предусмотрено утверждение Правительством РФ ключевых показателей эффективности (КПЭ) для заместителей Председателя Правительства Российской Федерации:

– «Достижение национальных целей развития на региональном уровне». В рамках данного проекта предусмотрена разработка: 1) методики расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ и деятельности органов исполнительной власти субъектов, разработку сводного индекса субъектов РФ по достижению национальных целей развития; 2) типовой методики разработки стратегии социально-экономического развития субъекта РФ, включающей достижение региональных КПЭ; 3) утверждение КПЭ для высших должностных лиц субъектов РФ на 2019–2021 гг., и др.;

– Разработка проекта «Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации до 2050 г.» и формирование «Стратегии «национальной платформы развития».

В рамках *регионального развития* субъектов РФ запланирована разработка методик по стратегиям субъектов РФ по достижению экономических КПЭ, создание механизма распространения лучших практик социально-экономического развития субъектов РФ («белая и черная книги»). Принята Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г. (выделено 35 геостратегических регионов России), разрабатываются стратегии социально-экономического развития макрорегионов (в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 8 августа 2015 г. № 822), утверждены ведомственная программа развития моногородов (впоследствии она приобрела статус государственной программы) и межведомственная программа развития городов и иных населенных пунктов, ведется разработка индивидуальных программ развития для приоритетных территорий (областей: Астраханской, Кемеровской, республик: Алтай, Дагестан, Тыва).

В рамках инвестиционной деятельности реализуется проект «Трансформация делового климата» (например, в рамках данного проекта «Агентство стратегических инициатив продвигает новые проекты по снятию административных барьеров в социальной сфере).

В рамках развития туризма в России предусматривается разработка таких проектов, как Стратегия развития Арктического туризма и Стратегия развития круизного туризма в РФ.

В рамках технологического развития предусматривается разработка федерального проекта «Технологическое лидерство», организация функционирования инновационных научно-технологических центров (ИНТЦ) – ИНТЦ МГУ «Воробьевы горы» (г. Москва), ИНТЦ «Сириус» (г. Сочи), ИНТЦ «Композитная долина» (г. Тула), «перезагрузка» Национальной ассоциации трансфера технологий (НАТТ).

По направлению «Человеческий капитал» предусмотрено создание венчурного фонда для поддержки перспективных образовательных технологий цифровой экономики.

Также Минэкономразвития реализует проект «Развитие МФЦ и повышение качества предоставления государственных услуг», который позволяет сократить количество документов, требуемых у заявителей и расширить перечень предоставляемых МФЦ услуг. Обсуждаются концепции проектов «Развитие инфраструктуры на основе механизмов ГЧП» и «Фабрика проектного финансирования».

Агентство стратегических инициатив (АСИ) реализует Национальную технологическую инициативу. В Послании Федеральному собранию 4 декабря 2014 г. В. В. Путин объявил Национальную технологическую инициативу (НТИ) приоритетом государственной политики. В рамках данного приоритета АСИ реализует инициативу «Навыки будущего», направленную на модернизацию системы общего и дополнительного образования России, в том числе внедрение современных моделей, программ, технологий и инноваций, ориентированных на развитие компетенций и навыков XXI в. К таким навыкам будущего относят особое мышление (креативное, критическое, системное, стратегическое), коммуникацию, кооперацию, самоорганизацию и саморегуляцию, новые грамотности (финансовую, правовую, цифровую, предпринимательскую). Конкретными проектами в рамках данной инициативы выступают:

– «Одарённые дети» – всероссийский Интернет-портал для поиска и отбора талантливых и мотивированных школьников, а также формирования образовательной среды для их развития;

– Детские научные клубы открытий и изобретательства «Фабрика миров»;

– Национальная открытая школа – цифровой образовательный ресурс, размещенный на онлайн-платформе, которая содержит свыше 4000 интерактивных учебных пособий по основным школьным предметам;

– Детские технопарки «Кванториум» – площадки, оснащенные высокотехнологичным оборудованием, нацеленные на подготовку новых высококвалифицированных инженерных кадров, разработку, тестирование и внедрение инновационных технологий и идей;

– Учи.ру – интерактивная образовательная платформа онлайн-курсов по предметам школьной программы;

– Гарантия знаний – формирование сети пилотных площадок по обучению школьников основам предпринимательства на базе образовательных организаций; и др. [7].

В России создан *Центр оценки и развития проектного управления (ЦОРП)*, который уже несколько лет проводит конкурс профессионального управления проектной деятельностью в государственном секторе «Проектный Олимп», в рамках которого оцениваются как системы менеджмента, так и уровень общего руководства проектной деятельностью в организации, степень компетентности сотрудников, насколько проекты обеспечены компетентными сотрудниками, ресурсами, насколько процессы управления проектами соответствуют процессам функционирования организации [5].

На основе анализа многочисленных публикаций по теории и практике проектного управления нами выделены его положительные эффекты, а также недостатки и проблемы (см. табл. 4).

Таблица 4

**Положительные и отрицательные стороны
внедрения проектного управления**

<i>Положительные эффекты</i>	<i>Недостатки, проблемы</i>
<ul style="list-style-type: none"> • формирование проектной команды, которая отвечает за все этапы жизненного цикла проекта; • эффективность в решении вопросов управления качеством работы, при анализе степени риска; • концентрация внимания на результативности деятельности; • возможность значительно сократить сроки реализации проектов, способствует повышению прозрачности и управляемости проектам; • условие оценки эффективности проектов; • фактор модернизации системы государственного и муниципального управления 	<ul style="list-style-type: none"> • неготовность и низкая мотивация управленческой среды к определенным изменениям и инновациям (в том числе неготовность кадров быстро переориентироваться на новый вид деятельности, а также использование нового программного обеспечения); • отсутствие знаний и навыков в области проектного менеджмента; • нехватка специалистов, поскольку обучение менеджменту проектов практически не ведется; • слабость нормативной базы, несовершенство системы учета; • отсутствие гибкой системы управления; • сложность правильной формулировки целей и задач проектов, «контрольных точек»; • сложность оценки проектов, особенно в социальной сфере; • отсутствие институциональной матрицы, позволяющей унифицировать систему проектного управления

В литературе выделяются причины, приводящие к изменению сущности проектного управления в системе деятельности органов государственного управления [2]:

– жесткая организационная структура органов власти (создает трудности формирования команд для реализации проектов). Госслужащие действуют в строгих рамках распределения обязанностей, что исключает возможность объединения сотрудников из разных структурных подразделений с целью реализации проектов [3, с. 66];

- отсутствие у госслужащих необходимого объема профессиональных знаний и навыков в области проектного управления и недостаточно широкое обучение сотрудников методам и технологиям проектного управления;
- недостаток нормативного правового регулирования управления проектами в органах власти;
- сложность оценивания результатов проектов;
- оформление в виде проекта текущей деятельности органов власти;
- сложная совместимость методов управления проектами с управлением «по поручениям» в органах власти;
- отсутствие адекватной проектному управлению формы финансового обеспечения их реализации;
- недостаточно широкое использование госслужащими специализированных информационных систем по управлению проектами (ИСУП).

В качестве направлений дальнейшего развития проектного управления в научной литературе предлагается, например [3, с. 71]:

- разработать модель проектного управления с учетом уникальных особенностей регионального/муниципального органа власти (сложившихся управленческих практик и опыта программно-целевого бюджетирования), в том числе единый стандарт оценки различных проектов, разрабатываемых органами государственного и муниципального управления;
- сформировать пакет правовых актов и методических документов для функционирования системы проектного управления; внедрить систему рейтингования и поощрения территориальных органов власти в целях стимулирования внедрения проектов в регионах и муниципалитетах;
- обеспечить взаимосвязь проектов, их целей, задач и приоритетов на федеральном уровне (документы стратегического планирования) и уровне субъекта РФ;
- обучение управленческих кадров менеджменту проектов; и др.

Реализация госпрограмм, национальных проектов и других форм проектного управления наряду с достижением масштабных социально значимых результатов должны стать примером реализации инструментов проектного управления и риск-менеджмента в России на всех уровнях управления (федеральном, региональном и муниципальном).

Библиографический список

1. Клюзина С. В., Берендеева А. Б., Зосимова Л. А. Государственная гражданская служба в свете современных социальных теорий и инновационных технологий : науч. изд. Иваново : ЧОУ ВО Институт управления, 2019. 200 с.
2. Красильников Д. Г., Якимова М. Н. Факторы деформации проектного управления в органах государственной власти (из опыта реализации государственной политики в современной России) // ARS ADMINISTRANDI. 2015. № 2. С. 36–48.
3. Мироненко Н. В., Леонова О. В. Эволюция развития проектного управления в России и за рубежом // Управленческое консультирование. 2017. № 6 (102). С. 65–72.
4. Портал государственных программ РФ. URL: <https://programs.gov.ru/> (дата обращения: 23.11.19).
5. Портал Центра оценки и развития проектного управления (ЦОПР). URL: <https://www.isopm.ru/> (дата обращения: 23.11.19).

6. Рычихина Н. С. Проектное управление реструктуризацией социально-экономических систем // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2018. № 1 (53). С. 57–60.
7. Сайт Агентства стратегических инициатив. Навыки будущего. URL: https://asi.ru/future_skills/ (дата обращения: 23.11.19).
8. Сайт Департамента экономического развития и торговли Ивановской области. Реестр государственных программ Российской Федерации, действующих в очередном финансовом году и плановом периоде. URL: <http://derit.ivanovoobl.ru/deyatelnost/gosudarstvennye-programmy/perechen-gosudarstvennykh-programm-rf/> (дата обращения: 23.11.19).
9. Сайт Министерства экономического развития и торговли. Отчет о выполнении Публичной декларации целей и задач на 2019 год (за I полугодие 2019 г.). URL: <http://economy.gov.ru/minec/about/structure/depproject/2019073105> (дата обращения: 23.11.19).
10. Сайт Правительства РФ. Министерства и ведомства. URL: <http://government.ru/ministries/> (дата обращения: 23.11.19).
11. Сороко Г. Я., Коготкова И. З. Развитие теории и практики проектного управления: роль научной школы Государственного университета управления (Ч. 1) // Вестник университета. 2019. № 8. С. 111–117.
12. СПС «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru/>

ББК 65.050

*С. Г. Езерская, А. Е. Кирьянов, К. А. Сорокин***ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА (ПРОГРАММЫ) «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА РФ»**

В статье рассматриваются особенности и значимость проектного управления в условиях формирования нового экономического уклада - цифровой экономики. Раскрывается основное содержание и структура национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Дается характеристика значимости подготовки кадров для изменяющихся потребностей рынка труда в условиях цифровизации.

Ключевые слова: проектное управление, цифровая экономика, кадры, цифровые технологии.

The article discusses the features and importance of project management in the formation of a new economic structure-the digital economy. The main content and structure of the national program “Digital economy of the Russian Federation” is revealed. The author characterizes the importance of personnel training for the changing needs of the labor market in the conditions of digitalization.

Key words: project management, digital economy, personnel, digital technologies.

Развивая предложенную в данном разделе и предыдущей статье тему, можно продолжить рассмотрение теории и практики проектного управления на примере одной из значимых национальных программ. В последние несколько лет экономики многих развитых стран активно перестраиваются с учётом внедрения современных информационно-коммуникационных технологий в деятельность предприятий разных сфер деятельности. Декларируется переход на новый уровень управления предприятиями и рынками на базе цифровизации. Многие ученые и практики заявляют четвёртой промышленной революции и становлении экономики нового типа – цифровой.

Исследование понятия, сущности и механизмов цифровой экономики в настоящее время является очень актуальной темой изучения в теоретическом и прикладном аспектах. В настоящее время существует большое количество определений термина «цифровая экономика».

