

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«ПЕРМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Пермский филиал Московского отделения  
Project Management Institute

ООО «Парма-Телеком»

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Сборник научных статей

### **Выпуск IV**

Пермь 2012

УДК 338.24  
ББК 65.291.2  
С 83

**Стратегическое и проектное управление: сб. науч. ст. / гл. ред.**  
С 83 В. Г. Прудский; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2012. –  
Вып. 4. – 189 с.: ил.

ISBN 978-5-7944-2070-8 (вып. 4)  
ISBN 978-5-7944-1596-4

В сборник включены научные статьи ученых российских вузов, занимающихся исследованиями в области стратегического и проектного менеджмента, специалистов-практиков проектно-консалтинговых компаний, а так же аспирантов и студентов.

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

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

УДК 338.24  
ББК 65.291.2

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

#### РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Дмитренко Н.Г., директор Черкасского института банковского дела УБД Национального банка, Украина;  
Домошницкий А.И., декан ф-та естественных наук, зав. каф. математики и информатики Университетского Центра Самарии, Ариэль, Израиль;  
Красильников Д.Г., д.п.н., проф., проректор по стратегическому развитию, экономике и правовым вопросам ПГНИУ;  
Красимир Марков, д.т.н., директор Ин-та информационных технологий и приложений, с.н.с. Ин-та математики и информатики Болгарской академии наук, Болгария;  
Макарихин И.Ю., д.ф.-м.н., ректор Пермского государственного национального исследовательского университета;  
Мерзлов И.Ю., к.э.н., доц. кафедры менеджмента ПГНИУ, управляющий филиалом «Пермский» ЗАО «ГЛОБЭКСБАНК»;  
Правдюк Н.Л., д.э.н., проф., проректор по научной работе Винницкого национального аграрного университета, Украина;  
Пыткин А.Н., д.э.н., проф., директор Пермского филиала Института экономики УрО РАН;  
Раджабов Р.К., д.э.н., проф., Таджикский государственный университет коммерции, Таджикистан;  
Татаркин А.И., академик РАН, директор Института экономики УрО РАН;  
Тихомиров Л.И., генеральный директор ООО «Парма-Телеком»;  
Тартаковский А.М., министр промышленности, инноваций и науки Пермского края.

#### РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Гершанок Г.А., д.э.н., проф. каф. менеджмента и маркетинга ПНИПУ;  
Загоруйко И.Ю., д.э.н., старший научный сотрудник Пермского филиала Института экономики УрО РАН;  
Кириленко В.И., д.э.н., проф. ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени В.Гетмана», г. Киев;  
Красильников Д.Г., д.п.н., проф., Проректор по стратегическому развитию, экономике и правовым вопросам ПГНИУ;  
Магданов П.В., к.э.н., доц. каф. менеджмента ПГНИУ;  
Максимов В.П., д.ф.-м.н., проф. каф. информационных систем и математических методов в экономике ПГНИУ;  
Мальшев Ю.А., д.э.н., профессор, зав.каф. экономической теории и отраслевых рынков ПГНИУ;  
Микрюков Р.А., начальник управления методологии проектного управления ООО «Парма-Телеком»;  
Молодчик А.В., д.э.н., проф., директор РМЦПК, зав.каф. менеджмента и маркетинга ПНИПУ;  
Ощепков А.М., к.э.н., ст.преподаватель каф. менеджмента ПГНИУ;  
Прудский В. Г., д.э.н., проф., зав. каф. менеджмента ПГНИУ, **гл. редактор**;  
Пыткин А.Н., д.э.н., проф., директор Пермского филиала Института экономики УрО РАН;  
Салимьянова И.Г., к.э.н., проф., Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет.  
Ответственный редактор Демин Г.А. Технический редактор Пьянкова А.Д.

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

ISBN 978-5-7944-2070-8 (вып. 4)  
ISBN 978-5-7944-1596-4

© Пермский государственный национальный  
исследовательский университет, 2012

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Вступительное слово главного редактора</i> .....	6
<i>Абрамов Е.И.</i> ЭНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТ КАК СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ.....	7
<i>Амаева А.И., Кустова К.С., Плетнева Н.С.</i> РАЗРАБОТКА ПЛАНА РАЗВИТИЯ ЭНДАУМЕНТ-ФОНДА ПГНИУ.....	11
<i>Афанасьева Т.А.</i> НАЛОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ.....	18
<i>Вострилова Д.Н., Жидович Я.К., Житников А.П., Лев А.А., Шишкин Н.А.</i> КОНЦЕПЦИЯ СОЗДАНИЯ ЦЕНТРА ФУНДАМЕНТАЛЬНЫХ МЕДИЦИНСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ПРИ ПГНИУ.....	23
<i>Гарифуллина А.Ф., Бикбаева А.Р.</i> АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	28
<i>Гарифуллина А.Ф., Ильясова Г.Р.</i> ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	30
<i>Гершанок А.А.</i> ПРОБЛЕМЫ МАЛОГО БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	32
<i>Гершанок Г.А.</i> РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННО-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ МОЛОДЕЖИ.....	40
<i>Голубцов В.Г.</i> ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ ОТНОШЕНИЙ СОБСТВЕННОСТИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ.....	44
<i>Даллакян Г.Г., Данко Д.С., Казарян О.М.</i> КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ МУЗЕЕВ ПГНИУ.....	48
<i>Дюльберова Д.А., Амунов Ю.Л.</i> НЕОБХОДИМОСТЬ МОДЕРНИЗАЦИИ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ СИСТЕМ КАК ФАКТОР СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ.....	56
<i>Елохов А.М., Елохова Т.А.</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ГОРОДА (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА ПЕРМИ).....	58
<i>Каримова Д.С.</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	66

<b>Кириленко Л.М.</b> ТЕНДЕНЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ.....	69
<b>Кириленко В.И., Потапенко Д.А.</b> НАПРАВЛЕНИЯ И УСЛОВИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ.....	76
<b>Магданов П.В.</b> СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ В КОНТЕКСТЕ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ.....	81
<b>Мазур И.И.</b> КОРРУПЦИЯ КАК ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ.....	99
<b>Мальшев Ю.А., Казмалова О.Н.</b> ПАРАДИГМА, ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛГИЯ СБАЛАНСИРОВАННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПГНИУ И ЭКОНОМИЧЕСКИМ ФАКУЛЬТЕТОМ.....	105
<b>Мерзлов И.Ю.</b> ВЛИЯНИЕ МИРОВОГО КРИЗИСА НА ПРОЕКТЫ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА: ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ.....	128
<b>Мингазова З.Р.</b> ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ РАБОТНИКОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО АППАРАТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	132
<b>Мингазова З.Р., Фазылова Н.Р.</b> ДЕПРЕССИВНЫЕ РЕГИОНЫ РОССИИ: ПРОБЛЕМНЫЙ АСПЕКТ.....	142
<b>Останина Т.С.</b> СОПОСТАВЛЕНИЕ ПОДХОДОВ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СУЩНОСТИ И НАПРАВЛЕНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ.....	144
<b>Прудский В.Г.</b> РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ПЕРЕХОДА РЕГИОНА К ИННОВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЦИКЛЫ.....	148
<b>Толстоброва Н.А., Толстобров А.А.</b> РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ РАБОТ ПОДРЯДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ (НА ПРИМЕРЕ СТРОИТЕЛЬСТВА БАЗОВЫХ СТАНЦИЙ СОТОВОЙ СВЯЗИ).....	158
<b>Фаррахетдинова А.Р., Ильясова Г.Р.</b> РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ В БЛАГОВАРСКОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН.....	168

<b>Федоськина Л.А.</b> АВТОМОБИЛЬНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ: РОЛЬ И МЕСТО В РОССИЙСКОМ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ И ЕГО СТРАТЕГИЧЕСКИХ ОРИЕНТИРАХ.....	170
<b>Ханнанова Т.Р., Гильмутдинова В.М.</b> РАЗВИТИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СТРАНАХ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА.....	179
<b>Ханнанова Т.Р., Камалова Р.Р.</b> НЕФИНАНСОВЫЕ ФОРМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ КАК СПОСОБ УЛУЧШЕНИЯ МОТИВАЦИОННОГО КЛИМАТА.....	182
<b>Ханнанова Т.Р., Суворова С.Р.</b> АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНА МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ И ЕГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА).....	184

## ***Вступительное слово главного редактора***

Уважаемый читатель!

Процессы нарастания информатизации и интеллектуализации хозяйственно-производственной деятельности объективно стимулируют соответствующее развитие новых подходов к организации управления инновациями, рассматриваемой как ключевой фактор национального конкурентного успеха. В результате нарастают тенденции и процессы перехода от индустриального общества к постиндустриальному, от индустриального менеджмента к постиндустриальному.

В современных условиях становится совершенно очевидным, что стабильное развитие России может быть обеспечено только на основе структурной перестройки экономики, приоритетом которой должно стать формирование мощного отечественного производственно-технологического комплекса, ориентированного на выпуск инновационно-конкурентоспособной продукции мирового уровня.

Формирование такого производственно-технологического комплекса объективно предполагает наличия в стране, в ее корпорациях конкурентоспособных инновационных технологий и оборудования мирового уровня, инновационно-ориентированных конкурентоспособных кадров мирового уровня и конкурентоспособного постиндустриального менеджмента мирового уровня.

В системе постиндустриального менеджмента, как показывает зарубежный опыт, должны быть выстроены три этажа системно охватывающих три основных подсистемы современного менеджмента. Во-первых, макроэкономический уровень - государственный макроэкономический менеджмент (государственно-национальное, государственно-региональное и муниципальное регулирование экономики). Во-вторых, мезоэкономический уровень - корпоративный менеджмент (стратегическое управление корпоративными структурами). В-третьих, микроэкономический уровень - оперативно-тактический менеджмент (управление подразделениями корпораций и организациями малого и среднего бизнеса).

Данные подсистемы в свою очередь должны иметь форсайтный (прогнозный), стратегический и оперативно-тактический уровни управления. Форсайтный уровень призван разрабатывать прогнозы и сценарии перспектив социально-экономического развития. Стратегический уровень призван формировать в русле форсайтных прогнозов и сценариев перспективы инновационного развития и соответствующие инновационные стратегические конкурентные компетенции. Оперативно-тактический уровень призван разрабатывать механизмы, технологии и инструменты реализации потенциальных стратегических конкурентных компетенций в реальные ключевые факторы конкурентного успеха.

Совершенствование постиндустриального управления социально-экономическими системами предполагает, во-первых, теоретического осмысления поставленных общественно-хозяйственным развитием проблем и соответствующих теоретико-методологических основ их решения, во-вторых, разработки необходимых прикладных методик, технологий и инструментов реализации вновь сформулированных теоретических и методологических положений управления социальными системами.

Ключевыми механизмами и инструментами такой реализации в системе постиндустриального менеджмента выступают именно технологии стратегического, проектного и программно-целевого управления, ориентированные, прежде всего, на достижение инновационных результатов в оптимальные конкретные сроки.

Развитие методологических основ, методик, механизмов и технологий стратегического, проектного и программно-целевого управления объективно становится важнейшим ключевым фактором национального конкурентного успеха в условиях перехода к инновационной постиндустриальной экономике.

Главный редактор  
доктор экономических наук, профессор

В. Г. Прудский

## **ЭНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТ КАК СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

Формирование системы энергоменеджмента является основой стратегического направления развития организации, которое актуально в наши дни для всех сфер бизнеса Российской экономики, особенно для таких отраслей промышленности как: энергетика, нефтегазовая, черная и цветная металлургия и многих других энергоемких отраслей.

Проблемы повышения эффективности деятельности организаций в области потребления топливно-энергетических ресурсов в последние годы достаточно активно обсуждаются на государственном уровне. Среди наиболее значимых государственных инициатив в данном направлении можно выделить следующие:

– Повышение энергоэффективности российской экономики за счет рационализации потребления энергоресурсов, применения энергосберегающих технологий и оборудования является одним из основных положений утвержденной в 2003 году Энергетической стратегии России на период до 2020 года. В этой связи Президентом РФ 23 ноября 2009г. был подписан федеральный закон №261 «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

– Энергоэффективность входит в 5 стратегических направлений приоритетного технологического развития, обозначенных Президентом РФ на заседании Комиссии по модернизации и технологическому развитию экономики РФ 18 июня 2010 г.

– Распоряжением Правительства от 13.11.2009 г. №1715-Р утверждена «Энергетическая стратегия России на период до 2030 г.», в которой главнейшим стратегическим ориентиром долгосрочной энергетической политики государства является повышение энергетической эффективности отечественной экономики.

Наряду с этими важными государственными документами, ежегодный рост тарифов на энергопродукты не может не заставить задуматься об экономии энергоресурсов и формировании современной системы энергоменеджмента в организации, которая является финансовым инструментом обеспечивающим предприятиям экономию средств за счет проведения грамотной политики закупки, использования природных ресурсов и утилизации отходов производства.

На основе этого и в соответствии с ФЗ №261 каждое предприятие или организация, которые подпадают под его действие, обязаны разработать, утвердить и реализовать программу энергосбережения и повышения энергетической эффективности.

Данные программы разрабатываются и утверждаются на долгосрочный период регулирования (на пять лет) на основе стоимости мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности, которые должны сократить расходы по энергоресурсам в течение данного периода.

Государственная поддержка в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности может осуществляться по следующим направлениям:

- 1) содействие в осуществлении инвестиционной деятельности в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности;
- 2) содействие в разработке и использовании объектов, технологий, имеющих высокую энергетическую эффективность;
- 3) поддержка региональных, муниципальных программ в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности, предусматривающих, в частности, достижение наиболее высоких целевых показателей энергосбережения и повышения энергетической эффективности;

4) реализация программ стимулирования производства и продажи товаров, имеющих высокую энергетическую эффективность, для обеспечения их в количестве, удовлетворяющем спрос потребителей, при установлении запрета или ограничения производства и оборота, аналогичных по цели использования товаров, результатом использования которых может стать непроизводительный расход энергетических ресурсов [1,36].

Государственная поддержка программ по энергосбережению и повышению энергетической эффективности может осуществляться, в частности, с применением мер стимулирующего характера, предусмотренных законодательством о налогах и сборах, путем возмещения части затрат на уплату процентов по кредитам, займам, полученным в российских кредитных организациях.

Все это доказывает повышение заинтересованности российских организаций в решении проблем энергоэффективности посредством разработки и реализации таких программ. Вместе с тем, эти программы могут быть положены в основу формирования в организации современной системы энергоменеджмента, функционирование которой впоследствии может создать крепкую фундаментальную базу для постоянного повышения энергетической эффективности организации

В целом регулирование деятельности в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности основывается на следующих принципах:

- 1) эффективное и рациональное использование энергетических ресурсов;
- 2) поддержка и стимулирование энергосбережения и повышения энергетической эффективности;
- 3) системность и комплексность проведения мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности;
- 4) планирование энергосбережения и повышения энергетической эффективности;
- 5) использование энергетических ресурсов с учетом ресурсных, производственно-технологических, экологических и социальных условий [2,3].

Перечисленные принципы позволяют определить, что формирование системы энергетического менеджмента в организации имеет ярко выраженную стратегическую направленность, поскольку данный вид деятельности направлен на постоянное улучшение показателей энергоэффективности и реализацию принципов устойчивого развития организации на основе современных требований.

Для внедрения принципов энергетического менеджмента, как стратегического инструмента устойчивого развития в организации, может быть использована следующая методология:

1. Достижение контроля над энергопотреблением. Здесь важно не только учитывать входные параметры (точки подключения электроэнергии, тепла и воды), но и связывать потребление ресурсов с выпуском конечной продукции (оказанием услуг).

2. Формирование предложений по инвестированию в энергосбережение.

Большинство предприятий имеют собственные программы. Это либо программы мероприятий по энергосбережению, либо комплексные программы повышения энергоэффективности. Они дают очень хороший результат, поскольку происходит жесткое планирование деятельности на основе имеющегося объема средств.

3. Реализация мероприятий и поддержание контроля за энергоэффективностью.

Ведь если контроль этот будет потерян и руководство или ответственные лица перестанут системно заниматься управлением энергозатратами, организация неминуемо сделает шаг назад. Для того, чтобы этого не произошло необходимо: а) Создать систему учета ресурсов, в том числе с разбиением по подразделениям, энергопотребляющим объектам – так будет получена полная энергетическая модель организации, на которой станут видны все энергоемкие точки; б) провести первичное энергетическое обследование, а впоследствии вести постоянный энергетический мониторинг и периодически повторять энергообследование; далее должны последовать технико-экономические и финансовые

расчеты, на основе которых создается перечень инвестиционных мероприятий, необходимых для дальнейшего развития; в) спланировать потребление электроэнергии, учитывая графики загрузки оборудования и прочие влияющие факторы; г) использовать оптимальную конструкцию договоров энергоснабжения.

Отметим, что специалистами в рассматриваемой области деятельности подчеркивается, что в России такому важному инструменту достижения устойчивости развития организации, как энергоменеджмент, сегодня уделяется еще очень мало внимания, хотя он является уже очень действенным в международной практике.

Эффективность и результативность функционирования системы энергоменеджмента во многом определяется тем, на каком уровне управления потреблением энергоресурсов находится организация. Поэтому разработка и внедрение системы должно быть основано на анализе текущей ситуации, сложившейся в организации относительно достигнутых результатов в управлении таким потреблением. Для этого можно использовать оценку на соответствие организации конкретному уровню, характеристика каждого из которых отражена в таблице 1.

Таблица 1

Уровни управления потреблением энергетических ресурсов

Уровень управления	Характеристика
Уровень 0	Отсутствие энергетической политики, энергоменеджмента или любого формального делегирования ответственности за энергопотребление. Организация не ведет учет энергопотребления, не пропагандирует энергосбережение среди сотрудников и не вкладывает средства в повышение энергетической эффективности.
Уровень 1	Энергополитика также отсутствует (существует лишь не зафиксированный в письменном виде набор рекомендаций). Однако созданы элементарные информационные системы на основе систем учета, внедряются малозатратные мероприятия, а для пропаганды энергосбережения используются неофициальные контакты.
Уровень 2	Энергополитика установлена энергоменеджером или другим ответственным за это направлением специалистом, но не принята официально. Отчеты по целевому мониторингу основаны на показаниях коммерческих счетчиков. Энергосбережению обучаются отдельные сотрудники, а инвестирование происходит только при малом сроке окупаемости.
Уровень 3	Определяется наличием официальной энергетической политики (но в ней нет заинтересованности со стороны высшего руководства). Вложения в повышение энергоэффективности осуществляются по тем же критериям окупаемости, что и все другие виды инвестиций. Для персонала разработана программа «повышения сознательности».
Уровень 4	Энергополитика, план действий и регулярный анализ результатов находят понимание у высшего руководства, являясь частью общей стратегии. Происходит четкое делегирование ответственности за энергопотребление. Действует всеобъемлющая информационная система, позволяющая устанавливать цели, следить за потреблением и обнаруживать нарушения. Ведется детальная оценка инвестирования во все варианты нового строительства и модернизации.

По уровню управления потреблением ресурсов можно судить об экономии энергоресурсов и результативности функционирования сложившейся системы энергоменеджмента в организации.

На предприятиях со стратегическим направлением развития, для создания эффективной системы энергоменеджмента необходимо обеспечить взаимодействие элементов данной системы. Структура элементов системы энергоменеджмента и их взаимодействие отражены на рисунке 1.

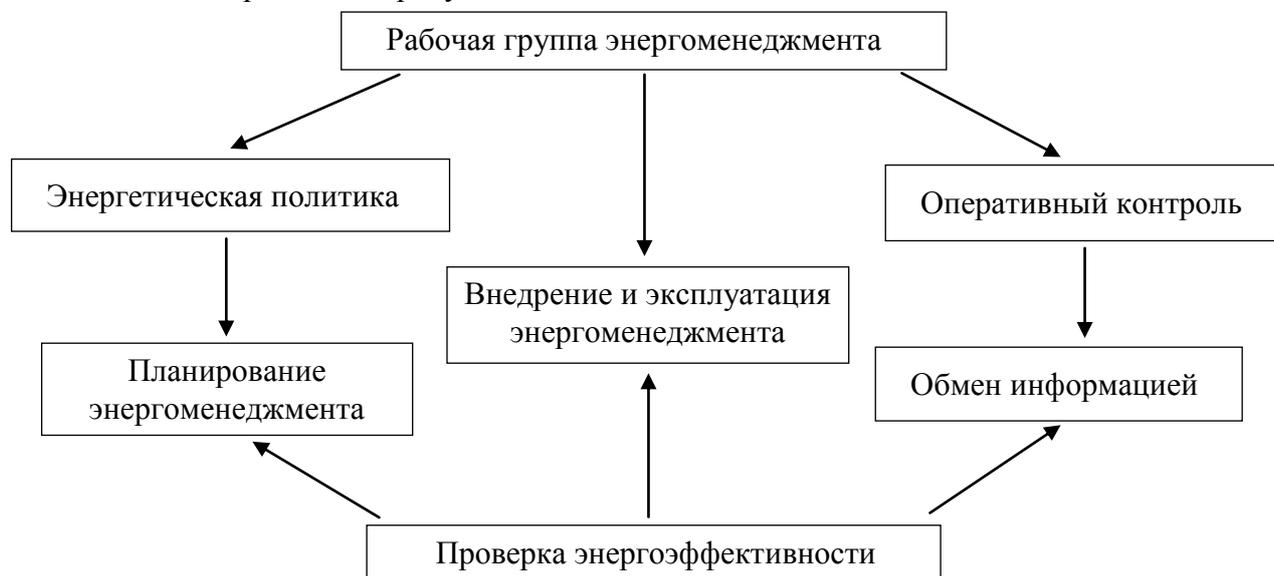


Рис. 1. Структура и взаимодействие элементов энергоменеджмента

Анализируя структуру энергетического менеджмента, представленную на рисунке 1, можно отметить, что стратегические вопросы относительно постановки и достижения энергетических целей организации принципиально и наиболее глубоко решаются на этапах формирования энергетической политики и осуществления стратегического планирования. Остановимся на этих моментах более подробно.

Энергетическая политика современной организации представляет собой официальное заявление руководства предприятия о генеральном направлении действий в области энергосбережения, снижения энергоемкости производства и сохранения, укрепления и развития энергетической безопасности функционирования предприятия в соответствии с его стратегическими интересами, долгосрочными целями и ближайшими задачами. В соответствии с этим, энергетическая политика должна включать в себя:

1. Ведущие цели (обязательства) по непрерывному снижению энергоемкости (повышению энергоэффективности) и др.;
2. Ресурсы, необходимые для достижения поставленных целей и задач энергосбережения, повышения надежности, безопасности и качества энергоснабжения;
3. Способы достижения соответствия возложенным на предприятие правовым обязательствам и обязательствам, которые предприятие само приняло на себя в области энергосбережения и энергетической безопасности.

Исходя из этого, можно предположить, что целевые критерии энергетической политики определяются исходя из требований конкурентоспособности, путем выявления лучших показателей у аналогичных предприятий, работающих в этом же секторе рынка. Немаловажным условием выбора и установления критериев является также глубина осознания своих внутренних проблем и понимания некоего приемлемого (безопасного) уровня рисков. Важную роль в определении целевых критериев играет также анализ и определение долгосрочных обязательств и планов развития предприятия.

На промышленных предприятиях актуально создание положения об энергетической политике, целью которого должна быть координация взаимодействий структурных подразделений для снижения потребления энергоресурсов. В состав рабочей группы по разработке энергетической политики целесообразно включить представителей следующих структурных подразделений:

1) отдела экономики и планирования – отвечает за экономические расчеты по снижению затрат на энергоресурсы и планирование расходов на осуществление мероприятий по сокращению энергоёмкости;

2) производственно-технического отдела, в компетенции которого должен входить план мероприятий по эффективному и рациональному использованию энергетических ресурсов;

3) главный энергетик – в рамках его ответственности должна быть сосредоточена функция организации и контроля мероприятий по энергосбережению.

Разработанная и принятая высшим руководством организации энергетическая политика является основанием для развертывания работ по осуществлению стратегического планирования деятельности организации в области обеспечения энергоэффективности функционирования на длительный период.

Планирование стратегических направлений деятельности в рамках функционирования системы энергоменеджмента в организации представляет собой достижение плановых показателей, рассчитанных на долгосрочный период отделом экономики и планирования совместно с производственно-техническими службами. Важнейшим плановым показателем энергетической политики предприятия является показатель энергоёмкости, так как именно он влечет снижение потребления энергоресурсов и экономию денежных средств от проводимой энергетической политики. Для достижения планируемого показателя энергоёмкости члены рабочей группы по энергетической политике должны руководствоваться соответствующим положением и Федеральным законом от 23 ноября 2009 г. № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Таким образом, проведенное нами исследование показало, что внедрение в российских организациях систем энергетического менеджмента, отвечающих требованиям современных международных стандартов, может создать вполне результативную систему, обеспечивающую реализацию отдельных принципов устойчивого развития организации на стратегическом уровне.

#### **Список литературы.**

1. Федеральный закон от 23 ноября 2009 г. №261 «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» – гл. 8, ст. 27, п. 1.

2. Федеральный закон от 23 ноября 2009 г. №261 «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» – гл. 1, ст. 4.

*А.И. Амаева, Н.С. Плетнева, К.С. Кустова, студентки  
Пермский государственный национальный исследовательский университет, г.Пермь*

#### **РАЗРАБОТКА ПЛАНА РАЗВИТИЯ ЭНДАУМЕНТ-ФОНДА ПГНИУ**

Пять лет назад российские вузы получили в свое распоряжение инструмент, с помощью которого западные университеты уже не первое столетие финансируют свои потребности и поддерживают финансовую независимость. В 2007 году вступил в силу закон

«О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций». Фонд целевого капитала — это отечественный аналог так называемого эндаумент-фонда, кубышки, в которой аккумулируются пожертвования бывших выпускников и равнодушных компаний. Ежегодно те или иные отечественные вузы объявляют о создании своих эндаументов. Но в российском варианте фонды целевого капитала пока лишь иллюстрируют наши проблемы с долгосрочными инвестициями и планированием.

Перед Пермским государственным национальным исследовательским университетом стоит задача создания эндаумент-фонда, в связи с этим существуют определенные проблемы: отсутствие концепции, стратегии развития эндаумент-фонда ПГНИУ, его модели управления, принципов и методов работы; сложность поиска и работы со спонсорами университета.

В рамках предмета «Управление инновационными проектами» нами, студентками 5 курса экономического факультета специальности «Менеджмент организации» была проделана работа, целью которой являлась разработка концепции по созданию и развитию эндаумент-фонда ПГНИУ на 3 года (2013-2015 гг.).

Гипотеза, которую мы ставили перед собой была представлена таким образом: при решении выявленных проблем фонд будет эффективно функционировать и приносить доход, по ожидаемым результатам к концу 2015 года там будет аккумулирована сумма в размере более 3 млн. рублей.

В ходе нашего исследования был проведен анализ зарубежного опыта.

Как происходит формирование эндаумент-фонда? Американские университеты работают как корпорации с капиталом, но без акционеров.

Так, например, капитал эндаумент-фонда Гарвардского университета сформировался за счет разных подарков, вкладов доноров, которые включают в себя земли и недвижимость, ценные бумаги и денежные средства и т.д. Изначально сам Джон Гарвард подарил Гарвардскому университету существенную денежную сумму, но свой первый взнос эндаумент-фонд получил в качестве земельного участка от выпускников университета в 1649 году.

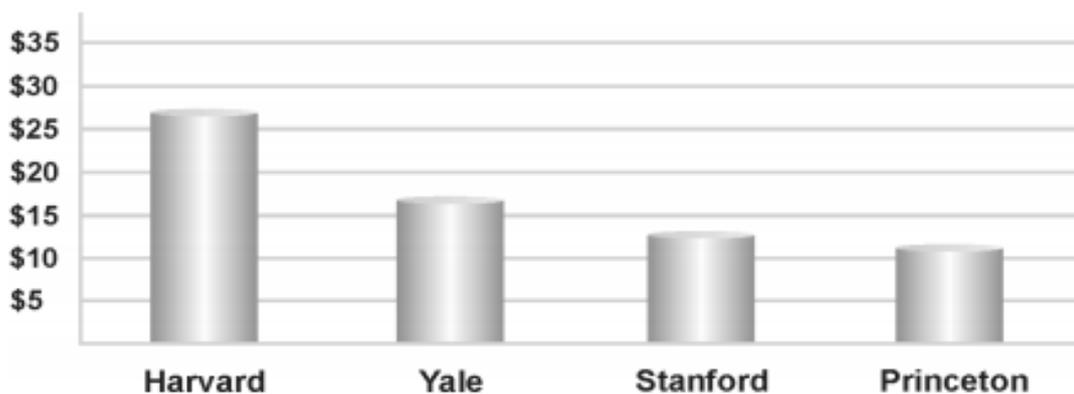
В университете Чикаго эндаумент-фонд берет свое начало от вклада Рокфеллера.

Университет Стэнфорда был основан железнодорожным магнатом, который подарил университету 3 тыс. гектаров земли.

Однако, самую большую долю в формировании и постоянном пополнении эндаумент-фондов университетов в США занимают именно взносы и дары.

Обычно, американские эндаумент-фонды показывают доходность в среднем 10 - 11% ежегодно: 5 % из которых, как правило, направляется на те цели, ради которых фонд и создавался. Около 3 % реинвестируемых сумм используется для того, чтобы защитить средства эндаументов от обесценения, вызванного инфляцией. Оставшиеся 2 % являются ежегодным приростом средств фонда.

Ниже представлен график, на котором показаны размеры крупнейших мировых эндаумент-фондов.



Источник: NACUBO-Commonfund Study of Endowments, 2009

Рис. 1. Размер крупнейших мировых эндаумент-фондов, млрд. долл. [4, с.7]

Большая часть сумм пожертвований американским вузам за 2011 год приходит от различных фондов и физических лиц (как выпускников, так и не выпускников) [3,с.10-11].

В России с инициативой создания эндаумент-фондов в начале 2006 года выступил Российский союз промышленников и предпринимателей. В том же году был принят и закон № 275-ФЗ, в частности, освободивший такие фонды от налогообложения доходов от инвестирования целевого капитала.

Сейчас в России около 85 эндаумент-фондов.

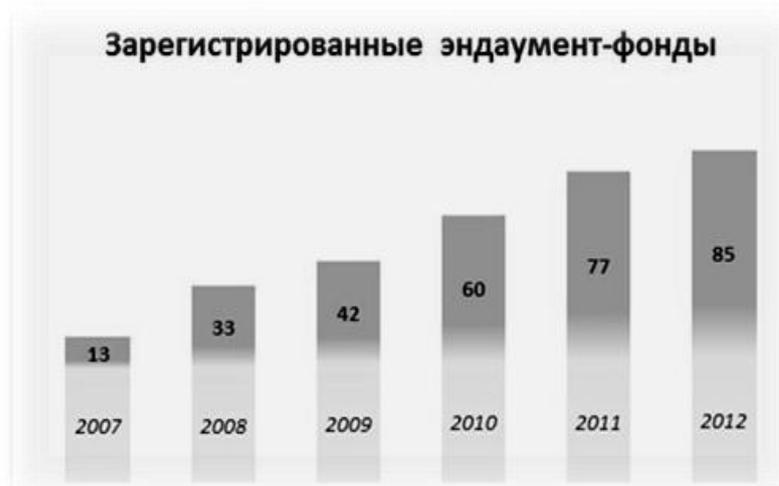


Рис.2. Зарегистрированные эндаумент-фонды в России [5]

В том числе – МГИМО, Финансовой академии при правительстве РФ, Московского физико-технического института, Московской школы управления "Сколково", Европейского университета в Санкт-Петербурге, Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета, Российской экономической школы, Сибирского федерального университета, Южного федерального университета, Государственного музея изобразительных искусств имени А.С. Пушкина, Московского дома актеров и Большого театра [4, с.9-15].

Десятка крупнейших эндаумент-фондов России [4, с.10]

№	Эндаументы	Размер целевого капитала
1	МГИМО	505 млн руб
2	РЭШ	более 450 млн руб.
3	Финансовая академия	400 млн руб.
4	Европейский университет Санкт-Петербурга	220 млн руб.
5	Высшая школа менеджмента СПбГУ	около 180 млн руб.
6	ИНСОП	170 млн руб.
7	Сколково	около 100 млн руб.
8	СМ.Charity	100 млн руб.
9	Новосибирский государственный университет	17 млн руб.
10	Сибирский федеральный университет	13,5 млн руб.

В рамках нашего проекта было проведено исследование. Методами явились анкетирование, интервью и фокус-группа.

Всего в ходе анкетирования было опрошено 170 респондентов, из них 96 студентов, 58 выпускников и 16 преподавателей ПГНИУ. Согласно проведенному опросу, 50% студентов, 90% выпускников и 73% преподавателей не слышали о Фонде университета, но заинтересованы в получении подробной информации о нем.

Было опрошено 96 студентов старших курсов разных факультетов. Возраст респондентов варьируется от 20 до 22 лет, половая структура представлена в соотношении 30 на 70% (мужчин 29 чел, женщин 67).

На вопрос «Нужна ли Вам подробная информация о Фонде университета?» 60 человек – а это 63% опрошенных студентов – дали положительный ответ.

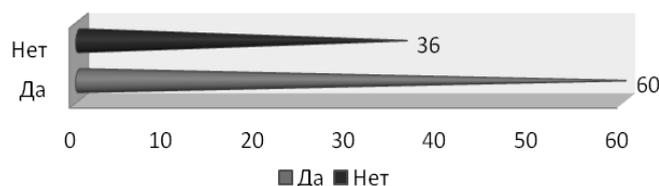


Рис. 3. Распределение ответов студентов на вопрос: «Нужна ли Вам подробная информация о Фонде университета?»

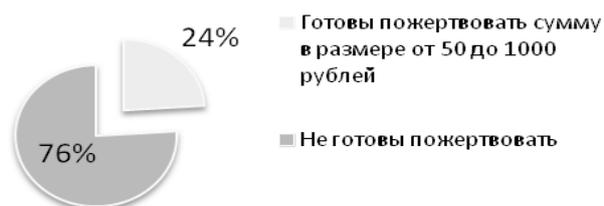


Рис. 4. Распределение ответов студентов на вопрос: «Какую сумму Вы согласились бы вложить в Фонд?»

При анкетировании выпускников было опрошено 58 человек, которые закончили ПГНИУ, факультеты представлены разные. Большая часть – выпускники экономического и историко-политологического факультетов. Так же в число опрошенных вошли выпускники биологического, географического, геологического, химического и механико-математического факультета. Трое опрошенных из 58 согласились бы пожертвовать в данный фонд сумму, не превышающую 500 рублей.



Рис. 5. Распределение ответов выпускников на вопрос: «Какую сумму Вы согласились бы вложить в Фонд?»

Также в ходе исследования было опрошено 16 преподавателей ПГНИУ: 8 мужчин и 8 женщин. Среди респондентов 37,5% преподаватели экономического факультета, 50% преподаватели географического факультета, 12,5% - философско-социологического факультета.

На вопрос, что они знают о фонде университета, 33% ответили, что фонд нужен для развития университета, 75% ничего не знают о данном фонде. Что касается суммы, которую готовы вложить, 43,75 % опрошенных не готовы финансово помогать, 31,35% затруднились ответить, 12,5 % готовы на небольшие отчисления.

Свой контактный номер оставили 25 % респондентов, большинство которых преподаватели экономического факультета.

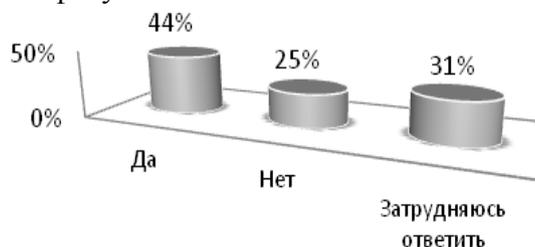


Рис. 6. Распределение ответов выпускников на вопрос: «Нужна ли Вам подробная информация о Фонде?»

Еще одним методом исследования было совещание в формате фокус-группы.

13 декабря 2012 г. в Пермском государственном национальном исследовательском университете было проведено совещание «Разработка идей и плана привлечения средств спонсоров в целевой фонд ПГНИУ»

Общее количество участников – 18 человек. Состав участников показан ниже на диаграмме.