Например, Роман Мещеряков (профессор РАН, доктор технических наук, проректор по научной работе и инновациям Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники) рассматривает термин «цифровая экономика» в двух аспектах (подходах). Первый подход «классический»: цифровая экономика – это экономика, основанная на цифровых технологиях. В связи с этим правильнее будет характеризовать только область электронных товаров и услуг. Например, телемедицина, дистанционное обучение, продажа медиаконтента (кино, ТВ, книги и пр.). Второй подход – расширенный: «цифровая экономика» – это экономическое производство с использованием цифровых технологий. Профессор Мещеряков поясняет, что в настоящее время «некоторые эксперты считают, что надо расширять это понимание и включать в него цепочку товаров и услуг, которые оказываются с использованием цифровых технологий, в том числе такие понятия как:

© Кирьянов А. Е., Езерская С. Г., Сорокин К. А., 2019

интернет вещей, Индустрия 4.0, умная фабрика, сети связи пятого поколения, инжиниринговые услуги прототипирования и прочее» [6].

В похожем русле формулирует определение данного термина Александра Энговатова (кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики инноваций экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова): «Цифровая экономика – это экономика, основанная на новых методах генерирования, обработки, хранения, передачи данных, а также цифровых компьютерных технологиях». По мнению А. Энговатовой, как и ряда других специалистов, в рамках данной экономической модели кардинально меняются существующие рыночные бизнес-модели, модель формирования добавочной стоимости, резко сокращается значение посредников всех уровней в экономике. При этом увеличивается значение индивидуального подхода к формированию продукта [6].

Фондом развития интернет-инициатив (ФРИИ) дано следующее определение цифровой экономики: «Цифровая экономика – это, прежде всего, экономика данных, в которой основная добавленная стоимость и потребительская ценность товаров и услуг создается за счет сбора и обработки больших массивов цифровой информации» [2].

Особенности и механизмы цифровой экономики исследуются и на государственном уровне. Новое понимание функционирования экономики отдельных предприятий и государств содержит в себе резервы повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности экономических субъектов разных уровней.

Так, в «Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» понятие «цифровая экономика» определяется как «хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [5].

Основные национальные интересы в области цифровой экономики охватывают наиболее важные сферы развития экономики и общества. Реализация Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации предполагает наряду с внедрением новых технологий и развитием на их основе новых продуктов и рынков сохранение традиционных технологий и рынков, обеспечение интересов граждан и повышения статуса Российской Федерации в международной деятельности. В частности, в перечень национальных интересов включены следующие позиции [5]:

1. Формирование новых рынков, основанных на информационно-коммуникационных технологиях.

2. Обеспечение лидерства российских предприятий на новых рынках за счёт развития экосистемы цифровой экономики.

3. Укрепление российской экономики за счёт формирования конкурентных преимуществ у российских предприятий на основе использования информационно-коммуникационных технологий.

4. Обеспечение эффективности производства и роста производительности труда на российских предприятиях на основе использования информационно-коммуникационных технологий.

5. Увеличение доли несырьевой продукции в российском экспорте, полученной на основе использования новых технологий.

6. Повышение конкурентоспособности российских высокотехнологичных организаций на международном рынке.

7. Обеспечение технологической независимости и безопасности инфраструктуры, которая используется для продажи товаров и оказания услуг российским гражданам и организациям.

8. Обеспечение защиты граждан от контрафактной и некачественной продукции.

9. Обеспечение правомерного использования персональных данных, информации, полученных из различных источников.

10. Обеспечение защиты интересов и занятости российских граждан.

11. Сохранение существующих в традиционных отраслях экономики технологий и способов производства товаров и оказания услуг.

12. Обеспечение защиты интересов российских организаций, реализующих свою продукцию на традиционных (неэлектронных) рынках.

13. Совершенствование антимонопольного законодательства, в том числе при предоставлении программного обеспечения, товаров и услуг с использованием сети «Интернет» лицам, находящимся на территории Российской Федерации

14. Выполнение требований законодательства Российской Федерации иностранными участниками российского рынка наравне с российскими организациями.

15. Развитие торговых и экономических связей со стратегическими партнерами Российской Федерации, в том числе в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС).

24 декабря 2018 года по итогам заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» был утвержден паспорт национальной программы **«Цифровая экономика Российской Федерации»**. Срок реализации национальной программы охватывает период с 1 октября 2018 года по 31 декабря 2024 года. На национальный проект планируется выделить более 1,6 трлн руб., из которых около 1,1 трлн руб. должен обеспечить федеральный бюджет. Оставшаяся часть финансирования практически полностью планируется из внебюджетных источников.

Важными целями национального проекта являются:

1) увеличение внутренних затрат на развитие цифровой экономики;

2) создание устойчивой и безопасной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры высокоскоростной передачи, обработки и хранения больших объемов данных, доступной для всех организаций и домохозяйств;

3) использование преимущественно отечественного программного обеспечения государственными органами, органами местного самоуправления и организациями.

Основным результатом программы в документе называют появление не менее 10 высокотехнологичных предприятий, работающих на глобальном рынке и формирующих вокруг себя систему стартапов и исследовательских

коллективов, которые и будут обеспечивать развитие цифровое экономики в дальнейшем.

Структура национального проекта (национальной программы) включает шесть федеральных проектов:

1. Нормативное регулирование цифровой среды. Цель проекта состоит в создании системы правового регулирования цифровой экономики, основанного на гибком подходе в каждой сфере, а также внедрение гражданского оборота на базе цифровых технологий. На реализацию этого проекта выделяется около 1,7 млрд руб. Около 1,6 млрд руб. за счёт федерального бюджета, остальные средства – за счёт внебюджетных источников.

2. Информационная инфраструктура. Цель данного проекта заключается в создании глобальной конкурентоспособной инфраструктуры передачи, обработки и хранения данных преимущественно на основе отечественных разработок.

В рамках данного проекта предполагается создать глобальную конкурентоспособную инфраструктуру передачи, обработки и хранения данных, а также функционирования цифровых платформ работы с данными для обеспечения потребностей граждан, бизнеса и власти на основе отечественных разработок. Кроме того планируется создание экосистемы внедрения цифровых технологий в строительстве и управлении городским хозяйством «Умный город».

На реализацию данного проекта выделяется самая большая сумма из всех проектов – 768,5 млрд руб. Более половины средств, а именно 423,4 млрд руб., выделяется за счёт федерального бюджета, остальные средства (чуть более 345 млрд руб.) – за счёт внебюджетных источников.

3. Кадры для цифровой экономики. Цель проекта состоит в создании условий по подготовке высококвалифицированных кадров для цифровой экономики. На реализацию проекта выделяется около 138,7 млрд руб. Практически полностью финансирование проекта планируется за счёт федерального бюджета, остальные средства (70 млн руб.) – за счёт внебюджетных источников.

4. Информационная безопасность. Цель проекта состоит в обеспечении информационной безопасности на основе отечественных разработок при передаче, обработке и хранении данных, которая будет гарантировать защиту интересов личности, бизнеса и государства. На реализацию данного проекта выделяется более 30,7 млрд руб. В структуре финансирования данного проекта предполагается участие средств консолидированных бюджетов регионов (300 млн руб.). При этом более половины средств будет выделено из федерального бюджета (более 18 млрд руб.) и значительная часть (12,6 млрд руб.) – за счёт внебюджетных источников.

5. Цифровые технологии. Цель проекта состоит в создании так называемых «сквозных» цифровых технологий, в основном разработанных отечественными предприятиями. На данный федеральный проект выделяется вторая по величине сумма финансирования – более 451,8 млрд руб. Около 63 % финансируется из средств федерального бюджета (282,2 млрд руб.), остальные средства – из внебюджетных источников.

Мероприятия федерального проекта «Информационная безопасность» направлены на реализацию 4 ключевых направлений, связанных с:

– повышением уровня защищенности личности, информационной безопасности и устойчивости сетей связи общего пользования;

- созданием новых сервисов (услуг) для граждан, гарантирующих защиту их персональных данных;
- профилактикой и выявлением правонарушений с использованием информационных технологий против общества и бизнеса;
- разработкой новых механизмов поддержки отечественных разработчиков программного обеспечения и компьютерного оборудования в сфере информационной безопасности.

6. Цифровое государственное управление. Цель проекта состоит во внедрении цифровых технологий и платформенных решений в сферах государственного управления и оказания государственных услуг, в том числе в интересах населения и субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей. Финансирование проекта составляет около 235,7 млрд руб. и планируется полностью из средств федерального бюджета.

В частности, реализация федерального проекта предполагает достижение следующих результатов:

- обеспечение предоставления государственных и негосударственных услуг и сервисов в цифровом виде в соответствии с прогрессирующими потребностями современного общества в условиях становления цифровой экономики;
- обеспечение цифровой трансформации органов государственной власти и органов местного самоуправления, направленной на повышение качества осуществления возложенных на них функций, уменьшения издержек при их осуществлении, создание системы управления данными, в том числе сбора, хранения, обработки и распространения данных;
- обеспечение эксплуатации и развития инфраструктуры электронного правительства;
- преобразование институциональных и организационных механизмов взаимодействия Российской Федерации и Евразийской экономической комиссии в рамках реализации цифровой повестки ЕАЭС.

Планируется, что реализация совокупности мероприятий национальной программы «Цифровая экономика» позволит осуществить преобразования экономики и социальной сферы по следующим ключевым направлениям:

- 1) формирование новой регуляторной среды отношений граждан, бизнеса и государства;
- 2) создание современной высокоскоростной инфраструктуры хранения, обработки и передачи данных, обеспечение устойчивости и безопасности ее функционирования;
- 3) формирование системы подготовки кадров для цифровой экономики, поддержка развития перспективных «сквозных» цифровых технологий и проектов по их внедрению;
- 4) повышение эффективности государственного управления и оказания государственных услуг посредством внедрения цифровых технологий и платформенных решений [3].

Развитие цифровой экономики в Российской Федерации предполагает масштабное внедрение и освоение современных технологий в различных областях и сферах применения. К числу таких технологий относят: большие данные (big data), облачные технологии, нейротехнологии, искусственный интеллект, системы распределённого реестра, квантовые технологии, новые производственные технологии (цифровое производство), промышленный

интернет (в том числе интернет вещей), робототехнику, сенсорную, беспроводную связь, виртуальную и дополненную реальность. В частности, по мнению М. Портера и Дж. Хаппелманна, дополненная реальность способна стать значительным конкурентным преимуществом для тех компаний, которые активно используют данную технологию в своей деятельности, например, в части передачи дополнительной информации потребителю в рамках коммуникационной кампании или обучению новых специалистов и т. п. [4].

Важнейшим фактором успешной цифровизации разных сфер и областей деятельности является наличие специально подготовленных кадров. Широкое внедрение цифровых технологий влияет на изменение потребностей и требований к специалистам. На данный момент сложились или начинают формироваться следующие тенденции [7, с. 40]:

- снижение спроса на профессии, связанные с выполнением формализованных повторяющихся операций;
- сокращение жизненного цикла профессий в связи с быстрой сменой технологий;
- трансформацию компетентностных профилей некоторых категорий персонала (риск-аналитики, HR-менеджеры, маркетологи-аналитики, операторы контакт-центров и др.) в связи с изменением инструментария работы;
- возникновение новых ролей и профессий;
- повышение требований к гибкости и адаптивности персонала;
- повышение требований к «soft skills» – обладанию социальным и эмоциональным интеллектом, т. е. в конечном счете теми способностями, которые отличают человека от машины;
- рост спроса на специалистов, обладающих «цифровой ловкостью» (digital dexterity) – способностью и желанием использовать новые технологии в целях улучшения бизнес-результатов.