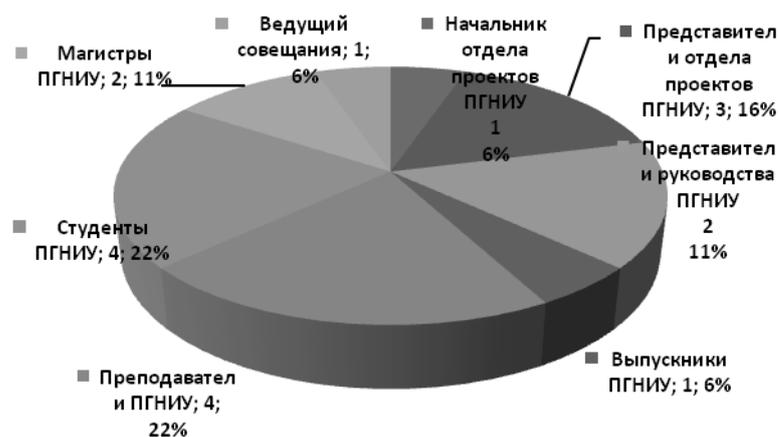


Рис. 7. Состав участников совещания

Основными ожиданиями участников совещания были:

- Получить навыки проведения фокус-группы;
- Получить понимание ситуации;
- Схема успеха;
- Продуктивно провести совещание;
- Узнать, есть ли те, кто вложит 3 млн. руб.;
- Поучаствовать в жизни университета;
- План привлечения спонсоров;
- Методы привлечения средств спонсоров, подходящие для РФ;
- Понять, реально ли создать фонд и собрать 3 млн. руб.

Цель совещания – разработать идеи и план привлечения средств спонсоров в целевой фонд ПГНИУ.

Задачи совещания:

- Провести GAP-анализ;
- Провести анализ целевой аудитории;
- Получить представление о том, как привлечь средства в целевой фонд;
- Рассмотреть основные методы перечисления пожертвований;
- Разработать новые идеи по привлечению средств в целевой фонд.

Программа совещания включала:

1. Знакомство. Ожидания участников.
2. Постановка задачи совещания.
3. GAP-анализ (метод стратегического анализа).
4. Анализ целевой аудитории.
5. Выработка решений, методов перечисления пожертвований, способов привлечения средств спонсоров.
6. Завершение работы. Подведение итогов.

Можно сделать определенные выводы:

1) если в голове человека сформировать мысль, что сумма, определяемая им как большая, – это совсем не много, сопоставляя с повседневными потребностями, то он легко расстанется с этими деньгами.

2) по статистике, средний взнос человека в фонд колеблется в пределах 50 – 1000 руб. (25% опрошенных студентов и 4% выпускников). Эти небольшие суммы на самом деле хороший результат, если рассмотреть количество выпускаемых вузом студентов. Главное, правильно позиционировать сумму пожертвования.

3) таблица заинтересованных сторон позволяет наиболее точно определить образ потенциального жертвователя и сформировать план действий по отношению к нему.

В результате совещания «Разработка идей и плана привлечения средств спонсоров в целевой фонд ПГНИУ» были найдены нетривиальные решения по работе с жертвователями (упор на физические лица и малый бизнес).

Результатом нашего проекта является концепция по созданию и развитию эндаумент-фонда ПГНИУ на 3 года (2013-2015 гг.).

Фонд является некоммерческой организацией, формирующей целевой капитал в соответствии с законодательством РФ. Фонд является специализированной организацией управления целевым капиталом.

Управление имуществом, составляющим целевой капитал, осуществляется управляющей компанией на основании договора доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, в порядке, предусмотренном законодательством РФ.

Предметом деятельности Фонда будет являться привлечение денежных средств для формирования целевого капитала, использование, распределение дохода от целевого капитала.

Фонд формирует целевой капитал в целях развития ПГНИУ и будет использовать доход от целевого капитала в сфере образования, науки, здравоохранения, культуры, физической культуры и искусства, социальной помощи (поддержки), охраны окружающей среды.

Непосредственно мероприятия, которые необходимо провести для создания и развития эндаумент-фонда ПГНИУ:

- Необходимо начать брендинг: использовать известные фамилии (преподаватели, выпускники); сайт, почта @psu.ru; что позволит повысить известность ПГНИУ.

- Сформировать общую концепцию сотрудничества с ф/л и ю/л в области благотворительности.

- Организовать работы по воспитанию приверженности для того, чтобы получать

- положительные отзывы от выпускников ПГНИУ и чтобы за чем выпускники становились спонсорами своего вуза.

- Также необходимо подключить студентов. Опросить их на предмет: «Что ты умеешь?» и составить список студентов всех форм обучения с контактами, готовых помочь в работе с фондом ПГНИУ.

- Есть возможность пригласить специалиста по фандрайзингу из другого вуза для получения опыта фандрайзинга.

- Определить и опробовать методы работы со спонсорами: просить напрямую; использовать юмор, давление на жалость; «не хватает чуть-чуть». Составить список новых спонсоров с контактами, готовых сотрудничать с университетом

- Обязательным является информирование о благотворительности: радио; ТВ; сайт; социальные сети;

- Осуществить выбор быстрого способа сбора денег: механизм для пожертвования.

- Список способов сбора денег, план осуществления пожертвований

- Проанализировать потребности малого бизнеса г. Перми: доп. образование; услуги на аутсорсинг; подготовка кадров. Это нужно для того, чтобы сформировать коммерческие предложения для малого бизнеса.

- Создать платежную систему на сайте, готовую к приему пожертвований.

Все эти мероприятия помогут в создании и развитии эндаумент-фонда ПГНИУ.

#### Список литературы

1. Журнал «Секрет фирмы», №10 2012 год. – С. 107-111.
2. Налоговый кодекс РФ.
3. "Научная конкурсная работа на тему: «Эндаумент-фонды (endowment funds): анализ зарубежной практики и концепция российского эндаумента", Ненахова Е.С., 2007 год - С. 8 - 13.
4. "Теория и практика функционирования фондов целевого капитала в высшем образовании России", - сборник практических рекомендаций, 2010 год.
5. Электронный журнал о благотворительности «Филантроп», 21.06.2012 год.

6. <http://www.mosblago.ru/> , статья "Английская грусть" российского эндаумента".
7. №275-ФЗ « О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций».

*Т. А. Афанасьева, студентка  
Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева, г.Саранск*

## **НАЛОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ. АКУТАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

Прежде чем начать рассуждение о проблемах и направлениях совершенствования налогового контроля, следует выяснить, что такое контроль и нужен ли он вообще? Зачастую мы не обращаем внимания на значимость такой составляющей нашей жизни как контроль. Кто-то будет говорить, что контроль – это плохо, кто-то – что хорошо. Но если разобраться, то в принципе «плохого контроля» не существует. Существует, скорее всего, «отсутствие контроля». С точки зрения контроля можно рассмотреть любую деятельность человека. И можно увидеть, что он добивается успехов именно в той области, которую он может контролировать. Следует, что мы получаем желаемый результат тогда, когда «все находится под контролем». А что же такое контроль?

Согласно словарю русского языка С. И. Ожегова, контроль – это постоянное наблюдение в целях проверки или надзора [4]. Получается, что контроль занимает важное место во всех сферах. Является ли значимым налоговый контроль?

Взимание налогов – это древнейшая функция и одно из основных условий существования государства, развития общества на пути к экономическому и социальному процветанию. Однако потребность в реализации публичного интереса вступает в конфликт с частными интересами каждого субъекта в отдельности, не заинтересованного принимать участие в формировании денежных фондов государства за счет собственных средств. Поэтому наличие системы контролирующих органов просто необходимо для данного вида отношений, поскольку только эта функция государственного управления обеспечивает реализацию фискального суверенитета государства. Потребность обеспечения устойчивых бюджетных доходов, соблюдения налоговой дисциплины как условия качественного выполнения физическими и юридическими лицами своих налоговых обязательств перед государством обусловила формирование нового направления государственного финансового контроля – налогового контроля.

Налоговым контролем признается деятельность уполномоченных органов по контролю за соблюдением налогоплательщиками, налоговыми агентами и плательщиками сборов законодательства о налогах и сборах в порядке, установленном настоящим Кодексом (ст.82 НК РФ) [2]. Являясь одной из основных функций власти, налоговый контроль составляет важнейший институт налогового законодательства. Поэтому трудно переоценить значение рационально организованной и эффективно действующей системы органов налогового контроля.

При этом государство обязано создать все необходимые условия для надлежащего выполнения налогоплательщиками (плательщиками сборов, налоговыми агентами) своих обязанностей.

Современный этап социально-экономического развития требует проведения налоговой политики, учитывающей как необходимость активизации экономической деятельности государства, так и реальную возможность налогообязанных лиц уплачивать в виде налогов определенную сумму денежных средств, необходимую для формирования бюджетов различных уровней.

Становление налогового контроля на протяжении нескольких лет проходит в трудных условиях, вызванных, в первую очередь, нестабильностью налогового законодательства, проблемами в организации работы налоговых инспекций, негативным отношением налогоплательщиков к налоговой системе и др. Это накладывает определенный отпечаток на организацию и действенность налогового контроля.

Совершенствование налогового контроля представляет собой одну из первоочередных задач налоговой политики РФ на современном этапе и на среднесрочную перспективу. Качество налогового контроля определяет эффективность налоговой системы страны, ее фискальную отдачу.

Несовершенство налогового администрирования, «болевые» точки при осуществлении налогового контроля, проблемы налогового законодательства часто обсуждаются специалистами в области налогообложения, органами власти и налогоплательщиками. Если проанализировать точки зрения по поводу проблем в области налогового контроля, то данные проблемы можно сгруппировать следующим образом:

1. Проблемы правового характера. Налоговый контроль, прежде всего, нацелен на соблюдение налогового законодательства всеми участниками налогового процесса. Но проблема здесь кроется в том, что налоговое законодательство РФ, во-первых, слишком неустойчиво, во-вторых, запутанно и противоречит в определенной части экономическим реалиям. В-третьих, налоговое законодательство РФ, а точнее, вносимые в него изменения, часто подвержены субъективным причинам.

2. Проблемы организационного характера. Как уже было отмечено ранее, налоговый контроль, по сути, есть практическая деятельность налоговых органов. Для качественного исполнения функции контроля налогов в современных экономических условиях необходимо сочетание нескольких факторов:

- наличие высококвалифицированных специалистов в налоговых органах;
- наличие новых технологий (программных продуктов) для осуществления многих функций в электронном виде для упрощения многих процедур, как для работников налоговых органов, так и для налогоплательщиков;
- скоординированная работа уполномоченных ведомств по обмену данными с налоговыми органами.

3. Проблемы социально-психологического характера. В России конфронтация интересов фискальных органов и экономических субъектов очень велика. Налоговая культура в России всегда была и остается крайне низкой. Проблемы социально-психологического характера складываются из сочетания следующих факторов:

- менталитет российского налогоплательщика, который направлен, прежде всего, на сокрытие доходов и минимизацию налогов;
- экономическая неграмотность налогоплательщиков;
- недоверие налогоплательщиков к налоговым органам, часто вследствие неправильного поведения последних. Не секрет, что должностные лица налоговых служб при осуществлении проверок или просто при взаимодействии с налогоплательщиками позволяют себе проявление грубости, негативизма, подозрительности, предвзятости в отношении налогоплательщиков [1].

Для наглядного и детализированного представления деятельности налоговых органов по осуществлению контрольных мероприятий проанализируем организацию налогового контроля в Межрайонной ИФНС №2 по РМ.

Общая сумма дополнительно начисленных платежей по результатам контрольной работы МИ ФНС № 2 по Республике Мордовия за 2009 год составила 90,9% к аналогичному показателю 2008 года (80045,0 тыс. рублей) и выразилась суммой 72754,0 тыс. рублей. За 2010 год данные платежи поступают в размере 89695, тыс. рублей, что составляет 123,3% к аналогичному показателю 2009 года, а за 2011 год общая сумма платежей составила

102,3% к аналогичному показателю 2010 года и выразилась суммой 91806,0 тыс. рублей, в том числе:

– по результатам выездных налоговых проверок доначислено 29120,0 тыс. рублей, что на 23999,0 тыс. рублей или в 1,8 раз менее аналогичного периода 2008 года (53119,0 тыс. рублей). Выполнение составило 54,8%. В 2010 году данные начисления составили 51347,0 тыс. рублей, что на 22227,0 тыс. рублей больше, чем в 2009 году. Рост к сумме доначислений достиг 176,3%. По результатам выездных налоговых проверок в 2011 году – 51990,0 тыс. рублей. Данный показатель больше на 643,0 тыс. рублей аналогичного показателя за 2010 год. Выполнение составило 101,3%;

– по результатам камерального контроля в 2009 году доначислено 32222,0 тыс. рублей, что выше аналогичного показателя 2008 года на 16563,0 тыс. рублей. Рост к сумме доначислений аналогичного показателя 2008 года (15659,0 тыс. рублей) составил 205,8%. Аналогичные данные за 2010 год находились на уровне 31630,0 тыс. рублей, что меньше на 592,0 тыс. рублей данных за 2009 год. Выполнение составило 98,2%. В отчетном периоде доначислено 28654,0 тыс. руб., что на 2976,0 тыс. рублей меньше показателя 2010 года, что составило 90,6% к уровню прошлого года;

– пени за несвоевременную уплату налогов – 11412,0 тыс. рублей, что составляет 101,3% к аналогичному показателю 2008 года или на 145,0 тыс. рублей больше (11267,0 тыс. рублей). Идентичный показатель за 2010 год достиг 6718,0 тыс. рублей, что на 4694,0 тыс. рублей меньше данного показателя за прошлый период, что составляет 58,9%. В 2011 году начислено на общую сумму 11162,0 тыс.руб., что составляет 166,2 % к аналогичному показателю прошлого года или на 4444,0 тыс. руб. больше данного показателя.

Удельный вес доначислений в общей сумме доначисленных платежей по результатам контрольной работы составил:

– по результатам камеральных проверок:

- 1) 2009 год – 52,5%;
- 2) 2010 год – 38,1%;
- 3) 2011 год – 35,5%.

– по результатам выездных налоговых проверок – 64,5%:

- 1) 2009 год – 47,5%;
- 2) 2010 год – 61,9%;
- 3) 2011 год – 64,5%.

Чтобы сравнить динамику дополнительных начислений по контрольной работе, отразим сумму платежей на рисунке 1.

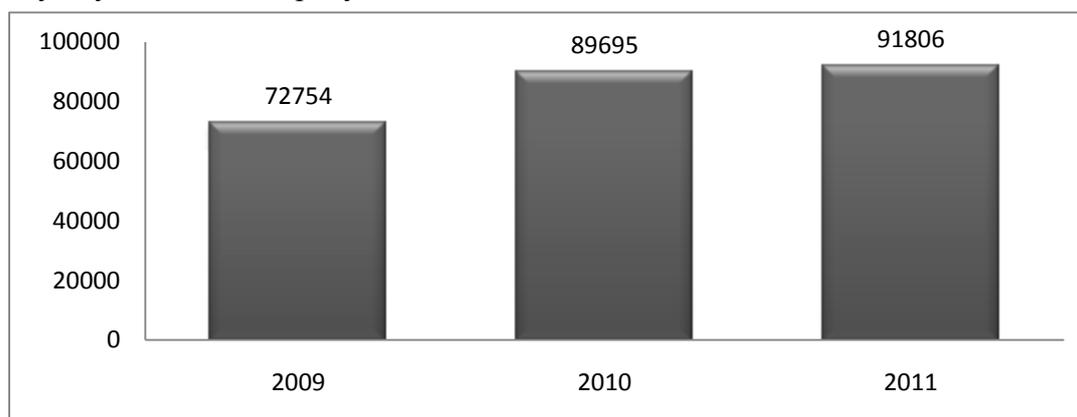


Рис.1. Общая сумма дополнительно начисленных платежей по результатам контрольной деятельности 2009-2011 гг.

Все выездные налоговые проверки проведены с использованием целенаправленного отбора объектов проверки на основании расчета общедоступных Критериев самостоятельной

оценки рисков нарушения налогового законодательства, а так же по результатам камерального анализа и анализа основных финансовых показателей деятельности налогоплательщиков, в связи с выявлением у них повышенного риска совершения налоговых правонарушений.

В процессе предпроверочного анализа и при проведении проверок используется информация, полученная по запросам из банков (сведения о движении денежных средств по счетам налогоплательщиков), используются сведения об объемах потребления налогоплательщиками электроэнергии, водоснабжения и др. аналогичных ресурсов. Используются так же результаты проведения встречных проверок контрагентов, осмотр территории, проведение опросов свидетелей, используется иная информация, касающаяся проверяемого налогоплательщика.

Основные показатели работы отдела выездных налоговых проверок в сопоставлении с аналогичным периодом прошлого года приведены в таблице 1.

Таблица 1

Анализ проведенных выездных налоговых проверок в 2009-2011 гг.

	2009	2010	2011
Проведено выездных проверок:	46	46	44
в том числе организаций,	31	32	32
из них с нарушениями	31	32	32
Доначислено в ходе проверок организаций, тыс. руб.	25300,0	43129,0	45303,0
Проверки индивидуальных предпринимателей	15	14	12
из них с нарушениями	15	14	12
Доначислено в ходе проверок предпринимателей, тыс. руб.	3820,0	8218,0	6687,0
Доначислено в ходе проверок всего тыс.руб.	29120,0	51347,0	51990,0

Все выездные налоговые проверки юридических и физических лиц, проведенные в отчетном году результативные. Удельный вес количества комплексных выездных проверок в общем количестве составил 88,6%. В отчетном периоде проведено 5 тематических налоговых проверок (11,4%) на предмет своевременности исчисления и перечисления НДФЛ налоговыми агентами; по результатам проверки с учетом смягчающих обстоятельств налогоплательщикам доначислено 9317,0 тыс. руб.

За 2011 год проведено 8689 камеральных налоговых проверок, из них в 440 проверках выявлены нарушения налогового законодательства. 381 камеральная проверка проведена с истребованием у налогоплательщиков дополнительных сведений и документов, подтверждающих правильность исчисления и своевременность уплаты налогов, из них выявивших нарушения 30 проверок.

В результате проведенных проверок доначислена сумма в размере 28654 тыс. рублей, в том числе налогов 28103,0 тыс. рублей.

Таким образом, сумма доначислений ежегодно увеличивается. В 2009 году доначисления составляли 72754,0 тыс. рублей, а в 2011 году уже 91806,0 тыс. рублей. Во многом это связано с тем, что выявленные в ходе проверок нарушения, действующего

налогового законодательства влекут за собой значительные санкции. Это хорошая положительная тенденция, показывающая высокую эффективность работы сотрудников инспекции.

Итак, на протяжении последних трех лет в МИ ФНС № 2 по РМ достигнуты положительные результаты в области налогового контроля платежей в бюджет. Это объясняется качественной подготовкой и проведением контрольных мероприятий, а также эффективной методикой отбора налогоплательщиков. Однако до конца еще не решены многие проблемы, в том числе и проблема повышения налоговой культуры населения и необходимости совершенствования процедур взаимодействия налоговых инспекторов и плательщиков налогов.

Совершенствование системы налогового контроля необходимо проводить, в том числе посредством повышения эффективности налоговых проверок, что может быть достигнуто следующими мероприятиями:

- создание единой информационной базы налоговых органов, включающей данные о налогоплательщиках и социально-экономическом состоянии регионов, среднестатистические данные по отраслям и категориям налогоплательщиков, а также другие сведения, отражающие деятельность хозяйствующих субъектов;
- разработка и внедрение автоматизированной системы отбора налогоплательщиков для проведения выездных налоговых проверок;
- разработка эффективных методов определения налоговой базы в отношении различных видов деятельности и косвенных параметров, характеризующих деятельность организаций;
- совершенствование порядка определения очередности налогоплательщиков для проведения выездных налоговых проверок и выявление приоритетных отраслей экономики, в отношении которых необходимо разработать методики камеральных проверок;
- создание базы данных налоговых нарушений, выявленных в результате проведения камерального контроля, для использования в выездных налоговых проверках и т.д. [3]

Следовательно, правильно организованный налоговый контроль основан на сборе максимально полной информации, умении проработать и проанализировать ее, выбрать тех налогоплательщиков, которые вызывают наибольшие сомнения в их добросовестности, и провести квалифицированную проверку таких налогоплательщиков. При этом необходимо в полной мере обеспечить соблюдение всех законных прав налогоплательщиков. Это требует, с одной стороны, широких полномочий налоговых органов в доступе к информации с гарантированным сохранением ее конфиденциальности и высококвалифицированных кадров, с другой – уважения к налогоплательщику как к партнеру государства и порядочному клиенту налоговых органов и строгого соблюдения всех предписанных законом правил и процедур.

#### Список литературы:

1. Ёлкина С. С., Белоусова Е. С. Проблемы налогового администрирования на современном этапе и пути их решения. – 2012 г.
2. Налоговый кодекс РФ.
3. <http://kremlin.ru> – [Электронный ресурс].
4. <http://www.ozhegov.org> – [Электронный ресурс].

*Д.Н. Вострилова, Я.К. Жидович, А.П. Житников, А.А. Лев, Н.А. Шишкин, студенты  
Пермский государственный национальный исследовательский университет, г. Пермь*

## **КОНЦЕПЦИЯ СОЗДАНИЯ ЦЕНТРА ФУНДАМЕНТАЛЬНЫХ МЕДИЦИНСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ПРИ ПГНИУ**

В представленной статье содержатся материалы и результаты исследования необходимости и возможности создания центра фундаментальных медицинских исследований.

Исследование проведено в рамках учебной деятельности ПГНИУ под руководством Марьянова Н.С. и Щекиной Е.А., маркетинговое исследование проводилось под руководством Поляковой А.А. и Поповой Е.С.

Проект был инициирован руководителем отдела проектов ПГНИУ Шерстневым Валерием Александровичем.

В исследовании принимали участие:

1. Декан химического факультета профессор Шеин Анатолий Борисович.
2. Декан биологического факультета д.б.н. Литвиненко Николай Иванович.
3. Заместитель заведующего кафедрой природных и биологически активных соединений к.х.н. Рубцов Александр Евгеньевич.
4. Заведующий кафедрой аналитической химии профессор, д.х.н., чл.-корр. Академии Естествознания Дёгтев Михаил Иванович.
5. Директор ФБУН «ФНЦ МПТ УРЗН» доктор медицинских наук, профессор, член-корреспондент РАМН, заслуженный деятель науки РФ Зайцева Нина Владимировна.
6. Заведующий кафедрой зоологии позвоночных и экологии профессор, к.б.н. Зиновьев Е.А.
7. Заведующая кафедрой общей и биоорганической химии (Медицинская Академия) доцент, к.х.н. Кожевникова Ида Андреевна.
8. Заведующая кафедрой биохимии (Медицинская Академия) профессор Терёхина Наталья Александровна.
9. Заведующий кафедрой нормальной физиологии (Медицинская Академия) д.м.н. профессор, врач-иммунолог высшей категории Кузнецов Валерьян Фёдорович.
10. Зав. Кафедрой аналитической химии доктор фармацевтических наук, профессор Вихарева Елена Владимировна.

Основной целью работы является выявление потребности в центре по фундаментальным медицинским исследованиям и формулирование концепции создания и развития центра.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что уровень развития медицины в России, и конкретно в Пермском крае недостаточен и требует повышения.

В Пермском крае есть необходимая инфраструктура для создания подобного центра, это наличие Перинатального центра, Института сердца, Онкологического центра и других, присутствие этих центров дают возможность для интеграции медицинских институтов и получения синергетического эффекта от их деятельности.

Фундаментальные медицинские исследования являются основным рычагом развития медицины и здравоохранения в целом. Данные исследования играют важную роль в развитии прикладной медицины.

Также актуальность создания данного центра определена тем, что в 2011 году Пермскому Государственному Университету присвоено звание национального исследовательского университета. Данное звание требует подтверждение вышеуказанного статуса, а для этого необходимо осуществление реальных научных исследований и получение определенных результатов.

Создание центра фундаментальных медицинских исследований поможет повысить престижность ПГНИУ и привлечь дополнительное число абитуриентов и финансовых средств для дальнейшего стратегического развития.

Объект исследования – проект по созданию центра фундаментальных медицинских исследований.

Предмет исследования – потенциал университета для создания центра фундаментальных медицинских исследований.

По результатам анализа вторичных источников можно сказать что, в России медицинские факультеты могут позволить себе лишь крупные университеты. Это связано с тем, что современная наука требует больших финансовых ресурсов и дорогостоящего оборудования.

Факультеты фундаментальной медицины имеют такие крупнейшие ВУЗы как: МГУ, СПбГУ, НГУ.

За рубежом такие факультеты имеют также крупнейшие ВУЗы, а именно Гарвард, Оксфорд, Гейбельдерский университет (Германия), Карлов университет (Чехия).

Модель медицинских факультетов в данных ВУЗах одна - это исследовательская деятельность и обучение студентов. Выбор данной модели обосновывается тем, что в данной сфере необходимы кадры, способные использовать современную методологию и новые лечебно-диагностические подходы, т.е. необходимы специалисты, владеющие современными знаниями в области биологии, медицины и информатики. Наличие факультетов фундаментальной медицины в ВУЗах позволяет развивать уникальный опыт интеграции фундаментальной медицины и высшей школы.

Основательная и разносторонняя подготовка студентов нацелена, прежде всего, на выпуск специалистов, способных обеспечить связь между фундаментальной наукой и практической медициной. Кроме того, выпускники медицинского факультета могут внести вклад в практическое здравоохранение и преподавание в медицинских учебных заведениях.

Подготовка студентов 1-3 курсов по общим и биологическим дисциплинам осуществляется на базе существующих кафедр ФЕН (в том числе Общей биологии, Цитологии и генетики, Физиологии и Молекулярной биологии). Для проведения образовательного процесса медицинского профиля на факультете создано два блока кафедр для преподавания по основным теоретическим и экспериментальным дисциплинам, а так же клиническим дисциплинам.

В рассмотренных ВУЗах можно выделить общие кафедры, а именно:

- Фундаментальной медицины
- Акушерства и гинекологии
- Хирургических болезней
- Внутренних болезней
- Клинической биохимии

Основными финансовыми источниками для создания и развития факультета служат:

- Бюджетное финансирование
- Финансовые поступления от обучения студентов на платной основе
- Гранты Минобразования и зарубежных фондов

Таким образом, основными выводами из анализа вторичных источников является:

1. Исходя из видов финансовых источников, целесообразнее помимо исследований, заниматься еще и обучением студентов.

2. На начальном этапе открытия данного факультета необходимы несколько вышеперечисленных кафедр, так как они являются основополагающими.

3. Научный прогресс обусловлен все большей интеграций различных наук, в данном случае, нас интересует интеграция биологии, химии, информатики и медицины. В ПГНИУ есть все факультеты, кроме медицинского, следовательно, интеграция не происходит во всей своей полноте. Открыв факультет медицины возможно повышение престижа университета,

так как медицинские факультеты имеют только крупные ВУЗы страны. Также это позволит увеличить научно-исследовательский потенциал университета, так как после интеграции возможны новые открытия в области медицины, биологии и др. Это в свою очередь может привлечь дополнительное финансирование на разработки и исследования, что способствует развитию факультета и университета в целом.

4. Основными направлениями в области фундаментальных медицинских исследований являются:

- Мезенхимные и стволовые клетки в процессах репарации и регенерации тканей: рецепция, внутриклеточная сигнализация и эффекторные системы

- Исследование механизмов свободно радикальной патологии клеток. Разработка автоматизированных систем с дистанционным интерактивным управлением для анализа уровня оксидативного стресса у людей.

- Изучение механизмов адаптации организма к дефициту кислорода и другим факторам внешней среды

- Исследование центральных и периферических механизмов регуляции давления крови с целью фармакологической коррекции гипертензивных состояний

- Перинатальная охрана здоровья плода

- Постгеномные медицинские исследования и технологии. Продление жизни и улучшение здоровья человека

- Прогностическое значение этиологических, генетических, клеточно-молекулярных и клинических особенностей заболеваний иммуно-воспалительной и обменной природы для прогрессирования органной недостаточности

- Изучение патогенеза и поиск новых способов коррекции ишемических повреждений мозга и сердца.

- Предупреждение слепоты при важнейших заболеваниях органа зрения.

- Магнитно-резонансная томография

- Радиоспектроскопия

Исходя из мнений экспертов, выявленных в рамках маркетингового исследования, можно сделать несколько выводов.

1. 10 из 10 опрошенных респондентов сказали о том, что медицинский центр фундаментальных исследований нужен. Он необходим как городу Пермь, как Пермскому краю, так и населению в целом. По ряду показателей уровень медицины в Пермском крае низкий, несмотря на достаточно большое количество медицинских центров, таких как Институт сердца, Перинатальный центр, Онкологический центр. Создание такого центра поможет поднять уровень медицины в крае, также это способствует росту качества жизни населения Пермского края. Лишь один 1 из респондентов, заявивших о необходимости центра, сказал о нецелесообразности создания такого центра при ПГНИУ.

2. Большинство респондентов высказались о такой модели центра, в которой будут проводиться только исследования. Создание медицинского факультета на той базе, которой сейчас располагает ПГНИУ нецелесообразно.

- Во-первых, существует 2 серьезных конкурента в лице Медицинской и Фармацевтической Академий, которые на протяжении долгого времени ежегодно выпускают специалистов с медицинским образованием.

- Во-вторых, наблюдается демографическая яма, способствующая серьезной борьбе между университетами за студентов.

- Недостаточность, на сегодняшний день, необходимого теоретического и практического потенциала в ПГНИУ в области медицины.

3. Респонденты - сотрудники ПГНИУ заявили о наличии достаточно мощного исследовательского потенциала у университета для создания подобного центра. Наибольшим потенциалом, по мнению экспертов, обладает биологический факультет. На наш взгляд необходимо учесть высказывание Литвиненко Н.И. о том, что при создании

данного центра на основе биологического факультета, главное, это не навредить и не обесточить имеющиеся на факультете исследования (посредством изъятия важных приборов и механизмов для функционирования нового центра).

4. Можно также сделать вывод о том, что в Пермском крае достаточен трудовой потенциал для проведения исследований. Сотрудники Фармацевтической и Медицинской Академии сказали о возможности сотрудничества в данной области.

5. К вопросу об интеграции ВУЗов для совместной деятельности, опрошенные эксперты, отнеслись скептически, также высказано предположение, что интеграция ВУЗов не что иное, как политическая игра, таким образом, она (интеграция) не даст ожидаемого результата.

6. Выявлена проблема управления данным центром. Необходим руководитель, заинтересованный в результатах деятельности центра, полезных для научного сообщества, который должен обладать навыками и опытом управления, а также разбираться в специфике деятельности центра.

#### **Формат медицинского центра**

В рамках деятельности медицинского центра будут проводиться исследования в области фундаментальной медицины.

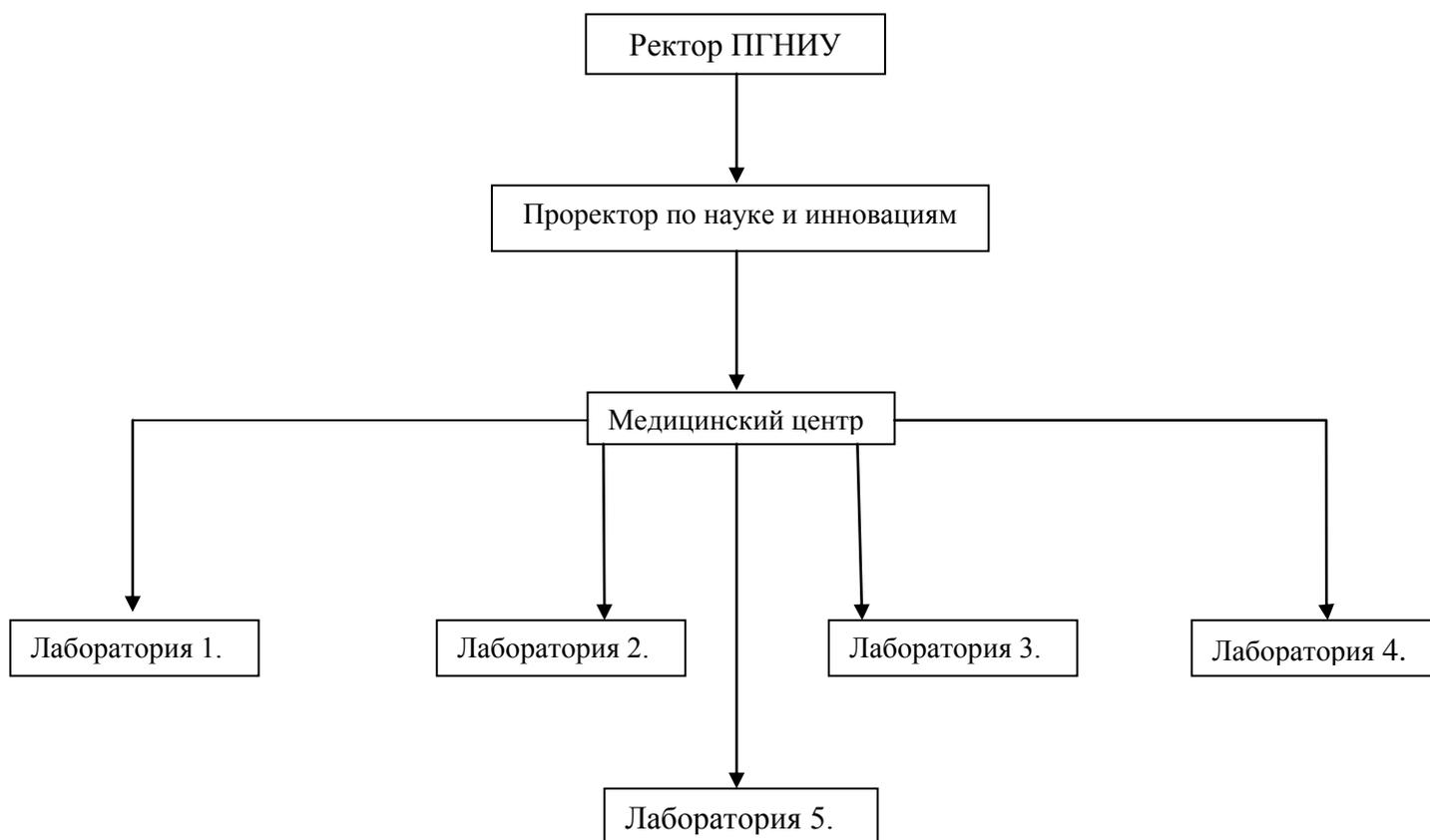


Рис.1. Организационная структура управления

Руководитель должен быть назначен и одобрен Министерством Здравоохранения и Министерством Образования.

Для создания и функционирования центра необходимо:

1. Помещения:

Для каждого направления необходимо по 1 лаборатории и 1 вспомогательному помещению.

Площадь 1 лаборатории должна составлять около 50 кв.м., вспомогательное помещение около 25 кв.м.

Итого необходимая площадь:

$$6*50+6*25=450 \text{ кв.м.}$$

2. Персонал:

Для каждого направления необходим 1 лаборант, 2 ученых, 2 помощника, итого 6 работников по 1 направлению.

Итого количество необходимых трудовых ресурсов:

$$6*6=36 \text{ человек.}$$

Средняя заработная плата:

1. Лаборант - 12000 руб.

2. Ученый - 35000 руб.

3. Помощник - 20000 руб.

Итого по разделу персонал:

Для медицинского центра требуется 36 человек, з/п которым в месяц составит: 732000 руб. без учёта налогов. С учётом последних данная статья расходов составит:

$$732000 \text{ руб.} * 1,26 = 922320 \text{ руб.}$$

При последующей разработке проекта необходимо учесть и другие виды затрат, не перечисленные выше.

Такие как:

1. Организационные расходы

- Оформление документов
- Проведение собраний и семинаров по теме создания центра
- Получение необходимых разрешительных документов
- Подбор и расстановка персонала

2. Оснащение центра

- Оборудование
- Материалы, реагенты, вспомогательные средства

3. Коммунальные расходы

- Электроэнергия
- Газ
- Отопление
- Водоснабжение

Самой крупной статьёй расходов на начальном этапе создания центра будет покупка оборудования и вспомогательных средств, поэтому необходимо особое внимание уделить выбору направлений исследований, а также провести тщательный анализ необходимого оборудования для деятельности высокотехнологичного центра.

Наиболее привлекательным источником средств для создания Центра является получение одного из грантов, перечисленных ниже:

1. Некоммерческая организация научно-просветительский Благотворительный Фонд «Молодой Гиппократ»

2. Гранты медицина: Российский Благотворительный Фонд Фундаментальных Исследований

3. Гранты медицина: Благотворительный Фонд фундаментальных и медицинских исследований

Одновременно с реализацией проекта может быть реализована стратегия диверсификации учебных направлений в университете. Рекомендуется открытие медицинских специальностей в рамках деятельности биологического и химического факультетов, с дальнейшей поддержкой развития университета и появления медицинского факультета в долгосрочном периоде.

Создание ЦФМИ является стратегической задачей ПГНИУ, так как реализация такого проекта позволит осуществить:

4) Повышение материально-технической базы ВУЗа за счет создания высокотехнологичной лабораторной базы.

5) Открытие новых перспективных направлений исследований в области биотехнологий.

6) Привлечение специалистов для сотрудничества.

7) Повышение уровня региональных исследований, вклад в имидж и инвестиционную привлекательность региона.

8) Привлечение финансирования научных исследований из различных источников, в том числе федерального бюджета и международных грантов;

9) Создание центра доклинического исследования фармацевтических препаратов на коммерческой основе.

10) Создание малого предприятия по производству продуктов биотехнологического профиля.

Таким образом, из вышеперечисленных преимуществ можно сделать вывод, что создание ЦФМИ будет способствовать развитию университета, наращиванию конкурентных преимуществ, повышать привлекательность данного ВУЗа и региона в целом.

*А.Ф. Гарифуллина, к.п.н., старший преподаватель*

*А.Р. Бикбаева, студентка*

*Башкирский государственный аграрный университет, г.Уфа*

## **АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ В РФ**

В рыночной экономике важную роль играет защита граждан, их жизни, здоровья и работоспособности от социальных рисков. В системе этих рисков заметное место занимают социальные риски. Поэтому социальное страхование, направленное на их предотвращение или уменьшение, имеет первостепенное значение в социальной политике государства. Основной упор в работе сделан, прежде всего, на обязательное государственное социальное страхование.

Государственное социальное страхование - объективная необходимость. На определенном этапе развития общество берет под свою защиту лиц, которые в силу некоторых причин не могут трудиться и получать оплату за труд.

К задачам социального страхования относятся: формирование денежных фондов, из которых покрываются затраты, связанные с содержанием нетрудоспособных или лиц, не участвующих в трудовом процессе; сокращение разрыва в уровне материального обеспечения неработающих и работающих членов общества [1, с.184].

Учитывая особую важность социального страхования, его влияние на общественные процессы, государство во многих странах создает системы обязательного государственного социального страхования, дающие возможность значительной концентрации ресурсов в единых фондах и тем самым обеспечивающие надежной социальной защитой население страны.

В России государственное обязательное социальное страхование представлено четырьмя фондами: пенсионным; обязательного медицинского страхования; социального страхования; занятости (до 2001 г.).

Социальное страхование распространяется на активное, занятое население и финансируется за его счет, а также за счет работодателей. Переход к рыночной экономике существенно меняет социально-экономическую среду. В общественное сознание возвращается понятие «социальный риск» — вероятность материальной необеспеченности трудящихся вследствие потери возможности участвовать в экономическом процессе. В связи с этим в сфере страхования возникает ряд проблем.

Одной из первых проблем можно назвать — сохранение нестраховых принципов: существуют выплаты нестрахового характера; отсутствует зависимость уровня выплачиваемых пособий от размеров отчислений. Так, например, за счет Фонда социального страхования (далее – ФСС) осуществляется финансирование таких не страховых расходов, как: пособий по возмещению стоимости гарантированного перечня услуг и социальных пособий на погребение; оплаты путевок на санаторно-курортное лечение и оздоровление работников и членов их семей; программ по оздоровлению детей; частичного содержания детско-юношеских спортивных школ. Кроме того, в системе пенсионного страхования объем поступлений сумм страховых взносов на финансирование страховой части трудовой пенсии не обеспечивает в полной мере расходы Пенсионного фонда на выплату указанной части трудовых пенсий.

Второй проблемой является несбалансированность государственных обязательств и объема имеющихся финансовых ресурсов. Сохранение в системе обязательного социального страхования нестраховых выплат, с одной стороны, а также недостаточно высокий уровень администрирования доходов и расходов государственных внебюджетных фондов, с другой, постоянно воспроизводят проблему финансовой неустойчивости системы обязательного социального страхования. Для системы социального страхования, и особенно для системы обязательного медицинского страхования, характерна тенденция опережающего роста расходов над доходами.

Третьей проблемой является незавершенность правового регулирования системы государственного обязательного социального страхования.

Еще одной проблемой является неблагоприятные демографические тенденции, которые связаны с сокращением доли населения в трудоспособном возрасте [2, с.34-35].

Реформирование системы обязательного социального страхования должно осуществляться на основе соблюдения конституционных прав граждан Российской Федерации и четкого определения целей, задач и источников финансирования по различным видам социального страхования, соблюдения страховых принципов и развития персонифицированного учета во всей системе обязательного социального страхования, адекватности уровня социальной защиты размерам страховых платежей, устранения дублирования функций и создания условий для достижения финансовой устойчивости системы обязательного социального страхования.

Реализация указанных принципов потребует осуществление целого комплекса мероприятий. В частности, необходимо продолжить формирование институциональных условий для эффективного функционирования системы обязательного социального страхования. Соответственно, Правительству Российской Федерации потребуется сосредоточить усилия на следующих направлениях:

- 1) проведении анализа законодательной и нормативной правовой базы (федеральной и региональной) в сфере обязательного социального страхования, ведомственных актов, регулирующих вопросы социального страхования;

- 2) ревизии перечня выплат и расходов, осуществляемых в системе обязательного социального страхования, и подготовке предложений по установлению четких границ для страховых и не страховых выплат и расходов, определении источников финансирования для каждого их вида;

- 3) осуществлении мер, направленных на приведение порядка, условий и размеров страхового обеспечения в соответствие с социально-экономическим положением страны;
- 4) изменении законодательства о внебюджетных государственных социальных фондах, о системе управления системой и ресурсами социального страхования, об обеспечении паритетности участия представителей субъектов обязательного социального страхования в органах управления системы обязательного социального страхования;
- 5) создании условий для привлечения частных страховых компаний к системам обязательного социального страхования и обязательного медицинского страхования.

Кроме этого, необходимо предпринять шаги, направленные на повышение эффективности администрирования расходов, предназначенных для страхового возмещения социальных рисков. Для этих целей в среднесрочной перспективе следует создать единую информационную базу по всем видам обязательного социального страхования, разработать систему присвоения гражданам единого социального номера и выдачи персональных карточек социального страхования.

Исходя из вышеописанного, хотелось бы надеяться на то, что сложившаяся система внебюджетных фондов будет совершенствоваться, так как они по-прежнему остаются одним из важных звеньев финансовой системы государства, в обеспечении государственного социального страхования.

#### **Список литературы**

1. Бабич А.М. Экономика социального страхования // М.: МГТУ, 2009г. 184 с.
2. Кричевский Н.А. Социальное страхование. Проблемы и пути решения // Страховое дело. 2010. № 5. С. 34-35.

***А.Ф. Гарифуллина, к.п.н., старший преподаватель**  
**Г.Р. Ильясова, студентка**  
Башкирский государственный аграрный университет, г.Уфа*

### **ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Законодательство в сфере коррупционной деятельности представляет собой совокупность законодательных и иных нормативно-правовых актов федерального, ведомственного и других уровней, которые регулируют деятельность федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, общественных организаций, объединений и граждан, направленной на антикоррупционную деятельность – на ее предупреждение, выявление, устранение причин, раскрытие и расследование коррупционных правонарушений, а также на минимизацию и ликвидацию ее последствий.

Важным фактором системы антикоррупционной деятельности является международное законодательство, которое имеет разную степень влияния на формирование антикоррупционного законодательства разных групп стран. В меньшей степени оно оказывает влияние на страны со стабильной правовой системой, где уже сложились эффективные правовые механизмы борьбы с преступностью. В странах, где правовые системы находятся в состоянии модернизации, международное законодательство играет доктринальную и концептуально-правовую роль, составляя основу формируемой антикоррупционной деятельности. Россия относится к странам транзитивного типа, что определяет закономерность эволюции ее антикоррупционного законодательства на современном этапе.

С принятием ФЗ «О противодействии коррупции» следует рассматривать в качестве нового исторического этапа российской антикоррупционной деятельности, поскольку он формирует ряд институтов, создающих новые элементы механизма противодействия коррупции: во-первых, общественное сознание, социальная психология и идеология, правовая культура и правовая идеология включены в структуру данного механизма; во-вторых, обновлена правовая база противодействия коррупции, организации управления указанной деятельностью, форм правового регулирования деятельности по противодействию коррупции, средства правовой регламентации указанной деятельности, ее целевое назначение; во-вторых, конкретизирован объект механизма борьбы с коррупцией, внесены изменения в экономическую, социальную и уголовную политику государства, систему правового регулирования этого механизма, перечень его субъектов, в направления, формы, способы, методы, средства противодействия коррупции [3].

Объем государственного регулирования антикоррупционной деятельности определяется закрепленными в нормативных правовых актах исходными положениями, предусматривающими достаточный комплекс правовых средств и формальных механизмов их реализации, необходимых для эффективного противодействия коррупции. Российское антикоррупционное законодательство устанавливает такие основы в следующих сферах: совершенствование законотворческого процесса; обновление и расширение правовой базы правоохранительной деятельности; устранение пробелов, коллизий и противоречий нормативно-правовых актов всех уровней и отраслей права; ужесточение юридической ответственности участников коррупционных отношений и гарантии правовой защищенности лиц, способствующих их изобличению. Существенным пробелом в системе правовых основ антикоррупционной деятельности является отсутствие закрепления федеральным законодательством принципов и норм предусмотренной Федеральным законом от 25.12.2008 № 278-ФЗ «О противодействии коррупции» антикоррупционной экспертизы нормативно-правовых актов[1].

В РБ борьбе с коррупцией всегда уделялось пристальное внимание. Еще в 1994 г. впервые в Российской Федерации законодателями Башкортостана был принят республиканский Закон от 13 октября 1994 г. № ВС-25/36 «О борьбе с коррупцией».

Этот законодательный акт в пределах полномочий республики, предоставленных ей в то время федеральным законодательством, регулировал отношения в сфере противодействия коррупции, в том числе содержал определение понятия «коррупция», устанавливал круг коррупционных правонарушений и основные принципы борьбы с ними [2].

Противодействие коррупции в республике, согласно Закону, основывалось на объединении усилий органов государственной власти, органов местного самоуправления, представителей общественности и граждан в направлении профилактики и предупреждения коррупции.

За прошедшие со дня принятия республиканского Закона «О борьбе с коррупцией» годы в республике накоплен уникальный для всей России опыт правового регулирования противодействия коррупции, выработан механизм взаимодействия и сотрудничества в указанной сфере органов государственной власти и местного самоуправления, правоохранительных органов и республиканских средств массовой информации, общественных организаций и научных учреждений. В развитие закона о борьбе с коррупцией был принят ряд нормативных правовых актов антикоррупционной направленности, в том числе устанавливающих требования к должностным лицам, прохождению государственной службы, регулирующих порядок распределения бюджетных средств, закупку товаров для государственных нужд. Эта работа имела, помимо практических результатов, и широкий воспитательный эффект.

Таким образом, можно сделать определенный вывод о том, что на современном этапе формирования и реализации государственного регулирования антикоррупционной деятельности РФ в значительной доле субъектов Российской Федерации создаются

эффективные системы противодействия коррупции, которые нуждаются постоянной корректировке и оценке их эффективности.

#### **Список литературы**

1. О противодействии коррупции [Электронный ресурс] от 25 декабря 2008 г. № 273 – ФЗ (ред. 3.12.2012) // СПС «Консультант Плюс».
2. О противодействии коррупции в Республике Башкортостан [Электронный ресурс] от 13.07.2009 г. № 145-з (ред. 06.07.2012 ) СПС «Консультант Плюс».
3. Шишкарёв, С.Н. Федеральный закон Российской Федерации [Электронный ресурс] от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» – новый этап формирования российской антикоррупционной политики // Российская антикоррупционная политика. - № 10. - 2011.

*А.А. Гершанок, к.э.н., старший преподаватель  
Пермский государственный национальный исследовательский университет, г. Пермь*

### **ПРОБЛЕМЫ МАЛОГО БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ**

Современный финансово-экономический кризис, спад производства в российской экономике и увеличение числа банкротств делают построение адекватной системы управления бизнес-структурами и контроля внедрения антикризисных мероприятий на российских предприятиях крайне актуальным.

Наиболее остро стоит проблема построения координирующих центров, отвечающих за продуктивное регулирование, правовое и методическое обеспечение процедур восстановления и банкротства предприятий, поддержание баланса интересов между государством и собственником. Далеко не последнюю роль в решении данной проблемы играет современная система высшего образования, призванная готовить квалифицированные кадры, как в области менеджмента, так и антикризисного управления.

Однако, в последнее время достаточно часто, как со стороны студентов, так и многих бизнесменов, не имеющих соответствующего высшего образования, но достигших определённого уровня развития своего бизнеса, высказывается мнение о том, зачем вообще нужно то теоретическое образование по многим дисциплинам, которые преподаются в ВУЗАХ, а также о том, что теория на практике совершенно не нужна.

Чтобы быть менеджером по продажам компьютеров или канцтоваров, т.е. фактически обычным продавцом магазина, действительно, высшее образование, и тем более в области экономики и менеджмента, не требуется. Читать и писать учат в школе, умение разговаривать с покупателем можно приобрести на всевозможных курсах переподготовки.

Однако, ВУЗы по большому счёту, готовят не менеджеров по продажам, а менеджеров – управленцев среднего и высшего звена, которые без надлежащей теоретической подготовки смогут стать лишь менеджерами по продажам.

Многие действительно не осознают всю серьёзность данной проблемы, связанной с крайне низкой степенью теоретической подготовки по таким основополагающим дисциплинам, как менеджмент, антикризисное управление, инновационный менеджмент. В большинстве случаев такая позиция основана на внешних признаках благополучия – магазины работают, товары продаются, дефицита нет, кредиты выдаются всем подряд.

Отчасти данное утверждение в создавшейся общей экономической обстановке имеет право на существование и подкрепляется прежде всего сырьевой направленностью нашей экономики, позволяющей в настоящее время жить и работать без особых усилий.

В действительности, данное мнение в корне неверно, поскольку без теоретических знаний невозможна эффективная деятельность на практике, в т.ч. и в плане управления бизнесом.

В данном случае речь идёт именно о малом и среднем бизнесе, не имеющем сырьевой подпитки и вынужденном рассчитывать только на свои собственные силы, и, прежде всего - свои профессиональные знания.

Проблема эффективности существующей системы форм и методов антикризисного управления предприятием является актуальной для многих стран с развитой рыночной экономикой. Россия в данном случае не является исключением. В результате кризиса современной российской экономики и отсутствия эффективного антикризисного регулирования процедур антикризисного управления и банкротства большое число предприятий не могут приспособиться к изменившимся экономическим условиям. При этом доля убыточных предприятий, постоянно находящихся на грани банкротства, варьируется в пределах 30-40% [12, 1].

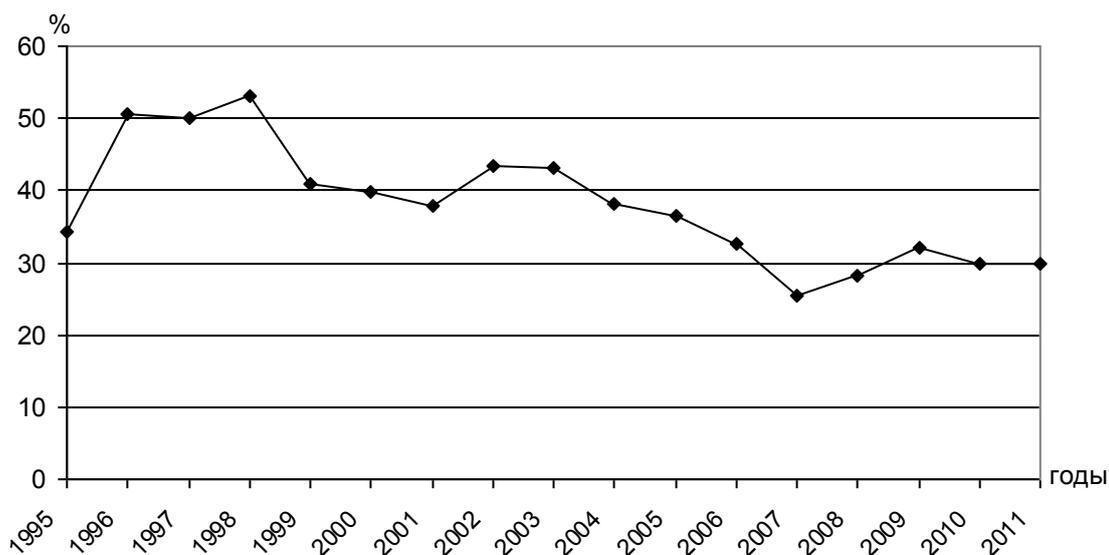


Рис. 1. Удельный вес убыточных организаций в РФ, % [12, 1].

Одной из причин высокой убыточности, как было сказано выше, является крайне низкая степень теоретической подготовки менеджеров среднего и высшего звена в области менеджмента и антикризисного управления.

Исследования, проводимые среди кризисных предприятий, показывают, что большое число менеджеров высшего и среднего звена в малом и среднем бизнесе считают основной причиной кризиса и банкротства их компаний только внешние факторы, включая монопольные позиции многих отраслей и отсутствие реальной конкуренции.

В действительности, далеко не всегда менеджмент обладает достаточным и нужным уровнем знаний.

Большинство пытается организовывать и развивать свой бизнес «на коленке», написав в лучшем случае 2-3 числа (сколько у меня есть денег, какую я хочу выручку).

Ни о каком стратегическом планировании, подготовке детально проработанных профессиональных бизнес-планов, речи вообще не идёт. Большинство «бизнесменов» даже не знает таких слов. А поскольку данные понятия «бизнесменам» неизвестны, то их вроде бы и нет вообще.

В итоге, компания через очень короткое время начинает испытывать трудности во всех сферах, и главным образом – финансовой, при том, что компания может производить или продавать востребованный рынком продукт.

Очень характерно в данном случае банкротство многих торговых компаний, компаний, оказывающих услуги, которые в период относительного финансового благополучия, и большого оборота денежных средств на расчётных счетах, совершенно бездумно расходовали денежные средства, вплоть до полукриминального их вывода из

оборота. И в конечном итоге приходили к нехватке финансовых ресурсов, неплатёжеспособности.

Подавляющее большинство компаний малого и зачастую среднего бизнеса занимается исключительно бизнесом «на бумаге», суть которого сводится в конечном итоге к посредничеству. Сюда можно отнести огромное количество посредников в системе государственных закупок, где тендеры выигрывают не те компании, которые непосредственно являются поставщиками товаров, работ, услуг, а некие посредники, имеющие «интерес» в данной области и обеспеченные поддержкой достаточно высоких чиновников.

Больших знаний при таком подходе действительно не нужно. Главное – иметь покровителя и не задавать лишних вопросов. Свой процент с оборота обеспечен, а больше таких «менеджеров» ничего не интересует.

Достаточно остро описанная проблема проявляется и в сфере антикризисного управления, являющегося фактически единственным средством восстановления подобных компаний.

По статистике только 3% антикризисных управляющих готовы работать на этапе досудебной санации. Одним из ключевых моментов является поиск команды кризис-менеджеров, способной неплатежеспособное предприятие сделать прибыльным, а также поиск инвесторов, готовых участвовать в подобном проекте, что также является крайне сложной задачей.

Однако, как при таком состоянии дел, обеспечить достижение стратегических антикризисных целей, обеспечить рост потенциала предприятия, оптимально использовать ресурсы.

Кризисные процессы всегда имеют определённую степень управляемости. При отсутствии системы контроля и некомпетентном управлении, кризис может быть управляемым до определённой степени.

Ярким примером крайне низкой эффективности менеджмента может служить следующая статистическая информация.

Таблица 1

Количество возбужденных и завершённых дел о банкротстве в РФ [9, 1]

Наименование показателя	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 /6мес 2011	6мес 2012	2012 (прогноз)
Принято к производству заявлений о признании должников банкротами	9695	10093	25643	83068	30015	27032	35545	33270	27422/13938	15853	31706
Введено конкурсное производство, всего,	17081	9390	13963	76447	19238	13916	15473	16009	12794/6955	7114	14228
в том числе:	2129	268	6968	70241	510	399	4413	3864	5196/2825	3100	6200
- по отсутствующим должникам	5351	6535	10438	10174	26942	25113	13200	12795	9874/5367	10114	20228
Введено наблюдение, всего	10	29	32	39	33	48	53	91	94/76	79	158
в т.ч. введены процедуры восстановления:	2081	1369	1013	947	752	579	604	908	986/839	763	1526
- финансовое оздоровление											
- внешнее управление											

Завершено и прекращено дел, всего	56440	20116	18812	60848	66816	35051	30840	31195	26132/13348	14780	29560
в том числе в связи с:	0	1	2	8	3	6	2	6	7/4	2	4
- погашением задолженности в финансовом оздоровлении	28	14	21	31	41	40	11	14	13/7	9	18
- восстановлением во внешнем управлении	170	150	84	106	126	126	127	255	376/150	266	532
- заключением мирового соглашения	688	163	308	737	563	520	766	702	1220/559	653	1306
- отказом в признании банкротом	55554	19788	18397	59966	66083	34359	29934	30218	24516/12628	13850	27700
- ликвидацией, прекращением производства по делу											

Справочно: в 2012 году налоговыми органами зарегистрировано путём создания 361 тыс. коммерческих организаций, в 2003 – 304,9 тыс. [3, 1].

Таким образом, число созданных юридических лиц практически не изменилось с 2003 года, а число банкротств возросло в 3 раза

Одним из наиболее важных факторов образования неплатежей в экономике являлась финансовая несостоятельность большинства предприятий, инициирующих цепочку неплатежей, ещё более усугубившаяся в результате кризиса 1998 года, до возникновения которого все попытки государства решить данную проблему, не приносили желаемого результата и имели декларативный характер, были направлены на устранение форм проявления неплатежей, а не их причин. Своё негативное влияние оказала низкая налоговая дисциплина и недостаточная требовательность государства к налогоплательщикам.

В результате длительного формирования такой платёжно-расчётной системы в России сложились устойчивые механизмы взаимодействия между предприятиями, в экономике накопился значительный объём неплатежей. Данные факторы и определили существенную инерционность системы форм и методов антикризисного управления, направленной на преодоление кризиса неплатёжеспособности предприятий, а также ограничили возможности быстрого решения данной проблемы.

В России антикризисное управление является новым, поскольку переход к рыночным реформам сопровождался полным отсутствием отечественных наработок по данной тематике. Кроме того, в переходный период государством с целью стабилизации положения, часто принимались неадекватные макроэкономические меры, решения законодательной и исполнительной властей были бессистемны и непоследовательны. В этих условиях совершенствование механизмов антикризисного управления, учитывающее российскую специфику, достаточно большое число организационно-правовых форм предприятий, форм проявления кризиса, является важнейшей задачей, которая требует своего решения в силу новизны и актуальности для Российской экономики.

Анализ статистических данных по проводимым антикризисным процедурам подтверждает необходимость реформирования и достаточно жёсткого контроля данных процессов.

Используемые в российской экономике антикризисные процедуры, в большинстве случаев имеют низкую эффективность и в конечном итоге губительны для предприятий. Так, число принятых арбитражными судами заявлений о признании должников банкротами увеличилось с 9695 шт. в 2003 году до 27422 шт. в 2011 году, т.е. практически в 3 раза.

Начиная с 2007 года и в 2008 году, количество введённых процедур конкурсного производства начало сокращаться: в 2007 году их число сократилось на 40%, по сравнению с 2006 годом, в 2008 году – на 28% по сравнению с 2007 годом. Однако, уже в начале 2009 года, в связи с широким распространением финансово-экономического кризиса, падением цен на энергоресурсы, сокращением инвестиций в российскую экономику, данная динамика изменилась. В 2009 году число российских предприятий, признанных банкротами, возросло до 15473, т.е. более чем на 11%, по сравнению с 2008 годом, а число введённых процедур по восстановлению платёжеспособности практически не изменилось, в том числе финансовое оздоровление и внешнее управление – рост на 5%.

В 2010 – 2012 годах динамика по сравнению с 2009 годом практически не изменилась. За 1 полугодие 2012 года количество введённых процедур конкурсного производства составило 7114 или 14228 за год (15473 в 2009 году). Однако, при этом наблюдается динамика 3-кратного роста числа введённых процедур восстановления платёжеспособности, что может рассматриваться как положительная тенденция.

Однако, анализ завершённых и прекращённых дел свидетельствует об обратном - низкой эффективности проводимых процедур. Начиная с 2007 года и в 2008 году, наблюдалась динамика роста количества завершённых процедур, где была восстановлена платёжеспособность в ходе внешнего управления и финансового оздоровления. Однако, уже в первом полугодии 2009 года, данная динамика приобрела отрицательное значение. Число предприятий, восстановивших свою платёжеспособность в ходе финансового оздоровления, сократилось в первом полугодии 2012 года до 2 шт., в ходе внешнего управления - до 9 шт.

Сложившаяся негативная динамика оздоровления несостоятельных предприятий свидетельствует о том, что существующий организационно-экономический механизм антикризисного управления предприятием в изменившихся экономических условиях, не соответствует ситуации, практически не работает и малоэффективен.

В целом, задачей Закона «О несостоятельности (банкротстве)» является не массовая ликвидация и продажа имущества должников, а восстановление их платёжеспособности посредством реорганизационных процедур. Данную позицию поддерживает Витрянский В.В. По его мнению, задача Закона «О несостоятельности (банкротстве)» - не ликвидировать и продавать имущество должника, а восстановить его платёжеспособность с помощью реабилитационных процедур [2, 27]. Аналогичную позицию занимают М.Г. Масевич, Ю.П. Орловский и Е.А. Павлодский. Закон не преследует цели обязательной ликвидации предпринимательской деятельности даже при наличии признаков несостоятельности должника, и государственная политика по делам о банкротстве направлена в первую очередь на предотвращение ликвидации [6, 61]. Некоторыми специалистами высказывается иная точка зрения, ориентированная на то, что законодательство о банкротстве предназначено для обеспечения реального удовлетворения имущественных требований кредиторов должника, и не является способом восстановления платёжеспособности должника путем процедур реорганизации.

При оценке соразмерности соотношения требований кредиторов и стоимости имущества должника, необходимо учитывать состояние Российской экономики, когда кризисные тенденции усиливаются, а причины несостоятельности не зависят от самих предприятий. Для эффективного антикризисного управления и предотвращения банкротств, закон должен быть направлен в сторону поддержки предприятий должников, находящихся в состоянии кризиса и сократить разрыв в соразмерности требований и стоимости имущества.

Современный закон «О несостоятельности (банкротстве)» даёт понятие несостоятельности, не учитывая тот факт, что предприятие может находиться в состоянии так называемой технической (временной) неплатёжеспособности, когда оно действительно не в состоянии погасить кредиторскую задолженность, но размер имеющейся дебиторской задолженности и прочих ликвидных активов в несколько раз превышает обязательства и их погашение – лишь вопрос времени.

Таким образом, исходя из сказанного выше, можно сделать вывод о нестабильности тенденций проведения антикризисных процедур. Более того, если до 2012 года имела тенденция к незначительному сокращению числа банкротств, то с 2012 года опять возобновилась тенденция роста их числа.

Число вводимых процедур восстановления платёжеспособности до сих пор остаётся крайне низким. А число успешно проведённых процедур ещё меньше.

Не последнюю роль в значительном увеличении числа компаний, признаваемых банкротами, играют и «фирмы-однодневки». Несмотря на то, что в Уголовный кодекс РФ внесены поправки, касающиеся уголовной ответственности за использование «номинальных» директоров и учредителей, покупку паспортов и пр., такие фирмы продолжают работать. Правоохранительные органы данной проблемой не занимаются.

Вывод следует один: ни о каком развитии производства, новых технологий, внедрении инноваций такой малый бизнес даже не задумывается.

В современных условиях решение проблем низкой эффективности бизнеса и соответственно значительного числа банкротств возможно 2-мя путями:

1. Совершенствование системы регистрации юридических лиц
2. Совершенствование системы контроля за деятельностью юридических лиц.

Рассмотрим каждое направление более подробно:

1. Совершенствование системы регистрации юридических лиц:

1.1. Увеличение минимального размера Уставного капитала до таких значений, при которых невыгодно создание «фирм-однодневок».

В современных экономических условиях сумма минимального размера уставного капитала для создания ООО в размере 10000 руб., позволяет беспрепятственно регистрировать общества и бросать их через короткое время, регистрируя всё новые и новые общества.

За последние несколько лет кардинально изменилась ситуация при проведении процедур банкротства, в т.ч. и малых предприятий. Процедуры практически полностью перешли в судебную плоскость, что означает, что к моменту признания должника банкротом, у него не только накоплены значительные долги перед кредиторами и налоговыми органами, но и при этом, отсутствует какое-либо имущество в принципе.

Большинство современных «малых фирм» либо успевают, пользуясь несовершенством законодательства и крайней медлительностью «современной» службы судебных приставов, вывести всё имущество из предприятия, либо, что встречается всё более часто – не имеет никакого имущества на балансе практически с самого начала своей деятельности. Всё имущество таких «малых фирм» состоит из офисного стола и арендуемого компьютера. Ни офис, ни иное имущество в нём расположенное, естественно ему не принадлежит, т.к. также арендуется.

В сложившихся условиях сумма минимального размера уставного капитала для создания хозяйственного общества должна составлять не менее 500000 рублей, что позволит отсеять недобросовестных лиц от создания и регистрации обществ.

Эффективной данная мера будет только в совокупном применении её с приводимой ниже.

1.2. Размещение не менее 50% средств уставного капитала в денежном выражении на специальном банковском депозитном счёте, расходование средств которого должно контролироваться государством или саморегулируемыми организациями.

Расходование указанных средств должно контролироваться государством или саморегулируемыми организациями. В большинстве случаев, всё, что вносится в уставный капитал, через короткое время исчезает, в т.ч. путём безвозмездного отчуждения либо по заниженной цене в пользу третьих лиц.

1.3. Создание страхового (компенсационного) фонда, в который все юридические лица обязаны при регистрации внести определённую сумму (в размере 100% уставного капитала).

Использование данных денежных средств фонда возможно только в случае банкротства организации – для расчетов с кредиторами.

1.4. Введение системы Саморегулирования среди всех хозяйственных обществ, что позволит дополнительно отсеять от регистрации недобросовестных «бизнесменов» и «фирмы-однодневки» (массово регистрируемые на одних и тех же «подставных» лиц, «номинальных» директоров и учредителей).

При условии введения жёсткого контроля и соответствующих санкций (вплоть до уголовной ответственности, конфискации имущества) в отношении руководства тех СРО, которые будут регистрировать в своём составе указанные выше сомнительные компании.

2. Совершенствование системы контроля за деятельностью юридических лиц.

2.1. Ужесточение системы контроля денежных переводов юридических лиц в пользу физических лиц.

Например – со стороны банков, обслуживающих расчётные счета юридических лиц, путём замораживания всех денежных средств, переводимых в пользу физических лиц свыше 100000 руб., если в банк не предоставлены документы, подтверждающие законность и обоснованность перевода.

В настоящее время, банк в любом случае переводит денежные средства на счета физических лиц, ограничений по суммам нет. И только после этого банк запрашивает подтверждающие документы в отношении переводов, превышающих 600000 руб.

Данной ситуацией активно пользуются «фирмы-однодневки»: переводят физическим лицам денежные средства в неограниченных объёмах, деньги поступают физическому лицу и обналичиваются. Однако, после проведения таких операций, «фирма-однодневка» на запросы банка уже не реагирует, поскольку руководство и учредители просто исчезают (т.к. в большинстве случаев являются подставными, «номинальными»).

2.2. Ужесточение условий привлечения к субсидиарной ответственности учредителей и руководителей хозяйственных обществ, допустивших преднамеренное банкротство.

В настоящее время к субсидиарной ответственности привлекаются единицы высшего звена управления, что приводит к ещё большему осознанию ими своей безнаказанности. Такие операции, как вывод имущества и денежных средств, в соответствии с современными правовыми нормами не являются достаточными доказательствами их вины и не позволяют привлечь к ответственности. При этом, в большинстве случаев, учредителями и руководителями являются «номинальные» лица, и их привлечение к субсидиарной ответственности по долгам ООО не даёт практически никакого результата, поскольку с таких лиц (фактически бомжей или лиц, когда-то потерявших паспорт) невозможно ничего взыскать. А реальные руководители и учредители остаются всегда в тени, и более того, часто пользуются покровительством самих же правоохранительных органов.

2.3. Введение конфискации личного имущества учредителей, руководителей ООО, а также иных контролирующих лиц, допустивших преднамеренное банкротство и иные нарушения при осуществлении деятельности, приведшие к невозможности рассчитаться с кредиторами по долгам.

2.4. Введение системы контроля за присутствием юридического лица по юридическому адресу, позволяющей в короткий срок ликвидировать ООО в случае нарушения определённых требований данной системы.

В настоящее время общество может при регистрации предоставить договор аренды помещений, а уже через несколько дней исчезнуть с данного адреса или, что встречается более часто, никогда по нему и не находиться. В итоге, формально у общества есть адрес, а в действительности, никого найти невозможно. При этом сделки подписываются, ведётся переписка с указанием несуществующего обратного адреса. И этим активно пользуется теневой бизнес, заключая различные контракты, но получив аванс, тут же исчезает.

Таким образом, предлагаемые меры позволят избежать большого количества банкротств, поскольку изначально создадут условия, при которых многие потенциальные

банкроты просто не будут созданы недобросовестными предпринимателями, либо приняты своевременные меры по ограничению их неэффективной, незаконной деятельности.

Однако, какова необходимость таких досудебных антикризисных мер в современной экономике? По статистике, в западных странах 70-75% предприятий удается вывести из кризисного состояния на этапе досудебной санации и, соответственно, предотвратить банкротство и ликвидацию (по данным семинара состоявшегося 22-23 апреля 2004 г. в г. Москве - «Эффективность процедур банкротства», с участием Минюста РФ, Министерства экономического развития и торговли, Высшего Арбитражного Суда РФ, ФСФО РФ). Направляются в производство судов и признаются несостоятельными 15-20% предприятий.

Согласно исследованиям российской судебной практики по делам о банкротстве, число банкротств, реально необходимых в современной российской экономике составляет не более 40%. Оставшиеся 60% предприятий при своевременном и профессиональном антикризисном управлении и принятии адекватных стратегических и тактических мер, способны восстановить свою платёжеспособность, не доводя дело до судебной процедуры. В России это пока является трудно решаемой проблемой, поскольку многие государственные структуры пассивны в этом плане, кроме того, отсутствует координация их деятельности и централизованный контроль, нет нормальных взаимосвязей государства с заинтересованными в оздоровлении экономики коммерческими структурами.

#### Список литературы

1. Антикризисное управление: от банкротства к финансовому оздоровлению. // Под ред. Иванова Г.П. – М, Закон и право, ЮНИТИ, 1995г., 320с.
2. Витрянский В.В. В поисках компромисса // Экономика и жизнь. 1999. № 15. с. 27.
3. Количество юридических лиц, зарегистрированных и прекративших деятельность, 2003, 2012 годы [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru), 2012г.
4. Лукьянов В. Злостное банкротство - криминальный характер. // Законность, 1995, №12. с. 24-29.
5. Малышев Ю.А. Менеджмент в условиях развития и кризиса организации // Пермь. ПГУ и НИИУМС, 2005г. 238 с.
6. Масевич М., Орловский Ю., Павлодский Е. Комментарий к Федеральному закону "О несостоятельности (банкротстве)" /Отв. ред. Орловский Ю.П. // Информационно-издательский дом "Филинь", 1998. 320 с.
7. Российская экономика в 2006 году. Тенденции и перспективы. (Выпуск 28) // М., ИЭПП, 2007. 751с.
8. Свириденко О.М. Назначение и цели института банкротства в хозяйственном обороте // Право и экономика. 2003. № 3. с. 49-50.
9. Справки о рассмотрении арбитражными судами РФ дел о несостоятельности (банкротстве) в 2003-20012 годах // [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [www.arbitr.ru](http://www.arbitr.ru), 2012г.
10. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ.
11. Федеральный закон о несостоятельности (банкротстве) (постатейный комментарий), под общей ред. В.В. Витрянского // М., Статут, 2001. 418с.
12. Динамика финансового результата организаций (без субъектов малого предпринимательства) по Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/finans/dinfinrez.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/finans/dinfinrez.htm), 2012г.
13. Фролкин В.А. Антикризисное управление в условиях современной российской экономики. Диссертация на соискание учёной степени кандидата экономических наук // Москва, 2000. 236с.

## **РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННО-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ МОЛОДЕЖИ**

Переход нашей страны к «обществу знаний» требует серьезных преобразований во всех сферах деятельности. В первую очередь это касается деятельности образовательной. Совершенно понятно, что в глубоких преобразованиях нуждается сама система образования, неспособная сегодня решить многие задачи современного общества, включая задачу инновационного развития страны. По исследованиям Минобра России, 450 филиалов и 136 вузов страны на сегодняшний день неэффективны и нуждаются в серьезных преобразованиях.