Федеральный проект «Кадры для цифровой экономики» как раз и учитывает новые тенденции в оценке специалистов. Этот проект соответствует целям и задачам «Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030», в частности целям [3]:

- развития человеческого потенциала;
- формирования информационного пространства с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений;
- использования и развития различных образовательных технологий, в том числе дистанционного, электронного обучения, при реализации образовательных программ;
- осуществления разработки и реализации партнерских программ образовательных организаций высшего образования и российских высокотехнологичных организаций, в том числе по вопросу совершенствования образовательных программ;
- развития технологий электронного взаимодействия граждан, организаций, государственных органов, органов местного самоуправления наряду с сохранением возможности взаимодействия граждан с указанными организациями и органами без применения информационных технологий;
- стимулирования российских организаций в целях обеспечения работникам условий для дистанционной занятости;
- создания основанных на информационных и коммуникационных технологиях систем управления и мониторинга во всех сферах общественной жизни.

В результате реализации данного федерального проекта планируется достижение следующих показателей [3]:

- прием на программы высшего образования по ИТ-специальностям 120 тыс. человек;

- обучение 270,0 тыс. работающих специалистов (в том числе руководителей организаций и представителей органов исполнительной власти) по компетенциям цифровой экономики;

- обучение 1000 тыс. человек по развитию компетенций цифровой экономики в рамках государственной системы персональных цифровых сертификатов;

- обучение 10 млн. человек по онлайн программам развития цифровой грамотности;

- наличие ключевых компетенций цифровой экономики у всех выпускников системы профессионального образования;

- оказание поддержки 2 000 проектов, направленных на разработку перспективных образовательных технологий цифровой экономики.

- предоставление грантовой поддержки на распространение своего опыта 1 455 образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным программам и имеющим лучшие результаты в преподавании предметных областей «Математика», «Информатика» и «Технология»;

- предоставление грантовой поддержки 33 тыс. обучающимся по программам основного общего и среднего общего образования, проявивших выдающиеся способности в области математики, информатики и технологии;

- участие 133 тыс. детей в профильных сменах различной тематической направленности в области математики и информатики, технологий цифровой экономики, в лагерях, организованных образовательными организациями, осуществляющими организацию отдыха и оздоровления детей;

- разработка 76 цифровых учебно-методических комплексов и учебных симуляторов, тренажеров, виртуальных лабораторий для реализации общеобразовательных и дополнительных общеобразовательных программ, программ среднего профессионального образования по предметным областям «Математика», «Информатика» и «Технология» и функционирование 30 экспериментальных площадок на базе общеобразовательных организаций, организаций среднего профессионального образования, образовательных организаций дополнительного образования детей по внедрению цифровых учебно-методических комплексов, учебных симуляторов, тренажеров, виртуальных лабораторий;

- функционирование 5 международных научно-методических центров и 15 спутников для проведения исследований, изучения и распространения лучших международных практик подготовки, переподготовки и стажировки продвинутых кадров цифровой экономики в областях математики, информатики, технологий.

На основе совершенствования системы образования рынок труда должен трансформироваться с учётом требований цифровой экономики. Очень важно создать систему мотивации по освоению необходимых компетенций и участию кадров в развитии цифровой экономики России. Также следует учесть, что в переходный период необходимо подготовить так называемые «переходные кадры» для цифровой экономики, которые смогут обеспечить эффективное становление нового экономического уклада.

Библиографический список

1. Вызовы цифровой трансформации и бизнес высоких технологий / Н. А. Кравченко, В. Д. Маркова, Н. П. Балдина и др. ; под ред. д-ра экон. наук Н. А. Кравченко, д-ра экон. наук В. Д. Марковой. Новосибирск : ИЭОПП СО РАН, 2019. 352 с.
2. Основы цифровой экономики : методическое пособие к онлайн-курсу. URL: <https://iotas.ru/projects/leaders/methodic/methodic.pdf> (дата обращения: 28.11.2019).
3. Паспорт национального проекта Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Утвержден протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=328854&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.9416965294952973#06729908132588647> (дата обращения: 28.11.2019).
4. *Портер М., Хампелманн Дж.* Революция в производстве. URL: <https://hbr-russia.ru/management/strategiya/a16698> (дата обращения: 28.11.2019).
5. Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы. Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 9 мая 2017 г. № 203. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71570570/> (дата обращения: 28.11.2019).
6. *Урманцева А.* Цифровая экономика: как специалисты понимают этот термин. URL: <https://ria.ru/20170616/1496663946.html> (дата обращения: 28.11.2019).
7. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение: докл. к XX Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9–12 апр. 2019 г. / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др. ; науч. ред. Л. М. Гохберг ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. 82 [2] с.

ИСТОРИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА

УДК 623.45 (470.315)

В. С. Околотин

НАЛОГОВЫЕ ПРОГНОЗЫ НАРОДНОГО КОМИССАРИАТА ФИНАНСОВ СССР НА ВТОРУЮ ПЯТИЛЕТКУ (1933–1937 годы)

Статья посвящена действиям Наркомата финансов СССР по разработке налоговых прогнозов на второй пятилетний план, а также определению им объемов и источников финансовых поступлений, необходимых для его осуществления. При их составлении наркоматом учитывались структурные изменения, как в экономике страны, так и среди городского и сельского населения, произошедшие в годы первой пятилетки. Статья подготовлена на основании документов из Российского Государственного архива экономики, впервые вводимых в научный оборот.

Ключевые слова: Наркомат финансов СССР, налоговые прогнозы, второй пятилетний план, финансовый план, государственный бюджет, государственные предприятия, городское и сельское население, кооперированные и некооперированные кустари, сбор на нужды культурного и жилищного строительства, подоходный налог, промысловый налог, налог на сверхприбыль, единовременный налог с единоличных крестьянских хозяйств, сельскохозяйственный налог, налог с оборота, отчисления от прибылей.

The article is devoted to the actions of the people's Commissariat of Finance of the USSR to develop tax forecasts for the second five-year plan, as well as to determine the volume and sources of financial revenues necessary for its implementation. When compiling them, the people's Commissariat took into account the structural changes in the economy of the country and among the urban and rural population that occurred during the first five-year plan. The article is prepared on the basis of documents from the Russian state archive of Economics, first introduced into scientific circulation.

Key words: people's Commissariat of Finance of the USSR, tax forecasts, second five-year plan, financial plan, state budget, state enterprises, urban and rural population, cooperative and non-cooperative artisans, collection for the needs of cultural and housing construction, income tax, trade tax, excess profit tax, one-time tax on individual farms, agricultural tax, turnover tax, deductions from profits.

Согласно официальной терминологии советского государства первая пятилетка была выполнена в 4 года и 3 месяца. Не вдаваясь в подробности ее достижений и провалов, отметим, что в ходе реализации первого пятилетнего плана в стране была принята новая налоговая система, а также произошли кардинальные и безвозвратные изменения в структуре экономики и советского общества. В результате возникли реальные предпосылки для составления налоговых прогнозов на очередную пятилетку, определения объема ресурсов и источников для ее осуществления.

Итак, в марте 1932 г. СНК СССР принял постановление «Об организации работ по составлению 2-й пятилетки». В свою очередь 19 мая 1932 г. коллегия Наркомфина СССР обсудила проект и приняла постановление «Об организации работ по составлению единого финансового плана

© Околотин В. С., 2019

и государственного бюджета на второе пятилетие (1933–1937 гг.)». Согласно его содержанию, при составлении единого финансового плана и государственного бюджета на второе пятилетие НКФ СССР должен был учесть финпланы отраслей народного хозяйства и культурного строительства, подготовленные союзными наркоматами, а также проекты государственных и местных бюджетов, разработанные республиканскими, краевыми и областными финансовыми органами (Российский Государственный архив экономики (РГАЭ). Ф.-7733. Оп. 11. Д. 129. Л. 160)*.

Однако при изучении делопроизводственных материалов Народного комиссариата финансов СССР (далее НКФ СССР) в Российском государственном архиве экономики (далее РГАЭ) за 1932 г. каких либо упоминаний о начале этой работы в наркомате автор не встретил. По всей вероятности, такие усилия в условиях смены основных приоритетов построения плановой экономики, в том числе и под воздействием рабочих волнений в Ивановской промышленной области, в НКФ СССР не предпринимались. Подтверждением тому является приказ по НКФ СССР от 17 февраля 1933 г., в котором руководителям секторов предписывалось выделить часть сотрудников в распоряжение единого сектора финплана и бюджета для работы по второй пятилетке для чего освободить их от общей оперативной работы (Д. 129. Л. 93). Но более полновесным аргументом в защиту данного умозаключения является выписка из протокола № 6 заседания Совнаркома СССР от 15 марта 1933 г., где с участием В. И. Межлаука, В. М. Молотова, А. А. Андреева, Т. А. Юркина и В. М. Куйбышева слушался вопрос о предоставлении материалов по второй пятилетке. В итоге было принято решение «обязать всех наркомов предоставить в Госплан материалы по второй пятилетке и также соответствующие материалы в Наркомфин не позднее 30 марта, обязав Госплан предоставить проект народно-хозяйственного плана и НКФин проект госбюджета на вторую пятилетку не позднее 1 мая» (Д. 129. Л. 93). Таким образом, можно утверждать, что работа по составлению проекта государственного бюджета на второе пятилетие в НКФ СССР началась лишь в феврале 1933 г.

Из каких указаний и представлений НКФ СССР исходил при его составлении, свидетельствуют выполненные им пояснения и расчеты к рабочему плану мобилизации средств на второе пятилетие (1933–1937 гг.), под грифом «не подлежит оглашению».

От сельского и городского населения. При расчете поступлений от многочисленного сельского населения учитывалось следующее. Первое, это завершение коллективизации к концу второго пятилетия. Второе – полное кооперирование кустарей и ремесленников. И третье – повышение материального уровня колхозной деревни до уровня зажиточного хозяйства. Темп роста городских платежей определялся ростом численности трудящихся и средним повышением их заработной платы. Общий рост средств от мобилизации средств населения страны за пятилетие с учетом добровольных платежей должен был составить 62 % (Д. 128а. Л. 36).

К обязательным платежам городского населения были отнесены сбор на нужды культурного и жилищного строительства (далее культсбор), подоходный налог, промысловый налог, налог на сверхприбыль и окладное страхование. Следует пояснить, что окладное страхование не являлось налогом,

*Далее ссылки на этот источник приводятся в тексте статьи в круглых скобках с указанием номера дела и листа.

но в силу специфики его установления и взимания в условиях советского государства оно обладало многими чертами присущими налоговым платежам (обязательность и принудительность взимания). Поэтому во многих документах оно употребляется при расчетах в единстве с налоговыми платежами.

Таблица 1

Распределение по группам плательщиков и видам налоговых платежей в 1933 г. (млн р.) (Д. 128а. Л. 41 об.)

Группы плательщиков	Культсбор	Подоходный налог	Промысловый налог
Рабочие и служащие	420,0	310,0	-
Кооперированные кустари	30,0	20,0	-
Некооперированные кустари без наемного труда	50,8	114,0	-
Прочие	70,0	162,0	100,0
Всего	570,0	606,0	100,0

Примечание: рабочим и служащим уже в 1933 г. предстояло оплатить подавляющую часть платежей от общей суммы по культсбору и подоходному налогу.

Важно сказать, что промысловый налог в связи с умалением его значимости в народном хозяйстве страны под воздействием происходящих в ней преобразований, планировался только на 2 года: 1933 г. – 100 млн р. и 1934 г. – 20 млн р. (Д. 128а. Л. 42).

Относительно каждой группы плательщиков были рассчитаны объемы налоговых платежей по годам пятилетки. Так, для рабочих и служащих их динамика выглядит следующим образом.

Таблица 2

Динамика показателей налоговых платежей рабочих и служащих в 1934–1937 гг. (прирост к предыдущему году, %) (Д. 128а. Л. 41 об.)

Годы	Контингент рабочих и служащих	Средняя зарплата	Культсбор	Подоходный налог
1934	2,8	4,8	6,0	10,0
1935	4,1	6,0	12,0	12,0
1936	5,9	6,5	8,0	13,0
1937	9,3	7,0	8,0	14,0

Примечание: рост налоговых платежей (культсбор и подоходный налог) запланирован выше роста средней заработной платы рабочих и служащих на всю пятилетку.