Не обсуждая критерии, по которым проводился мониторинг, мы полагаем, что одной из важных идей относительно преобразования современного университета, направленного на обеспечение лучшего соответствия результатов его деятельности требованиям времени, является концепция предпринимательского университета. Однако анализ литературы показывает, что на сегодняшний день не существует устоявшегося определения термина «Предпринимательский университет». Хотя большинство из них включают необходимость создания в стенах университета некоей внутренней среды для успешной коммерциализации научных разработок и умение привлекать для этого внешние ресурсы. Мы придерживаемся точки зрения, высказанной Г.Н.Константиновым и С.Р.Филоновичем:

«Предпринимательский университет — это высшее учебное заведение, которое систематически прилагает усилия по преодолению ограничений в трех сферах — генерации знаний, преподавании и преобразовании знаний в практику - путем инициирования новых видов деятельности, трансформации внутренней среды и модификации взаимодействия с внешней средой»[1].

Исходя из этого определения, попытаемся оценить, насколько близко к предпринимательскому университету находится Пермский национальный исследовательский политехнический университет.

Усилия по преодолению ограничений в области генераций знаний сейчас направлены на введение в учебные планы технических специальностей предметов, в той или иной степени связанных с предпринимательской деятельностью. С одной стороны, это поможет вовлечь студентов в предпринимательство, с другой стороны, создаст в университетской среде позитивный образ предпринимателя, так как достижения в этой сфере весьма позитивно сказываются на отношении молодых людей и профессорско-преподавательского корпуса к занятию бизнесом. Образовательные программы нашего университета по предпринимательству на сегодняшний день представлены в табл.1

Таблица 1

Образовательные программы по предпринимательству

Название программы	Тип программы	Аудитория	Формы обучения	Кол-во студентов в год
Основы предпринимательской деятельности	Дисциплина по выбору	2 курса бакалавриата всех специальностей	Семинары, разработка проекта	1000
Основы инновационного предпринимательства	Дисциплина по выбору	1 курс магистратуры всех специальностей	Семинары, разработка проекта	180
Инновационное предпринимательство	Программа подготовки магистров	Магистры по профилю «менеджмент»	Лекции, семинары, исследовательская работа, защита магистерской диссертации	20

Управление инновационной и предпринимательской деятельностью	Дополнительное (к высшему) образование	Выпускники и студенты вузов	Лекции, семинары, защита дипломного проекта	20
--	--	-----------------------------	---	----

Таким образом, большая часть студентов имеет возможность войти в область генерации новых знаний, необходимых для реализации своих предпринимательских амбиций. Преподавание на этих дисциплинах ведется по единой методике силами тех преподавателей и профессоров, которые либо сами ведут предпринимательскую деятельность в различных сферах бизнеса, либо консультируют малый и средний бизнес по вопросам организации предпринимательской деятельности и эффективности бизнеса. Форма преподавания - как правило, активная, с применением деловых игр и разработки проектов.

Активно ведется работа по трансформации внутренней среды университета.

Центральную роль в повышении предпринимательской активности играет студенческий бизнес-инкубатор, который обеспечивает три основные группы активностей:

1. Развитие предпринимательской культуры и внутренней мотивации;
2. Отбор проектов;
3. Инкубация стартапов.

Мероприятия, проводимые бизнес-инкубатором, финансируются администрацией университета и поддерживаются подразделениями по коммерциализации науки: центр трансфера технологий, отдел интеллектуальной собственности и патентования и другими. Предпринимательская среда университета в целом рассматривается как часть региональной. Реализуя конкретные механизмы, университет постоянно взаимодействует с другими элементами среды: экспертными сетями, частным венчурным капиталом, промышленностью и региональной властью.

Студенческий Бизнес-инкубатор университета реализует собственные проекты по развитию предпринимательской культуры :

- студенческий бизнес-клуб «Предпринимательская среда»;
- публичные семинары по предпринимательству, реализуемые совместно с муниципальным бизнес-инкубатором.

Студенческий бизнес-клуб «Предпринимательская среда» является первым шагом к вовлечению студентов в предпринимательство. Еженедельно по средам в одном из студенческих вечерних клубах организуются мероприятия, которые сочетает в себе образовательную и мотивационную составляющие. Принципиальное отличие данного подхода заключается в создании единой коммуникационной платформы для студентов, заинтересованных в создании собственного бизнеса и решении вопросов, стимулирующих предпринимательские устремления. Члены клуба встречаются каждую неделю в разных форматах: встречи с экспертами, дискуссии, тренинги, разбор кейсов, а также просмотр и обсуждение фильмов, неизменно в неформальной обстановке за чашкой чая или кофе. Среди гостей клуба: предприниматели, бизнесмены, политики и эксперты в различных областях. Участие во встречах позволяет студентам обсуждать, развивать и воплощать собственные проекты, налаживать полезные контакты и получать новые знания и навыки, а также приятно провести время с интересными людьми. Клуб был создан в феврале 2011 года, за это время провел уже более 50 встреч. В каждой встрече в среднем принимает участие 30-40 человек, а сообщество клуба в настоящий момент составляет более 1100 человек.

Ежегодная конференция «Вуз и реальный бизнес» проводится с 2009 года. Конференция является местом встречи и форумом для специалистов-практиков, исследователей и студентов, где предприниматели делятся своим опытом и мотивируют студентов, приглашая их к сотрудничеству для развития предпринимательского потенциала.

Публичные семинары по предпринимательству проводятся ежемесячно в партнерстве с муниципальным бизнес-инкубатором для вовлечения студентов в предпринимательство. На

этих семинарах студенты могут получить ответы на практические вопросы, касающиеся создания бизнеса.

Одним из механизмов генерации и последующего отбора проектов являются студенческие конкурсы бизнес-идей. В ПНИПУ студенческий конкурс бизнес-идей под названием «Большая охота» проводится ежегодно с 2008 года и сейчас уже стал краевым. Участие в конкурсе принимают студенческие команды от двух до шести человек. Командное участие в конкурсе является обязательным требованием, так как одним из ключевых факторов успеха бизнеса является наличие команды, а умение формировать команды и работать в них – одной из важных предпринимательских компетенций. При этом приветствуется участие в конкурсе смешанных команд студентов из разных вузов, факультетов и специальностей, т.к. именно они могут являться прообразом реальных предпринимательских команд, которые для успешного функционирования должны включать в себя специалистов из различных профессиональных областей.

В целях подготовки участников к выполнению заданий конкурса организаторы проводят для них обучение по бизнес-планированию, мастер-классы от ведущих предпринимателей, инвесторов и консультантов по развитию бизнеса, а также деловые игры и тренинги по развитию предпринимательских компетенций. Вся программа обучения носит не столько теоретическую, сколько практическую направленность, ее цель – подготовка к созданию и ведению реального бизнеса, развитие бизнес-мышления, развитие предпринимательских компетенций. За четыре года в конкурсах приняли участие более 1200 студентов, которые представили почти 500 различных бизнес-идей. Конкурс «Большая охота» представляют серьезный интерес и для бизнес-сообщества. Более 30 компаний крупного, а также малого и среднего бизнеса стали партнерами и инвесторами.

Наряду с конкурсом студенческих бизнес – проектов «Большая охота» с 2010 г. проводится конкурс инновационных идей «Большая разведка», в котором принимают участие не только студенты, но и аспиранты, а также профессора и преподаватели университета (в качестве руководителей команды).

Университету проведение таких конкурсов позволяет повысить привлекательность вуза, улучшить качество образования за счет получения выпускниками дополнительных предпринимательских компетенций, привлечь внимание бизнеса к выпускникам и создать условия для развития партнерских отношений между учебным заведением и реальным бизнесом. Кроме того, университету эти конкурсы позволяют «напитывать» студенческий бизнес – инкубатор достойными для реализации идеями.

Другие проекты по развитию внутренней среды университета:

Инновационный кластер

Площадка, которая ставит для себя задачу создать атмосферу, в которой студентам, аспирантам, молодым ученым, будет удобно придумывать, творить, изобретать. Мероприятия кластера направлены на генерацию идей, проектов и технологий, которые впоследствии могут стать технологическим бизнесом.

Биржа идей

Это площадка, на которой аккумулируются люди и идеи. Целью данного проекта, является взаимодействие людей, которые умеют увидеть рыночные возможности в виде идей бизнес-проектов, и людей, которые готовы реализовывать данные проекты.

Реактор проектов

Мероприятие, представляющее собой месячный интенсивный курс, на котором участники на основе своей бизнес-идеи могут сформировать бизнес-проект и подготовить данный проект к презентации перед инвесторами и клиентами. Интенсив состоит из 4 частей: отбор идей, формирование бизнес-концепции и бизнес-модели, составление приблизительного бюджета проекта и среднесрочного плана действий, подготовка презентации. На 5 неделе в рамках Предпринимательской среды проходит краш-тест готовых проектов.

Ежегодная научно-практическая конференция «Вуз и реальный бизнес»;

В области модификации взаимодействия с внешней средой

- ✘ Экспертные сети;
- ✘ Частный венчурный капитал;
- ✘ «Большой» бизнес;
- ✘ Региональная и муниципальная власти;

Профориентация школьников

Мы, в университете, понимаем, что началась борьба за абитуриентов – лучших не только по результатам ЕГЭ, но и тех из них, которые проявят себя в стенах университета как предприниматели, реализуя инновационные проекты. На кафедре менеджмента и маркетинга (профессор А.Молодчик) ведется профориентационная работа со школьниками. В трех школах города специально подобранные преподаватели регулярно занимаются с ребятами разработкой и дальнейшей реализацией социальных и бизнес - проектов.

Таким образом, сегодня инновационно-предпринимательская составляющая университета выглядит следующим образом (Рис 1):

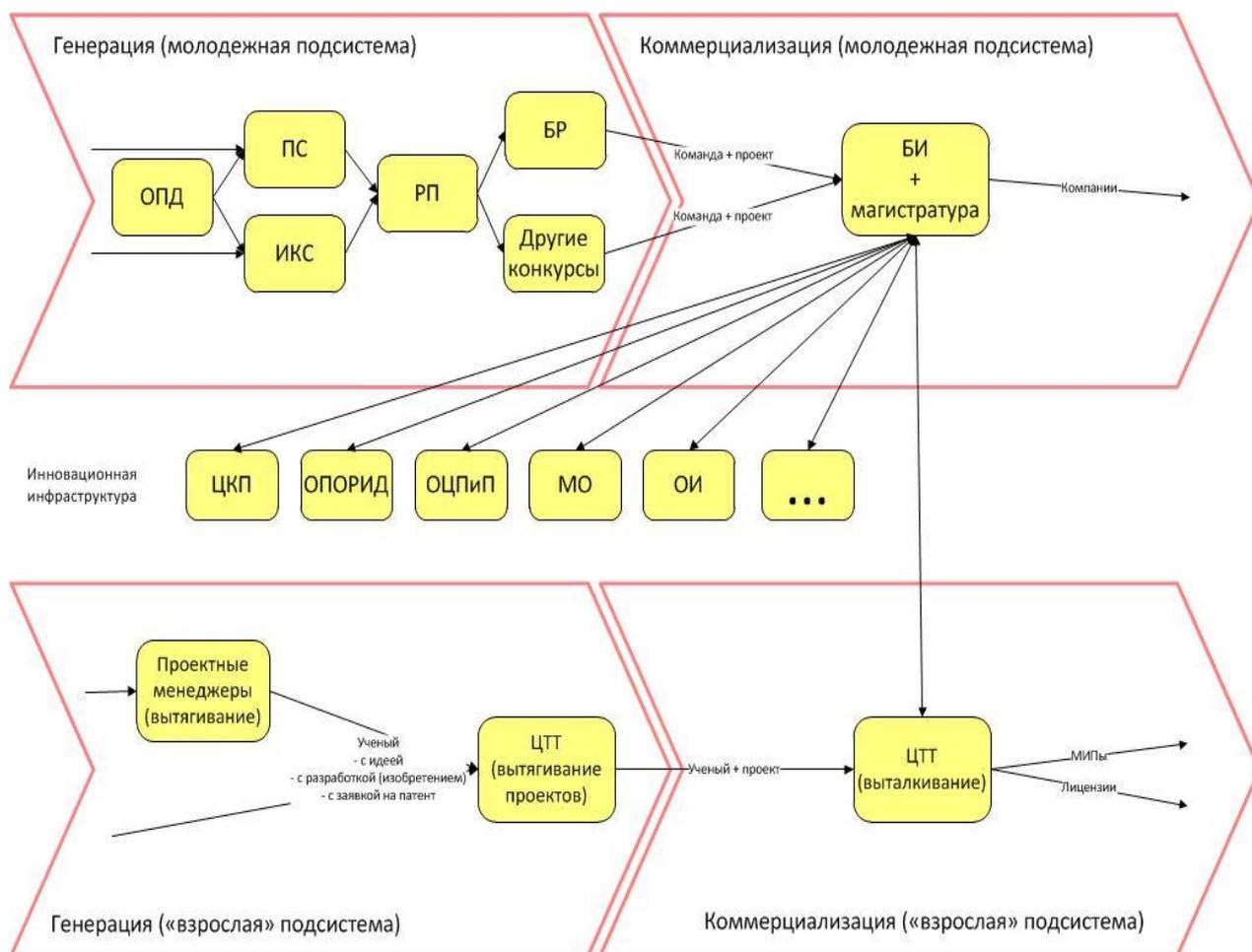


Рис. 1. Инновационная составляющая ПНИПУ

ПНИПУ пока нельзя назвать предпринимательским университетом, скорее, мы на пути к нему. По крайней мере, ректоратом эта идея поддерживается не только на словах, но и на деле. Мы понимаем, что нам еще необходимо сделать, и приложим максимум усилий для достижения поставленной цели.

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ ОТНОШЕНИЙ СОБСТВЕННОСТИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ**

Современная экономика, которую можно охарактеризовать, как в первую очередь финансовую, строится на принципах обезличенной, прежде всего обезличенной собственности, поскольку с учетом потребностей существующих в ней потребностей должна быть обеспечена возможность достаточно быстрой и эффективной смены собственника. По факту в условиях финансовой экономики происходит отчуждение собственности от своего субъекта.

Это обусловило основные особенности финансового сектора - его обособленность от реального производства, способность воспринимать и перерабатывать в стоимостную форму факторы времени, ожидания, социально-политические характеристики хозяйства, а самое главное - связывать всех субъектов экономики в единый макроэкономический процесс, снимать ограничения в движении капитала и осуществлять рискованные инвестиции в условиях неопределенности<sup>1</sup>.

Формирование обезличенной собственности - результат развития человеческой деятельности и общественного разделения труда. Но только индустриализация и растущая специализация хозяйственной деятельности дали импульс формированию обезличенной собственности - собственности мало эластичной к воздействию своего субъекта и одновременно весьма восприимчивой к внешней среде.

Постиндустриальная экономика требовала значительной концентрации капитала, что возможно только посредством его обобществления. В результате степень самостоятельности и автономности принятия стратегических решений собственником уменьшалась, а влияние внешней среды в лице кредиторов, пайщиков и акционеров росло. Кроме того, развитие и усложнение технологий, увеличение масштабов производства обусловили разделение капитала-функции от капитала-собственности.

Кроме этого развитие обмена, его масштабность, значительно повышают уровень трансакционных издержек и делают их более значимым экономическим фактором, чем даже издержки производства. Действительным средством снижения этих издержек выступают два процесса, тесно связанные с отношениями собственности, - спецификация прав собственности, которая позволяет минимизировать издержки свершения сделок, и обезличивание собственности, что позволяет устанавливать взаимосвязи между всеми хозяйствующими субъектами. Таким образом, в целом, активизацию финансовой экономики необходимо рассматривать как процесс распространения обезличенной собственности.

В эпоху постиндустриальной экономики в тандеме «присвоение-отчуждение» последнее первично, поскольку присвоить что-либо можно лишь после отчуждения этого у природы или людей. Однако присвоение не обязательно наследует отчуждению: продукт создан, значит, отчужден от природы, но если он не получит признания общества, то присвоения нет.

Интеллектуальный труд неэкономики создает интеллектуальный продукт, который принимает материальную оболочку и может отчуждаться от своего создателя и присваиваться неоднократно разными субъектами отношений собственности в рыночном хозяйстве по его законам, не переставая при этом оставаться продуктом своего создателя.

Во-вторых, возникают качественно новые отношения собственности между обществом и личностью по поводу присвоения всеобщей производительной силы как «неовещественной» формы как системы общечеловеческих способностей. Экономическую

---

<sup>1</sup> Бадалов А.И. Частно-государственное партнерство в реализации инвестиционных проектов // ЭКО. № 6, 2008.

основу формирующейся новой экономики составляет индивидуальное присвоение всеобщей производительной силы в процессе общечеловеческого творческого сотрудничества, что по сути можно квалифицировать как становление новой системы присвоения. Экономические отношения собственности возникают только в том случае, если собственность используется в качестве дохода<sup>2</sup>.

С субъектами собственности принято связывать различные формы собственности, выступающие по отношению к сущности собственности в виде специфического в качестве многоуровневого явления, где принято выделять базовые, ключевые формы собственности (государственную и негосударственную), каждая из которых предстает в многообразии производственных форм своей реализации.

Право собственности изначально выводится из относительной редкости ресурсов как объектов собственности, в силу чего спрос на ресурсы превышал предложение, следовательно, ресурс должен достаться тому, кто способен извлечь из него наивысшую пользу. Институт собственности и призван стать подобным механизмом распределения прав на редкие ресурсы.

Если ресурсы не являются редкими, то доступ к ним не конкурентен и осуществляется в режиме общественной собственности (равного доступа), тогда присвоение не опосредуется общественными рамками и отношениями. В итоге при наличии присваивающей деятельности собственности как общественной формы не возникает из-за отсутствия признака редкости ресурсов, которые становятся неограниченными и тем самым неэкономическими, в таком случае отношения людей не требуют специальной институционализации, а требуются гарантии формы реализации.

Последнее означает, что отношения собственности институционализируются. Иными словами, «не всякое присвоение оформляется» в определенные отношения; не всякие отношения по поводу присвоения «оформляются» в собственность как общественную форму присвоения ценностей.

Таким образом, правами собственности являются санкционированные обществом поведенческие отношения между людьми, возникающие в связи с существованием благ и касающиеся их использования. Под влиянием глобализации наметились существенные сдвиги в реализации прав собственности. Это проявляется в следующем.

Во-первых, происходит размывание прав собственности, проявляющееся в неполноте спецификации. Спецификация права собственности означает определение, с одной стороны, того, кто, с каким объектом, что именно, при каких условиях может беспрепятственно делать и, с другой стороны, какой гарант будет препятствовать вмешательству других субъектов в реализацию своего права данным субъектом. Под размыванием прав собственности мы понимаем сознательное введение неопределенности и нечеткости в те или иные компоненты специфицированного права собственности.

Именно в сфере интеллектуальной собственности чрезвычайно велики издержки спецификации. Поскольку спецификация и защита прав собственности на информацию в виде брендов, товарных знаков, авторского и патентного права - весьма дорогостоящие мероприятия, постольку многие исследователи признают нецелесообразным защищать права собственности после первого применения объектов авторского права, так как применительно к авторским вещам понятие редкости распространяется лишь на первое их применение, последующее же их использование определяется только техническими ограничениями. Для защиты изобретения большинству авторов приходится заключать соглашения с иностранными корпорациями. В итоге они становятся их сотрудниками, а изобретения - собственностью иностранной компании<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Петраков Н.Я. Укрепление прав собственности: трансформировать, не разрушая // Вопросы экономики. №3, 2009.

<sup>3</sup> Казьмин Д.Н. «Как не остаться без ноу-хау» // Ведомости.-2008.-№156

Во-вторых, переход к глобальной экономике выявил углубляющееся функциональное расслоение права собственности, каждое из которых становится относительно самостоятельным объектом присвоения и рыночного оборота, - процесс, который мы обозначили как виртуализации института собственности. Распределение правомочий на результат интеллектуальной деятельности осуществляется посредством контракта; главными критериями при выборе контрактной формы является риск, политическая структура общества и, особенно, трансакционные издержки, связанные с составлением и заключением сделок.

В отношении публичной собственности необходимо отметить, что в России из-за множества государственных организаций и при существующей сегодня системе управления государство практически не может оказывать воздействия на результаты применения объектов собственности во всех сферах общественного производства. Отсюда рыночная стихия разрушает многие отрасли, прежде всего, такие как наука, просвещение, здравоохранение, высшая школа, культура, коммунальное хозяйство. Особо опасно отсутствие контроля в таких важных отраслях, как транспорт, коммуникации, связь, энергоснабжение.

Кроме того, говоря о государстве как собственнике, необходимо отметить, что современная реальность национальной экономики России, связанная с развитием глобального сообщества и глобальной экономики, состоит в том, что она оказалась плотно интегрирована в глобальное перераспределение ресурсов и собственности и быстро превращается в субъект качественно новых форм международной конкурентной борьбы и монополизации. Идет процесс глобального перераспределения собственности, возникает новая конфигурация мира с новыми центрами силы.

Фактически субъектами новой структуры международных связей наряду с традиционными членами - национальными государствами, становятся «государства виртуальные»: разнообразные, достаточно автономные от национального контроля межгосударственные организмы и международные неправительственные организации, транснациональные компании, фирмы, банковско-финансовые сети, капиталы и т.п.

Россия в силу ее особого геополитического и геостратегического положения продолжает оставаться в центре мировых геоэкономических интересов. В этих условиях государство становится единственным субъектом представительства и сохранения национальных интересов страны перед лицом экономически сильных держав консолидированного Запада, современных региональных союзов и интеграции, транснациональных компаний, наднациональных органов международного планирования, регулирования, координации.

От понимания и учета всего этого зависит его место в новых мировых иерархиях, способности защиты политического и экономического суверенитета, возможности воздействия на международные и внутривластные процессы. Глобальные факторы, становясь все более значимыми как для мира в целом, так и для отдельных государств, парадоксально воздействуют на властные функции государства: они все больше усиливаются, а контроль над социально-экономическими процессами все больше ускользает, поэтому растет международная роль неправительственных организаций и региональных объединений. Национальные государства превращаются лишь в одну из составляющих глобальной политической системы. Особенно значимыми становятся транснациональные процессы, обуславливающие зависимость экономик не только и не столько от решений национального правительства, сколько от действий других государств, мировых финансовых центров и стихий мирового рынка.

В ходе трансформационных процессов формируется мировая олигархия - сложная и разнородная совокупность субъектов собственности крупных транснациональных компаний и контролируемых ими национальных банков и корпораций, международных финансовых и экономических организаций, физических лиц, т.е. разнообразных формальных и неформальных институтов, влияющих на формирование общественного мнения.

В такой среде формируются пути развития национальных экономик, в том числе трансформированных, вступающих в острую борьбу за контроль над институтами государственной власти, которую ведут представители транснационального и национального капитала, мировая олигархия и национальная элита.

Такие тенденции делают особенно актуальными защиту национальных интересов России, в первую очередь, связанных с жесткой конкурентной борьбой. Она активно ведется на внутреннем рынке - между отечественными производителями и их иностранными конкурентами: на внешних рынках - между отдельными предприятиями, имеющими наиболее совершенные производительные силы: на глобальном уровне – за свое место в глобальной экономике<sup>4</sup>.

Для реализации обозначенных выше задач необходимо объединение всех субъектов национальной экономики, которое сможет реализовать национальные интересы. Но в этом совокупном субъекте национальных интересов основным элементом на практике становятся крупные формы собственности: структуры, базирующиеся на государственной форме собственности, госкорпорации, естественные монополии, корпорации. Крупные формы собственности восстанавливают свои позиции, и экономика может быть эффективной только как совокупность высококонцентрированных производств.

Для российской экономики контроль над естественными монополиями (энергетика, топливно-энергетический комплекс, железнодорожный, водный, воздушный транспорт, связь, военно-промышленный комплекс) и развитие общественной собственности - основа жизнеобеспечения населения. Но организации этих отраслей нуждаются в первоочередном оздоровлении, которые возможны путем активных действий со стороны федеральных органов.

Таковыми действиями может быть создание структуры по управлению государственными акциями естественных монополий, разработка целевых научно-технических программ и т.д. Это в свою очередь высвободит гигантские финансовые ресурсы за счет проведения взвешенной тарифной политики и поставит товаропроизводителей из разных регионов в относительно равные условия. Тенденция экономических субъектов к росту представляется не только соответствующей мировому рынку, требованиям конкурентоспособности и т.п., но и соразмерной российской материально-технической среде, социально-экономическому генотипу: масштабам национального экономического пространства, размерам государства, стилю организационно-управленческой и предпринимательской культуры.

Трансформация института собственности, создав новые частные организации, привела к образованию особой конкурентной среды. Но конкуренция в том виде, в каком она существует в российской экономике, не является классической. Приватизированные предприятия превратились в частные монополии, и наносят экономике больший вред, чем государственные, ибо не подвергаются регулированию в общегосударственных целях. В результате преобразования института собственности не обеспечили пока желаемого экономического роста<sup>5</sup>.

Таким образом, под влиянием глобальных процессов экономические системы вообще и отношения собственности, в частности, нуждаются в субъективном воздействии, обеспечивающем реализацию интересов всего общества.

#### Список литературы

1. Бадалов А.И. Частно-государственное партнерство в реализации инвестиционных проектов // ЭКО. № 6, 2008.
2. Казьмин Д.Н. «Как не остаться без ноу-хау» // Ведомости.-2008.-№156
3. Каспин В.И. Приватизация по правилам: вопросы и ответы: справочник / М.: Финансы и статистика, 2010.

<sup>4</sup> Ясин Е.А. Стратегия-2050: справится ли Россия с вызовами глобализации? // Вопросы экономики. №5, 2009.

<sup>5</sup> Каспин В.И. Приватизация по правилам: вопросы и ответы: справочник / М.: Финансы и статистика, 2010.

4. Петраков Н.Я. Укрепление прав собственности: трансформировать, не разрушая // Вопросы экономики. №3, 2009.
5. Ясин Е.А. Стратегия-2050: справится ли Россия с вызовами глобализации? // Вопросы экономики. №5, 2009.

*Д.С. Данко, Г.Г. Даллакян, О.М. Казарян, студенты  
Пермский государственный национальный исследовательский университет, г.Пермь*

### КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ МУЗЕЕВ ПГНИУ

Концепция развития музея была разработана студентами пятого курса экономического факультета специальности инновационный менеджмент.

Концепция разрабатывалась согласно плану самостоятельной работы. Дата начала 13.10.12 – дата окончания 22.12.12.

Каждый этап работы был разделён на задачи более низкого уровня и за выполнение каждой задачи проекта был назначен ответственный.

За 2 месяца и 10 дней самостоятельной работы командой были посещены семь музеев ПГНИУ, в ходе чего были изучены вопросы, связанные с целью проекта.

Целью проекта является определение возможности создания уникального музейного объединения на базе существующих музеев путем строительства отдельного здания.

Миссия вновь создаваемого музея – сохранить и приумножить российское и мировое культурное наследие.

Основными стратегическими направлениями развития музея будут:

- Внедрение современных музейных технологий
- Изучение и более эффективное использование музейных коллекций
- Обеспечение больших возможностей для доступа посетителей к коллекциям через обновление стационарных экспозиций музея, увеличение выставочных площадей, внедрений новых музейных и информационных технологий – оцифровки музейных фондов, создание электронных каталогов
- Увеличение количества посетителей
- Инвестиции в кадровый и творческий потенциал (создание системы материального стимулирования работников, ориентированной на конечный результат деятельности)

Таблица 1

Преимущества и недостатки музеев ПГНИУ

Музей позвоночных	Преимущества	Недостатки
	1.Можно фотографировать	1.Нехватка площадей, часть образцов хранится в коробках
	2.Низкая стоимость билета (20 р)	2.Неудобное время работы, нет регламентированного графика
	3.Много выставочных образцов, интересно, есть на что посмотреть	3.Душно, нет вентиляции
	4.Осведомлённый экскурсовод	4.Нет полноценного описания экспоната
		5. Плохое освещение
		6.Не удаётся следить за состоянием образцов в рамках установленного финансирования

Музей беспозвоночных	Преимущества	Недостатки
	1.Руководитель музея многознающий человек, готов работать больше за идею, чем за деньги	1.Нехватка площадей, часть образцов хранится в коробках
	2.У руководителя есть связи в других подобных музеях мира, может договариваться о поставках образцов	2.Неудобное время работы, нет регламентированного графика
	3.Есть дорогостоящие экспонаты, привезённые из далёких уголков мира	3.Все описания на английском языке
	4. Занимательные экспонаты	4.Очень старые образцы, выцвели, многие не представляют научного интереса.
		5.Работает 1 чел, нет помощника, некому следить за уровнем спирта в капсулах

Музей истории ПГУ	Преимущества	Недостатки
	1.Высококвалифицированный руководитель	1.Нет финансирования, вследствие чего некому работать (нехватка сотрудников)
	2.Есть довольно интересные экспонаты	2. Плохое состояние отделки помещения
	3.Руководитель музея всегда на рабочем месте	3.Выставлено только ¼ экспонатов
	4.Удачное месторасположение музея	4.Плохое освещение
		5.Отсутствует постоянный график работы музея для удобства посетителей

Музей юстиций	Преимущества	Недостатки
	1.Можно фотографировать	1.Нехватка площадей, часть образцов хранится в коробках
	2.Грамотный заведующий музеем	2.Неудобное время работы, нет регламентированного графика
	3.Хороший ремонт относительно других музеев	3.Отходят розетки, плохая пожарная безопасность
	4.Участвуют в орг-ции выставок	

Музей палеонтологии и музей пермской системы	Преимущества	Недостатки
	1.Руководитель музея многознающий человек, готов работать больше за идею, чем за деньги	1.Нехватка площадей, часть образцов хранится в коробках
	2.У руководителя есть связи в других подобных музеях мира, может договариваться о поставках образцов	2.Неудобное время работы, нет регламентированного графика
	3.Есть дорогостоящие экспонаты, привезённые из далёких уголков мира	3.Все описания на английском языке
	4. Занимательные экспонаты	4.Очень старые образцы, выцвели, многие не представляют научного интереса.
	5.Работает 1 чел, нет помощника, некому следить за уровнем спирта в капсулах	

Минералогический музей	Преимущества	Недостатки
	1.Руководитель музея многознающий человек, готов работать больше за идею, чем за деньги	1.Нехватка площадей, часть образцов хранится в коробках
	НЕТ возможности оценить, ещё не выставились	2.Неудобное время работы, нет регламентированного графика
		3.Ещё не открыты, не выставлены образцы. Откроются после НГ

Недостатками существующих музеев в большинстве случаев являются: нехватка площадей, часть образцов не выставлена, неудобное время работы, нет регламентированного графика, недостаточная освещенность помещения, отсутствие финансирования, вследствие чего некому работать, нехватка сотрудников.

## Проходимость, площадь, источник финансирования

№	Музей	Проходимость чел./мес.	Площадь м2	Источник финансирования
1	Позвоночных	160-190	112	Нет финансирования, выживают на средства, полученные от продажи билетов
2	Беспозвоночных	90-100	80	Финансирования нет, незначительные поступления денежных средств от экскурсионных групп – уходят на поддержание состояния выставленных образцов
3	Истории ПГУ	420	100 (экспозиция) 20 (офис заведующего музеем)	Нет финансирования, только зар. плата работников из бюджета университета
4	Минералогический	167	40 + 186 (занимают 2 помещения)	Нет финансирования, только з. пл. работников из бюджета университета
5	Юстиций	50	60	Финансирование поступает от некоммерческого партнёрства НП «Пермский профессиональный клуб юристов»
6	Палеонтологический	После переезда в 2005 году из другого корпуса, экскурсии бывают редко, в основном там проводятся пары. Планируемая проходимость 250 ч/мес.	118	Финансирования нет, незначительные поступления денежных средств от экскурсионных групп – уходят на поддержание состояния выставленных образцов
7	Пермской системы	Откроется после НГ. По завершению ремонта, ожидаемая проходимость 250 ч/мес.	80	Финансирования нет, незначительные поступления денежных средств от экскурсионных групп – уходят на поддержание состояния выставленных образцов

Из таблицы видно, что средняя площадь музея 113 м2, средняя проходимость-204ч/м.

У большинства музеев отсутствует финансирование, кроме музея Юстиций, финансирование которого поступает от некоммерческого партнёрства НП «Пермский профессиональный клуб юристов»

Список из 10 ключевых факторов успеха в музеях других вузов

1. статус музея (пр: Научно-исследовательский)
2. реконструкция музея
3. наличие фондохранилищ
4. постоянно обновляемая экспозиция
5. специалисты мирового уровня по практической и теоретической систематике
6. достаточный для обслуживания музея штат персонала
7. открытость музея для публики
8. ориентированность музея на все возраста
9. возможность выбрать тему экскурсии
10. регламентированный график работы (день/время)
11. помощь в расширении экспозиции оказывают дарители, институты

Денежные поступления от проведения экскурсий

В отличие от российского опыта организации деятельности музеев, зарубежный опыт показывает, что деятельность музея направлена в первую очередь не на получение прибыли, а несет в себе культурную преемственность поколений и повышает престиж университета.

Таблица 3

Планируемая площадь нового музея

№	Музей	Площадь м2	Возможность расширить площадь (в % от текущей)	Площадь итого, после увеличения	Планируемая S фондохранилища М2
1	Позвоночных	112	50%	168	70 м2
2	Беспозвоночных	80	300%	240	200 м2
3	Истории ПГУ	100 (экспозиция) 20 (офис заведующего музеем)	80%	180	50 м2
5	Минерологический	226	20%	271	100 м2
6	Юстиций	60	30%	78	20 м2
7	Палеонтологический	118	40%	165	40 м2
8	Пермской системы	80	10%	88	30 м2

Итого:

Чистая занимаемая площадь экспозиций 1190 м2

Площадь фондохранилищ 510 м2

Офисные площади 100 м2



Рис. 1. Место под строительство музея  
Единственная, пока не занятая земельная площадь на территории университета.

Таблица 4

Заинтересованность людей в посещении музеев

№	Музей	Проходимость чел./53есс.
1	Позвоночных	160-190
2	Беспозвоночных	90-100
3	Истории ПГУ	420
4	Минералогический	167
5	Юстиций	50
6	Палеонтологический	После переезда в 2005 году из другого корпуса, экскурсии бывают редко, в основном там проводятся пары. Планируемая проходимость 250 ч/53есс.
7	Пермской системы	Откроется после НГ. По завершению ремонта, ожидаемая проходимость 250 ч/53есс.

Заинтересованность населения в посещении музеев университета крайне низкая в силу следующих факторов (см. табл):

- неосведомлённость о месте нахождения музея
- нет регламентированного графика работы
- у большинства студентов отсутствует желание посещать такие заведения
- отсутствует маркетинг музеев
- загруженная жизнь людей не позволяет найти время на посещение музеев

Таблица 5

График работы музея

День	Начало работы	Окончание работы
ПН	10.00	17.00
ВТ	10.00	17.00
СР	10.00	17.00
ЧТ	10.00	17.00
ПТ	10.00	17.00
СБ	10.00	20.00
ВС	ВЫХ	ВЫХ

Планируемый график работы составлен с учетом планируемой проходимости: будние дни – это преимущественно школьные и студенческие экскурсии, суббота – большую часть потока посетителей будут люди среднего возраста, возможно с детьми, которые в силу своей занятости не могут посетить музей в будний день.

Таблица 6

За и против строительства музея

«За» строительство	«Против» строительства
Поднимет престиж университета	Требует больших финансовых и временных вложений
Сгруппирует все выставочные образцы в 1 месте	Скорее всего, не будет приносить прибыль университету
Выделит музей в отдельное структурное подразделение (самостоятельность в принятии решений+ финансирование)	Будет необходимо нанять/обучить новых сотрудников и выплачивать им достойную заработную плату
Увеличится площадь под выставку, появятся фондохранилища	
Повысит посещаемость музея	
Культуризация населения	
Позволит проводить маркетинговые кампании на городском и российском уровне	
Преимущество истории факультетов университета и его ценностей	
Привлечение посетителей из других городов страны	
Создание на базе ПГНИУ культурного центра	
Увеличение культурного потенциала региона	
Улучшение образовательной и научной составляющей университета	

Прогнозируемая проходимость

Суммировав максимальную проходимость каждого музея из табл. 1.7, получаем прогнозируемую проходимость без влияния маркетинговых усилий, улучшения качества экспозиции, введения регламентированного графика работы и прочих ключевых факторов успеха, описанных в 4.1.

Таким образом, 1427 человек в месяц – минимальная планируемая проходимость вновь построенного музея

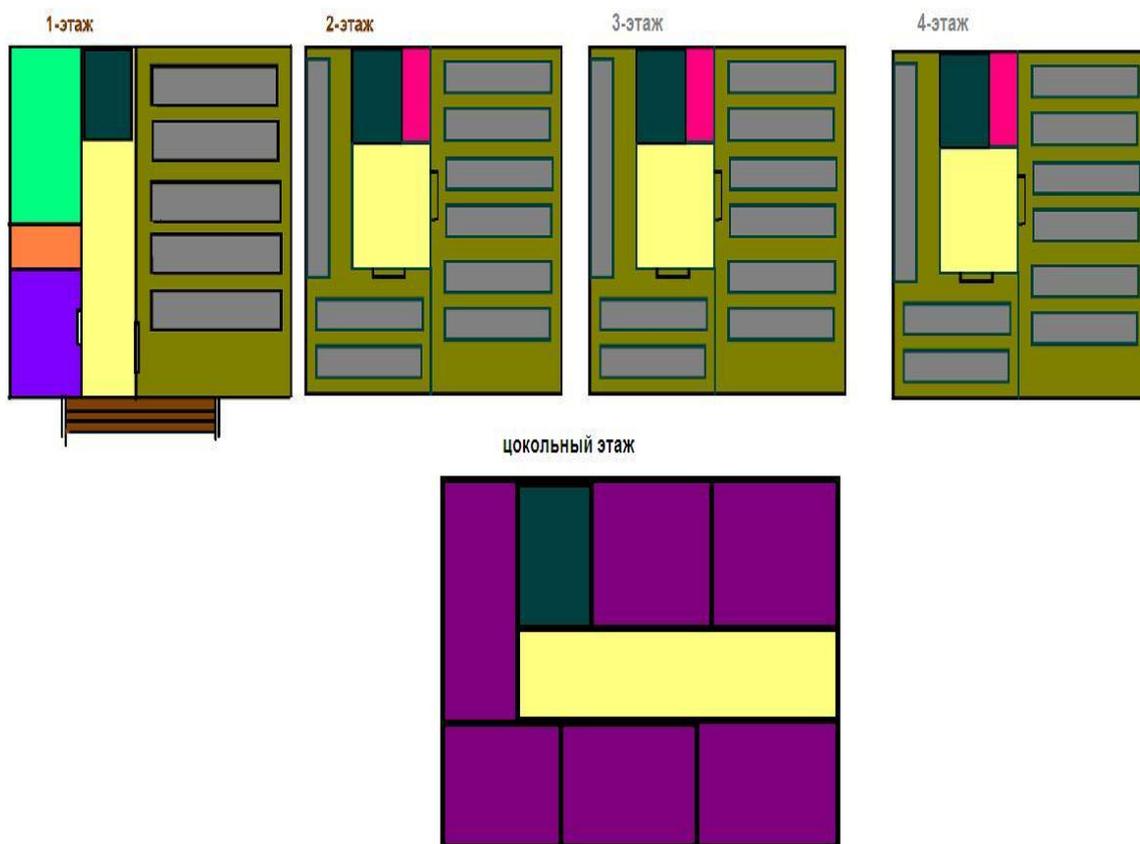


Рис. 2. Предполагаемая планировка будущего музея

Планировка учитывает площади, необходимые для размещения экспозиции каждого музея, а также помещения, связанные с удобствами посетителей. На цокольном этаже будут расположены фондохранилища всех музеев. 1 этаж – гардероб, буфет и туалеты с одной стороны, с другой экспозиция одного из музеев. Второй, третий и четвертый этажи будут также заняты экспозициями музеев и офисными площадями, необходимыми сотрудникам.

По результатам исследования возможности строительства музея, объединяющего существующие музеи университета, можно сделать следующие выводы:

1. Университету необходим работающий музей (обновляемая экспозиция, регламентированное время работы, высокая посещаемость), т.к. он окажет положительное влияние на престиж университета, что в дальнейшем увеличит поток абитуриентов.

2. Музей представляет образовательно-научную ценность для студентов и преподавателей.

3. Требуется оснащение экспозиционной среды комплексом мультимедийного оборудования, что позволит расширить информационное пространство для посетителей музея

4. Необходимо обеспечить сохранность историко-культурного наследия и расширить доступ посетителей к музейным коллекциям

5. Требуется создание электронных каталогов и баз данных архивных описей, что расширит доступ пользователей к культурному наследию.

6. Нужно создать условия для продвижения музейного продукта в общество

Поставленная нами цель была достигнута, на этапе инициации проекта доказана необходимость создания единого музея, в дальнейшем требуется переход на этап реализации, где будут более подробно изучены возможности строительства.

*Д.А. Дюльберова, ассистент*

*Пермский государственный национальный исследовательский университет, г. Пермь*

*Ю.Л. Амунов*

*Инновация-Трейд, г. Пермь*

## **НЕОБХОДИМОСТЬ МОДЕРНИЗАЦИИ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ СИСТЕМ КАК ФАКТОР СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

В современном мире телекоммуникации служат связующим звеном, без которого невозможен обмен информацией между хозяйствующими субъектами и окружающей их внешней средой. Информационно-телекоммуникационная инфраструктура позволяет максимально использовать возможности уже ставшего глобальным рынка, избежать изоляции и ускорить темпы развития компании, а также снизить материальные и временные затраты на обмен информацией.

Телекоммуникации необходимы для электронной передачи информации на большие расстояния. Изначально телекоммуникации предполагали передачу голоса с использованием телефонных линий. В настоящее время это понятие расширено. Под телекоммуникациями понимается передача данных, как в аналоговом, так и в цифровом формате посредством телефонной сети общего пользования и локально-вычислительных сетей.

Передача данных обеспечивается телекоммуникационными системами, которые представляют собой совокупность технических средств, подключенных к общей коммуникационной среде [1]. Телекоммуникационные системы состоят из устройств-серверов, соединенных каналами связи и обменивающихся между собой информацией с использованием специализированных протоколов. Данное оборудование взаимодействует с абонентскими устройствами, такими как телефоны, компьютеры и так далее.

Построение каналов связи возможно при использовании различных способов: от аналоговых медных проводов до волоконно-оптических линий связи. Кроме того, требуется каналобразующее оборудование, например, модемы, медиаконверторы, шлюзы, коммутаторы [2]. В большинстве случаев, для реализации проекта телекоммуникационной системы необходимо партнерство с оператором связи.

Для организаций существует два типа телекоммуникационных систем: внутренняя и внешняя. Внутренняя система подразумевает обмен информацией в пределах организации, между отделами и отдельными сотрудниками. Внешняя телекоммуникационная система обеспечивает взаимодействие компании с внешней глобальной информационно-коммуникационной сетью.

В настоящее время организация, нацеленная на стратегическое развитие, придает большое значение формированию современной функциональной телекоммуникационной системы. Это становится возможным благодаря использованию новейших разработок в сфере телекоммуникаций, которые удешевляют коммуникации и упрощают бизнес-процессы.

Ядром телекоммуникационной системы организации является учрежденческая автоматизированная телефонная станция (УАТС). Цифровые УАТС реализуют наибольшее число возможностей. Наиболее востребованными являются функции управления звонками, создание внутриорганизационной коммуникационной среды и учет и фиксация коммуникаций.

При присоединении УАТС к телефонной сети оператора связи может быть реализована функция многоканальных номеров с возможностью перераспределения звонков внутри компании. Это увеличивает доступность компании внешним пользователям, так как один многоканальный номер может принимать до нескольких десятков звонков. При этом маршрутизация звонков обеспечивает внутреннее распределение звонков между специалистами внутри компании, а если все специалисты заняты, то АТС создает очередь звонков, тем самым удерживая клиентов.

При поступлении входящего звонка в компанию голосовое меню УАТС (IVR) приветствует клиента и направляет его к требуемому специалисту или отделу компании, если специалиста нет на месте, то его коллега может перевести вызов на себя и проконсультировать клиента, либо перевести звонок на другого специалиста, либо организовать аудиоконференцию для совместного решения проблемы. При необходимости телефонные разговоры могут записываться как постоянно, так и выборочно, что существенно повышает качество обслуживания клиентов и упрощает контроль бизнес-процессов.

Внутренняя коммуникационная среда формируется благодаря присвоению пользовательским устройствам внутренней нумерации без участия провайдера, что значительно снижает затраты на обеспечение коммуникации. Использование сети интернет позволяет создать внутренние номера сотрудникам, находящимся вне основного офиса (удаленные рабочие места или филиалы).

Для контроля эффективности использования телекоммуникационной системы организации существует инструмент формирования статистики вызовов. АТС учитывает все входящие, исходящие и пропущенные звонки, время их поступления, длительность разговоров, как по отдельным пользователям, так и по отделам и организации в целом.

Наиболее перспективным является направление интеграции телекоммуникационной системы с CRM-системами, в частности с 1С. Это дает возможность автоматизировать бизнес-процессы. Таким образом, телекоммуникационные системы оказываются тесно связанными с системами управления организациями.

Развитие телекоммуникационной системы предприятия снижает транзакционные издержки, улучшает координацию работ внутри организации, повышает эффективность взаимодействия с контрагентами, расширяет рынок сбыта. Правильно выстроенная телекоммуникационная инфраструктура компании эффективно поддерживает происходящие бизнес-процессы и способствует реализации стратегии организации.

Так как основные бизнес-процессы компании реализуются с применением телекоммуникационных систем и сетевых технологий, менеджмент компаний все чаще сталкивается с необходимостью принятия решений, связанных с телекоммуникационными технологиями. Это требует от менеджеров определенных знаний и опыта, а также стратегического мышления и гибкости в принятии решений, поскольку информационно-телекоммуникационная сфера в настоящее время развивается быстрыми темпами и технологии постоянно обновляются.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что телекоммуникационные системы рассматриваются уже не только как средство коммуникаций, но и как способ налаживания новых контактов с контрагентами и средство активного привлечения новых клиентов. Следовательно, инвестиции в развитие телекоммуникационной инфраструктуры являются стратегическими и при принятии подобных решений кроме величины затрат учитываются и такие факторы, как возможность расширения штата сотрудников, развитие новых направлений бизнеса, значительное улучшение качества обслуживания клиентов, необходимость обучения персонала и многое другое.

Подводя итоги, необходимо отметить, что корпоративные телекоммуникационные системы являются информационными системами и необходимы, прежде всего, для передачи информации и интеграции в мировую систему коммуникаций. Телекоммуникационные системы по своей сути синергетичны и находятся в постоянном развитии. Область их применения расширяется по мере усложнения технических разработок. С каждым днем становится все очевиднее, что без внедрения и использования информационно-телекоммуникационных технологий стратегическое развитие компаний невозможно.

#### Список литературы:

1. <http://www.ant.ru/>
2. <http://www.asterisk.by/>

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ГОРОДА (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА ПЕРМИ)**

Согласно бюджетному посланию Президента РФ «О бюджетной политике в 2012-2014 годах»: «..необходимо начать полномасштабное внедрение с 2012 года программно-целевого принципа организации деятельности органов исполнительной власти и, соответственно, программных бюджетов на всех уровнях управления». В этой связи весьма актуально рассмотреть эффективность формирования и реализации целевых программ городского уровня.

Объектом исследования выступает крупнейший город Пермского края - Пермь, который имеет опыт и условия для реализации программно-целевого управления с 1998 года.

Предметом исследования являются процессы программно-целевого управления социально-экономическим развитием города

В чем заключается сущность программно-целевого метода управления?

1) Под программно-целевым управлением мы понимаем комплекс действий, связанных с разработкой, реализацией и контролем исполнения программ.

Целевая программа - это планово-организационное средство формирования комплекса взаимосвязанных мероприятий, включая обоснование исходной потребности, цели, ее конечных и промежуточных подцелей, связывающих эти подцели со сроками, ресурсами и организационными условиями, необходимых и достаточных для решения конкретной проблемы.

Программа как документ включает: содержание проблемы и обоснование необходимости ее решения программными методами; основные цели и задачи, сроки и этапы реализации программы; систему программных мероприятий; ресурсное обеспечение программы; механизм реализации программы; организация управления программой и контроль за ходом ее реализации, оценку эффективности реализации программы; паспорт целевой программы.

Применение программно-целевого управления на муниципальном уровне потребовало от городских властей разрешения комплекса проблем, связанных с обеспечением эффективности этого управленческого инструмента.

Анализ практики программирования в городе позволил выявить следующие проблемы:

1) Реализация целевых программ не всегда приводит к улучшению показателей развития города. Оценка программ стала инструментом отчета о реализации текущих ведомственных интересов, а не средством оценки влияния на развитие города.

2) До настоящего времени процесс разработки и реализации ГЦП финансово не обеспечен. Основным источником финансирования программ выступает городской бюджет. Программы являются закрытыми для участия населения и бизнеса.

3) Разработка и реализация ГЦП как особой формы концентрации ресурсов для решения острых социально-экономических проблем, оторвана от контура стратегического управления. В структуре администраций города не предусмотрен комитет по программному развитию, который координировал вопросы применения целевых программ подразделениями администрации.

Данные табл.1.отражают динамику программирования в г. Перми

Таблица 1

## Динамика количества целевых программ в г. Перми

Показатель	Годы							
	1998	2000	2004	2006	2008	2009	2010	2011
Количество ЦП, ед.	16	18	22	11	9	32	39	34
Объем средств из бюджета, млн. руб.	83,1	70,1	64,9	169,9	275,5	3076,4	4553,7	4588,0
Доля программ в бюджете, %	3,9	2,4	1,1	1,9	1,1	14,14	21,16	20,65
Объем средств на программу, млн. руб.	5,2	3,9	2,95	15,5	30,6	96,1	116,8	134,9

Из табл.1 видно, что количество ЦП за рассматриваемый период удвоилось, бюджетное финансирование ЦП выросло в 2,5 раза. Объем целевого финансирования одной программы в 2011 г. вырос до 134,9 млн. руб., что превышает уровень 1998г. в 25,9 раза. Доля программ в бюджете выросла в 5,3 раза. Очевидно, что происходит нарастание интереса к программам.

С 2009 года изменилась структура ЦП. В 2009г. в городе было реализовано – 32 ЦП, в т. ч.: 7 ГЦП, 20 ведомственных целевых программ (ВЦП) и 5 долгосрочных целевых программ (ДЦП), в 2011г. –34 ЦП: 22 ВЦП и 12 ДЦП (табл. 2).

Таблица 2

## Количество и структура программ Перми с 2008 по 2011 года

Показатели	2008		2009		2010		2011	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Городские целевые программы (ГЦП)	9	100	7	21,9	7	17,9	-	-
Ведомственные целевые программы (ВЦП)	-	-	20	62,5	20	51,3	22	64,7
Долгосрочные целевые программы (ДЦП)	-	-	5	15,6	12	30,8	12	35,3
Всего	9	100	32	100	39	100	34	100

ГЦП разрабатываются для решения приоритетных задач, влияющих на развитие муниципального образования в целом. ДЦП разрабатывается в случае, если для решения поставленных задач требуется применение комплексного и межотраслевого подходов (когда в реализации программы принимают участие несколько исполнителей мероприятий. Срок их не менее 3 лет. ВЦП направлены на решение задач отдельного функционального органа.

Наибольшую долю во всех программах города Перми занимают ведомственные целевые программы. В 2011 году их доля в общем количестве программ составила – 64,7 %, а в объеме финансирования - 14,59%

Рассматривая данные отчетов, можно сделать следующие выводы (табл.3).

Таблица 3

## Отчеты о финансировании программ в г. Перми

Вид ЦП	2008 год			2009 год			2011 год		
	План, млн. руб.	Факт, млн. руб.	%	План, млн. руб.	Факт, млн. руб.	%	План, млн. руб.	Факт, млн. руб.	%
ГЦП	386, 1	297, 28	77,0	317, 5	291, 9	92,0	377, 7	324, 58	85,9
ВЦП	-	-	-	2 356, 8	2 226, 4	94,5	2 934, 2	2638, 4	89,9
ДЦП	-	-	-	415, 03	305, 06	73,5	1276, 07	1247, 7	98,5
Итого	386, 1	297, 28	76,9	3089,33	2823,36	91,4	4588,05	4210,7	91,8

Во-первых, отмечается несоответствие по объемам финансирования. Ежегодно исполнение финансирования программ меньше утвержденной величины. Полное финансирование отмечается 21% ГЦП, 10% ВЦП, 41% ДЦП. Анализ финансирования ЦП позволяет выявить ряд существенных недостатков: неполное или несвоевременное финансирование программ, перераспределение средств между программными мероприятиями вопреки утвержденным планам финансирования и др.

Во-вторых, отчеты по финансированию позволяют оценить результативность программ, т. е. достижение поставленных в программе целей и задач. Для этой цели применяются:

1. Индекс бюджетного финансирования (БФ) – это доля средств, реально поступивших на реализацию программных мероприятий, в сравнении с планом. Значение этого показателя должно приближаться к 1.

2. Индекс общего финансирования по отношению к бюджетному (ОФ) – этот показатель служит для определения усилий руководства программы в части привлечения внебюджетных средств.

3. Индекс абсолютной результативности (АР). Этот индекс отражает процент выполнения плана, то есть показывает степень достижения плановых результатов.

• Индекс относительной результативности (ОР) рассчитывается как отношение индекса (АР) к индексу (БФ). Этот индекс позволяет оценивать эффективность программы. Значение данного показателя должно приближаться к 1. При *отклонениях в меньшую сторону* можно говорить о завышении прогноза результата программы или недооценке ресурсов, требуемых для реализации программных мероприятий. *Отклонения в большую сторону*, как правило, свидетельствуют о занижении прогнозных данных по результатам программы; переоценке необходимых для реализации программы ресурсов; более оптимальном размещении поступающих средств. Расчет показан в табл. 4.

Таблица 4

Сопоставление индексов результативности программ

Наименование программы	БФ	ОФ	АР	ОР
«Профилактика алкоголизма, наркомании, токсикомании на территории города Перми на 2007-2010 годы» (ГЦП)	0,98	-	0,7	0,71
«Развитие образования г. Перми до 2010 года» (ГЦП)	1,0	0,16	1,0	1,0
«Развитие городских программ микрорайонов на 2006-2010 годы» (ГЦП)	0,98	-	0,5	0,51
«Обеспечение жильём молодых семей в городе Перми на 2008–2010 годы» (ГЦП)	0,62	-	0,3	0,48
«Комплексная экологическая программа города Перми на 2008- 2010 годы» (ГЦП)	0,96	0,45	0,9	0,94
«Укрепление гражданской безопасности в г. Перми на 2006-2008 годы» (ГЦП)	0,97	1,3	0,7	0,72
«Развитие малого и среднего предпринимательства в городе Перми на 2008-2011 годы» (ВЦП)	0,98	0,4	1,0	1,02

На основе табл. 4 можно сделать следующие выводы.

По четырем программам из семи (57,1%): «Профилактика алкоголизма, наркомании, токсикомании на территории города Перми на 2007-2010 годы», «Развитие городских программ микрорайонов на 2006-2010 годы», «Обеспечение жильём молодых семей в городе Перми на 2008–2010 годы», «Укрепление гражданской безопасности в г. Перми на 2006-2008 годы» относительная результативность говорит о недооценке реальных потребностей программ в ресурсах и, частично, о завышении прогнозного результата по программам.

По одной программе (14,3%): «Развитие малого и среднего предпринимательства в городе Перми на 2008-2011 годы» относительная результативность свидетельствует о

заниженном прогнозе результата, частично – о более эффективном, чем предполагалось размещении поступающих денежных средств.

Относительная результативность двух программ (28,6%): «Развитие образования г. Перми до 2010 года» и «Комплексной экологической программы города Перми на 2008-2010 годы» близка к 1, что говорит об общем соответствии прогноза результатов реально достигнутым, о достаточно точно определенных затратах на программы, а также о том, что руководство программ сумело практически оптимально распорядиться выделенными и привлеченными дополнительно для реализации программных мероприятий денежными средствами.

Очевидно, что городское программирование – сложный комплекс мер, который может эффективно реализовываться при знании его особенностей и изменению отношения к нему.

1. На основе программного управления должны решаться стратегические задачи, являющиеся отражением комплексных (межотраслевых, межведомственных) социальных и экономических проблем развития города, которые не вписываются в действующую систему тактического управления и требуют особых механизмов для своего решения. Практика программирования должна быть жестко увязана с парадигмой стратегического управления. Это отчетливо видно на рис. 1.

Этап 1: анализ среды	Этап 2: формулировка стратегии	Этап 3: реализация программ	Этап 4: оценка и регулирование
внешняя среда: -ближняя -дальняя. Внутренняя среда: Ресурсы Структура Культура Проблемы	Миссия  Цели  Стратегические приоритеты  Политика	Планы  Программы  Бюджеты  Процедуры	Учет  Отчетность  Контроль  Оценка

Рис. 1. Место программ в системе стратегического управления

Эффективная реализация ПЦУ предполагает опору на: 1) мониторинг социально-экономического развития города; 2) определение основных целей, задач социально-экономического развития города; 3) обоснование стратегии городского развития; 4) выработку городской политики. Выскажем «ключевые» соображения по каждому направлению.

Под мониторингом социально-экономической ситуации понимают организованное системное наблюдение за ходом и характером качественных изменений в объекте, связанных с его переходом из одного состояния в другое. Этот процесс позволяет определить проблему как несоответствие фактических или прогнозируемых значений параметров развития города.

Мы считаем необходимым дополнить сделать задачи мониторинга

-оценкой привлекательности города как места, удобного для проживания и деятельности;

- оценкой этапа развития города.

При наличии благоприятных условий численность населения возрастает за счет миграции и естественного прироста. В свою очередь, комфортность проживания населения напрямую зависит от уровня и динамики экономического развития города. При оценке степени комфортности проживания основное внимание нужно уделять возможностям трудоустройства, числу и качеству рабочих мест, наличию и доступности товаров и услуг, наличию, состоянию и степени благоустройства жилья, безопасности жизнедеятельности. Ухудшение параметров означает появление проблемной области, которая требует

программного решения. Динамика показателей отражает этапы развития города. Фрагмент показателей приведен в табл.5.

Таблица 5

Динамика показателей развития города

Показатели	Развитие	Рост	Депрессия	Кризис
Рост населения, Чн	$Ч_{н1} > Ч_{н0}$	$Ч_{н1} \geq Ч_{н0}$	$Ч_{н1} \leq Ч_{н0}$	$Ч_{н1} < Ч_{н0}$
Рост занятых в экономике, Чз	$Чз > Чн$	$Чз \geq Чн$	$Чз \leq Чн$	$Чз < Чн$
Рост обеспеченности жильем, Жч	$Жч > Чз$	$Жч \geq Чз$	$Жч \leq Чз$	$Жч < Чз$
Рост объема благ и услуг в расчете на одного жителя, Уч	$Уч > Жч$	$Уч \geq Жч$	$Уч \leq Жч$	$Уч < Жч$
Безопасность жизни и деятельности, Бж	$Бж > Уч$	$Бж \geq Уч$	$Бж \leq Уч$	$Бж < Уч$

В основе программного решения проблем, выявленных в ходе мониторинга, должна лежать руководящая идея или концепция, которая включает систему целей развития и, прежде всего, Миссию (генеральная цель) развития города. Правильно сформулированная миссия отвечает на следующие вопросы: Что является основой функционирования города? Кто является потребителем товара/услуги города? Каковы ценности и цели города и его перспективы? Все программы должны быть нацелены на выполнение миссии города. Миссия города Перми состоит в обеспечении лучших возможностей для свободной самореализации человека с комфортными условиями для жизни.

На основе концепции разрабатываются стратегия и политика развития города.

Стратегия развития города – это выраженное, документально обобщенное представление о перспективных направлениях развития города как системы. Программы должны быть инструментом реализации выбранной стратегии. Стратегической целью развития города Перми к 2030 году является достижение конкурентоспособности в развитии, привлечении и удержании человеческого потенциала. Однако в числе направлений городской стратегии нет экономических, обеспечивающих фундамент для решения социальных проблем и роста численности постоянного населения.

В работе сделаны предложения по разработке и экспертной оценке стратегических направлений развития города.

Установление стратегических направлений достижения целей развития города - отправная точка для разработки и реализации городской политики обеспечения качества жизни горожан. Политика представляет собой установление совокупности условий и принципов деятельности местного сообщества.

2. Программирование может быть успешным только при определении его статуса. Статусное определение муниципального программирования требует: 1) правовой регламентации этих процессов; 2) формирования институционального механизма их реализации; 3) определения их места в деятельности муниципальных властей. Особенностью программирования является то, что объект программы не должен отождествляться с текущей деятельностью какого-либо структурного подразделения администрации. Поэтому управлять реализацией муниципального программирования целесообразно с помощью стратегического координирующего органа, который не подчинен отраслевым подразделениям.

Совершенствование разработки и реализации целевых программ

1) При разработке городских программ предлагаем использовать математическое моделирование. Модель отражает степень привлекательности города как места удобного для проживания и деятельности населения. Если город имеет благоприятные условия для жизни и деятельности людей, то численность населения в нем возрастает. Используя

реальную ситуационную статистику по факторам качества жизни населения возможно разработать и реализовать целевые программы, влияющие в положительном направлении на эти показатели численности постоянного населения города.

Наибольший интерес представляет линейная модель, построенная по 156 наблюдениям:

$$Y = 1248 - 0.003228x_1 - 11.89x_2 + 0.0003412x_3 + 0.005698x_4 + 0.2204x_5 - 0.638x_6$$

$y$  – численность населения (тыс. чел.),  $x_1$  – средняя реальная заработная плата (руб.),  $x_2$  – общая площадь жилых помещений на одного жителя ( $m^2$ ),  $x_3$  – выбросы загрязняющих атмосферу веществ (тыс. тонн),  $x_4$  – число зарегистрированных преступлений на 10000 чел.,  $x_5$  – число врачей на 10000 чел.,  $x_6$  – число мест в учреждениях культурно-досугового типа на 10000 чел.

По результатам моделирования можно сделать следующие выводы:

1. Увеличение жилой площади не стимулирует рождаемость, то есть горожане, улучшившие свои жилищные условия, не стремятся оборудовать новые площади под детские. Возможно, имеет место ситуация, при которой новые квадратные метры покупаются не для заселения, а в коммерческих целях или в качестве капиталовложения.

2. Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу не сказываются отрицательно на численности населения. Основным источником загрязнений стал автотранспорт.

3. Места в культурно-досуговых учреждениях отрицательно сказываются на демографической ситуации в городе. Многочисленные открывающиеся казино и бары развращают жителей города и отвлекают их от воспитания потомства.

Используя данную зависимость можно разработать пакет целевых программ, направленных на улучшение факторных показателей и как следствие их увеличение роста численности постоянного населения города.

Осуществление программы предполагает наличие специального программного механизма, который включает организационное, финансовое, нормативно-правовое, информационное, идеологическое и иное обеспечение реализации ГЦП (рис.2)



Рис. 2. Организационная структура управления целевой программой

На стадии разработки программ необходимо проводить их анализ в целях определения лучшего варианта. Для этого можно использовать ряд показателей.

$K_p$  – отношение прогнозной стоимости эффекта (численности клиентской группы) к затратам на выполнение программы;  $K_n$  – отношение  $K_p$  данной программы (варианта) к сумме  $K_p$  по всем анализируемым вариантам программ;  $K_v$  – показатель, который рассчитывается с учетом прогноза влияния программных мероприятий на программную область. Городские сферы, испытывающие непосредственное влияние ГЦП, имеют коэффициент – 1,0; опосредованное влияние – 0,5;  $R$  – формализованный результат экспертной оценки степени значимости программы, определенный путем присвоения коэффициентов от 1,0 до 0,0 с шагом соответственно рангам (местам) программы (от первого до последнего), указанным экспертами по перечню программ;  $K_o$  – показатель, приоритетности, который рассчитывается по формуле:  $K_o = K_n \times K_v \times R$ .

Преимущество получает тот вариант ГЦП, который имеет большее значение коэффициента Ко.

Совершенствование программной оценки

Предлагается дополнить существующие формы программной оценки методикой оценки позитивного / негативного воздействия программ на социально-экономическую ситуацию в городе. В качестве показателя направленности влияния программ на показатели развития города за определенный период времени предлагается использовать коэффициент ранговой корреляции Спирмена (КС), который определяется по следующей формуле:

$$Kc = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n (RT_i^n - RT_i^f)^2}{n(n^2 - 1)},$$

где  $RT_i^n$  – ранг нормативного (эталонного) темпа изменения показателя  $i$ ;  $RT_i^f$  – ранг фактического темпа изменения показателя  $i$ ;  $n$  – количество показателей.

Если коэффициент положителен и близок к единице, то программные мероприятия влияют на социально-экономическое развитие города в верном направлении. Если КС отрицателен, то фактическое развитие происходит в направлении, обратном заданному программой. Если КС близок к нулю, то качество программного управления социально-экономическим развитием можно оценить как весьма низкое.

Предлагаемые критерии для оценки влияния программ на социально-экономическое развитие города, разработанные автором, обобщены в табл.6.

Таблица 6

Критерии оценки влияния программ на социально-экономическое развитие города

Тип влияния программ	Ситуация в городе	Направление развития (КС)	Изменчивость развития ( $\sigma$ )	Сумма рангов (R)
1.Высокоэффективный	Развитие	1,0-0,8	0,0-0,1	1-3
2.Умеренноэффективный	Рост	0,7-0,5	0,2-0,3	4-6
3.Слабоэффективный	Депрессия	0,4-0,1	0,4-0,5	7-8
4.Неэффективный	Кризис	0,1 и ниже	0,6 и выше	9 и выше

Результаты оценки влияния программ на развитие Перми за 2000-2011 гг. показаны в табл.7.

Таблица 7

Коэффициенты эффективности программ развития город Перми

Год	Оценка влияния программ на развитие города				
	КС	R	$KC_{ср}$	$\sigma$	R
2000	0,7	3	-	-	-
2011	0,6	4	-	-	-
2000-2011	-	-	0,66	0,20	4

Оценивая данные табл. 7, можно заключить, что в Перми умеренноэффективный тип влияния программ на социально-экономическое развитие.

Для оценки эффективности отдельных программ руководители ЦП составляют ежегодный доклад о влиянии ЦП на социально-экономическую ситуацию в городе. Представление информации по программам руководству города осуществляется в виде табл.8.

Таблица 8

Результаты оценки целевых программ

Показатель	Название программы				Рейтинг программы			
	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Проблема (разрыв между желаемым и действительным, %)	5	40	10	28,4				
2. Результат ГЦП (муниципальный заказ на решение проблемы), %	1,5	12,8	5,9	12,8				
3. Степень решения проблемы, % (2:1)	30	40	59	45	4	3	1	2
4. Число лиц, нуждающихся в услугах, тыс. чел	99,8	63	102,1	18,7				
5. Число лиц, фактически охваченных ГЦП, тыс. чел.	51,7	6,3	102,1	13,1				
6. Программный охват, % (5:4)	51,8	10	100	70	3	4	1	2
7. Общие затраты на ГЦП, млн.руб.	30,9	104,5	19,9	29,4				
8. Фактическая оценка затрат ГЦП, млн. руб. (8:7)	28,9	65,5	19,5	27,9				
9. Коэффициент эффективности ГЦП, руб.(8:7)	0,93	0,63	0,98	0,95	3	4	1	2
10. Сумма мест (рейтинг ГЦП)					10	11	3	7

Примечание: 1 – Общественное участие на 2005-2009 годы; 2 – Программа обеспечения жильем молодых семей в Пермской области на 2008-2010 годы»; 3 – Программа укрепления гражданской безопасности в городе; 4 – Программа «Профилактика алкоголизма, наркомании, токсикомании на территории города Перми на 2007-2010 годы»

Подобная оценка помогла выявить недостаточную эффективность 1 и 2 ГЦП. Данные программы должны быть скорректированы в сторону повышения эффективности, либо заменены на другие программы. Во втором случае условная экономия бюджетных средств могла бы составить а 135,4 млн. руб. Эти средства можно было перераспределить на другие программные цели.

На наш взгляд, использование предложений позволит повысить эффективность программно-целевого городского управления и обеспечить повышение качества жизни населения.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

В настоящее время управление проектами является признанной во всем мире методологией стратегического управления организации.

Целью написания данной статьи является разработка рекомендаций по совершенствованию стратегического управления проектами в современной динамично развивающейся инвестиционной компании города Перми. Компания имеет два основных направления деятельности: «Инвестиции» и «Девелопмент».

В рамках инвестиционного направления компания предоставляет такие услуги как:

- Брокерское обслуживание (все операции с ценными бумагами и фьючерсами),
- Доверительное управление активами,
- Предоставление денежных средств (кредитование) под залог ценных бумаг,
- Безрисковые операции на рынке ценных бумаг,
- Операции с валютой и операции на международных рынках.

В рамках направления «Девелопмент» компания занимается продажей и сдачей в аренду коммерческой недвижимости, земельных участков для физических лиц и предпринимателей, а также осуществляет строительство и реконструкцию жилых и офисных помещений, коттеджных поселков.

Можно выделить следующие проблемы стратегического проектного управления в данной организации:

- 1) Отсутствие нормативно-методической документации по управлению проектами;
- 2) «Перекладывание» ответственности с одного структурного подразделения на другое;
- 3) Низкая доходность и ликвидность активов;
- 4) Низкая скорость реагирования и принятия решений в отношении реализуемых проектов;
- 5) Слишком длительный период реализации проектов (большинство из них не сдвинулись с места с 2008 года);
- 6) Недостаточный уровень компетенции сотрудников в управлении девелоперскими проектами;
- 7) Нахождение организации на низшем уровне зрелости проектной деятельности;
- 8) Непринятие со стороны сотрудников механизмов проектного управления, нежелание работать в рамках проектов;
- 9) Отсутствие информационной системы по управлению проектами (обмен информацией исключительно по электронной почте, составление календарных планов-графиков производится вручную в MS Excel);
- 10) Низкая степень проработанности в определении источников финансирования большинства проектов;
- 11) Низкий процент реагирования участников команды проекта на просьбы предоставить необходимую информацию.

Для решения проблем проектного управления в данной организации автором предлагаются следующие мероприятия по совершенствованию:

- 1) Выделение обособленного подразделения – Проектного офиса, в обязанности которого будут входить:
  - обеспечение взаимодействия в рамках проектов членов рабочей группы;
  - обеспечение своевременной и актуальной информации по проектам;
  - контроль за своевременной актуализацией плана мероприятий по проектам;
  - сбор отчетов с ответственных лиц по проекту;

- ведение архива проекта;
- ведение журнала запросов и поручений по проекту;
- ведение журнала регистрации договоров по проекту;
- ведение журнала рисков по проекту;
- организация и проведение оперативных совещаний по проектам и др.

2) Разработка и внедрение в организации нормативно-методических документов по управлению проектами: Политика, Регламент, которые должны содержать классификацию проектов в организации, их жизненный цикл, основные принципы управления проектами, определение фаз и задач, выполняемых на каждой фазе реализации проекта, а также Матрица ответственности, в которой будут отражены функции, роли и обязанности каждого участника проектной деятельности.

3) Разработка и внедрение единых шаблонов по управлению проектами:

- Задание на предпроектную подготовку,
- Отчет о предпроектной подготовке,
- Сводный план Портфеля,
- Детализированный план Портфеля,
- Приказ о составе рабочей группы,
- Паспорт проекта,
- Реестр рисков проекта,
- Базовый календарный план проекта,
- Бюджет проекта,
- Ресурсный план,
- Запрос на выделение ресурсов для выполнения проектных работ,
- Отчет о статусе проекта,
- Запрос на изменение проекта,
- Финальный отчет по проекту,
- Финансово-экономическая оценка,
- Отчет о статусе детализированного плана проекта,
- Журнал регистрации договоров.

4) Классифицировать проекты в организации (см. табл. 1).