Во второй пятилетке от различных категорий городских налогоплательщиков по культсбору предполагалось получить следующие суммы налоговых платежей.

Таблица 3

**Плановые поступления по культсбору
по годам пятилетки (млн р.) (Д. 128а. Л. 42)**

Категории налогоплательщиков	1933 г.	1934 г.	1935 г.	1936 г.	1937 г.	Итого
Рабочие и служащие	420,0	460,0	535,0	610,0	720,0	2745,0
Кооперированные кустари	30,0	40,0	50,0	65,0	85,0	270,0
Некооперированные кустари без наемного труда	50,0	38,0	20,0	8,0	-	116
Прочие плательщики	70,0	52,0	42,0	35,0	28,0	227,0
Итого по культсбору	570,0	590,0	647,0	718,0	833,0	3358,0

Примечание: Предполагалось, что в течение всего второго пятилетия рабочие и служащие будут являться основными плательщиками культсбора.

Аналогичный подход был использован НКФ СССР и при исчислении платежей по подоходному налогу.

Таблица 4

**Плановые поступления по подоходному налогу
по годам пятилетки (млн р.) (Д. 128а. Л. 42)**

Категории налогоплательщиков	1933 г.	1934 г.	1935 г.	1936 г.	1937 г.	Итого
Рабочие и служащие	310,0	350,0	410,0	490,0	610,0	2170,0
Кооперированные кустари	20,0	27,0	35,0	50,0	70,0	202,0
Некооперированные кустари без наемного труда	144,0	85,0	35,0	10,0	-	244,0
Прочие плательщики	162,0	120,0	97,0	81,0	65,0	525,0
Итого по подоходному налогу	636,0	582,0	577,0	631,0	745,0	3141,0

Примечание: как и в предшествующем случае, рабочие и служащие рассматривались в качестве основного источника по уплате подоходного налога в бюджет государства.

Представление о запланированном НКФ СССР росте налоговых платежей в процентах к предыдущему году по кооперированным и некооперированным кустарям можно получить из следующих данных.

Таблица 5

**Динамика показателей налоговых платежей кооперированных
и некооперированных кустарей в 1934–1937 гг.
(прирост к предыдущему году, %) (Д. 128а. Л. 42)**

Годы	Число занятых лиц	Культсбор	Подходный налог
1934	7,0	19,5	26,0
1935	7,0	19,8	26,4
1936	7,0	20,1	26,8
1937	7,2	20,5	27,4

Примечание: рост налоговых платежей для кооперированных кустарей превышал аналогичный рост с рабочими и служащими более чем в 2 раза.

Таблица 6

**Динамика сокращения налоговых платежей от некооперированных кустарей
в 1934–1937 гг. (прирост к предыдущему году, %) (Д. 128а. Л. 42)**

Годы	Число занятых лиц	Средний доход	Культсбор	Подходный налог
1934	25,0	-	25,0	-
1935	33,0	20,0	25,0	40,0
1936	50,0	20,0	-	40,0
1937	100	-	-	-

Примечание: число некооперированных кустарей по прогнозам НКФ СССР к 1937 г. должно быть сведено к нулю. Каких-либо поступлений от них в 1937 г. уже не планировалось.

Платежи от прочих групп плательщиков были запроектированы НКФ СССР с учетом следующих представлений. Так, кустарные промыслы с эксплуатацией наемного труда и остатки частной торговли должны были просуществовать до 1934 г. (включительно), а платежи от служителей религиозных культов, домовладельцев и других сократиться вдвое (ежегодное снижение на 12,5 % от сумм 1933 г.). В результате от указанных категорий населения поступления по культсбору, подходному налогу и налогу на сверхприбыль, прогнозам НКФ СССР, должны были снизиться и представить следующую отрицательную динамику.

Таблица 7

**Темп сокращения поступлений по культсбору, подходному налогу и налогу
на сверхприбыль от прочих плательщиков в % к 1933 г. (Д. 128а. Л. 42)**

Годы	С кустарей и торговцев	Со служителей религиозного культа	Итого
1933	20,0	80,0	100,0
1934	4,0	70,0	74,0
1935	-	60,0	60,0
1936	-	50,0	50,0
1937	-	40,0	40,0

Примечание: согласно запланированным мероприятиям поступления от указанных налогоплательщиков уже утрачивали свою значимость для госбюджета.

Таким образом, с городского населения, включая обязательное окладное страхование, по годам второго пятилетия предполагалось получить следующие суммы денежных средств.

Таблица 8

**Ожидаемые поступления с городского населения
по годам пятилетки (млн р.) (Д. 128а. Л. 42 об.)**

Годы	С рабочих и служащих	Всего
1933	730,0	1301,0
1934	810,0	1218,0
1935	945,0	1251,0
1936	1110,0	1377,0
1937	1330,0	1607,0
Итого	4915,0	6754,0

Примечание: Согласно указанной динамике основное налоговое бремя к концу пятилетия по категории городского населения предполагалось возложить на рабочих и служащих.

В среднем же с одного рабочего и служащего в год предполагалось получить налогов: в 1933 г. – 32,70 р.; 1934 г. – 31,15 р.; 1935 г. – 40,22 р.; 1936 г. – 44,63 р. и 1937 г. – 49,5 р. (Д. 128а. Л. 43).

К основным налоговым платежам, запланированным НКФ СССР для сельского населения на второе пятилетие, были отнесены сельхозналог, культсбор и единовременный налог с единоличных крестьянских хозяйств. Расчеты поступлений от них строились с учетом числа хозяйств колхозников, трудовых единоличников и кулаков в динамике по годам пятилетки.

Таблица 9

**Динамика изменений
по числу хозяйств и проценту коллективизации (Д. 128а. Л. 44)**

Годы	Число хозяйств колхозников (тыс.)	Число хозяйств трудовых единоличников (тыс.)	Число кулацких хозяйств (тыс.)	Процент коллективизации (%)
1933	15500,0	8968,0	60,0	63,2
1934	17252,0	7353,0	40,0	70,0
1935	19810,0	4928,0	25,0	80,0
1936	22891,0	1985,0	5,0	92,0
1937	23750,0	1250,0	-	95,0

Примечание: предполагалось, что к 1937 г. число коллективизированных крестьянских хозяйств должно достигнуть 95 % при полной ликвидации кулацких и значительном уменьшении трудовых единоличников. Тем самым хозяйства колхозников превращались в основной объект налогообложения в сельской местности.

Исходя из данных и других показателей, были выполнены расчеты поступлений платежей по сельхозналогу от колхозов, колхозников и трудовых единоличников.

Таблица 10

**Динамика поступлений по сельхозналогу
по годам пятилетки (млн р.) (Д. 128а. Л. 44)**

Годы	Колхозы	Колхозники	Единоличники	Итого
1933	115,5	57,7	300,2	473,4
1934	200,0	200,0	400,0	800,0
1935	260,0	254,0	330,4	845,0
1936	546,0	487,9	92,1	1126,0
1937	710,0	590,7	58,3	1359,0

Примечание: к концу пятилетия колхозам и колхозникам предстояло внести основную нагрузку по уплате сельхозналога в государственный бюджет.

Исходя из динамики численности крестьянских хозяйств, были исчислены предполагаемые к поступлению в бюджет платежи по культсбору от хозяйств колхозников и трудовых единоличников по годам пятилетки.

Таблица 11

**Расчеты поступлений по культсбору
по годам пятилетки (млн р.) (Д. 128а. Л. 44 об.)**

Годы	От хозяйств колхозников	От хозяйств трудовых единоличников	Итого
1933	350,0	350,0	700,0
1934	420,0	328,4	749,0
1935	513,7	266,3	780,0
1936	659,5	157,5	817,0
1937	797,4	75,6	873

Примечание: хозяйства колхозников к концу пятилетия рассматривались в качестве основного источника платежей по культсбору.

В среднем на одно хозяйство по годам второго пятилетия была запланирована следующая налоговая нагрузка.

Таблица 12

**Налоговая нагрузка на хозяйства колхозников и трудовых единоличников
по годам пятилетия (р.) (Д. 128а. Л. 44 об.)**

Годы	На хозяйства колхозников	На хозяйства единоличников
1932	10,89	30,59
1933	23,33	37,71
1934	25,49	40,54
1935	28,07	41,61
1936	30,96	44,80
1937	34,22	47,25

Примечание: приведенные данные свидетельствуют о тенденции роста налоговой нагрузки на хозяйства колхозников и единоличников. Причем темпы роста нагрузки на хозяйства колхозников были запланированы значительно более высокие, чем на хозяйства единоличников.

Об общих итогах динамики городских и сельских налоговых платежей по годам можно судить по следующим показателям.

Таблица 13

Планируемая динамика роста налоговых платежей по городскому и сельскому населению в 1932–1937 гг. (прирост к предыдущему году, %) (Д. 128а. Л. 46 об.)

Годы	Всего платежей		Городское население		Сельское население	
	млн р.	% к предыдущему году	млн р.	% к предыдущему году	млн р.	% к предыдущему году
1932	6808,0	-	3840,0	-	2968,0	-
1933	8039,0	118,1	4071,0	106,0	3968,0	133,7
1934	8574,0	106,7	4300,0	105,6	4274,0	107,7
1935	9346,0	109,0	4543,0	105,7	4803,0	112,4
1936	10511,0	112,5	5125,0	112,8	5386,0	112,1
1937	12109,0	115,2	5941,0	115,9	6168,0	114,5
Итого	48579,0	Ср. темп 112,3 %	23980,0	Ср. темп 109,2 %	24599,0	Ср. темп 109,2 %

Примечание: согласно представленным данным средний темп роста платежей по селу (116,08 %) был выше среднего темпа роста платежей с городского населения (109,2 %).

Запланированные НКФ СССР поступления от конкретных видов налогов по годам применительно к сельскому и городскому населению представлены в следующей таблице.

Таблица 14

План мобилизации средств с населения на второе пятилетие (млн р.) (Д. 128а. Л. 47)

Виды налогов	1932 г.	1933 г.	1934 г.	1935 г.	1936 г.	1937г.	Итого
Подходный налог	550,0	606,0	582,0	577,0	631,0	745,0	3141,0
Промысловый налог	135,0	100,0	20,0	-	-	-	120,0
Культсбор:	1000,0	1270,0	1339,0	1427,0	1535,0	1706,0	7277,0
– город	552,0	570,0	590,0	647,0	647,0	833,0	3358,0
– село	448,0	700,0	749,0	780,0	780,0	873,0	3919,0
Сельхозналог	506,0	800,0	845,0	940,0	1126,0	1358,0	5070,0
Единовременный налог с единоличников	307,0	250,0	199,0	116,0	51,0	39,0	962,0

Примечание: поступления платежей от культсбора более чем в 2 раза превышали поступления от подоходного налога. При этом с сельского населения по культсбору предстояло собрать больше денежных средств, чем с городского населения. Выпадающие доходы от промыслового налога были компенсированы платежами единовременного налога с единоличников.

От государственных предприятий. Относительно поступления налоговых платежей с государственного сектора экономики отправными для со-

ставления налоговых прогнозов стали следующие критерии. Так, при исчислении налога с оборота НКФ СССР учитывал: сохранение действующих ставок обложения, неизменность пропорций распределения товарных фондов на рыночные и вне рыночные, распределение рыночных фондов между городом и селом, а также исключение доходов от продажи товаров в городе по коммерческим ценам. В итоге общая сумма налога с оборота была запроектирована в размере 135 млрд р. с ростом за пятилетие на 193,2 % (Д. 128а. Л. 34–35). К сожалению, в своих пояснениях НКФ СССР практически не уделил внимания другому налоговому платежу с обобществленного сектора – отчислениям от прибылей. Поэтому о мерах, которые предпринимались им для его получения можно судить по содержанию постановления СНК СССР «О едином госбюджете СССР на 1933 год» от 5 февраля 1933 г. также не подлежавшего оглашению.