Таблица 1

Классификация проектов в организации

№	Признак	Группы проектов
1.	Вид деятельности, осуществляемой в проекте (в соответствии с договором)	1. Строительные: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Строительство жилой недвижимости;</li> <li>• Строительство / реконструкция коммерческого объекта;</li> <li>• Строительство малоэтажного жилья</li> </ul> 2. Земельные: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация проектов по смене разрешенного использования;</li> <li>• Реализация проектов по изменению конфигурации земельных участков.</li> </ul> 3. Инвестиционные: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Долевое участие в строительстве жилой недвижимости;</li> <li>• Долевое участие в строительстве коммерческой недвижимости;</li> <li>• Долевое участие в строительстве</li> </ul>

		<p>малоэтажного жилья;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Долевое участие в земельном девелопменте;</li> <li>• Долевое участие в прочих проектах.</li> </ul> <p>4. Прочие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Разработка концепции проекта;</li> <li>○ Разработка ТЭО проекта;</li> <li>○ Разработка бизнес-плана проекта;</li> <li>○ Выполнение функции Заказчика.</li> </ul>
2.	Длительность проекта	<p>1. Краткосрочные (выгоды от которых достигаются в течение 2 лет после их начала);</p> <p>2. Среднесрочные (выгоды от которых достигаются в течение 3-5 лет после их начала);</p> <p>3. Долгосрочные (выгоды от которых достигаются 5 и более лет после их начала)</p>
3.	Минимально допустимый уровень доходности проекта	<p>1. Строительные проекты – 25% - годовая доходность на инвестиции;</p> <p>2. Выполнение функций Заказчик строительства – 5% от стоимости строительства;</p> <p>3. Земельные проекты – 25% - годовая доходность на инвестиции;</p> <p>4. Купля продажа земли – 5% от цены продажи;</p> <p>5. Инвестиционные – 25% - годовая доходность на инвестиции;</p>
4.	Уровень риска	<p>1. Высоко рискованный проект;</p> <p>2. Проект среднего уровня риска;</p> <p>3. Проект низкого уровня риска;</p>

5) Внедрение комплексной системы по управлению проектами, в функции которой входит:

- консолидация информации об управлении проектами в едином хранилище;
- обеспечение информационного обмена при реализации работ по проектам;
- обеспечение информационной поддержки принятия решений по проектам;
- обеспечение контроля исполнения календарных планов проектов;
- обеспечение предоставления доступа к информации по управлению проектами в организации.

#### Список литературы

1. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Управление проектами, Омега-Л, 2004, 664 с.
2. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВоК), 4е издание. Project Management Institute, 2008, 241 с.

## **ТЕНДЕНЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ**

Понимание сущности и содержания предпринимательства в современной информационно-экономической среде требует учет двух предпосылок: во-первых, информация всегда отыгрывала в жизни человека и общества большую роль, то есть это атрибут любой экономической системы; во-вторых, лишь на определенном этапе исторического развития информация выделяется в самостоятельный объект, по поводу которого в силу объективной необходимости в обществе возникают экономические отношения, меняется структурное соотношение между энергией, материей та информацией как факторов роста.

Проблеме информации, информатизации и информационной революции как экономическим категориям уделено значительное внимание в экономической литературе как в зарубежной, так и отечественной. К выдающимся ученым в данной области науки относятся работы Дж. Бодрияра, З. Бжезинского, Р. Вайбера, М. Кастельса, Ф. Махлупа, Е. Тоффлера и других. Теоретические подходы к решению проблемы формирования инновационно-инвестиционной системы та развития инновационного предпринимательства Украины изложены в работах М.Герасимчука, В.Гейца, Б.Кваснюка, Т.Нагачевской, В.Осецкого, А.Сухорукова, М.Шаркои других. Однако, процессы трансформации общества все с большей остротой требуют исследования проблем формирования национальной инновационно-инвестиционной модели предпринимательства как самого важного фактора обеспечение экономического роста в стране.

Цель статьи - раскрыть проблемы, условия, перспективы и противоречия инновационно-инвестиционной модели развития предпринимательства в Украине.

Наука – основной национальный приоритет развитых стран мира. Все это в одинаковой мере относится и к фундаментальной науке, и к прикладной отраслевой науке. Несмотря на негативные последствия социально-экономических трансформаций, интеллектуальный потенциал Украины и сейчас остается довольно мощным.

Переход к информационному обществу, которое базируется на информационно-интеллектуальных технологиях, коли информация и знание становятся основным ресурсом, нуждаются в получении от науки и образования постоянного развития, быстрого реагирования на вызовы времени, динамических связей между наукой, образованием и экономикой, необходимость разработки целостной концепции модернизации науки, образования и становление экономики на новых технологических укладах. Взаимосвязанные преобразования должны обеспечить комплексную перестройку науки на основе конкретных мероприятий по ее организации, функционированию, повышению эффективности. Для этого необходимо, прежде всего, разработать новую национальную научную политику, определить приоритетные направления, этапы и основные принципы развития.

Кадровый потенциал науки всегда был сильной стороной государства и на протяжении многих лет определял место Украины среди руководящих европейских стран: по численности научных работников – близко 0,54 % от численности экономически активного населения (в том числе, по численности исследователей – 0,41 %). Обеспеченность научными кадрами в Украине и сейчас отвечает уровню таких европейских стран, как Испания, Польша, Чехия, Венгрия, однако их более, чем вдвое меньше за среднее значение этого показателя в западноевропейских странах. Нуждается в существенном обновлении материально-техническая база научных учреждений.

Большинство экономистов Западной Европы считает, что экономический рост возможный благодаря внедрению в экономику новых идей и развития новых технологий. Принципиально новым есть то, что в экономику стали включать не только технологии, а и

весь механизм производства знаний, то есть экономика знаний – это не только экономика производства. Это и университеты, и фундаментальная, и прикладная наука, и система коммуникаций, и патентная система, это также исследование и разработки, – это огромный взаимосвязанный, комплементарный комплекс.

Сегодня экономика знаний определяет развитие общества и бросает вызов традиционной концепции рынка, поскольку распространить рыночные законы на знание невозможно. Знания владеют способностью распространяться беспредельно, поскольку обмен идеями приводит к приумножению знаний каждого индивидуума. В конце концов система образования также формирует экономику знаний. Специалисты только сейчас начинают понимать, какое место занимает экономика знаний в современном обществе.

В последнее время на общественное развитие влияют два фактора: развитие рыночных отношений и знания, которые формируют общество знаний, то есть такое общество, в котором каждый человек их вырабатывает или потребляет. Объединение понятий рыночной экономики и экономики знаний приводит к осмыслению необходимости формирования новых понятий информационного общества.

Важной проблемой научно-технического развития общества есть процесс получения, накопления и эффективного использования знаний и информации. Переход от технологий обработки информации к технологиям преобразование этой информации в систему знаний возможен только на основе глубокого познания сущности информационного феномена и информационно-интеллектуальных технологий. Именно этим и определяется направление развития интеграции информационного обеспечения как средства перехода от материальных носителей (баз данных, баз знаний, автоматизированных технологий) к технологиям интеллектуального производства. Информационные технологии и телекоммуникационные сети, с одной стороны, служат показателем научно-технического прогресса развития общества, и с другой, могут содействовать трансформациям в обществе и тем самым ускорять его развитие. Знания имеют неопровержимые преимущества сравнительно с материальными ресурсами – фундаментом предыдущих формаций общества. Материальные ресурсы в отличие от информационных ресурсов жестко подчиняются законам сохранения.

Социально-экономическая структура общества, которое базируется на информационной экономике, уже по своей сути избегает большинства социально-экономических и экологических проблем и в потенциале предполагает экспоненциальное развитие общества по закону: «знание порождает знание».

Главными препятствиями, которые мешают отечественной науке стать одним из основных источников экономического развития страны, являются такие факторы: доминирование в нашей экономике отраслей с низким уровнем добавленной стоимости; реализация в Украине модели экономической реформы, которая в основном свелась к перераспределению накопленного национального богатства, преобразование народной собственности в собственность незначительного количества людей; формирование инсайдерской экономики; недостаточная исполнительная дисциплина.

Развитие и усовершенствования системы образования и науки согласно современным общецивилизационным требованиям должны обеспечивать интеграцию Украины в мировое научное и образовательное пространство. Развитие образования в передовых странах сопровождается глубокими преобразованиями, как в организации, так и в сути учебного процесса. И хотя Украина остается на индустриальной стадии, ее образовательная политика, вся работа относительно усовершенствования организации и содержания обучения должны строиться с учетом тенденций, которые выразительно проявились в процессе становления и функционирования постиндустриального общества. Одно из главных направлений – овладение информационно-интеллектуальными технологиями и внедрение их в учебный процесс, именно на этом акцентирует внимание академик А.Чухно [6]. Образование в XXI столетии – это не просто гуманитарное дело, это и большой бизнес, и большая политика.

Учитывая безоговорочную роль науки в развитии общества в создании новейших информационно-коммуникационных технологий, государство должно осуществить ряд мер с

целью сохранения и усиления научно-технологического потенциала. Финансирование науки в размере меньше 1 % ВВП не приводит к ее развитию.

Сфера научной и научно-технической деятельности нуждается в реформировании, ее необходимо привести в соответствие с современными рыночными условиями общественного развития. Движущие силы новой экономики в современном представлении это привычки и новые идеи. В украинском варианте – это страна металлургов, шахтеров и строителей. Ведь главные экономические надежды здесь на металлургию и инфраструктурные проекты Евро 2012.

Аббревиатура GRIN, которой обозначают новые перспективные экономические приоритеты – гено, робото, инфо, нано (технологии) – в лексиконе украинских политиков еще даже не появлялась. Образование и наука – это вещи, на которых экономить нельзя, потому что они закладывают основания будущего роста. Это – по словам Президента США Б.Обамы – сокращение дефицита путем сокращения наших инвестиций в сферу инноваций и образования - это то же самое, что уменьшение веса перегруженного самолета путем выбрасывания его двигателя. Это может сначала дать ощущение легкости полета, но падения не избежать [5].

Необходимо немедленно объявить курс на открытие и выращивание в стране талантливых студентов, которые приобретают образование, неважно где, в стране или за ее пределами, они должны вернуться домой и стать конкурентными. Это стратегическое видение основного ресурса будущего – человека. Мы просто обязаны ставить задачу сделать модным профессию учителя, преподавателя, апеллируя к украинскому патриотизму.

Вместо того дискурс в образовательной сфере Украины имеет совсем другие акценты. Всем очевидно, что за несколько лет в стране будет острый дефицит квалифицированных учителей. Да и методика преподавания путем простого получения информации в мире Google и Википедии не выдерживает никакой критики. Очевидно, что техническое оснащение школ и вузов не имеет ничего общего с современными технологиями.

Базовый инстинкт самосохранения должен был мотивировать украинскую власть начать дискуссию о реальной реформе образования, о новых методах преподавания, о новых программах, которые бы сделали возможным украинским студентам быть в общемировом дискурсе, о технологизации образовательного процесса. Без этого страна не просто будет оставаться глубоко провинциальной, она будет терять шанс на конкурентоспособность. Без этого она и дальше стремительно будет терять свой главный ресурс – человеческий. Речь идет о талантливой молодежи, которую радушно принимают западные университеты, но с которых уже мало кто возвращается.

Крайне необходимым есть быстрое внедрение технологических инноваций. В первую очередь в энергетике. Прорывы в исследовании чистой энергетики перерастут в рабочие места в области чистой энергетики, если предприятия будут знать, что существует рынок сбыта для их продукции.

Дальше – сверхскоростные железные дороги, беспроводная связь, Интернет для преобладающего количества населения. Все эти инвестиции – в инновации, в образование и в инфраструктуру – сделают страну лучшим местом для бизнеса и создания рабочих мест, наконец, для жизни. Плюс – максимальная экономическая свобода и возведения к минимуму государственного регулирования бизнеса. О том, каких ответах дал новый налоговый кодекс на вопрос уменьшения регулирования в Украине – написано многому. Об инфраструктурных проектах пока говорим лишь на уровне строительства дорог и аэропортов, и большей частью в контексте Евро. В энергетике лишь начинаем вести речь о добыче собственного газа в Черном море и сланцевого газа в Карпатах. Все другие дискуссии весьма традиционные – вокруг цены на российский газ.

Без принятия немедленных решений настоящей властью относительно формирования экономики знаний на основе глубокого реформирования образования страны останется глубокой провинцией. Важно создать экономические стимулы и институциональный режим, которые поощряют к эффективному использованию национальных и глобальных знаний во

всех секторах экономики. Необходимы эффективная инновационная система, которая объединяет в единый комплекс экономику, научные, академические и исследовательские центры и инфраструктура, которая объединяет элементы инновационной системы между собой и с внешней средой. Незаменима роль государства как инициатора и координатора процессов развития экономики на основе новых знаний.

Определив основные тенденции развития информационно-экономической среды, можно дать характеристику развития современного предпринимательства в нем. Известно, что главным атрибутом рыночной экономики выступает предпринимательство. В экономической литературе различают две модели предпринимательства: классическую и инновационную. Первым теоретиком инноваций считают И. Шумпетера, который предусматривал необходимость изменения способа производства путем внедрения изобретений, а в более общем понимании – использование новых технологий для производства новых товаров или тех же самых, но новым методом, благодаря открытию нового источника или нового рынка готовой продукции.

Инновационное предприятие (инновационный центр, технопарк, технополис, инновационный бизнес-инкубатор и т.п.) – предприятие (объединение предприятий), которое разрабатывает, вырабатывает и реализует инновационные продукты или продукцию или услуги, объем которых в денежном измерении превышает 70 % его общего объема продукции и (или) услуг.

Инновационная деятельность предприятия является комплексным процессом создания, использования и распространения нововведений с целью получения конкурентных преимуществ и увеличения прибыльности своего производства. В рыночной экономике инновационная деятельность предприятий – один из существенных весомых факторов, которые позволяют предприятию занимать стойкие рыночные позиции и получать преимущество над конкурентами в той области, которая является сферой коммерческих интересов данного предприятия.

По своему характеру и функциональным назначением выделяют такие новинки и нововведения: технические – новые продукты, технологии, конструкционные и вспомогательные материалы, оборудования; организационные – новые методы и формы организации всех видов деятельности предприятий и их институционально-добровольных объединений; экономические – методы хозяйственного управления наукой, производством и другими сферами деятельности через реализацию функций прогнозирования и планирование, финансирование, ценообразование, мотивации и оплаты труда, оценки результатов деятельности; социальные – разные формы активизации человеческого фактора, включая новые формы профессиональной подготовки персонала, стимулирование его творческой деятельности, создание комфортных условий жизни и работы; юридические – новые и трансформированные законы и разные нормативно-правовые документы (акты), что определяют и регулируют все виды деятельности предприятий и организаций, определенных групп или отдельных физических лиц.

Сущность инновационной стратегии предприятия заключается в том, что эффективное развитие предприятия связано с получением преимущества над конкурентами и увеличением прибыли не столько за счет манипуляции ценами, сколько путем постоянного обновления номенклатуры изделий и расширения направлений деятельности предприятия.

В рыночной экономике преимущество получают те предприятия, которые быстро и активно осваивают нововведение. Это делает возможным им расширить рынки сбыта своей продукции, завоевать новые сегменты рынка, а в случае освоения принципиально новых нововведений – временно занять доминирующее положение на рынке новой продукции, которая непосредственно связано с возможностью получения предприятием значительно больших прибылей, чем другие предприятия.

Инновационная предпринимательская деятельность – это особый процесс организации хозяйствования, который основан на постоянном поиске новых возможностей улучшения технико-технологических факторов производства. Она связана с готовностью

предпринимательской структуры (физического или юридического лица) брать на себя весь риск по осуществлению нового проекта или улучшению существующего, а также возникающую при этом финансовую, моральную и социальную ответственность.

Успешно заниматься инновационной деятельностью могут большие и малые предприятия. Конечно, что основная часть инновационный потенциал сосредоточена на больших предприятиях. Повышение эффективности инновационной деятельности обеспечивает тесную взаимосвязь в сфере больших и малых предприятий. Важное значение развития инновационного предпринимательства имеют венчурные предприятия – небольшие мобильные предприятия, которые создаются с целью апробации и доведения к промышленной реализации «рискованных» инноваций. Существенное значение для становления инновационного предпринимательства имеет развитие инновационной инфраструктуры – инкубаторы, технопарки, технополисы, регионы науки и технологии.

В общем виде инновационную предпринимательскую деятельность можно определить как общественный технико-экономический процесс, который приводит к созданию лучших за своими свойствами товаров (продукции, услуг) и технологий путем практического использования нововведений.

Необходимость организации инновационной предпринимательской деятельности обусловлена: нуждами повышения технико-технологического уровня производства; увеличением затрат и ухудшением экономических показателей предприятий; быстрым моральным старением техники и технологии; определяющей ролью науки и повышения эффективности разработки и внедрения новой техники; важностью и экономической целесообразностью усиления интенсивных факторов развития производства, на основе использования достижений научно-технического прогресса во всех сферах экономической деятельности; нуждами существенного сокращения сроков создания и освоение новой техники; важностью развития массового творчества изобретателей и рационализаторов и использование их предложений.

На практике выделяют три основных вида инновационной предпринимательской деятельности: инновационная деятельность в сфере технико-технологического обеспечения производства; инновационная деятельность в сфере увеличения производства, повышение качества и удешевление продукции; инновационная деятельность в сфере социальной политики.

Первый вид инновационной предпринимательской деятельности связан с процессом количественного и качественного обновления производственного потенциала, который направлен на повышение производительности работы, экономию энергоресурсов, сырье и материалов и соответственно на увеличение прибылей. Второй вид инновационной предпринимательской деятельности представляет собой процесс качественного усовершенствования продукции, ее удешевление, расширение ассортиментов, который направлено на более полное удовлетворение нужд населения. Третий вид инновационной предпринимательской деятельности, связанный с расширением и улучшением сферы услуг для населения, который направлен на создание нормативных условий для работы и отдыха и соответственно на повышение производительности работы.

Можно выделить три способа организации инновационной деятельности: инновационная деятельность на основе внутренней организации, когда инновация создается и (или) осваивается внутри фирмы её специализированными подразделениями на базе планирования и мониторинга их взаимодействия по инновационному проекту; инновационная деятельность на основе внешней организации при помощи контрактов, когда заказ на создание и (или) освоение инновации размещается между посторонними организациями; инновационная деятельность на основе внешней организации с помощью венчуров, когда фирма для реализации инновационного проекта основывает дочерние венчурные фирмы, которые привлекают дополнительные посторонние средства (средства).

Чаще всего используется второй способ организации инновационной деятельности – фирма размещает заказ на разработку новизны, а осваивает их собственными силами.

Относительная редкость использования первого способа объясняется недостаточным потенциалом фирменной науки. В основе всех видов инновационной деятельности лежит создание и освоение новых видов продукции (услуг), изготовление, создание ценностей, благ и других товаров.

В инновационной деятельности важно учитывать жизненный цикл нововведений – промежуток времени, когда нововведение проходит путь от возникновения идеи к его коммерческому использованию, когда наблюдается активный спрос населения на данное нововведение, после чего происходит переход нововведения к разряду рядовых изделий, процессов, продуктов. В этом случае организация, если она и в дальнейшем хочет иметь конкурентные преимущества, обязательно должна своевременно свернуть уже не эффективное нововведение (то есть, когда оно не имеет активного спроса потребителей) и начать внедрение нового нововведения. С внедрением нового нововведения заканчивается жизненный цикл предыдущего.

Развитие и углубления очерченных тенденций в области организации производственно-трудовых процессов и функционирование хозяйственного механизма необходимо считать современными задачами ускорения организационного прогресса. При этом приоритетными должны быть мероприятия по рационализации организационно-хозяйственного управления и дальнейшее взаимосогласованное развитие общественных форм организации производства. Лишь комплекс мер такой направленности может обеспечить реализацию имеющихся резервов ускорения и повышение эффективности организационного прогресса.

К группам технических новинок и нововведений, относительно которых определяются и оцениваются экономическая и другие виды эффективности, относятся создание, производство и использование новых или модернизация (улучшение эксплуатационных характеристик) существующих средств труда (машин, оборудования, зданий, сооружений, передающих устройств), предметов труда (сырье, материалов, топлива, энергии) и потребления (продукции для непосредственного удовлетворения нужд населения), технологических процессов, включая те из них, что содержат изобретения и рационализаторские предложения.

Единым обобщающим показателем экономической эффективности любой группы технических нововведений служит экономический эффект, который характеризует абсолютную величину превышения стоимостной оценки ожидаемых (фактических) результатов над суммарными расходами ресурсов за определенный расчетный период. В зависимости от круга решаемых задач величина экономического эффекта может и должна исчисляться в одной из двух форм: народнохозяйственный (общий эффект по условиям использования нововведений) и внутрихозяйственный (эффект, получаемый отдельно разработчиком, производителем и потребителем технических новостей или нововведений).

Народнохозяйственный экономический эффект определяется путем сопоставления результатов по месту применения технических нововведений и всех расходов на разработку, производство и потребление; он отражает эффективность той или другой группы технических нововведений с позиции их влияния на конечные показатели развития экономики страны.

Внутрихозяйственный (коммерческий) экономический эффект, который исчисляется на отдельных стадиях воспроизведенного цикла «наука – производство – эксплуатация (потребление)», делает возможным оценивать эффективность определенных технических новостей и нововведений, учитывая рыночные экономические интересы отдельных научно-исследовательских (проектно-конструкторских) организаций, предприятий-производителей и предприятий-потребителей.

Учитывая особенности оценки эффективности всю совокупность новых организационных решений можно условно распределить на две группы: первую – организационные нововведения, осуществление которых требует определенных (нередко

существенных) дополнительных одновременных расходов (капитальных вложений); вторую – те из них, что не нуждаются в дополнительных инвестициях.

Определение и оценка экономической эффективности организационных нововведений, которые относятся к первой группе (например, организация новых специализированных или комбинированных производств; концентрация производства на действующем предприятии, которая служит причиной необходимости его расширения, реконструкции или технического перевооружения) осуществляются так же, как и новых технических решений. Вместе с этим нужно учитывать одно важное обстоятельство – в состав текущих расходов должны включаться дополнительно транспортные расходы, а также потери сырья (материалов) и готовой продукции при них транспортировке и хранении.

Эффективность беззатратных новых организационных решений (в частности внедрение бригадной или другой прогрессивной формы организации и оплаты труда; усовершенствование отдельных элементов хозяйственного механизма — организационных структур управления, систем планирования и финансирование; создание новых рыночных структур) определяют на основе исчисления преимущественно экономии текущих расходов, обусловленной осуществлением таких нововведений. При этом в каждом конкретном случае необходимо точно очерчивать круг показателей для оценки эффективности той или другой группы беззатратных организационных решений.

Итак, новые товары и услуги являются результатом организации производства с широким использованием инноваций. Практика производственной предпринимательской деятельности в любой форме включает в себя элементы инновационного процесса. В современных условиях повышается значения инновационного предпринимательства как процесса создания и коммерческого использования технико-технологических нововведений. Для сохранности экономического роста с помощью инновационного предпринимательства необходимо перейти от «инсайдерской» экономики, которую формируют большие финансово-промышленные группы, к открытой экономике, которая характеризуется верховенством права, законностью и прозрачностью.

#### Список литературы

1. *Базилук А.В., Коваленко С.О.* Теневая экономика в Украине /Научно-исследовательский ин-т Минэкономики Украины. - К., 1998. - 205 с.
2. *Геец В.М., Александрова В.П., Барановский О.И., Близнюк В.В., Богдан И.В.* Экономика Украины: итоги преобразований и перспективы роста /Институт экономического прогнозирования НАН Украины / В.М. Геец (ред.). - К.: Форт, 2000. - 422 с.
3. *Кастельс М.* Информационная эпоха: экономика, общество и культура: Пер с англ. под науч. ред. О.И.Шкаратана / М.Кастельс. - М.: ГУ ВШЭ, 2000. - 608 с.
4. *Реформирование экономики Украины: состояние и перспективы [Текст] : зб. материалов V Междунар. науч.-практ. конф. (25-26 ноября 2010 г.) / [глава редкол. О. О. Еранкин]. - К. : МИБО КНЭУ, 2010. - 316 с.*
5. *Сюмар В.* О чем должен был говорить Янукович, но говорил Обама // Украинская правда. Электронный ресурс: <http://www.pravda.com.ua/articles/2011/02/28/5968610/>
6. *Чухно А.А.* Постиндустриальная экономика: теория, практика и их значение для Украины / А.А. Чухно. - К. : Логос, 2003. - 631 с.
7. *Федулова Л., Пацута М.* Развитие национальной инновационной системы Украины // Экономика Украины. - 2005. - №4. - С.35-47.

*В.И. Кириленко, д.э.н., профессор  
Д.А. Потапенко, аспирант*

*Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетмана, Украина*

## **НАПРАВЛЕНИЯ И УСЛОВИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ**

Осуществление государством регулятивной функции в инвестиционной сфере является одной из составных государственного регулирования национальной экономики. Изменения социально-экономической модели развития Украины, в том числе инвестиционной и инновационной сфер, предопределяют существенное изменение роли и функций государства, и нуждается в создании хозяйственного механизма, который бы отвечал реформированным отношениям собственности.

Проблема регулирования инвестиционными и инновационными процессами нашла отображение во многих работах (1,2,3,5,7).

В ситуации, которая сложилась в национальной экономике, нереально рассчитывать на усиление прямой участия государства в инвестиционной деятельности. Инвестиции со стороны центральной и региональной власти очень ограничены через недостаточную наполненность бюджета и могут сегодня практически осуществляться только в форме инвестиционных налоговых кредитов, кредитных гарантий или инвестиций в форме участия собственности в капитале.

Изложенное не означает, что государство самоустранилось от участия в инвестиционном процессе, скорее можно констатировать, что, признавая необходимость государственного регулирования, непосредственное участие в инвестиционном процессе государство существенно уменьшило. Резкое сокращение инвестиционной деятельности государства неизбежно уменьшило емкость рынка и ухудшило конъюнктуру. Недоинвестирование экономики в конечном итоге привело к дополнительному снижению производства. Негосударственные инвесторы пока что не способны компенсировать необходимость расширения сферы опосредствованного регулирования инвестиций, в частности, путем широкого использования финансово-кредитных рычагов и фискальной политики. С ограничением объемов вложений, с развитием разных форм собственности и расширением сфер привлечения акционерного частного отечественного и зарубежного капиталов усиливается необходимость общегосударственной координации инвестиционной деятельности на всех уровнях хозяйствования в пределах единой государственной инвестиционной политики.

Цель статьи - проанализировать деятельность государства, направленную на координацию инвестиционной деятельности на всех уровнях хозяйствования, а также регулирование инвестиционного процесса с целью реализации целей экономической, научно-технической и социальной политики, которая должны быть строжайшим государством инвестиционной политики, которая представляет собой комплекс экономических, организационно-правовых и других мер государства, направленных на создание благоприятного инвестиционного климата, структурную перестройку, повышение эффективности национальной экономики.

Основной целью государственной инвестиционной политики является создание благоприятного инвестиционного климата для преодоления инвестиционного кризиса и обеспечения на этой основе общего уровня равновесия реальной экономики и стойкого экономического роста. При этом определение объектов и субъектов отечественного и иностранного инвестирования является, безусловно, прерогативой государства.

Основными направлениями ее осуществления должны стать приостановление путем использования комбинации рыночных и административных методов процесса уменьшения капитальных вложений в производство и активизация процесса инвестирования к уровню, который даст возможность обновить оборотный капитал в отраслях реального сектора

экономики и обеспечит постоянный прирост инвестиций в основной производственный капитал, его структурную перестройку и модернизацию. Необходимо также реализовать систему организационно-экономических и законодательных мер, направленных на привлечение инвестиционных ресурсов.

При этом крайне важно, чтобы государственное регулирование инвестиционной деятельности не воплотилось при практической его реализации в принятии отдельных не увязанных между собой нормативных документов, решений, мер и т.п. Это бесперспективный путь, необходима единая государственная инвестиционная политика, которая охватывала бы все сферы возможного влияния на активизацию инвестиционной деятельности. Вот лишь один пример. По подсчетам специалистов, у населения Украины есть значительные финансовые накопления (близко 12-15 млрд. долл. США), какие они не отваживаются доверить отечественным банкам. Причины того, что этот существенный ресурс финансового обеспечения инвестиций остается неиспользованным, разные. Это – и недоверие к отечественному законодательству, которое не защищает собственность и интересы отечественных вкладчиков, и низкий уровень развития банковского сектора и фондового рынка, которые не содействуют мобилизации сбережений населения и трансформации их в инвестиции, необходимые для экономического роста и т.п. Итак, только комплексный, системный подход к этой проблеме на основе единой государственной инвестиционной политики может вернуть доверие населения к собственному государству и содействовать задействию такого источника инвестирования как сбережения населения.

Единая государственная инвестиционная политика должна включать: управление процессами консолидации значительных финансовых средств; перераспределение финансов между областями и регионами; эффективное их использование для целенаправленного проведения структурных сдвигов; взаимосвязь инвестиционной политики с установлением рыночной инфраструктуры и денежно-кредитной политики НБУ и, в конечном итоге, повышение эффективности национальной экономики. Своей бюджетной, налоговой, амортизационной, ценовой, таможенной и эмиссионной политикой государство полностью формирует экономическую среду и уже этим предопределяет возможности и ориентиры структурно-инвестиционных изменений. При этом государственное регулирование инвестиционной деятельности охватывает как прямое, так и опосредованное управление инвестициями, проявляющееся в регулировании условий инвестиционной деятельности, а также контроле за законностью осуществления инвестиционной деятельности всеми инвесторами и участниками.

При этом необходимо сделать ударение на том, что инвестиционный климат необходимо определять не так как принято сегодня в научной литературе. Через реально существующие социально-экономические конфликты общественный климат не содействует росту, безусловно, обоснованной с экономической точки зрения инвестиционной деятельности, даже отчасти тормозит его. Это явление мы можем назвать инвестиционной недееспособностью (инерцией) общества. Разногласие между общественными нуждами в инвестициях и инвестиционной инертностью общества именно и проявляется в форме инвестиционного климата, который может быть мотивом и причиной конфликтов и проявляет себя на мезо- и макроуровнях.

Существуют принципиальные условия, которые должны быть заложены в основу механизма государственного регулирования инвестиционной деятельности, а именно:

- учитывая ограниченность инвестиционных ресурсов, это первоочередная реализация инвестиционных проектов с низкой капиталоемкостью, со сравнительно коротким сроком реализации, довольно быстрой окупаемостью и высокой эффективностью. Инвестированные области должны вырабатывать преимущественно продукцию массового спроса, способную выдержать конкуренцию с импортированными аналогами, которые имеют стойкий спрос на внутреннем рынке, а также экспортоориентированные товары и услуги;

- поощрение инвестиций, которые направляются на замену устаревшего производственного аппарата на основе новых технологий, прежде всего таких, что сохраняют импортные и другие дефицитные ресурсы, используя при этом имеющийся отечественный инновационный потенциал и обеспечивая импорт преимущественно не товаров и услуг, а технологий и "ноу-хау";

- восстановление инвестиционной функции бюджета, который должны выражаться в том, что инвестиционные проекты, которые прошли процедуру независимой сертификации, будут иметь высокую долю государственной поддержки;

- уменьшение обязательной нормы резервирования для коммерческих банков, которые занимаются реализацией инвестиционных программ в реальном секторе экономики;

- устранение диспропорций, связанных из необоснованными льготами, деформированного структурой цен, высокими налоговыми ставками. Акцент при этом должен быть сделан не на механическом снижении налогов, а на таком изменении механизма налогообложения, который бы связал льготы с реальным осуществлением инвестиций и ростом производства [5, 342-343].

Теоретически возможны два крайних подхода в государственном регулировании. При первом государство берет на себя максимальную часть функций инвестора (концентрация капитала, обеспечение проектно-сметной документацией и материально-техническими ресурсами и т.п.). При втором – действия инвестора предоставляется как можно больше свободы. В этом случае государство влияет на инвестиционный процесс лишь через макроэкономические регуляторы: налоговую, амортизационную и кредитную политику, систему санкций и субсидий [5, 343].

Государственные инвестиции в условиях рынка, как правило, не являются отделенным источником финансирования. Новые методы государственной инвестиционной политики – это участие в общем финансировании проектов, предоставление кредитов по сниженным учетным ставкам, финансирование проектов за счет выпуска ценных бумаг. Все меньшее место в этих методах должны иметь прямое дотирование и субсидии со стороны государства. Главным критерием государственных вложений в экономику должны стать их эффективность, а государственное регулирование инвестиционной деятельности необходимо осуществлять, соблюдая определенные приоритеты в финансировании инвестиций. Исходя из экономической теории, эти приоритеты должны содействовать постепенной замене тотального государственного финансирования там, где деньги сами могут делать деньги. Это означает, что формы участия государства в инвестиционном процессе должны существенно измениться. В государственной компетенции должны быть разработка механизмов смешанного финансирования масштабных инвестиционных проектов, основанных на долевого участии государственного, промышленного и банковского капиталов, создание эффективных форм его организации; формирование современной институциональной среды для равноправного сосуществования экономических агентов разных форм собственности. При таких условиях возможны значительное распространение и реализация в разных формах общего участия в высокодоходных проектах государства и предпринимательских льгот. Именно такой симбиоз, основанный на взаимодействии государства и предпринимательства, не раз вызвал к жизни эффект «экономического дива».

В инвестиционной сфере состоялось значительное расширение круга субъектов инвестиционной деятельности, которые влияют на инвестиционную политику. Если раньше это были государство, предприятия и банки, то сейчас в ней появились принципиально новые участники; страховые, инвестиционные, финансовые компании, пенсионные и инвестиционные фонды, концерны, консорциумы, промышленно-финансовые группы. Эти принципиальные изменения в инвестиционной сфере, вызванные преобразованиями институционального характера, нуждаются во взвешенном государственном влиянии на процессы формирования, конвертации и эффективного использования отечественных инвестиционных ресурсов всеми участниками инвестиционного процесса, который нуждается в привлечении разных рычагов (инструментария) реализации регулятивной

функции государства, которые охватывают три последовательных этапа инвестиционной деятельности, а именно: формирование накоплений; вложение ресурсов (инвестирование); получение прибыли. Основные с них такие: определение приоритетных направлений инвестирования; законодательное обеспечение инвестиций, то есть нормативно-правовой базы внутренних инвестиций и регулирования иностранных инвестиций; налоговая и кредитная политика; влияние фондового рынка; амортизационная политика.

Итак, инвестиционный процесс нужно рассматривать в пределах общего процесса воспроизведения капитала как более масштабного процесса. Такой подход основывается прежде всего на том, что воспроизведению национального капитала через инвестиции должны предшествовать восстановление нормального процесса воспроизведения капитала на неизменном уровне, то есть нормализация простого воспроизводства.

Нужно признать, что до сих пор логика и механизм восстановления инвестиционной активности недостаточно отработаны. В высших хозяйственных звеньях не сформулировано четкую публичную концепцию структурных преобразований, то есть приоритетов и очередности капиталовложений. Не наблюдается ясности в вопросе о том, кто из субъектов хозяйствования должен определять направление этих структурных преобразований и инициировать инвестиции. В результате формирования новой структуры в значительной мере является следствием борьбы разных группировок и кланов, в то время как выбор инвестиционных решений должен определяться преимущественно экономическими факторами и финансовыми возможностями субъектов хозяйствования.

Действующее законодательство нуждается в усовершенствовании в направлении содействия увеличению объема иностранных инвестиций, переориентации инвестиционного потока в приоритетные для государства отрасли — сельское хозяйство, машиностроение, легкую и пищевую промышленность, транспорт, нацеленности на долгосрочное сотрудничество с украинскими производителями в области новых технологий.

На особое внимание в национальной инновационной системе Украины заслуживает структура и характер отношений между субъектами. Национальное правовое поле, которое формализует практику этих отношений, представленное совокупностью нормативно-правовых актов разных органов государственной власти, к которым принадлежат Законы Украины „О научной и научно-технической деятельности”, „Об инновационной деятельности”, „О приоритетных направлениях инновационной деятельности”, „О приоритетных направлениях развития науки и техники”, „О специальном режиме инвестиционной и инновационной деятельности технологических парков”, „О государственных целевых программы” и ряд других. Однако качество законодательной базы, по оценкам экспертов-практиков, оставляет желать лучшего. Отсутствие конкретных правовых механизмов, частые изменения законодательства, которые чаще всего приводят к ухудшению административных и налоговых условий, отнюдь не содействуют положительной динамике инновационных процессов. В 2004-2005 гг. было упразднено льготы по уплате налогов на прибыль, на добавленную стоимость предприятий, которые принадлежат к технологическим паркам из соображений неэффективности этих льгот и роста непрозрачности и злоупотреблений в этой сфере. И хотя последнее, несомненно, имело место, которое обуславливается, на наш взгляд, практикой территориальной рассредоточенности составных технопарков и общей практикой тинизации хозяйственных отношений (инновационная сфера здесь не является исключением), мировой опыт функционирования зон высоких технологий в Китае, Вьетнаме, Польши, Венгрии довел, что за надлежащего контроля со стороны государства с течением времени проблемы уклонения от уплаты налогов можно решить или свести к приемлемому минимуму.

Другим существенным недостатком отечественного инновационного законодательства есть то, что оно не решает основную проблему отношений по владению и распространению инноваций – проблему охраны прав на интеллектуальную собственность. Нельзя не согласиться в данном вопросе с Л. Федуловой и М. Пашутой, которые подчеркивают, что успешный переход экономики на путь инновационного развития должен

приобрести черты управляемого государством процесса трансформации торгового режима на началах ГАТТ/ВТО, особенно относительно охраны прав интеллектуальной собственности [7].