В соответствии с ним наркоматы СССР обязывались обеспечить от своих хозяйственных организаций полное поступление отчислений от прибылей в общесоюзный бюджет. В случае невыполнения ими данного требования НКФ СССР предписывалось немедленно докладывать об этом в СНК СССР и принимать меры, обеспечивающие взыскание причитающихся бюджету отчислений от прибылей. Кроме этого комитету по заготовкам СТО было поручено обеспечить сырьем в 1933 г. производство 73 млн декалитров пшеничной водки и водочных изделий, а Наркомснабу обеспечить их реализацию. Этим же постановлением органы исполнительной власти на местах обязывались регулярно заслушивать доклады о ходе выполнения планов по налоговым доходам от обобществленного сектора, принимать все необходимые меры для обеспечения своевременного и полного поступления в бюджет всех причитающихся ему налогов (Д. 150. Л. 40).

Таким образом, согласно прогнозам на вторую пятилетку в течение 1933–1937 гг. должна была произойти значительная трансформация весоности ранее установленных налоговых платежей и приоритетов в обложении городского и сельского населения. Промысловый налог и налог на сверхприбыль как рычаги налогового подавления частного капитала резко утрачивали свою значимость. Среди городского населения рабочие и служащие, а также кооперированные кустари становились главными источниками налоговых платежей и объектами внимания финансовых органов. Причем запланированные темпы роста уплачиваемых ими подоходного налога и культсбора заметно опережали темпы роста их заработной платы. Кроме того, культсбор значительно превышал подоходный налог, что свидетельствовало об умении правительства под прикрытием учета насущных потребностей населения находить дополнительные источники для формирования доходной части государственного бюджета.

В сельской местности основными плательщиками налоговых платежей становились хозяйства колхозников и трудовых единоличников. Платежи от кулацких хозяйств были спланированы с понижением и не играли прежней роли при формировании бюджета. И, тем не менее, несмотря на значительный рост налоговой нагрузки на городское и сельское население, основное формирование доходной части бюджета шло за счет налога с оборота и отчислений от прибылей, которые предстояли к уплате со стороны государственных предприятий. Однако, если при сборе налога с оборота серьезных затруднений не предполагалось, то для организации взимания отчислений от прибылей требовались директивные указания со стороны правительства.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЛИЗИНГА В ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ИЛИ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ТРУДНОСТИ

Рассматривается актуальность использования лизинга в текущих условиях. Отражены основные преимущества лизинга перед арендой и кредитом, а также выявлены возможные ситуационные трудности для участников лизинговой сделки. Сделан вывод о необходимости совершенствования законодательства в области лизинга.

Ключевые слова: лизинг, налог, бухгалтерский учет, амортизация, кредит, аренда.

The relevance of using leasing in the current economic conditions is given in the article. The work points out the main advantages of leasing over rent and loan. At the same time the research presents possible difficult situations the members of the leasing deal can get into. The work claims the development of legislation in the sphere of leasing.

Key words: leasing, tax, accounting, amortization, loan, rent.

Лизинговый бизнес – относительно новое для экономики России явление. Впервые возможность использования лизинга в качестве дополнительного инструмента финансирования деятельности обозначилась в переходный для российской экономики период. Начало развития лизинговых операций связывают с выходом в 1995г. Постановления Правительства «О развитии лизинга в инвестиционной деятельности», а с конца 90-х гг. начали функционировать реальные организации, предоставляющие лизинговые услуги. Наибольшую популярность тогда приобрели лизинговые фирмы, образованные как дочерние структуры коммерческих банков, но также работали независимые компании. По истечении времени видимых изменений в структуре субъектов рынка лизинговых услуг не произошло, хотя сам рынок заметно «просел» под влиянием двух мощных кризисов 2008 г. и 2014 г. Сейчас лизинг вновь набирает обороты в силу роста спроса на лизинговые сделки.

Действительно, в настоящее время актуальной проблемой для отечественных промышленных предприятий является состояние основных производственных фондов, изношенность которых (не только физическая, но и моральная) достигла 70 %. Первоочередной задачей является переоснащение предприятий новым, высокотехнологичным и конкурентоспособным оборудованием, поскольку именно крупные предприятия реального сектора выступают двигателем роста. Злободневным данный вопрос является и для малого и среднего бизнеса. Он обладает огромным потенциалом в решении экономических и социальных проблем, но испытывает трудности в финансировании для создания первоначального фонда основных средств и его дальнейшего периодического обновления. В сложившихся условиях лизинг становится

наиболее привлекательным для предприятий способом обновления фондов и развития бизнеса.

Но в чем состоит особенность, уникальность, а главное эффективность лизинга по сравнению, например, с текущей арендой? Аренда может стать хорошей альтернативой лизингу в части оснащения предприятия необходимым оборудованием или производственными зданиями. Аренду иногда отождествляют с лизингом, однако между данными понятиями есть существенная разница.

Сравнение понятий «лизинг» и «текущая аренда»

Сравнительный признак	Текущая аренда	Лизинг
Участники договора	Двухсторонний характер (арендодатель + арендатор)	Трехсторонний характер (лизингополучатель, лизингодатель, продавец)
Правовой статус участника договора	Физлицо / юрлицо	Как правило, только юрлицо
Объект	Любой непотребляемый актив, включая землю и др. природные объекты	Любой непотребляемый актив, кроме природных объектов
Состояние объекта	Любое – объект м. б. новым или уже бывшим в использовании	Как правило, передается только новое имущество, которое закупается под конкретного клиента
Срок договора	Любой – в т. ч. неопределенный	Только определенный
Госрегистрация договора	Обязательна, если арендуется недвижимость на срок более 1 года	Обязательна в любом случае
Стоимость	В основном, определяется соотношением спроса и предложения	Исходя из всех издержек собственника и принятой им нормы прибыли

Главное преимущество лизинга перед арендой оценивается с позиции выгод при налогообложении. Во-первых, существует возможность выбора, на чем балансе будет учитываться имущество. Это в определенной степени позволяет маневрировать издержками в будущем, важно лишь достигнуть конечного соглашения в договоре. Во-вторых, балансодержатель объекта лизинговой сделки имеет право применять механизм ускоренной амортизации с коэффициентом не выше трех для всех основных средств, кроме относящихся к I–III амортизационным группам, что позволяет ускорить отнесение стоимости оборудования на расходы в целях налога на прибыль, а также сократить срок выплаты налога на имущество до трех раз. В-третьих, лизингодатель может воспользоваться амортизационной премией в размере не более 10 % для основных средств I, II, VIII, IX, X амортизационных групп и не более 30 % для основных средств III–VII амортизационных групп, но только в случае учета предмета лизинга на его балансе. Эффект от применения амортизационной премии аналогичен ускоренной амортизации, поэтому применение их в комплексе способствует усилению положительных выгод.

В современных условиях наряду с изношенными основными фондами предприятиям свойственен дефицит свободных денежных средств, как правило, им трудно изъять из оборота средства, необходимые для замены

устаревшей техники. Реальным для организации остается лишь финансирование из заемных источников, встает выбор между лизингом и кредитом. Кредитная форма финансирования является более распространенной и востребованной, чем лизинговая, но часто именно она является менее удобной для бизнеса. Не все предприятия могут «похвастаться» хорошей кредитной историей, внести существенный первоначальный взнос и ответить готовностью внести залог. Кроме того целью организации может лишь кратковременное извлечение полезности какого-либо производственного имущества, что позволяет отказаться от кредита в пользу лизинга, предусматривающего потенциальную возможность возврата предмета лизинга лизингодателю. Положительными чертами лизинга является и то, что лизинговые платежи включаются в прочие расходы, связанные с производством и реализацией, и относятся на себестоимость, то есть уменьшают налогооблагаемую базу по налогу на прибыль (без каких-либо ограничений). Также при уплате лизинговых платежей выделяется и принимается к зачету НДС, и платежи в бюджет по НДС уменьшаются. Важной для ряда организаций представляется возможность не отражения задолженности по лизинговому договору в составе заемных средств, так как все предстоящие лизинговые платежи увеличивают лишь кредиторскую задолженность, тем самым не ухудшая финансовые показатели фирмы.

Так, сравнение лизинга с прочими доступными формами обновления производственных мощностей наглядно продемонстрировало реальный потенциал лизинга как в части создания новой базы основных фондов, так и в оптимизации налогообложения, что положительно влияет на темпы роста и на микро-, и на макроуровне.

Однако, несмотря на открывающиеся возможности, предприятие при использовании лизинга рискует столкнуться с рядом трудностей. Трудности обусловлены неустоявшейся, отчасти противоречивой нормативной базой в части регулирования бухгалтерского и налогового учета лизинговых операций. Можно выделить несколько наиболее конфликтных вопросов, касающихся отражения лизинговых сделок.

1. Отсутствие современного и адекватного законодательства в сфере бухгалтерского учета лизинговой деятельности. Единственным базовым регулятивом в данной сфере является Приказ Минфина № 15 от 17.02.1997 г. Последний раз документ подлежал редактированию в 2001 г., поэтому в содержательной части он существенно устарел и планируется в замене только в 2022 г. Действующая редакция совершенно не адаптирована к применяемому сегодня организациями плану счетов бухгалтерского учета, используются вышедшие из употребления счета, условная оценка предметов лизинга осуществляется в еще неденоминированных денежных единицах, что делает его применение сугубо неудобным.

2. Некорректные указания Приказа Минфина № 15 в отношении учета лизингодателем выручки при различных вариантах балансодержателя. В том случае, если объект лизинга подлежит учету на балансе лизингодателя, причитающиеся последнему суммы лизинговых платежей отражаются по Дт счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» в корреспонденции со счетом 90 «Продажи», а если балансодержателем имущества в договоре определен лизингополучатель, то указанные суммы необходимо учитывать по Дт 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами» и Кт счета 91 «Прочие доходы и расходы». Но оказание лизинговых услуг является основной

деятельностью лизингодателя, поэтому в обоих случаях, вероятно, следует использовать счет 90. Подобные двойственные ситуации вносят дополнительную неясность в систему отображения лизинговых операций в бух учете [2, с. 85].

3. Деятельность, связанная с лизингом, в России всегда пользовалась особым вниманием у фискальных служб. Поэтому данная и следующие проблемы связаны с особенностями налогообложения. Формирование первоначальной стоимости лизингового имущества лизингополучателем – первоочередной, однако до сих пор полностью не разрешенный в налоговой и бухгалтерской практике вопрос. Специалисты БСС «Главбух», опираясь на ряд нормативных документов, утверждают: в бухгалтерском и налоговом учете лизинговое имущество должно приниматься к учету по стоимости равной затратам лизингодателя на приобретение предмета лизинга, без учета выкупной стоимости и лизинговых платежей [3]. На мой взгляд, такой подход является неверным. В бухгалтерском учете первоначальную стоимость основного средства, принятого лизингополучателем, следует определять исходя из общей суммы, подлежащей выплате по договору за вычетом НДС, но с учетом дополнительных расходов, понесенных лизингополучателем. Придерживаясь данной позиции, ряд источников утверждает о необходимости различать первоначальную стоимость в бухгалтерском и налоговом учете. Так, для целей налогообложения применяется вариант, рекомендованный БСС «Главбух». Верное определение первоначальной стоимости важно, поскольку из ее расчета определяются амортизационные отчисления, следовательно, и налоговая база на налог на прибыль.

4. «Грамотная» экономия по налогу на прибыль. Ранее упомянутое преимущество экономии налога на прибыль при лизинге имеет нюансы в отношении признания расходов при расчете налога, игнорирование которых лишь обеспечит дополнительное внимание «налоговиков» к деятельности организации. Лизинговые платежи (в случае отражения имущества на балансе лизингополучателя) следует относить на расходы за минусом сумм начисленной амортизации (пп. 10, п. 1, ст. 264 НК РФ) [1]. В противном случае произойдет неправомерная экономия на налоге, так как амортизационные отчисления уже учитываются при определении налогооблагаемой базы. Однако в НК РФ не уточняется, как формируются затраты лизингополучателя при отражении имущества не на его балансе. Исходя из логики размышлений, в затраты должна относиться вся сумма лизинговых платежей, что обосновывается отсутствием необходимости начислять амортизацию. Неполнота освещения вопроса формирования расходов по налогу на прибыль часто провоцирует и другие спорные моменты.

5. Продолжительное время остро стоит вопрос о выборе правильного момента для принятия лизингополучателем НДС к вычету по стоимости имущества, полученного им от лизингодателя. Лизингополучатель в действительности может воспользоваться возможностью на принятие НДС к зачету дважды: при ежемесячном начислении лизингового платежа и при отображении полученного на баланс имущества. В первом случае НДС принимается к вычету последовательно (каждый месяц) по мере обозначения в учете лизинговых платежей. Второй случай является дискуссионным. С одной стороны, лизингополучателю выгодно принять к вычету НДС одновременно и сразу по факту поступления имущества, но такие действия могут привести к формированию большого дебетового сальдо по счету 68 и вызвать претензии

налоговых органов. Сами налоговые органы, с другой стороны, вероятно, будут требовать отражения суммы входного НДС по факту его возникновения, а осуществления его постепенного зачета на протяжении срока договора финансовой аренды. Данный вопрос необходимо разъяснить в налоговом законодательстве.

6. Налог на имущество. До сих пор не утихают споры о том, следует или нет уплачивать данный налог, когда имущество учитывается на балансе лизингодателя по счету 03 «Доходные вложения в материальные ценности». С одной стороны, данные активы числятся не на 01 счете и, следовательно, не являются объектом налогообложения. С другой стороны, их нужно облагать налогом, так как они имеют все отличительные признаки основных средств. Очевидно, во избежание споров законодательство требует корректировки.

Шесть вышеперечисленных проблемных зон – лишь часть всех тех вопросов, вызывающих дискуссии специалистов. Это и есть те «подводные камни», которые могут нанести дополнительный ущерб потенциальному пользователю лизинга. Выявленные трудности осложняются тем обстоятельством, что в настоящее время отсутствует устойчивая арбитражная практика по спорным ситуациям, поэтому пользователи лизинга зачастую остаются с нерешенным вопросом «один на один».

Таким образом, лизинг является удобной, перспективной и в ряде случаев выгодной формой финансирования внеоборотных активов организации. Тем не менее, его использование фирмами является весьма ограниченным, что может обосновываться среди прочего реальными пробелами в бухгалтерском и налоговом законодательстве в отношении лизинговых операций. Поэтому в целях развития лизинга как услуги, несущей положительный эффект и для национальной экономики в целом, требуется пересмотр, редактирование и усовершенствование действующих законодательных нормативов.

Библиографический список

1. Налоговый кодекс РФ (часть II) // Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
2. Ковалев В. В. Лизинг: финансовые, учетно-аналитические и правовые аспекты : учебно-практическое пособие. М. : Проспект, 2011. 353 с.
3. Формирование первоначальной стоимости лизингового имущества. URL: <https://www.glavbukh.ru/> (дата обращения: 20.10.2019).

ББК 65.050

А. В. Яковлева

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕТОД РОСТА ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ ДИЛЕРСКОГО АВТОЦЕНТРА

В статье излагаются основные подходы к пониманию сущности логистического сервиса как главному инструменту повышения лояльности клиентов. Поскольку потребитель является центральным звеном, обеспечивающим фирму прибылью, его обслуживание, в частности, логистический сервис заслуживает особого внимания со стороны руководства. Не исключением являются и дилерские автоцентры, имеющие непосредственный контакт с конечными покупателями и стремящиеся удовлетворить клиента в наиболее полном объеме в целях стимулирования потребителей к повторным покупкам и закреплению в их умах позитивного образа компании. Замыкая логистическую цепь, дилерские центры находятся в постоянном поиске методов и инструментов повышения логистического сервиса.

Ключевые слова: клиент, потребительский опыт, лояльность потребителя, система управления взаимоотношениями с клиентами, уровень логистического сервиса, информационные, материальные и финансовые потоки

The article describes the main approaches to understanding the essence of logistics service as the main tool for increasing customer loyalty. Since the consumer is the central link providing the firm with profits, its service, in particular, logistics service deserves special attention from management. No exception is the dealer car centers, which have direct contact with the end buyers and seek to satisfy the customer in the most complete amount in order to encourage consumers to buy again and to consolidate in their minds a positive image of the company. Closing the logistics chain, dealer centers are constantly looking for methods and tools to increase logistics service.

Key words: customer, consumer experience, customer loyalty, customer relationship management system, logistics service level, information, material and financial flows

Сегодня все без исключения собственники и управляющие компаний заинтересованы в повышении доходности и прибыльности бизнеса. Оптимизировать и максимизировать финансовый результат в процессе хозяйственной деятельности, безусловно, можно с помощью таких традиционных методов, как снижение затрат, повышение маржинальности деятельности, однако главным и центральным звеном, напрямую влияющим на рост доходности является фокусирование на потребителе, а именно на его потребностях, предпочтениях и специфических особенностях [1]. Одним из ключевых закономерных элементов исследуемой взаимозависимости «уровень обслуживания – потребительская лояльность – доходность бизнеса» является логистический сервис, представляющий собой набор нематериальных логистических операций, которые обеспечивают наибольшее удовлетворение потребительского спроса в процессе управления материальными потоками и наилучший уровень издержек [4]. В целях выявления методов повышения уровня логистического сервиса дилерского центра ООО «Нормандия-Авто» необходимо

© Яковлева А. В. 2019

2019. Вып. 4 (42) •

изучить логистическую цепь поставок новых легковых автомобилей марки KIA, найти узкие места и выработать рекомендации по совершенствованию обслуживания клиентов компании.

На сегодняшний день группа компаний «Радар-Авто» является одним из крупнейших автомобильных холдингов Ивановской области, в портфеле которого насчитывается тринадцать автомобильных брендов: Mitsubishi, Kia, Volkswagen, Skoda, Chery, Haval и др. ООО «Нормандия-Авто» – бизнес-единица в рамках холдинга, являющаяся официальным дилером автомобилей и запасных частей KIA, а также маркетинговым и торговым посредником, представляющим бренд KIA MOTORS и его продукцию. Компания предлагает полный модельный ряд автомобилей марки KIA со всеми видами комплектаций, а также спектр услуг как при покупке автомобиля, так и его обслуживании. Поскольку, ООО «Нормандия-Авто» занимается розничной продажей автомобилей, реализуя их конечным потребителям, в логистической системе влияние компании и степень управления цепи невелика. Архитектура логистической цепи, детально проиллюстрированная на рисунке, показывает роль дилерского центра KIA в качестве посредника между розничными покупателями и распределительным складом, находящимся в Московской области.

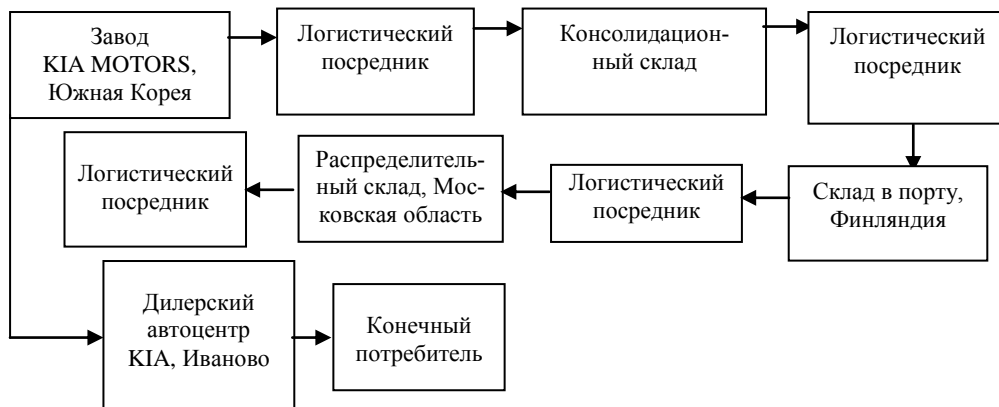


Рис. Логистическая цепь поставок новых легковых автомобилей KIA из Южной Кореи в Иваново

Логистическая сеть включает в себя завод-изготовитель в Южной Кореи, логистического посредника-перевозчика по территории страны, консолидационный склад на территории порта Пусан, морского перевозчика FESCO KOREA EXPRESS, склад на территории порта Турку в Финляндии, логистического посредника – перевозчика из Финляндии в Россию, распределительный склад в Московской области, деревне Пикино, и перевозчика автомобилей в город Иваново. Как уже отмечалось ранее, роль ООО «Нормандия-Авто» в управлении цепью поставок невелика, поэтому в компании используется стратегия логистического аутсорсинга, при которой отдел логистики осуществляет только координационную деятельность.

Важной составляющей анализа логистической деятельности компании является анализ бизнес-процессов выполнения заказа, который начинается с размещения заказа дилером в информационной системе «Радар-Клиент».

После подтверждения заказа российским представительством на заводе автомобиль присваивается VIN. После того, как автомобиль произведён, отдел логистики проверяет корректность инвойса, а поставщик отправляет груз в составе партии в порт. Все последующие этапы находятся в ведении логистических посредников, распределительного и консолидационного склада и, конечно, отдела логистики в ООО «Нормандия-Авто». После поступления автомобилей формируется партия отгрузки, морской перевозчик сообщает количество мест на пароме, и составляется документ-коносамент. Далее, после подтверждения коносамента груз отправляют в Финляндию, затем после выгрузки – в Пикино. После осуществления процедуры таможенной очистки российские перевозчики доставляют автомобили в дилерский центр. Весь описанный выше процесс усложняется тем, что в компании используется ряд узкопрофильных программ, одна из которых отслеживает перемещение паромов, другая – проверяет корректность VIN кодов, а третья – связана с определением ПТС, и эти программы не связаны друг с другом, в результате чего консультации покупателей отделом продаж являются размытыми, корректность информации, преподносимой клиенту оставляет желать лучшего [5]. Это, в свою очередь, не может не сказаться на уровне удовлетворённости клиентами обслуживания и лояльности покупателей к компании, и бренду в целом.

Ещё одним узким местом являются задержки по времени доставки автомобилей. Поскольку большую часть автомобилей ООО «Нормандия-Авто» доставляют по заказу клиента, и при осуществлении сделки менеджеры отдела продаж ориентирует потребителей на срок исполнения заявки в полтора-два месяца, нестыковка по времени ожидания клиентами автомобиля и реального срока доставки наносит серьёзный ущерб в виде их оттока, что, несомненно, сказывается на доходности и прибыльности бизнеса. Причина данного отрицательного явления кроется в следующем: морской перевозчик заинтересован в максимальной загрузке мест на пароме, однако не всегда такое количество автомобилей находится в порту, например, ввиду неисправности или неточности, некорректности документов [5]. Отдел логистики компании не рискует давать согласие на отправку такого груза, так как это чревато задержкой всей партии. Похожая ситуация наблюдается и при доставке автомобилей автовозами, когда в дилерские автоцентры с небольшими продажами приходит малое количество автомобилей, перевозчики также могут не забирать их до тех пор, пока максимально не заполнятся места на автовозе. В том случае, если дилерскому центру необходима срочная доставка приоритетного автомобиля, компании приходится соглашаться на увеличение ставки перевозки, влекущей за собой рост затрат. Так, например, доля логистических издержек в коммерческих затратах ООО «Нормандия-Авто» ежегодно растёт – в 2016 году она составила 3 %, в 2017 году – 4 %, а в 2018 – почти 8 %. Этот факт означает необходимость оптимизации логистических затрат, и в первую очередь, затрат на транспортировку автомобилей.