Анализ рынка прав на объекты интеллектуальной собственности позволяет выделить следующие тенденции его развития:

- национальная локализация, которая строится на регистрации патентов и заявок за „национальной процедурой”, которая обеспечивает охрану прав собственности только на территории Украины;
- дезорганизация и свертывания патентной деятельности предприятий и организаций;
- потеря кадрового потенциала патентоведов и незначительные объемы подготовки соответствующих специалистов;
- незначительный объем „белой” торговли интеллектуальными продуктами;
- доминирование вне рыночных (информационные массивы, знания и опыт) объектов торговли за незначительной доли потенциально рыночных (ноу-хау, научно-техническая документация, консалтинг) и непосредственно рыночных (патентные и беспатентные лицензии, лизинг, франчайзинг, наукоемкие услуги в сфере производства и управления);
- неурегулированность прав собственности на интеллектуальные продукты бюджетных научно-исследовательских организаций;
- неразвитость страхования прав интеллектуальной собственности.

Определенные шаги на пути развития национального рынка объектов интеллектуальной собственности и его интеграции в мировую хозяйство все же таки осуществляются: государство старается бороться с аудио- и видеопиратством (которое, кстати, почти удалось искоренить на уровне национальных радио- и телесетей), в пределах сотрудничества Украина-НАТО осуществляется программа присоединения Украины к базам данных патентов и заявок ведущих стран мира, постепенно создается законодательная база охраны прав интеллектуальной собственности.

Довольно широким есть круг международных отношений с научно-технического и организационно-методического сотрудничества Украины: заключены соответствующие договора с исследовательскими учреждениями и производственными предприятиями более, чем 30 стран мира, Украина сотрудничает с Европейским космическим агентством и НАСА, принимает участие в Шестой рамочной программе Европейской комиссии, ПРООН, выполняет общие программы по ЮНЕСКО, принимает участие в международных ассоциациях академий наук (в рамках СНГ, Организации Черноморского экономического сотрудничества и др.). Нужно, однако, указать на тот факт, что в условиях широкого международного научного сотрудничества в Украине до сих пор не сформирована национальная стратегия научно-технической безопасности, немаловажной причиной чего является неразвитость национального рынка прав на объекты инновационной деятельности.

Вообще же стимулирование инвестиционных процессов связано с освобождением от налога прибылей, которые направляются на развитие и модернизацию производства, – это метод, применение которого в пределах осуществления расширенной протекционистской политики, связанной с программами и этапами инвестиционного развития отраслей и отдельных производств, есть целиком целесообразным для Украины. Нужно запретить и налоговое изъятие инвестиций, которые поступают на развитие предприятий в виде инвестиционных обязательств, устранить двойное налогообложение на базе инвестора (прямых инвестиций в корпоративные права, а также средств общей в инвестирование инвестиционных и взаимных фондов), распространить национальный режим налогообложения на доходы нерезидентов за корпоративными правами.

Экономика нового этапа развития общества требует пересмотра роли государства и нужно ориентировать на новые варианты его участия в становлении постоянного развития экономики страны. Для Украины актуальным есть мобилизационно-инновационный вариант инвестиционного развития, где роль государства есть особенно важной и которое должно выполнять роль инициатора преобразований и направлять использование собственных и

частных ресурсов согласно общественным интересам и приоритетам. Иначе говоря, новый проект развития экономики в Украине должен в своей основе иметь дирижистский вариант политики роста через увеличение инвестиций и инноваций.

Таким образом, сейчас нужны не только количественные, но и качественные изменения в инвестировании. Практика многих стран показывает, что эффективное объединение инноваций и инвестиций создает активные импульсы для экономического развития. При условиях правильно выбранных приоритетов все инвестиции должны быть инновационными, ведь эффективность и прогрессивность экономической системы определяется тем, насколько она будет содействовать развитию инноваций и структурных изменений, которые ими обуславливаются.

В целом определенные основные направления государственного регулирования инвестиций и инноваций требуют дополнительных исследований по всем направлениям и на всех уровнях сложного, системного механизма государственной инвестиционной политики в условиях экономики с несформированными рынками.

#### **Список литературы**

1. Экономика Украины: стратегия и политика долгосрочного развития / Под ред. акад. НАН Украины В.М.Гейца.- К.: Ин-т экон. прогнозир.; Феникс, 2003.- С. 337-372, 641-694.
2. Инфраструктура инвестиционного развития / П.Гайдуцкий, В.Балицкая, Ю.Каракай и др. / Руководитель автор.коллектива П.Гайдуцкий.- К.: Милениум, 2003.- 218 с.
3. Инвестиционный климат в Украине / Руководитель автор.коллектива П.Гайдуцкий.- К.: Нора-Печать, 2002.- 246 с.
4. Леско И. Введение новых форм оплаты труда как одно из направлений инвестиционной политики государства // Экономика. Финансы. Право.- 2000.- № 4.- С. 3-5.
5. Роль государства в долгосрочном экономическом росте / Под редакцией доктора экономических наук Б.Е.Кваснюка.- К.: Ин-т экон. прогнозир.; Х.: Форт, 2003.- С. 339-353.
6. Санто Б. Инновация как средство экономического развития: Пер.с венг. / Общ.ред.и вступ. ст.Б.В.Сазонова.- М.: Прогресс, 1990.- 296 с.
7. Федулова Л, Пашута М. Развитие национальной инновационной системы Украины // Экономика Украины.- 2005.- №4.- С. 35-47.

***П.В. Магданов, к.э.н., доцент***

*Пермский государственный национальный исследовательский университет, г.Пермь*

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ В КОНТЕКСТЕ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

### ***Стратегическое планирование и стратегическое управление***

С теоретической точки зрения и стратегическое управление, и стратегическое планирование – это управленческие концепции, которые получили распространение на рубеже 1970-х гг. в ответ на растущую нестабильность внешней среды и прогрессирующее усложнение процесса управления крупными инкорпорированными структурами. И до сегодняшних дней многие теоретики рассматривают эти две концепции как взаимоисключающие. Однако начиная с 1990-х гг. распространилось убеждение в том, что стратегическое планирование – неотъемлемая часть стратегического управления. Первое представляет собой реализацию функции перспективного планирования в управлении организацией.

С методологической точки зрения стратегическое планирование – это метод управления, с помощью которого руководители вырабатывают видение будущего организации и определяют мероприятия по его претворению в жизнь. В интерпретации одного из ученых, стратегическое планирование – это непрерывный процесс тщательного изучения сущности бизнеса, определения долгосрочных целей, установления

количественных целей, разработки стратегии достижения этих целей и распределения ресурсов согласно стратегии [8].

С функциональной точки зрения стратегическое планирование представляет собой функцию стратегического управления – особого вида управленческой деятельности, направленного на постановку долгосрочных целей и выработку мероприятий по их реализации. Одно из первых определений звучит именно так: стратегическое планирование – процесс установления целей развития организации, изменения этих целей, определения ресурсов, необходимых для их достижения, и политики, направленной на приобретение и использование ресурсов [2].

С процессной точки зрения стратегическое планирование представляет собой совокупность эвристических и аналитических процедур принятия стратегических решений, распределенных на всех уровнях управления, процессах и проектах. Поэтому стратегическое планирование тесно интегрируется, образно говоря, «помещается» в управленческую деятельность руководителей на всех уровнях организационной иерархии.

Стратегическое планирование основано на стратегическом подходе к управлению, который имеет четыре составляющих [6]: стратегическое мышление, стратегическое планирование, стратегическая эрудиция, стратегическое руководство (рис. 1).

Стратегическое мышление – это способность руководства видеть будущее организации – «лейтмотив» деятельности в будущем, разрабатывать стратегию развития на основе этого видения, определять критические факторы успеха и устанавливать критерии оценки реализации стратегии. Стратегическое планирование – это умение руководства систематически определять стратегию и пути развития организации, а также мероприятия по достижению стратегических целей. Стратегическая эрудиция – способность руководства приспособлять стратегические идеи к стремительно меняющейся внешней среде.

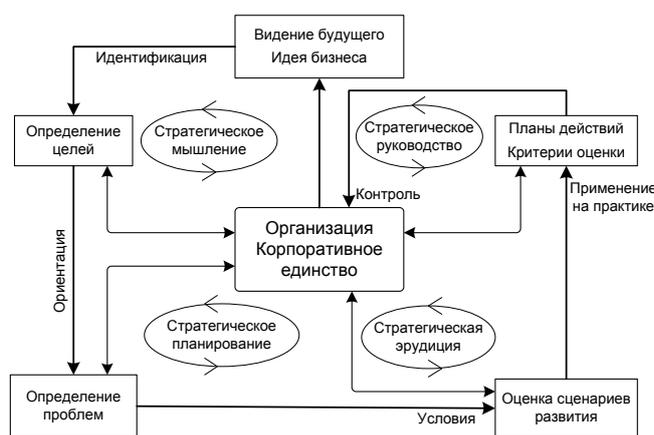


Рис. 1. Стратегический подход к управлению [6]

Стратегическое руководство – способность руководства организации выполнять стратегические планы и принимать верные стратегические управленческие решения.

В стратегическом подходе к управлению, предложенном В. Черным в 1994 г. [6], содержится самое важное: стратегическое планирование представляет собой компоненту стратегического управления, ответственную за разработку планов и мероприятий по реализации видения будущего. Помимо стратегического планирования необходимы умения и способности высшего руководства приспособлять базовые идеи к меняющимся условиям и исполнять стратегические планы. Таким образом, стратегическое планирование выступает как логическая и содержательная основа процесса стратегического управления, дающая перспективный план действий и инструментарий реализации заложенных в нем мероприятий.

Однако стратегическое планирование и стратегическое управление – это не одно и то же. Одно не заменяет другого, и наоборот. Несмотря на то, что стратегическое планирование глубоко интегрировано в процесс стратегического управления, первое существенно отличается от второго. Поскольку А. Файоль определил, что планирование – функция управления [1], то в рамках планового процесса решаются те же самые управленческие задачи, что и в процессе управления, только иначе с функциональной точки зрения.

Сущность различий между тем, что относится к стратегическому управлению, и тем, что представляет собой стратегическое планирование, сводится к следующему (табл. 1). Оба процесса действуют в одних и тех же предметных областях, но осуществляют разные функции. Стратегическое управление выполняет целеполагающую, мотивирующую и исполнительскую функции, тогда как стратегическое планирование направлено на реализацию организационной, контрольной и воспитательной функций.

Таблица 1

Отличия и взаимосвязи стратегического управления и стратегического планирования

Предметная область	Стратегическое управление	Стратегическое планирование
Стратегическое мышление и творческий подход	Выражение идей, определение стратегических целей, идентификация «стратегических разрывов»	Проведение стратегических сессий, организация работы и взаимодействия руководителей, формулирование итогов
Проблемы развития и стратегические решения	Идентификация проблем, выражение целей и интересов бенефициаров, привлечение экспертов, принятие и исполнение стратегических решений	Анализ проблем, увязывание интересов бенефициаров, подготовка проектов решений, организация процедур принятия решений, контроль исполнения решений
Бизнес-модель и управление изменениями	Определение ключевых аспектов операционной и управленческой деятельности, формулирование ключевой идеи деятельности, определение направлений и проведение организационных преобразований	Анализ и проектирование бизнес-модели, разработка структурных, функциональных и организационных моделей, подготовка проектов по организационным преобразованиям, оценка результатов
Корпоративная культура и философия управления	Определение принципов, ценностей, стандартов и норм поведения. Установление и поддержание стиля управления на всех уровнях иерархии. Управление связями с общественностью	Сравнительный анализ и оценка эффективности корпоративной культуры. Подготовка предложений по ключевым компонентам философии управления. Формулирование общепринятых ценностей
Концепция развития и стратегия развития	Формулирование стратегических инициатив, выражение ожиданий участников деятельности. Согласование и распространение стратегической логики. Определение и утверждение стратегии развития	Стратегический анализ, планирование сценариев, определение сценарных условий, формулирование предпосылок и исходных условий стратегии развития. Организация процесса стратегического планирования
Стратегический план и портфель проектов	Установление приоритетов и направлений развития. Определение целей формирования и расходования инвестиционных ресурсов. Управление инвестиционной деятельностью. Исполнение планов и проектов	Разработка стратегических планов, программ и проектов. Подготовка предложений по формированию и использованию ресурсов. Анализ инвестиционных проектов. Оценка результатов инвестиционной деятельности

Мотивация руководителей на исполнение целей	Определение методов и форм мотивации руководителей на исполнение стратегических целей. Принятие решений о размере и датах поощрения руководителей	Разработка системы мотивации высшего руководства на исполнение стратегических целей. Отслеживание исполнения стратегических целей. Подготовка предложений о поощрении руководителей
Стратегический контроль	Обеспечение взаимосвязи стратегического и оперативного планирования. Принятие решений по результатам стратегического контроля. Корректировка стратегий, планов и проектов	Организация системы стратегического планирования. Выполнение мероприятий по стратегическому контролю. Подготовка корректив в стратегии, планы и проекты

На рис. 2 представлен ряд функциональных различий между процессами стратегического управления и стратегического планирования, которые проявляются при исполнении целей последнего. Названные различия не разделяют, а объединяют в единое целое стратегическое управление и стратегическое планирование, в результате чего создается возможность стратегического успеха и противодействия негативным внешним факторам в длительном периоде времени.

## Цели современной концепции стратегического планирования

1. Выработка видения будущего и определение на его основе генеральной и стратегических целей, приоритетов и ключевых направлений развития

2. Организация и управление процессом подготовки, принятия и контроля исполнения стратегических решений

3. Организация, планирование и администрирование процессом выработки и внедрения внутрифирменных изменений

4. Организация и осуществление процесса стратегического контроля

5. Совершенствование системы корпоративного управления

Организация процесса управления изменениями, направленное на претворение в жизнь видения будущего путем подготовки, принятия и контроля исполнения стратегических управленческих решений

Стратегическое управление	Стратегическое планирование
<ul style="list-style-type: none"> <li>• определение ключевой идеи деятельности;</li> <li>• формулирование стратегических инициатив, ожиданий участников, согласование стратегической логики;</li> <li>• определение философии управления и системы ценностей;</li> <li>• выбор стратегических альтернатив;</li> <li>• масштаб и характер операционной деятельности;</li> <li>• установление приоритетов и ключевых направлений развития;</li> <li>• утверждение миссии и видения будущего, генеральной цели, стратегических целей и задач.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выявление, анализ и прогнозирование факторов внешней среды;</li> <li>• конкурентный анализ, исследование спроса и предложения;</li> <li>• планирование сценариев, подготовка сценарных условий;</li> <li>• определение предпосылок и исходных условий разработки стратегии развития (стратегического плана);</li> <li>• стратегическое позиционирование;</li> <li>• организация работы высших руководителей в разработке концепции и стратегии развития;</li> <li>• составление стратегического финансового прогноза.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование корпоративной культуры и стиля управления;</li> <li>• выявление «стратегических разрывов»;</li> <li>• идентификация управленческих проблем;</li> <li>• установление предпочтений и критериев отбора альтернатив;</li> <li>• обоснование ключевых проблем и ограничений развития;</li> <li>• принятие и организация исполнения стратегических решений;</li> <li>• распределение ответственности между руководителями;</li> <li>• утверждение плано-отчетных документов;</li> <li>• утверждение процедур принятия решений;</li> <li>• управление процессом принятия управленческих решений;</li> <li>• распределение финансовых ресурсов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка и внедрение процедур принятия решений;</li> <li>• организация стратегических сессий и взаимодействия руководителей и специалистов;</li> <li>• анализ управленческих проблем, подготовка справок и отчетов;</li> <li>• изучение факторов риска, разработка контрмер по рискам;</li> <li>• организация работы проблемно-ориентированных групп;</li> <li>• информационно-аналитическая поддержка процесса подготовки принятия и контроля исполнения стратегических решений;</li> <li>• подготовка распорядительной и плано-отчетной документации;</li> <li>• планирование источников и направлений использования финансовых ресурсов.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• поиск возможностей развития операционной деятельности;</li> <li>• формирование предложений по слияниям и поглощениям, освоению новых сфер операционной деятельности;</li> <li>• установление стратегических альянсов и партнерств;</li> <li>• установление целей организационных преобразований;</li> <li>• утверждение плано-отчетных документов;</li> <li>• внедрение новой модели хозяйственной деятельности;</li> <li>• утверждение плано-отчетных документов по привлечению клиентов, разработке новых товаров, внедрению технологий;</li> <li>• создание и управление факторами рыночной стоимости;</li> <li>• исполнение проектов организационных преобразований.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анализ эффективности модели хозяйственной деятельности;</li> <li>• структурное, функциональное и организационное моделирование;</li> <li>• подготовка предложений и плано-отчетной документации операционной и управленческой деятельности;</li> <li>• разработка плано-отчетных документов по расширению существующих сфер хозяйственной деятельности и освоению новых;</li> <li>• выявление и изучение источников и факторов эффективности;</li> <li>• подготовка проектов организационных изменений;</li> <li>• консультационная поддержка процесса управления изменениями;</li> <li>• организация взаимодействия в процессе управления изменениями, контроль исполнения плано-отчетных документов.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• создание и поддержка взаимосвязи между стратегическим управлением и оперативным управлением;</li> <li>• исполнение долгосрочных и краткосрочных целей;</li> <li>• утверждение плано-отчетных документов по стратегическому контролю;</li> <li>• реализация стратегий развития и стратегических плано-отчетных документов;</li> <li>• управление исполнением программ и проектов;</li> <li>• внесение корректив в стратегии и стратегические планы;</li> <li>• выплата вознаграждения руководителям за достижение стратегических целей, выполнение плано-отчетных документов и проектов;</li> <li>• взаимодействие с внешними участниками деятельности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• установление правил и процедур стратегического учета;</li> <li>• контроль над изменениями внешних факторов;</li> <li>• анализ соответствия оперативных плано-отчетных документов стратегическим планам;</li> <li>• оценка степени выполнения проектов и мероприятий, заложенных в стратегиях, стратегических планах и проектах;</li> <li>• оценка соответствия бизнес-модели основным возможностям и внешним условиям;</li> <li>• подготовка корректив к стратегиям и стратегическим планам.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• оценка потребностей в совершенствовании системы корпоративного управления;</li> <li>• создание и управление связями с общественностью;</li> <li>• привлечение внутренних и внешних консультантов;</li> <li>• подбор специалистов для проектных команд и проблемно-аналитических групп;</li> <li>• утверждение нормативно-методической документации по корпоративному управлению;</li> <li>• организация обучения руководителей и специалистов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• внедрение и совершенствование системы стратегического планирования;</li> <li>• организация и управление процессом стратегического планирования;</li> <li>• поиск, оценка и разработка новых методов корпоративного управления;</li> <li>• оценка потребности в обучении руководителей и специалистов методам корпоративного управления.</li> </ul>

Рис. 2. Реализация функций стратегического управления и стратегического планирования

### *Стратегическое планирование и стратегический маркетинг*

В 1980-х гг. стратегический маркетинг стал составной частью концепции стратегического планирования, а маркетинговая функция – одной из самых важных в управлении крупными диверсифицированными корпорациями. Стратегическое планирование именно потому имеет рыночно-ориентированный характер, что почти все его содержание выражается маркетинговыми терминами, а теория конкурентных преимуществ выступает его краеугольным камнем.

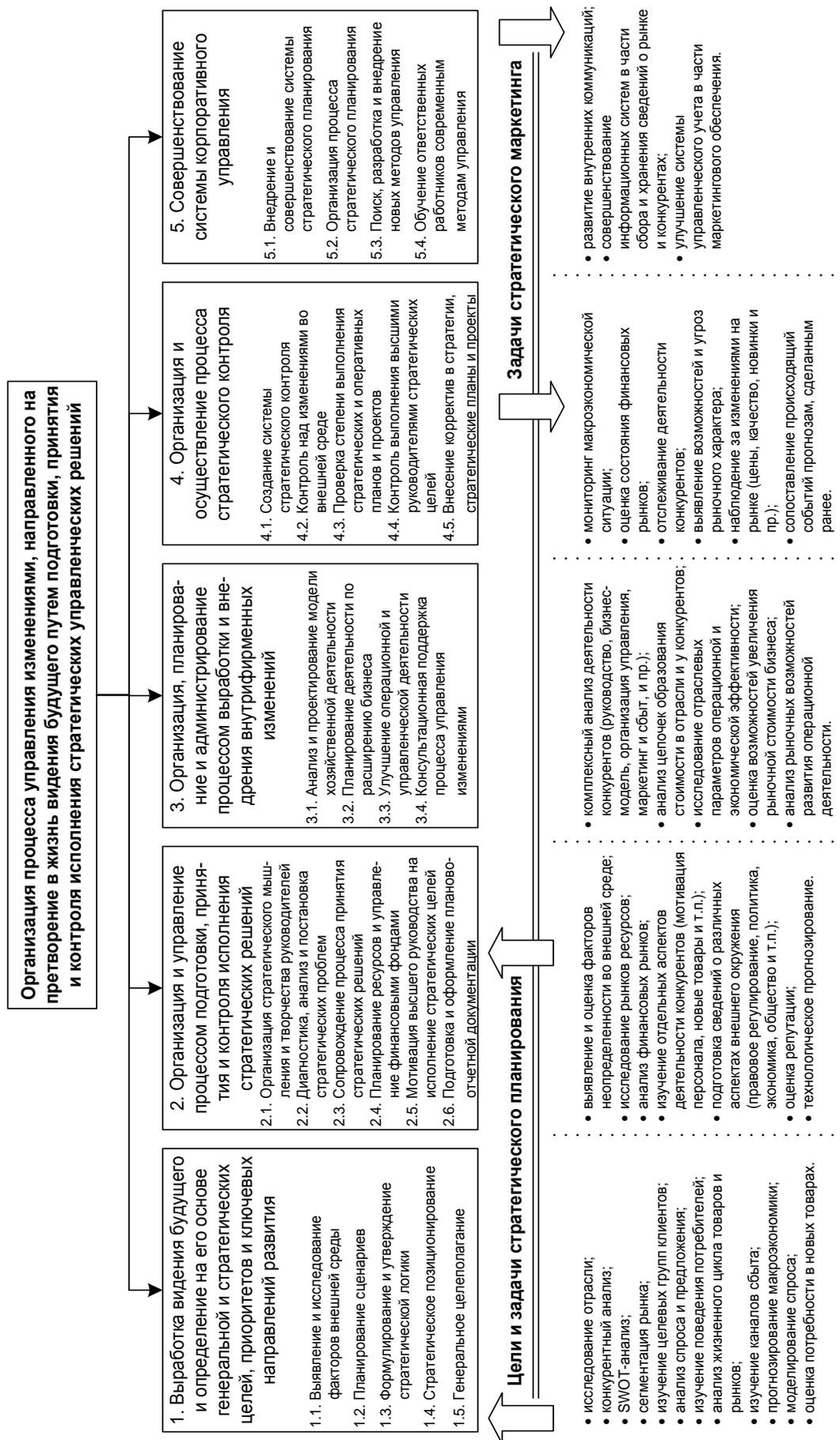
Методы стратегического маркетинга реализуют ряд важнейших задач стратегического планирования – изучение факторов внешней среды, сравнительный анализ организации и стратегическое позиционирование и др. Иначе говоря, стратегический маркетинг полностью реализует информационно-аналитическую компоненту стратегического планирования в отношении внешних факторов, влияющих на операционную и управленческую деятельность.

Однако стратегический маркетинг нужен не только для того, чтобы изучать и прогнозировать внешнее окружение. На основании данных, получаемых средствами стратегического маркетинга, решаются задачи, связанные с привлечением новых клиентов, разработкой новых товаров и внедрением новых технологий. Стратегический маркетинг в контексте стратегического планирования имеет значение, которое сложно преувеличить: каждое стратегическое решение основывается на результатах исследования макроэкономики, отрасли, рынка и конкурентной среды [14].

Навыки и умения в области стратегического маркетинга являются чрезвычайно важными для высших руководителей. Наивысшую степень значимости имеют следующие [12]: умение дифференцировать товары, концентрация внимания на наиболее доходных группах клиентов, отзывчивость к запросам потребителей, быстрая реакция на действия конкурентов, обучение и воспитание потребителей, решение проблем клиентов, распространение принятых решений и ценных сведений среди партнеров-поставщиков, партнерство и сотрудничество, ощущение рынка. Последнее умение – постоянное ощущение рынка – считается самым важным качеством для руководителей компаний, которые конкурируют на международных рынках [5]. А в диверсифицированных корпорациях стратегический маркетинг получил особое значение, поскольку необходимо управлять операциями на множестве не связанных между собой рынков и отраслей [11].

Результаты исследований, получаемые с помощью средств стратегического маркетинга, создают благодатную почву и обширное поле для стратегического мышления и творчества руководителей и специалистов [7]. У них формируется широкий и независимый взгляд на сущность и влияние событий и процессов, происходящих во внешнем мире. Свободное и отчетливое понимание окружающей действительности помогает сформулировать желаемое видение будущего.

На рис. 3 представлен перечень задач стратегического маркетинга в контексте стратегического планирования. Каждая цель стратегического планирования сопоставлена с задачами, решаемыми с помощью средств стратегического маркетинга. Для первой и второй целей стратегический маркетинг обеспечивает входящую информацию о внешних факторах, для третьей цели стратегический маркетинг дает аналитическую поддержку. При осуществлении четвертой цели стратегический маркетинг позволяет замкнуть обратную связь в отношении явлений и событий, происходящих во внешнем окружении и влияющих на деятельность организации. Кроме того, реализация комплекса стратегического маркетинга позволяет усовершенствовать систему корпоративного управления путем развития внутренних коммуникаций, улучшения информационных систем и системы управленческого учета.



**Цели и задачи стратегического планирования** ←

**Задачи стратегического маркетинга** →

Рис. 3. Задачи стратегического маркетинга в контексте стратегического планирования

Таблица 2

## Источники маркетинговой и стратегической информации для нужд планирования

Область возникновения информации	Источники информации	Задачи стратегического планирования
Международные товарные и финансовые рынки, мировая экономика	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Информационные агентства (Интерфакс, Рейтер, ИТАР-ТАСС и др.);</li> <li>– транснациональные корпорации (British Petroleum, Сбербанк РФ);</li> <li>– международные учреждения и организации (Всемирный банк, Международный валютный фонд, International Energy Agency и др.);</li> <li>– фондовые и товарные биржи (РТС-ММВБ, NYSE, NYMEX, Tokyo Exchange и др.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– выявление и исследование факторов внешней среды;</li> <li>– определение исходных предпосылок и условий стратегии;</li> <li>– определение стадии макроэкономического цикла;</li> <li>– оценка стоимости ресурсов;</li> </ul>
Экономика государства и региона присутствия	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Федеральные и региональные органы власти (Министерство экономического развития РФ, Центральный банк ЕС и др.);</li> <li>– органы государственной статистики;</li> <li>– надзорные органы и регуляторы (Банк России, ФСФР и др.);</li> <li>– региональные подразделения консультационных фирм (McKinsey, PriceWaterhouseCoopers и др.);</li> <li>– саморегулируемые организации (НАУФОР, РОО и т.п.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– PEST-анализ;</li> <li>– оценка привлекательности стратегических хозяйственных сфер</li> <li>– планирование сценариев;</li> <li>– моделирование спроса;</li> <li>– оценка перспектив развития;</li> <li>– определение видения будущего.</li> </ul>
Отраслевая научно-техническая информация	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Центральные библиотеки, крупные издательства (библиотека конгресса США, Elsevier, Emerald и др.);</li> <li>– Университеты, институты, исследовательские лаборатории (Массачусетский технологический институт, ВИНТИ, ПГНИУ и др.)</li> <li>– информационно-аналитические ресурсы крупных компаний (ЛУКОЙЛ, Тройка-Диалог и т.п.);</li> <li>– специализированные информационные агентства (Кортес и др.);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– анализ цепочки образования стоимости;</li> <li>– оценка отраслевых параметров эффективности;</li> <li>– прогнозирование и предвидение (<i>англ.</i> – foresight);</li> <li>– оценка достижений НИОКР.</li> </ul>
Рынки ресурсов и рынки сбыта, транспорт и логистика	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Отчеты и результаты маркетинговых исследований;</li> <li>– публичная отчетность компаний, данные экспертов;</li> <li>– отчеты о результатах исследований консультационных фирм;</li> <li>– сведения из средств массовой информации;</li> <li>– правительственные органы и органы местного самоуправления.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегический анализ;</li> <li>– изучение проблем и возможностей развития;</li> <li>– выявление и анализ факторов риска;</li> <li>– стратегическое позиционирование;</li> <li>– определение</li> </ul>

Компании-конкуренты и стратегические группы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Публичная и внутренняя отчетность компаний-конкурентов;</li> <li>– стратегии и стратегические планы конкурентов;</li> <li>– органы государственной статистики;</li> <li>– опросы и интервьюирование потребителей;</li> <li>– отчеты о результатах исследований консультационных фирм.</li> </ul>	<p>приоритетов и направлений развития;</p> <p>– генеральное целеполагание.</p>
---	---	--

Методы стратегического маркетинга поставляют руководителям стратегическую информацию (табл. 2). Приведенный перечень источников информации, конечно, не является исчерпывающим, но достаточен для проведения анализа и прогнозирования внешнего окружения.

#### ***Формальное и неформальное стратегическое планирование***

Первоначальная концепция стратегического планирования унаследовала недостатки системы корпоративного управления 1970-х гг., из которых наиболее весомым была чрезмерная формализация процесса разработки стратегических планов. Офисы корпоративного планирования имели большие полномочия по организации процесса стратегического планирования, вследствие чего, наряду с недостатком других методов управления и малоразвитыми информационными системами, данный процесс превращался в бюрократический кошмар. Но никто из теоретиков и практиков управления не стал настаивать на том, что процесс планирования должен быть неформальным, т.е. неопределенным с точки зрения полномочий, процедур и временных графиков. Да, с излишней формализацией нужно бороться, но процесс планирования, особенно в крупной корпорации, не может протекать в свободном стиле, без ограничений по процедурам и временному распорядку.

Еще в 1950-х гг. появилось утверждение о потребности в формализации внутрифирменных процессов и процедур как необходимом условии достижения целей на всех уровнях управления [13]. С этим нельзя не согласиться: даже в маленьких фирмах нужна регламентация управленческих процедур, к примеру в работе с клиентами. Но какими должны быть степень и характер формализации процесса стратегического планирования? – вопрос, настоятельно требующий ответа.

Формализованный подход к осуществлению управленческих бизнес-процессов, в том числе планирования, имеет ряд преимуществ. Во-первых, руководители могут использовать общие, структурированные и полезные источники информации, причем к минимуму сводятся неточность и неполнота предоставляемых сведений. Информация проходит предварительную обработку и оформляется в виде, доступном для понимания и изучения. Соответственно, возникает возможность как лучше разобраться в сложившейся ситуации и перспективах ее развития. Во-вторых, четко прорабатываются все вопросы с составом участников, порядком и содержанием работы. Исключается риск отсутствия нужных экспертов и ответственных руководителей, устанавливается четкий баланс между интересами участвующих сторон, устраняются личные предпочтения. В-третьих, ответственные лица обязаны выполнить все задачи, связанные с осуществлением заданного управленческого бизнес-процесса. Так обеспечивается единство и согласованность усилий руководителей и специалистов по выполнению установленных целей.

Общие недостатки формализованного подхода к осуществлению управленческих бизнес-процессов состоят в следующем. Формальные процедуры способны понижать инициативность, самостоятельность и творчество. Управленческий бизнес-процесс может обрести неправильное направление, что весьма вероятно в условиях быстро меняющейся внешней среды: замена установленных правил происходит долго и трудно. Руководители склонны полагаться на формальные процедуры, ошибочно полагая, что следование им может

гарантировать единственно верный результат. Кроме того, точное и исчерпывающее описание процедур и правил принятия решений возможно далеко не во всех случаях, поскольку всегда имеется возможность наступления непредвиденных ситуаций, конфликтов, дублирования функций и т.п.

Определим, что такое формальный подход к стратегическому планированию в организации. Его существенными характеристиками выступают таковые:

1. *Наличие формально определенной системы стратегического планирования.* Описание системы стратегического планирования осуществляется с помощью нормативно-методических документов – регламентов, положений, инструкций и т.п. Кроме того, должно быть лицо, ответственно за организацию и осуществления процесса стратегического планирования. Однако гораздо важнее приверженность руководителей и специалистов к исполнению процедур, составляющих основу процесса стратегического планирования. Формальность процедур означает, прежде всего, их жизнеспособность и востребованность руководителями в процессе управления организацией.

2. *Регламентированные процедуры принятия стратегических решений.* В организации принимается множество стратегических решений – определение целей и планов, формирование бизнес-модели, выбор продуктовой линейки, наем высших руководителей и пр. Формальность процедур принятия решений означает не только и не столько наличие соответствующих нормативных документов, сколько постоянство и рациональность правил и алгоритмов, на основании которых анализируются проблемы, принимаются и исполняются решения.

3. *Развитая культура планирования и контроля.* Стратегическое планирование – это работа, выполняемая самими руководителями, а не их помощниками; контроль выполнения планов осуществляется для развития операционной деятельности, а не поиска виноватых. В этом состоит основа культуры планирования в организации. Планирование обращено на повышение эффективности управленческой деятельности, т.е. решение конкретных проблем, а не выполнение ежегодных ритуальных процедур. В организации должна иметься четко определенная культура планирования и контроля, связанная с разработкой и исполнением стратегических решений в виде планов и проектов. Роли руководителей, плановиков, экспертов и специалистов ясно определяются и разграничиваются. Процесс планирования основывается на культурных и этических ценностях, а контрольные мероприятия не должны быть нацелены на устранение недовольных.

4. *Информационные системы, ориентированные на поддержку принятия решений.* Наличие процедур принятия решений требует развитых информационных систем, позволяющих собирать, анализировать и хранить сведения о внешних и внутренних факторах. Источники информации должны быть устойчивыми, актуальными и своевременными. В противном случае допущения и экспертные оценки могут оказаться неверными или бесполезными. Развитые системы управленческого учета и внутреннего документооборота представляют собой еще один элемент формального подхода к стратегическому планированию.

5. *Формальная система мотивации руководителей на всех уровнях управления.* Процесс стратегического планирования не будет формальным, если руководители не будут мотивированы на выполнение установленных правил и процедур, что, как говорилось выше, является ключевым фактором успеха в достижении стратегических целей и планов. Руководители должны быть сориентированы только на достижение целей и выполнение планов, но и соблюдение внутренних регламентов и распорядков. Конечно, соблюдение норм не гарантирует успех, но действия «в свободном стиле» непременно приведут к дезорганизации, нарушению коммуникаций и взаимодействия, неопределенности в целях и задачах, что повлечет за собой нарастание кризисных явлений.

Формализованному подходу к стратегическому планированию свойственны достоинства и недостатки (табл. 3). Формализация приводит к четкому выполнению всех регламентов и процедур, что позволяет существенно снизить неопределенность и связанный

с ней риск. Однако на другой чаше весов могут оказаться творчество и стратегическое мышление руководителей. Кроме того, формализация означает увеличение постоянных затрат и некоторое снижение скорости принятия решений, поскольку требуется проведение немалого объема аналитической работы.

Стратегическое планирование должно быть формализованным, особенно если этот вопрос решается в отношении крупной диверсифицированной корпорации. Но степень и характер формализации не должны понижать инициативности, творчества, самостоятельности и оригинальности руководителей, экспертов и консультантов. Вне сомнения, многое зависит от философии и стиля управления, но следует указать на функции и задачи стратегического планирования, которые не должны сдерживаться формальными регламентами и указаниями вышестоящих руководителей:

- выработка и продвижение идей и предложений о развитии операционной деятельности;
- внутренние коммуникации и доступ к внешним источникам информации;
- прогнозирование и предвидение будущего;
- формулирование стратегических целей и задач;
- деятельность проблемно-ориентированных групп и команд стратегического лидерства;
- диагностика и анализ управленческих проблем;
- оценка альтернативных вариантов решения стратегических проблем;
- консультационная поддержка со стороны экспертов и специалистов;
- обучение руководителей и специалистов методам корпоративного управления.