Выявление узких мест всегда требует выработки рекомендаций. Несмотря на то, что ООО «Нормандия-Авто» является замыкающим звеном и выступает в роли посредника между конечным потребителем и распределительным центром, дилерский центр максимально заинтересован в повышении качества логистического сервиса. В процессе исследования был выявлен существенный недостаток в работе участников логистической цепи, заключающийся в применении множества узкопрофильных программ, несогласованных друг

с другом, в результате чего информация не всегда является открытой и в равной степени доступной для функциональных подразделений и лиц, принимающих стратегически и тактически важные решения [8]. На наш взгляд, выходом из данной сложившейся ситуации можно считать внедрение целостной интегрированной информационной системы, объединяющей функциональные блоки: планирование продаж, отслеживание перемещения паромов и автобусов, определение ПТС и VIN кодов и др. Второй существенный недостаток заключается в длительном времени доставки автомобилей и высоких затратах на их транспортировку, это, в свою очередь, снижает степень лояльности покупателей. Нашим предложением относительно данной проблемы является осуществление совместной закупки ГК «Блок-Роско» и ГК «Радар-Авто», реализующими автомобили разных марок корейских автомобилей. Более того, объединение в целях осуществления совместных закупок может быть не только внутри Ивановской области, но и с дилерскими центрами близлежащих областей. Организация партнёрских отношений в стиле «сотрудничество» позволит снизить время доставки и сократить логистические издержки при транспортировке, что не может не отразиться на потребительской лояльности.

Практика показывает, что все звенья логистической цепи поставок, вне зависимости от того, какой участок находится в ведении и управлении, заинтересованы в оптимизации логистического сервиса. Доходность, прибыльность бизнеса и клиентская лояльность находятся в прямой взаимосвязи и взаимозависимости друг от друга [7].

Библиографический список

1. *Алешина И. В.* Поведение потребителей : учебное пособие. М. : Экономистъ, 2016. 225 с.
2. *Бодрийяр Ж.* Общество потребления. М. : Республика, 2016. 265 с.
3. *Гаджинский А. М.* Логистика : учебник. М. : Маркетинг, 2018. 228 с.
4. *Горяев Н. К., Ларин О. Н.* Основы логистики : учебное пособие. Челябинск : Издательский центр ЮУрГУ, 2014. 78 с.
5. *Григорьев М. Н., Ткач В. В.* Коммерческая логистика: теория и практика : учебник для СПО. 3-е изд., испр. М. : Юрайт, 2018. 507 с.
6. *Лужнова Н. В., Тарануха И. А.* Покупательская лояльность потребителей // Молодой учёный. 2018. № 8. С. 125.
7. *Ильин В. И.* Потребление как дискурс. СПб. : Интерсоцис, 2017. 209 с.
8. *Яковлева Л. Р.* Организационное поведение : учебное пособие. Белгород : Кооперативное образование, 2018. 175 с.

ББК 65.052.8

*В. Е. Макарова, Д. А. Маринцев***ФАКТОРИНГ: ВИДЫ РИСКОВ И ИХ МИНИМИЗАЦИЯ**

В статье рассматривается актуальность отношений по договорам факторинга. Рассмотрены проблемы минимизации рисков при факторинге, а также выявлена и установлена связь между классификациями рисков и их минимизацией. На основе проведенного исследования сделан вывод о том, что факторинговые риски можно взять под контроль на начальном этапе их возникновения.

Ключевые слова: факторинг, финансовое состояние, риски, проверка, контроль, финансирование под уступку денежного требования.

In article the relevance of the relations under contracts of factoring is considered. Problems of minimization of risks when factoring are considered and also communication between classifications of risks and their minimization is revealed and established. On a basis of the conducted research o conclusion the fact that factoring risks can be taken under control at an initial stage of their emergence is made.

Key words: factoring, a financial state, risks, check, control, financing under a concession of the monetary requirement.

Определение финансирования под уступку денежного требования закреплено в нормах пункта 1 статьи 824 ГК РФ [1]. По договору финансирования под уступку денежного требования финансовый агент передает или обязуется передать клиенту денежные средства в счет денежного требования клиента (кредитора) к третьему лицу (должнику), вытекающего из предоставления клиентом товаров (выполнения им работ или оказания услуг) третьему лицу, а клиент уступает или обязуется уступить финансовому агенту это денежное требование [3, с. 59].

Актуальность отношений по финансированию под уступку денежного требования состоит в том, что клиентами факторинговых компаний зачастую являются предприятия малого и среднего бизнеса, которые не могут привлечь средства по договорам кредита в связи с недостаточно устойчивым финансовым состоянием и отсутствием ценного ликвидного имущества, которое могло бы быть передано в залог. Однако конструкция факторинга позволяет им получить финансирование, поскольку их должниками обычно выступают крупные компании (например, розничные сети), а для финансового агента важна платежеспособность не клиента, а его должника.

Заключение факторинговых сделок становится особенно востребованным в период экономического кризиса. Постоянное увеличение дебиторской задолженности в сочетании с нестабильной ситуацией на рынке и усложнением условий кредитования для юридических лиц могут поставить под угрозу существование любого бизнеса. Сотрудничество с факторинговыми компаниями позволяет увеличить объем оборотных средств и уменьшить кассовые разрывы.

© Макарова В. Е., Маринцев Д. А. 2019

Каждый участник факторинговых операций несет определенные риски (общие и специфические) (см. табл.). Важно правильно провести оценку и создать нужные условия, а также инструменты для их минимизации.

Классификация рисков при факторинговом договоре

Виды рисков	Описание рисков
Риски фактора	1. Риск ликвидности (нет 100 % гарантии в том, что должник оплатит всю сумму без просрочки). 2. Выплата задолженности в неполном объеме. 3. Мошенничество со стороны поставщика или дебитора. 4. Неоплата комиссии за факторинговые услуги. 5. Невыполнение обязательств по регрессу.
Риски поставщика	1. Риск потери репутации (излишняя настойчивость к клиенту со стороны фактора). 2. Несвоевременное отслеживание состояния дебитора (покупатель может оказаться неплатежеспособным). Такой риск возможен в случае факторинга с регрессом.
Общие риски	1. Политические: нестабильность в правительстве, проведение жестких реформ и др. 2. Экономические: экономический кризис в стране, резкое изменение стоимости ресурсов на финансовом рынке, скачкообразные изменения курса валют. 3. Системные: несостоятельность одного из участников влечет потери для других сторон сделки.

Рассмотрим пути минимизации рисков, которые оказывают наибольшее влияние на фактора и поставщика, а именно кредитного и риска ликвидности:

- проведение полной проверки и анализа документов клиента;
 - проведение полной проверки и анализа документов дебитора (в случае малого количества дебиторов либо при наличии одного дебитора);
 - проведение полной проверки и анализа документов коммерческой сделки (в случае финансирования одной поставки);
 - договор поручительства (в том числе личного поручительства руководителей компании);
 - банковская гарантия;
 - полная верификация всех уступленных денежных требований;
 - страхование кредитных рисков в страховой компании;
 - регрессный договор с клиентом (поставщиком);
 - финансирование ограниченного количества дебиторов из предоставленного клиентом списка;
 - выборочное финансирование поставок [2, с. 126].
- Предотвращение рисков связано с применением таких мер, как:
- использование современных технологий при оценке уровня опасности;
 - контроль (мониторинг) процесса;
 - анализ финансово-хозяйственной деятельности клиента и дебитора, их платежной дисциплины;

- изучение коммерческой документации;
- проведение экспертной оценки товара.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод о том, что полностью избежать возникновения факторинговых рисков невозможно. Однако, можно их взять под контроль на начальном этапе. В итоге мы получаем возможность минимизировать или даже вовсе ликвидировать риски в процессе факторингового обслуживания.

Библиографический список

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая): Федеральный закон от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2018). Доступ из СПС «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_76277/ (дата обращения: 11.10.2019).
2. Гонгало Б. М. Гражданское право : учебник : в 2 т. Т. 2. 3-е изд. М. : Статут, 2018. 364 с.
3. Покаместов И. Е. Факторинг : учебник. 4-е изд. М. : Статут, 2018. 208 с.

ББК 65.050.1-21

Е. И. Панкова, Д. А. Маринцев

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РИСКИ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

В статье рассматриваются экономические риски при принятии управленческих решений, предложенные различными авторами. Классификации управленческих рисков этих автором сравниваются, выявляются достоинства и недостатки каждой разработки. Это является актуальной темой, так как руководителю любой организации необходимо верно определять возникающие риски при принятии управленческих решений и затем разрабатывать методы борьбы с ними.

Ключевые слова: управленческие решения, экономические риски, эффективность управления, рыночные отношения.

The article discusses economic risks in making managerial decisions proposed by various authors. Classification of managerial risks This is a prerequisite for identifying possible risks when applying political decisions and then developing methods to deal with them.

Key words: managerial decisions, economic risks, management efficiency, market relations.

Управленческая деятельность неразрывно связана с принятием решений. Необходимость принятия решений пронизывает все, что делает руководитель, формулируя цели и добиваясь их достижения. Наука управления ставит своей задачей повысить эффективность организаций

© Панкова Е. И., Маринцев Д. А., 2019

путем увеличения способности руководства к принятию обоснованных решений в ситуациях исключительной сложности [4].

Поэтому рассмотрение экономических рисков при принятии управленческих решений является актуальной темой, так как руководителю любой организации необходимо верно определять возникающие риски при принятии управленческих решений и затем разрабатывать методы борьбы с ними.

Риск – это потенциально существующая вероятность потери ресурсов или неполучения доходов, связанная с конкретной альтернативой управленческого решения; риск есть вероятность неблагоприятного исхода [5].

Управленческая деятельность уменьшает предсказуемость результатов деятельности предприятия. И этот рост повышает риск отрицательного результата управленческого решения. Но риски при принятии управленческого решения существуют всегда и единственный способ избежать его – это не принимать решение. Основой существования управленческого риска является множественность возможных решений, принимаемых в процессе реализации проекта, а также наличие альтернатив, повышающих рискованность текущей ситуации.

Всесторонний анализ конкретного управленческого решения позволяет составить точную картину угроз его реализации. Поэтому такие факторы изучаются и на основе этого исследования риски можно разнести по отдельным категориям. Это важно при принятии управленческих решений, так такое деление облегчит составление процедур по борьбе с рисками.

Разными авторами предлагается свой вариант выделения видов управленческих рисков разными способами. В начале рассмотрим работу Воронина В. Г., Кобулова Б. А., Гайдаренко Л. В [1]. Они выделяют два вида управленческих рисков: динамический и статический.

Динамический риск – риск непредвиденных изменений стоимости основного капитала (вследствие принятия управленческих решений) или рыночных, политических условий, которые могут привести как к потерям, так и к дополнительным доходам [1].

Статический риск – риск потерь реальных активов из-за нанесения ущерба собственности, а также потерь дохода по причине недееспособности организации. Этот риск приводит только к потерям [1].

Другой автор Пирогова Е. В. разделяет виды риска по классификационным признакам [3]:

а) по источникам возникновения: риск, связанный с производственно-хозяйственной деятельностью и риск, связанный с человеческим фактором; риск, связанный с информацией;

б) по возникновению: внешние и внутренние риски;

в) по уровню принятия решений: макроэкономический (глобальный риск) и микроэкономический (локальный) риск;

г) по продолжительности во времени: кратковременные и постоянные риски;

д) по возможности страхования: страхуемые и нестрахуемые риски;

е) по степени правомерности: оправданный (правомерный) и неоправданный (неправомерный) риски.

Далее автором дается описание рисков без разграничения по квалификационным признакам или отнесения их к определенным группам

риска. Авторы обозначены политический, технический, производственный, коммерческий, финансовый, отраслевой, инновационный риски. Здесь же дано описание сущности каждого риска, а также произведено деление экономических рисков на подвиды. Например, финансовый риск автор делит на валютный, кредитный и инвестиционный риски.

Отдельно Пирогова Е. В. приводит деление рисков на простые (статические) и спекулятивные (динамические) риски. Эти виды выделяются и в работе Воронина В. Г., Кобулова Б. А., Гайдаренко Л. В. Рассмотрим еще одного автора. Н. В. Злобина выделяет две большие группы рисков: чистые и спекулятивные [2]. Это деление характерно для всех рассмотренных в данной статье авторов.

Автором сформирована схема взаимосвязи всех видов управленческих рисков. Каждому виду риска дана своя трактовка, приведены примеры.

Далее рассмотрим достоинства и недостатки каждой классификации управленческих рисков разных авторами. Анализ предложенных вариантов отражен в таблице.

Достоинства и недостатки классификации экономических рисков при принятии управленческих решений разных авторов

Автор	Достоинства и недостатки авторской классификации рисков	
	Достоинства	Недостатки
Воронин В. Г., Кобулов Б. А., Гайдаренко Л. В.	1. Дана четкая и ясная характеристика рисков.	1. Неполнота классификации. Авторами отмечены только два вида управленческих рисков.
Пирогова Е. В.	1. Объединение рисков в одну группу по классификационным признакам. 2. Разделение управленческих рисков на подвиды. 3. Четко и понятно раскрыта сущность некоторых управленческих рисков. 4. Представлено большое количество различных видов управленческих рисков.	1. Отсутствует взаимосвязь между видами рисков. 2. Трактовка рисков, которые разделены по классификационному признаку, отсутствует. 3. Отсутствие наглядности представленной информации.
Злобина Н. В.	1. Наглядности представленной информации (в виде схемы). 2. Представлено большое количество различных видов управленческих рисков. 3. Четко и понятно раскрыта сущность некоторых управленческих рисков. 4. Разделение управленческих рисков на подвиды 5. Показана взаимосвязь управленческих рисков.	1. Конкретные примеры возникающих рисков приведены не для каждого вида.

Таким образом, наиболее удачной классификацией управленческих рисков является разработка Н. В. Злобиной. Она наиболее полная, представлена в удобном формате. Каждый менеджер при принятии решений, воспользовавшись информацией такого вида, будет более эффективно управлять риском.

Итак, в современной практике управления, в условиях рыночных отношений, все инвестиции сопряжены с риском. В каждом конкретном случае необходимо учитывать разные виды рисков. Эффективность управления риском зависит от его вида и требует научно-обоснованной классификации. В соответствии с классификацией необходимо использовать способы и приемы, соответствующие данному виду экономического риска.

Библиографический список

1. *Воронин В. Г., Кобулов Б. А., Гайдаренко Л. В.* Управленческие решения : учебно-практическое пособие. М. : МГУТУ, 2004.
2. *Злобина Н. В.* Управленческие решения : учебное пособие. Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. 80 с.
3. *Пирогова Е. В.* Управленческие решения : учебное пособие. Ульяновск : УлГТУ, 2010. 176 с.
4. *Прохоров Ю. К., Фролов В. В.* Управленческие решения : учебное пособие. СПб. : СПбГУ ИТМО, 2011. 138 с.
5. *Трофимова Л. А., Трофимов В. В.* Управленческие решения (методы принятия и реализации) : учебное пособие. СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. 190 с.

Сведения об авторах

БАБАЕВ доктор экономических наук,
Бронислав Дмитриевич ведущий научный сотрудник
Научно-образовательного центра
интеграции науки и образования,
Ивановский государственный университет.
politeconom@rambler.ru

БАБАЕВ кандидат экономических наук,
Дмитрий Брониславович доцент кафедры теории управления,
Ивановский филиал РАНХиГС.
bdbbdb@mail.ru

БАЛАБАНОВА кандидат экономических наук, доцент,
Наталья Владимировна доцент кафедры экономики и организации
предпринимательства,
Ивановский государственный университет.
nvbalabanova@mail.ru

БЕЛЯЕВ доктор технических наук, профессор,
Евгений Вадимович профессор кафедры информационных
технологий в экономике и организации
производства,
Ивановский государственный университет.
belyaev.ewg@yandex.ru

БЕРЕНДЕЕВА доктор экономических наук,
Алла Борисовна профессор кафедры экономической теории
и региональной экономики,
Ивановский государственный университет.
abab60@mail.ru

ГОЛУБЕВ магистрант кафедры информационных
Александр Сергеевич технологий в экономике и организации
производства,
Ивановский государственный университет.
golubewalex@bk.ru

ЕЗЕРСКАЯ кандидат экономических наук,
Светлана Геннадьевна доцент кафедры экономики и организации
предпринимательства,
Ивановский государственный университет.
svetasilver@rambler.ru

ИБРАГИМОВА доктор экономических наук,
Розалия Савиевна зав. кафедрой экономики и организации
предпринимательства,
Ивановский государственный университет.
irozalia@hotmail.ru

- ИРОДОВА Елена Евгеньевна** доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории и региональной экономики, Ивановский государственный университет. elirodova@yandex.ru
- КИРЬЯНОВ Алексей Евгеньевич** кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и организации предпринимательства, Ивановский государственный университет. bh02@yandex.ru
- КРЫЛОВА Елизавета Романовна** магистрантка кафедры экономического анализа и бухгалтерского учета, Ивановский государственный университет. prettyeliza98@gmail.com
- ЛИФШИЦ Аркадий Семенович** доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, Ивановский государственный университет. ark.lifshits2011@yandex.ru
- МАКАРОВА Виктория Евгеньевна** магистрантка кафедры экономического анализа и бухгалтерского учета, Ивановский государственный университет. vikamack@mail.ru
- МАРИНЦЕВ Дмитрий Андреевич** кандидат экономических наук, доцент кафедры экономического анализа и бухгалтерского учета, Ивановский государственный университет. acanaud@mail.ru
- НИКОЛАЕВА Елена Евгеньевна** доктор экономических наук, заведующая кафедрой экономической теории и региональной экономики, Ивановский государственный университет. dvn2002@yandex.ru
- НОВИКОВ Виктор Алексеевич** доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и организации предпринимательства, Ивановский государственный университет. vikanovikov@yandex.ru
- ОКОЛОТИН Владимир Сергеевич** доктор исторических наук, доцент кафедры истории России, Ивановский государственный университет. okolotin.vladimir@yandex.ru
- ПАНКОВА Екатерина Ивановна** магистрантка кафедры экономического анализа и бухгалтерского учета, Ивановский государственный университет. pankova.e.2019@mail.ru

- РОДИОНЫЧЕВА** магистрантка кафедры информационных технологий в экономике
Екатерина Дмитриевна и организации производства,
Ивановский государственный университет.
rodionycheva.97@yandex.ru
- РОМАНОВА** кандидат экономических наук, доцент,
Ольга Сергеевна соискатель кафедры экономической теории и региональной экономики,
Ивановский государственный университет.
olga_romanova79@mail.ru
- СЕЛИВАНОВА** старший преподаватель кафедры менеджмента,
Ульяна Ивановна Ивановский государственный университет.
ouliana_@mail.ru
- СОРОКИН** магистрант кафедры экономики и организации предпринимательства,
Кирилл Александрович Ивановский государственный университет.
nova.kirillsorokin@gmail.com
- УТКИН** магистрант кафедры экономического анализа и бухгалтерского учета,
Алексей Игоревич Ивановский государственный университет.
alexeyutkin98@mail.ru
- ЧУБ** Доктор экономических наук, доцент,
Анна Александровна профессор кафедры управления персоналом и психологии, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации.
AACHub@fa.ru
- ШИТИК** кандидат технических наук, доцент,
Елена Владимировна доцент кафедры экономического анализа и бухгалтерского учета,
Ивановский государственный университет.
shitik_65@mail.ru
- ЯКОВЛЕВА** магистрант кафедры экономики и организации предпринимательства,
Алина Вячеславовна Ивановский государственный университет.
alina21agapova@yandex.ru

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

«ВЕСТНИКА ИВАНОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА»

1. В журнал принимаются материалы в электронном виде на дискете стандартного формата с приложением одного экземпляра распечатки на белой бумаге.

Максимальный размер статьи — 1,0 авт. л. (20 страниц текста через 1,5 интервала, 30 строк на странице формата А4, не более 65 знаков в строке, выполненного в редакторе Microsoft Word шрифтом Times New Roman или Times New Roman Cyr, кегль 14), сообщения — 0,5 авт. л. (10 страниц).

2. Материал для журнала должен быть оформлен в следующей последовательности: **УДК** (для естественных и технических специальностей), **ББК** (в библиографическом отделе библиотеки ИвГУ); на русском и английском языках: **инициалы и фамилия автора, название материала**, для научных статей — **аннотация** (объемом 10—15 строк), **ключевые слова; текст статьи** (сообщения).

3. Библиографические источники должны быть пронумерованы в алфавитном порядке, ссылки даются в тексте статьи в скобках в строгом соответствии с пристатейным списком литературы. Библиографическое описание литературных источников к статье оформляется в соответствии с ГОСТами 7.1—2003, 7.0.5—2008. В каждом пункте библиографического списка, составленного в алфавитном порядке (сначала произведения на русском языке, затем на иностранном), приводится одна работа. В выходных сведениях обязательно указание издательства и количества страниц, в ссылке на электронный ресурс — даты обращения.

4. Фотографии, прилагаемые к статье, должны быть черно-белыми, контрастными, рисунки — четкими.

5. В конце представленных материалов следует указать полный почтовый адрес автора, его телефон, фамилию, имя, отчество, ученую степень, звание, должность. Материал должен быть подписан всеми авторами.

6. Направление в редакцию ранее опубликованных и принятых к печати в других изданиях работ не допускается.

7. Редакция оставляет за собой право осуществлять литературную правку, корректирование и сокращение текстов статей.

8. Рукописи аспирантов публикуются бесплатно.

ПРАВИЛА РЕЦЕНЗИРОВАНИЯ СТАТЕЙ

1. Статьи авторов, являющихся преподавателями, сотрудниками или обучающимися ИвГУ, принимаются редакционной коллегией соответствующей серии (выпуска) на основании письменного решения (рекомендации) кафедры или научного подразделения ИвГУ и рецензии доктора наук, не являющегося научным руководителем (консультантом), руководителем или сотрудником кафедры или подразделения, где работает автор.

2. Статьи авторов, не работающих и не обучающихся в ИвГУ, принимаются редакционной коллегией соответствующей серии (выпуска) на основании рекомендации их вуза или научного учреждения и рецензии доктора наук, работающего в ИвГУ.

3. Поступившие статьи проходят далее рецензирование одного из членов редколлегии соответствующей серии (выпуска), являющегося специалистом в данной области.

4. Статья принимается к публикации при наличии двух положительных рецензий и положительного решения редколлегии серии (выпуска). Порядок и очередность публикации статьи определяются в зависимости от объема публикуемых материалов и тематики выпуска.

5. В случае отклонения статьи автору направляется аргументированный отказ в письменной (электронной) форме. Авторы имеют право на доработку статьи или ее замену другим материалом.

**ВЕСТНИК
ИВАНОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА**

**Серия «Экономика»
2019. Вып. 4 (42)**

Издается в авторской редакции

директор издательства *Л. В. Михеева*
технический редактор *И. С. Сибирева*
компьютерная верстка *Т. Б. Земсковой, С. Г. Коноваловой*

Дата выхода в свет 27.12.2019 г.
Формат 70 × 108¹/₁₆. Уч.-изд. л. 8,8.

Издательство «Ивановский государственный университет»

✉ 153025 Иваново, ул. Ермака, 39

☎ (4932) 93-43-41. E-mail: publisher@ivanovo.ac.ru