Таблица 3

Достоинства и недостатки формализации процесса стратегического планирования

Цель стратегического планирования	Достоинства формализованного подхода	Недостатки формализованного подхода
1. Выработка видения будущего и определение на его основе генеральной и стратегических целей, приоритетов и ключевых направлений развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Четкая организация работы руководителей и специалистов;</li> <li>– ясные требования к результатам работы;</li> <li>– стандартизация форм отчетности;</li> <li>– вовлечение нужных руководителей, консультантов и экспертов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Снижение заинтересованности, инициативности, творчества и оригинальности;</li> <li>– формальное выполнение требований;</li> <li>– тиражирование чужих достижений;</li> <li>– мнение большинства может оказаться неверным.</li> </ul>
2. Организация и управление процессом подготовки, принятия и контроля исполнения стратегических решений	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Тщательный анализ проблем и возможностей развития деятельности;</li> <li>– снижение конфликтов и противодействия при принятии решений;</li> <li>– уменьшение уровня неопределенности и связанного с ней риска;</li> <li>– высокая эффективность принимаемых решений;</li> <li>– оптимальное использование ресурсов;</li> <li>– четкая система планов и отчетов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Сложность разработки и поддержания актуальных процедур принятия решений;</li> <li>– анализ проблем и подготовка проектов решений требуют много времени и усилий;</li> <li>– эвристические процедуры не гарантируют эффективных решений;</li> <li>– высокая сложность в определении форм и методов мотивации руководителей;</li> <li>– система планов и отчетов может быть громоздкой и потому невостребованной.</li> </ul>

3. Организация, планирование и администрирование процессом выработки и внедрения внутрифирменных изменений	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Моделирование и детальная проработка вариантов реорганизации и реструктуризации;</li> <li>– формирование широкого поля стратегических альтернатив развития бизнеса;</li> <li>– четкая проработка альтернатив в виде планов и проектов;</li> <li>– выстроенная система бизнес-процессов, целей и планов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Сложность разработки и поддержания актуальных моделей бизнес-процессов;</li> <li>– дороговизна услуг специалистов и внешних консультантов;</li> <li>– длительность и сложность реализации проектов организационных преобразований;</li> </ul>
4. Организация и осуществление процесса стратегического контроля	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Достоверность, точность и своевременность информации о состоянии объектов управления;</li> <li>– наибольшая полнота и непротиворечивость сведений о внешних и внутренних факторах;</li> <li>– взаимное соответствие стратегических и оперативных планов;</li> <li>– формальные процедуры контроля деятельности высших руководителей.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Дороговизна и трудоемкость процедур стратегического контроля;</li> <li>– противодействие руководителей формальным методам контроля;</li> <li>– снижение интереса к постоянно корректируемым стратегиям и планам.</li> </ul>
5. Совершенствование системы корпоративного управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Отлаженная система коммуникаций с внутренними и внешними участниками;</li> <li>– наличие методов, отработанных в логическом и содержательном аспектах;</li> <li>– высокий уровень опыта и навыков руководителей в применении методов управления;</li> <li>– наличие продвинутых информационных систем поддержки принятия решений.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Высокая стоимость обучения руководителей и специалистов;</li> <li>– постоянные изменения в уже отлаженных процедурах принятия решений.</li> </ul>

Подчеркнем, что формализованный подход к стратегическому планированию оправдан только в том случае, когда он не наносит вреда стратегическому мышлению руководителей и экспертов, а также эффективности и скорости принятия решений.

***Стратегическое планирование: критические факторы успеха***

«Мыслить напролом<sup>6</sup>». Первым решающим фактором успеха в организации процесса разработки и реализации стратегий и стратегических планов выступают навыки и умения руководителей творчески, стратегически и системно мыслить. Речь не идет о формальных заседаниях, на которых эксперты пытаются придумать что-нибудь неординарное. Культура стратегического мышления должна пронизывать все уровни организационной иерархии. Творчество и стратегическое мышление нужно поставить на системную основу, постоянно организовывать стратегические сессии, поощрять инициативное поведение, отбирать

<sup>6</sup> Один из вариантов перевода известного выражения «think-tank» (англ.).

наилучшие предложения и осуществлять их на практике. «Мыслить напролом» – образ мышления руководителя, который стремится изменить организацию в ответ на вызовы извне.

Стратегическое планирование – это метод выяснения будущего, поиска новых открытий, раскрытия сущности того, что будет происходить через 3, 5, 10 и даже 20 лет. Этот метод управления позволяет руководителям оперировать с неопределенностью, заставляет их выявлять и оценивать неконтролируемые внешние факторы, учиться работать, что называется, с неизвестностью [10]. Нужно предполагать этапы в развитии компании, которые характеризуют качественные преобразования в ее структурных и функциональных характеристиках. Руководители делают предположения о будущем, размышляют о том, как они будут вести бизнес в этих новых предполагаемых условиях. Образно говоря, они «открывают» для себя будущее состояние окружающего мира и место организации в нем. Полученное понимание ложится в основу стратегического видения и миссии, генеральной цели, стратегических целей и задач.

Стратегически мыслить может не каждый индивид, этот талант встречается нечасто. Нужно подбирать ответственных работников, проводить обучение, вырабатывать соответствующие навыки и умения. Стиль управления, коммуникации внутри и вовне должны быть такими, чтобы эксперты могли свободно общаться, впитывать нужную информацию отовсюду, искать новые идеи и следить за внешними событиями. Только тогда у индивидов появится возможность находить и придумывать что-то важно и полезное. Стратегическое мышление не может быть беспочвенным и носить характер безудержного оптимизма: при плохой организации дела идеи приходят отовсюду, а уходят в никуда. Идеи надо не только выискивать и придумывать, но тщательно прорабатывать, а наилучшие из них внедрять.

*Стратегическое лидерство.* Развитие организации должно иметь четкие ориентиры. В каком направлении следует развивать деятельность? Каковы приоритеты развития? Как выбрать стратегические альтернативы? Ответ на эти вопросы дает стратегический лидер. «Стратегическое лидерство – это последовательность решений и действий, посредством которых объединяются прошлое, настоящее и будущее организации. Стратегическое лидерство формирует и концентрирует организационный и человеческий капитал, приводя его в соответствие внешним угрозам и возможностям. Стратегическое лидерство позволяет воспринимать и понимать неопределенность внешней среды, а также дает видение будущего и направление развития организации» [3].

Стратегические лидеры принимают стратегические решения, вырабатывают видение будущего и доводят его до общего сведения, воспитывают основные возможности и ключевые компетенции, определяют модель хозяйственной деятельности, формируют философию управления и организационную культуру, создают и развивают систему ценностей. Стратегические лидеры играют центральную роль в развитии организации и, соответственно, определяют характер и направления стратегического планирования. Без стратегического лидерства процесс разработки стратегий, стратегических планов, программ и проектов становится бесцельным и, если можно так сказать, неодолимым. Личные качества стратегических лидеров, образ их мышления, понимание ими будущего организации имеют решающее значение на сущность стратегических планов.

*Формирование системы взглядов на состояние и перспективы развития бизнеса.* В процессе стратегического планирования нет места спорам и противоречиям между ключевыми участниками деятельности организации по поводу приоритетов и направлений развития. Чтобы обеспечить высокую результативность процесса разработки стратегий и стратегических планов следует выработать систему взглядов на состояние и перспективы развития бизнеса, или стратегическую логику, – совокупность принципов, которые определяют процесс разработки, содержание, понимание и формы реализации стратегии развития. Стратегическая логика оформляется в виде концепции развития – идейно-логической модели хозяйственной деятельности организации; стратегия развития определяет

архитектуру бизнеса и направления развития, а стратегический план представляет собой программно-целевой механизм исполнения стратегических целей.

Согласование стратегической логики, концептуальных подходов к разработке и реализации стратегии должно осуществляться всеми заинтересованными сторонами, которые способны повлиять на результаты деятельности организации. Требуется полное понимание интересов, стратегических установок, мотивов деятельности каждой стороны, которая будет принимать участие в формировании и исполнении стратегии. Согласие по ключевым вопросам стратегического управления должно быть обязательно достигнуто, тогда стратегическая логика будет общей и обязательной для всех участников и ответственных исполнителей.

*Ориентация на стратегические проблемы и возможности развития.* Стратегии и планы тесно привязываются к событиям и явлениям, которые протекают внутри и вовне организации. В организации на постоянной основе должны работать разные проблемно-ориентированные группы и команды стратегического лидерства, занятые выявлением стратегических проблем и поиском путей их разрешения. Понимание стратегических проблем позволяет четко определять те основные возможности, которыми будет располагать организация для ведения конкурентной борьбы.

Преследование действительных возможностей – еще один критический фактор успеха в разработке стратегий и стратегических планов. Возможности не должны выглядеть абстрактно как некое направление усилий. В процессе стратегического планирования следует предметно анализировать внешние и внутренние факторы, чтобы найти возможности расширения операций, повышения операционной и экономической эффективности, освоения новых сфер деятельности и др. Стратегический план должен включать мероприятия, направленные на реализацию конкретных возможностей, выраженных в терминах продуктов, технологий, рынков, клиентов и пр.

*Скруплезная проработка стратегических альтернатив и оценка их последствий.* Утверждение стратегии – это тоже решение, поскольку стратегия представляет способы реализации лишь одной из стратегических альтернатив. Принимая стратегию к реализации, следует тщательно взвесить другие варианты развития организации. Стратегический анализ позволяет сформировать поле альтернатив и оценить их последствия в финансово-экономических терминах. Соответственно, участники деятельности организации могут выбирать варианты и средства развития, заранее предполагая последствия, которые настанут в результате исполнения выбранной стратегии.

Принятие стратегии означает принятие целого ряда инвестиционных решений, которые прорабатываются в виде проектов. Каждый проект также предполагает решения, связанные с установлением объема производства, методов сбыта, цены реализации, источников финансирования и т.п. Каждое решение следует обдумывать на предмет ожидаемых последствий, факторов риска, потенциальных выгод и финансовых результатов. Решения нужно оценивать каждое в отдельности и в совокупности (в рамках общей стратегии развития).

*Оценка источников и факторов неопределенности и связанного с ней риска.* Организация в операционной деятельности сталкивается с огромным перечнем факторов риска, которые могут нанести вред или угрожать исполнению стратегии. Риск основан на неопределенности, которая имеет три источника: неясность относительно целей и интересов, неполнота информации и недостаток коммуникаций. В процессе стратегического планирования нужно приложить массу усилий, чтобы выявить и изучить все источники и факторы неопределенности, выработать мероприятия по снижению вероятности и потенциального ущерба рисков.

Наличие рисков во многом определяет содержание стратегии развития. Может иметься лишь один фактор риска, наступление которого способно разрушить бизнес; следовательно, руководителям следует сосредоточить усилия на преодолении такого риска. Особое внимание в процессе стратегического планирования следует уделять

систематическим рискам, которые не зависят от самой организации и поэтому являются неуправляемыми. Важно определять не только размер отдельно взятых рисков, но и всей совокупности рисков.

*Принятие стратегических решений и поддержание приверженности к ним.* В процессе стратегического планирования принимаются стратегические решения, которые фиксируются в плановой документации – стратегиях, стратегических планах и проектах. Принятые решения можно начать исполнять еще до окончательного согласования и утверждения стратегий или планов; этим будет достигаться гибкость и актуальность стратегических планов. Зачем составлять планы, которые не содержат решений, или планы, в которых заложенные решения не исполняются?

Критически важно поддерживать приверженность руководителей к содержанию планов, т.е. к решениям, которые они подготовили, приняли и теперь должны исполнить. Причем такая приверженность должна в меньшей степени основываться на материальных факторах: важное место должны занимать цели, интересы, творческие задумки самих руководителей. Если стратегия или план созданы самими руководителями, и они расценивают результаты своего труда как ценные, то такие стратегия и план обязательно будут претворены в жизнь.

*Управление изменениями и управление проектами.* Организация только тогда будет развиваться, когда в соответствии с установленными целями и задачами будет меняться ее структурные и функциональные характеристики. Какими бы выгодными ни были стратегические решения, но если они не устремлены на внутрифирменные перемены, то организация не сможет достичь качественно новой целостности. Руководители, конечно, могут желать сохранения *status quo*, но тогда им придется отказаться от мысли о развитии, т.е. качественном движении вперед. Возможны ли тогда новое будущее и стратегический успех?

Решающее значение в современных условиях хозяйствования приобретает методология управления проектами. Решения реализуются в форме проектов, процесс стратегического планирования основывается на проектном управлении, а механизм реализации стратегии и стратегических планов представляет собой портфель проектов, сбалансированный по срокам завершения и денежным потокам. Поэтому методы управления проектами нашли широкое применение в современной концепции стратегического планирования.

*Сосредоточение внимания на длинных циклах экономической конъюнктуры.* Несмотря на то, что современная рыночная конъюнктура переменчива, все же можно обнаружить и описать ключевые тенденции ее изменения. Рыночные отношения могут показаться неопределенными и внезапными только для того руководителя, который не обращает должного внимания анализ и прогнозированию. Все явления во внешней среде имеют причинно-следственные связи и движущие силы, обусловленные факторами, незаметными неопытному наблюдателю. И стратегические решения должны приниматься на основе не краткосрочных колебаний, а долгосрочных тенденций развития рыночной среды. Не следует ограничиваться только ситуационным анализом, нужно обращать внимание на перспективы развития, оценивать и сравнивать стратегические альтернативы. Не следует забывать и то, что каждый внешний фактор наталкивается на противодействие другой внешней силы (например, тенденции глобализации противостоит стремление к локализации).

Понимание движений рыночной конъюнктуры возможно лишь тогда, когда в организации налажены систематический анализ внешних факторов и выявление управленческих проблем. Любое решение может оказаться неэффективным, если оценка факторов неопределенности и риска и тщательное продумывание возможных последствий не станут его основой. Стратегические решения, принятые в ответ на временные, случайные рыночные колебания, основанные на поспешных выводах или совсем без предварительного анализа, вряд ли будут успешными.

*Аналитические средства «в нужное время и в нужном месте».* Российским руководителям свойственно принимать решения действовать интуитивно, без приложения рациональных процедур, для которых требуются время и специалисты. В большинстве случаев это происходит от незнания аналитических методов поиска и решения проблем или неумения употреблять их. В то же время стратегическое планирование предлагает множество методов подготовки и принятия стратегических решений в условиях неустойчивой внешней среды. Да, принятие решений ограничено во времени, но в подавляющем большинстве случаев имеется возможность провести исследования и использовать рациональную процедуру принятия решений. Но высшие руководители должны так наладить процесс принятия стратегических решений, чтобы имелось достаточно времени на обдумывание того, что нужно сделать в ответ на внешние вызовы. Заметим, что каждый метод стратегического планирования имеет достоинства и недостатки, которые следует учитывать в процессе разработки стратегий и принятия решений.

Большое значение имеет правильное применение аналитических и эвристических процедур принятия решений. Такие задачи, как принятие инвестиционных решений и управление затратами требуют приложения аналитических средств, тогда как для планирования сценариев и формулирования видения будущего нужны эвристические процедуры. Добавим, что процедурой принятия решений предполагается участие нескольких лиц, а не только одного руководителя; правила и алгоритмы в процедуре принятия должны быть понятны всем заинтересованным сторонам.

*Руководители сами должны заниматься плановой работой.* Уже в самом начале генезиса концепции стратегического планирования не возникало сомнений в том, что высшим руководителям следует самостоятельно разрабатывать стратегии и стратегические планы, а роль плановиков сводится к организации этого процесса. Но важно не только это. Надо умело вовлекать руководителей среднего и низшего звеньев управления, участие которых не должно сводиться к формальности и почтительному вниманию указаниям свыше. Нужно организовать процесс стратегического планирования так, чтобы линейные руководители полноценно участвовали в нем, а также влияли на процесс принятия решений и свободно проявляли творчество и инициативу.

Стратегическое планирование основывается не на умении прогнозировать то, что может случиться, а на искусстве стратегического мышления и творчестве высших руководителей. Руководители должны располагать средствами и методами, которые позволяют понимать и предвидеть внутренние и внешние перемены, и на основе этого понимания создавать основные возможности и конкурентные преимущества. Роль специалиста по планированию – помощник (единомышленник) линейного руководителя и катализатор изменений. Кроме того, в поле внимания плановиков всегда должны находиться такие аспекты как потребители, конкуренты, обязательства перед участниками деятельности, ясность и простота планов, процесс внутренних улучшений, внутренние бизнес-процессы, ресурсы и т.п.

*«Бережливое» планирование.* Система стратегического планирования не должна стать тяжким бременем для компании, пусть даже одной из самых крупных и прибыльных. Это требование исходит не только и не столько из стремления снижать уровень административных издержек, сколько из желания обеспечить наивысшую результативность процесса стратегического планирования. Система стратегического планирования должны тесно интегрироваться в управленческие бизнес-процессы и деятельность руководителей на всех уровнях управления. Поэтому нужно отказаться от всего, что усложняет процесс принятия решений, создает барьеры между руководителями, снижает скорость коммуникаций, неоправданно увеличивает стоимость транзакций и т.п.

Бережливый подход к планированию не означает, однако, безотчетную склонность экономить на каждом источнике затрат. Специалисты по стратегическому планированию должны иметь высокую квалификацию; уровень информационного и технического видов обеспечения должен быть на высоком уровне, средства коммуникаций – современными и

эффективными. Бережливость означает в вопросах стратегического планирования, прежде всего, высокую результативность данного процесса в глазах руководителей организации.

*Информационные системы поддержки принятия решений.* Роль информации в управлении сложно преувеличить – доступ к информационным источникам и обеспеченность информационными технологиями выступают критическими факторами успеха в конкурентной борьбе. Такое утверждение справедливо и для концепции стратегического планирования: требуемые сведения должны быть полными, актуальными, непротиворечивыми и защищенными от несанкционированного доступа. Процесс принятия стратегических решений должен в полной мере обеспечиваться информационно-аналитическими ресурсами, позволяющими выработать все возможные альтернативы, обдумать и последствия, оценить факторы неопределенности и риска.

Особое значение стратегическое планирование имеет в управлении процессами разработки и внедрения информационных систем и информационных технологий. Процесс разработки и реализации информационной стратегии выделился в отдельное направление теории и практики стратегического управления [15]. Это объясняется тем, что в торговле, промышленности и секторе общественных услуг информационные системы и технологии определяют облик товаров, влияют на взаимодействие между контрагентами, изменяют сущность и модели бизнеса.

*Привлечение предметных специалистов, экспертов и консультантов.* Требование об участии экспертов и специалистов в принятии решений кажется разумным, но руководители не всегда поступают так. В то же время сложные проблемы с трудом поддаются изучению и моделированию, и есть класс задач, которые не решаются только посредством опыта и интуиции одного руководителя, пусть самого талантливого и успешного. Даже такие относительно простые вопросы как финансирование инвестиционных проектов и оценка стоимости приобретаемых фирм могут потребовать привлечения экспертов и внешних консультантов. Планирование – это анализ и предвидение, моделирование и рассуждение, а не процесс угадывания подобно игре в кости.

Привлечение специалистов не сводится к формальности: их мнения и рекомендации должны учитываться в полной мере. Ни один эксперт не станет разбираться в сложных и запутанных проблемах, если будет понимать тщетность своей работы. Кроме того, труд экспертов будет наиболее плодотворным в атмосфере открытости, творчества и сотрудничества. Отметим, что помощь консультантов окажется полезной только при правильной постановке задач и организации их работы. Не следует чрезмерно уповать на внешних консультантов, ставить перед ними слишком сложные задачи или переносить на них ответственность руководителей.

*Строгая взаимосвязь между стратегическим и оперативным планированием.* Стратегии и стратегические планы только тогда станут ценными в глазах руководителей и будут приняты ими как руководство к действию, если они непосредственно будут выражены в терминах оперативных планов и бюджетов. Каждая стратегическая цель должна выражаться в терминах краткосрочных целей и реализовываться последовательной совокупностью оперативных планов. Последовательность планов и бюджетов на год должна соответствовать стратегическому финансовому прогнозу.

Добиваться соответствия стратегических и оперативных планов непросто. Нужно вовлекать в процесс стратегического планирования линейных руководителей, ответственных за выполнение оперативных планов, что позволит им хорошо ориентироваться в стратегических намерениях высшего руководства и долгосрочных рыночных тенденциях. Процесс оперативного планирования должен ориентироваться не только на стратегические цели, но и на факторы, их обусловившие: оперативный план должен иметь стратегический характер, то есть иметь в основе те же самые предпосылки, ту же самую стратегическую логику, что и стратегический план.

Действенная взаимосвязь между стратегическим и оперативным планированием образуется только тогда, когда стратегии и стратегические планы предметны, содержательны

и обоснованы. В том случае заложенные в них стратегические решения легко переносятся на почву оперативных планов и бюджетов, а стратегические цели выступают ориентиром для краткосрочных целей. Кроме того, благоприятные возможности, выявленные в оперативном горизонте, могут сопоставляться со стратегией и приниматься в качестве корректив к стратегическим планам.

*Система мотивации руководителей на исполнение стратегических целей и планов.* В процессе планирования следует уделять большое внимание поведению людей, пониманию их интересов, целей и ценностей. Организация – это не бездушная машина, вырабатывающая некие планы и автоматически исполняющая их. При разработке стратегии и стратегических планов усугубляются социальные и производственные конфликты, обнаруживается несоответствие в целях, интересах и ценностях индивидов. Удовлетворение личных интересов и целей, помимо материального поощрения, выступает одним из важнейших стимулов в реализации стратегических целей.

Система мотивации руководителей на выполнение стратегии, стратегических планов и проектов является важнейшей составляющей стратегического планирования, большое значение придается вопросам мотивации персонала, организации взаимодействия сотрудников, систем прав и полномочий руководителей. Руководители могут мотивироваться на достижение стратегических целей опционными программами поощрения, долевым участием в бизнесе, высокими уровнем премиального вознаграждения, публичным статусом и т.п. Сотрудники могут заинтересовываться программами обучения, социальными льготами, перспективой карьерного роста, участием в сложных проектах, личным вниманием высшего руководства и др.

*Программа развития человеческого капитала.* Система стратегического планирования должна соответствовать навыкам и умениям управленческого персонала в вопросах разработки и реализации перспективных планов и проектов: ее методы, правила и процедуры должны адекватно восприниматься руководителями и специалистами. Поэтому при проектировании и внедрении системы стратегического планирования следует обращать внимание не на лучшие аналоги, а на особенности операционной и управленческой деятельности. Важно понимать, что стратегическое планирование – трудоемкий процесс, в котором не каждый специалист или руководитель могут принять полноценное участие [4]. Методам стратегического планирования, как, впрочем, и любым другим методам корпоративного управления, надо старательно учиться, а полученный опыт накапливать и искать новые сферы его применения.

Программа обучения методам стратегического планирования должна интегрироваться с другими мероприятиями по повышению квалификации управленческого персонала. Современная концепция стратегического планирования имеет широкий спектр сложных целей и задач, поэтому руководителям нужно иметь широкий кругозор, хорошие навыки корпоративного управления, высокий уровень организационной культуры, знания и умения во многих управленческих бизнес-процессах и областях научного менеджмента. Реализация стратегий и стратегических планов может оказаться мало результативной, если не будут прикладываться систематические усилия по развитию человеческого капитала.

*Сильная и развитая культура планирования и контроля.* Корпоративная культура оказывает влияние на результативность процессов планирования и принятия решений, поскольку включает в себя три важнейших элемента: общепринятые ценности, подход к мышлению и принятию решений, модель публичного поведения [9]. Причем последние два элемента имеют для стратегического планирования решающее значение. Культура планирования и контроля – это совокупность подходов и способов к организации и осуществлению процессов планирования и контроля, а также стратегия как образ действий, которыми руководствуются участники этих процессов.

#### Список литературы

1. *Файоль А.* Общее и промышленное управление. Л.; М., 1924.

2. *Anthony, R.W., Dearden, J. and Vancil, R.F.* Management Control Systems. Richard D. Irwin, Homewood, 1965. P. 4.
3. *Boal, K.B.* Strategic Leadership // Encyclopedia of Leadership. Ed. by Goethals, G.R., Sorenson, G. J. and Burns, J.M. 2004, P. 1497-1504.
4. *Campbell, A.* Tailored, Not Benchmarked: a Fresh Look at Corporate Planning // Harvard Business Review. 1999, March-April. P. 5-11.
5. *Cravens, D.* Strategic Marketing's Global Challenges and Opportunities // Handbook on Business Strategy. Emerald Group Publishing Ltd., 2006. P. 63-70.
6. *Czerny, W.* Corporate Strategic Planning. Paper presented at the 1st International ISPIM Working Conference on Innovation Management and Research. Kassel, 25-27 August, 1994.
7. *Fodness, D.* Rethinking Strategic Marketing: Achieving Breakthrough Results // Journal of Business Strategy. 2005, Vol. 26, №3. P. 20-34.
8. *Forbes, P.* Airedale Group: Handbook for Strategic Planning. 1996.
9. *Kono, T.* Corporate Culture and Long-range Planning // Long Range Planning. 1990, Vol. 23, №4. P. 9-19.
10. *McGrath, R. and MacMillan, I.* Discovery-Driven Planning // Harvard Business Review. 1995, July-August. P. 4-12.
11. *Parvinen, P., Tikkanen, H. and Aspara, J.* Corporate Strategic Marketing: a New Task for Top Management // Business Strategy Series. 2007, Vol. 8, №2. P. 132-141.
12. *Ramaswami, S., Bhargava, M. and Srivastava, R.* Market-based Assets and Capabilities, Business Procedures, and Financial Performance. Report, No. 04-102. Cambridge: Market Science Institute, 2004.
13. *Selznick, P.* Leadership in Administration. Evanston, 1957.
14. *Smith, B.* Making Marketing Happen: How Great Companies Make Strategic Marketing Planning Work for them. Elsevier Ltd, 2005. 397 p.
15. *Ward, J. and Peppard, J.* Strategic Planning for Information Systems. John Wiley & Sons Ltd., 2002. 624 p.

***И.И. Мазур, д.э.н., профессор***

*Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Украина*

## **КОРРУПЦИЯ КАК ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ**

В 2003 году 9 декабря в мексиканском городе Мерида была открыта для подписания Конвенция ООН против коррупции. Ежегодно в этот день отмечается Международный день борьбы с коррупцией. Украина ратифицировала эту Конвенцию 18 октября 2006 г. В феврале 2012 года, в соответствии со статьей 21 Закона Украины «Об основах предотвращения и противодействия коррупции», Министерством юстиции был введен и ведется Единый государственный реестр лиц, совершивших коррупционные правонарушения в который заносятся сведения о лицах, привлеченных к ответственности за совершение коррупционных правонарушений. С помощью Реестра обеспечивается проведение специальной проверки сведений о лицах, претендующих на занятие должностей, связанных с выполнением функций государства или местного самоуправления. По состоянию на декабрь 2012 года в Единый государственный реестр лиц, совершивших коррупционные правонарушения, внесено 5700 решений судов первой инстанции о привлечении лиц к ответственности за совершение коррупционных правонарушений, отмечает Министерство юстиции Украины [1]. Такая ситуация в стране говорит о том, что эмпирические наблюдения, как мировой общественности, так и граждан Украины акцентируют внимание научного мира на необходимость исследования такого явления как коррупция. Поэтому выбранная нами тема является актуальной.

Целью статьи является исследование экономической природы такого явления как коррупция для выработки путей и средств ее ограничения. Ограничения, а не уничтожения, потому, что это явление носит объективный характер и уничтожить его невозможно. Однако уменьшить его масштабы и социально-экономические последствия возможно и необходимо.

Отслеживая на протяжении последних 12 лет уровень восприятия коррупции в Украине, международная организация Transparency International неоднократно выражала

обеспокоенность критической ситуацией в государстве. В частности, если в 2006 году Украина, имея оценку в 2,8 балла, занимала 99-104 место среди 163 стран мира, в которых осуществлялось исследование, то в 2009-м с результатом в 2,2 балла Украина уже оказалась на 146-153 месте среди 180 стран, охваченных исследованием. В 2010 году оценку 2,4 балла, кроме Украины, получили еще 8 стран: Азербайджан, Бангладеш, Гондурас, Нигерия, Филиппины, Сьерра-Леоне, Того, Зимбабве.

В 2011 г. Украина заняла 152 место среди 183 стран мира и получила 2,3 бала, что определило ее место между Таджикистаном и Центрально-Африканской Республикой. Россия в 2011 г. по уровню восприятия коррупции оказалась на 143 месте с индексом 2,4 балла. Соседями России по рейтингу стали Азербайджан и Беларусь. Можно отметить небольшую позитивную динамику, если сравнивать показатель России в 2011 г. с данными 2010 г. (2,1 балла, 154 место из 178). Эти изменения объясняются принятием Россией комплекса антикоррупционного законодательства, определяющего основные правовые параметры предотвращения коррупции в публичном секторе, в том числе, ответственность за дачу взятки публичным должностным лицам иностранных государств, что позволило заявить о готовности Российской Федерации присоединиться к Конвенции ОЭСР по борьбе с взяточничеством [2].

Индекс восприятия коррупции (Corruption Perceptions Index 2011) представляет собой сводный индикатор, рассчитываемый на основе данных, полученных из 17 экспертных источников, предоставленных 13 организациями, включая Всемирный экономический форум (World Economic Forum), Всемирный Банк (World Bank), Азиатский банк развития (Asian Development Bank), Африканский банк развития (African Development Bank), Фонд Бертельсмана (Bertelsmann Foundation), Economist Intelligence Unit, Freedom House, Global Insight, Political Risk Services, World Justice Project, International Institute for Management Development, Political and Economic Risk Consultancy. Все источники измеряют общую степень распространенности коррупции (частотность и/или объем взяток) в государственном и политическом секторах и включают оценку множества стран. Источники оценивают уровень восприятия коррупции экспертами, как живущими в конкретной стране, так и зарубежными, и представляют собой набор опросов предпринимателей, аналитиков по оценке коммерческих рисков и специалистов по конкретным странам из различных международных организаций [3]. Таким образом, международная организация Transparency International не оценивает уровень коррупции, а оценивает, как ее воспринимает общество и эксперты.

В 2012 г. Россия в Индексе восприятия коррупции (ИВК) набрала 28 баллов и заняла 133 место из 174 возможных [4].

Начиная с 2012 года, международная организация Transparency International использует новую методологию при исчислении «Индекса восприятия коррупции» (ИВК). Вместо 10-ти бальной системы используется 100 бальная, но смысл остался прежним - чем меньше набрано баллов страной, тем более она коррумпирована, по мнению экспертов. Любой результат, меньше 30 баллов, с точки зрения Transparency International, считается «позором для нации» [5].

Лучшими странами с точки зрения противодействия коррупции являются Дания, Финляндия и Новая Зеландия (90 баллов) [5].

По данным глобальной антикоррупционной неправительственной организации Transparency International Украина по показателю «Индекс восприятия коррупции» (ИВК) в 2012 г. заняла 144 место среди 176 стран, охваченных исследованием, находясь между Конго и Папуа-Новой Гвинеей, набрав при этом 26 баллов из 100 возможных, в 2011 г. по новой методологии - 27 балла [5]. Таким образом, коррупция в Украине стала угрожать не только демократическому развитию государства, но и финансовой, и экономической безопасности страны.

Коррупция - это преступление, которому необходимо определить степень ответственности и меру наказания. Кроме того, это явление имеет экономические корни и

является составной частью - институтом теневой экономики. Понятие «институт» рассматривается как норма или правило, формальное или неформальное, благодаря которому происходит социальное взаимодействие.

Необходимо обратить внимание на то, что коррупция появляется вместе с образованием государства. Еще 2300 лет тому назад премьер-министр Чандрагупты Брахман насчитал не менее сорока способов растраты государственных средств.

В древнем Китае чиновникам выплачивали дополнительное жалование, которое называлось «янь-льен», что значило «поощрение честности». К сожалению, это жалование редко достигало своей цели.

В римском праве коррупция (Corruptio) понималась как «сломать, фальсифицировать, подкупать», а также как противоправное действие, направленное против судьбы. Само понятие «коррупция» возникло от словосочетания латинских слов «corruptio» - несколько участников в одной из взаимосвязанных сторон по поводу одного предмета; «ruptio» – ломать, разрушать, ликвидировать. В целом возникло понятие, содержанием которого стало - участие в совместной деятельности нескольких (не менее двух) лиц, целью которых является вред, усложнение нормального движения судебного процесса или процесса управления делами общества. Вследствие своего развития понятие «коррупция» в юридической науке сузилось до определения его как «продажность служебных действий».

Макиавелли определял коррупцию как использование публичных возможностей в частных интересах. В XIV в. Абдул Рагман Ибн Халдун писал, что основной причиной коррупции было «страстное желание правящей группы жить в роскоши». К такому поведению эту группу подталкивала необходимость погашать затраты на предметы роскоши.

Платон в своих «Законах» говорил про взятки: «Слуги народа должны исполнять свои обязанности, не беря при этом подарков... Лучшим поведением должно быть обязательное выполнение закона, который велит: «Никакой работы не выполняй за подарки»».

Энциклопедические словари слово коррупция рассматривают как латинское «corruptio», которое обозначает «портить», «развращать», т.е. как развращение отдельных чиновников государственного аппарата; как социальная коррозия, которая разъедает государственную власть и общество в целом.

Поэтому, с нашей точки зрения, коррупция - это отношения между людьми, которые возникают по поводу использования и распоряжения официальных правовых статусов руководителя или хозяйственника за счет не свойственной этим статусам роли рыночных с целью удовлетворить свой приватный интерес.

Вся совокупность прав собственности, которую получает одна из сторон вследствие осуществления сделки между предпринимателем и чиновником, должна быть эквивалентной благосостоянию другой стороны.

Основным инструментом осуществления коррупции есть *взятка - награда за отклонение от служебных обязанностей*, т.е. экономическая природа ее лежит в регулировании уровня цены за незаконность или запрет действий.

Коррупция - это не только чиновничий произвол, это и предпринимательская «хватка». Предприниматели, стремясь получить для себя определенные привилегии, прежде всего в использовании государственных ресурсов для получения конкурентных преимуществ, так сказать «задабривают» взятками чиновников. Именно поэтому существуют так называемые бюрократические рынки, на которых равноправными партнерами, субъектами рынка, выступают как государственные служащие, так и предприниматели. Объектами этого рынка становятся и служебное место, и услуги, которые чиновники должны осуществлять бесплатно. Цены на таком рынке устанавливаются свободные под влиянием спроса и предложения. Таким образом, причины коррупции нельзя свести к бюрократизированным действиям чиновников, предприниматели тоже стимулируют появление коррупции путем предложения взятки чиновнику с целью получения индивидуальных привилегий и конкурентных преимуществ. Получается, что

институциональная зависимость предпринимателей от государственных чиновников в экономической деятельности в Украине очень велика.

Главными факторами роста коррупции в Украине, по мнению экспертов Transparency International, следующие:

- бездеятельность Национального антикоррупционного комитета при Президенте Украины (институция, которая имеет большие полномочия в сфере координации действий по противодействию коррупции, уже больше года не проводит заседаний);

- государственная программа противодействия коррупции «стоит не дороже бумаги, на которой она напечатана». Заявленные средства на реализацию государственной антикоррупционной программы так и не были выделены. Министерство юстиции Украины как координатор программы предлагает правительственным исполнителям выполнять программу за свои средства;

- изменения в законодательстве о государственных закупках вывели в тень десятки миллиардов государственных средств [2].

Однако главной особенностью существования коррупции в Украине есть то, что выполнение установленных «правил игры» в государстве еще не становится критерием участия в «законной» экономике, в то же время невыполнение или обход установленных «правил» является критерием участия в неформальной, подпольной экономике. В том то и дело, что коррупция в Украине не противопоставлена формальной экономике, она в ней существует, выступая естественным и закономерным следствием легальных статусов руководящих и управляющих хозяйствующих субъектов.

Это говорит о том, что государство не просто обслуживает экономику, оно в ней принимает участие, имея свою экономику. Это не означает, что все абсолютно может продаваться и покупаться, однако кое-что важное и продается, и покупается, только само существование государственно-политической машины *экономизировано*, т.е. подчинено, по сути, экономическому мышлению. Поэтому в основе коррупционных отношений в Украине лежит возможность приватизировать любое общественное благо или даже закон и использовать его для теневого оборота.

Если человек хочет достичь собственной выгоды и соприкасается с неблагоприятным, не удобным, не понятным для него порядком, тогда он начинает искать выход из него. Таким образом, создается ситуация, когда существующий правопорядок входит в противоречие с экономическим интересом. В связи с этим существующее украинское законодательство не создает условий для динамического роста реальной экономической деятельности, и экономический субъект вынужден создавать сам для себя благоприятные условия, которые бы дали ему возможность реализовывать собственный экономический интерес. Как указывают эксперты, если бы человек полностью выполнял все нормы и ограничения, тогда как же они что-то изобретают, становятся предпринимателями, новаторами или авантюристами (преступниками). Другими словами, люди, принимая решения что-либо делать новое, обязательно имеют в этом собственный интерес.

Кто же в Украине относится к субъектам коррупционной деятельности? В соответствии ст. 2 Закона Украины «О борьбе с коррупцией» субъектами коррупционных действий и других правонарушений, связанных с коррупцией, относятся госслужащие, народные депутаты Украины, депутаты Верховного Совета Крыма, депутаты сельских, поселковых, городских, районных и областных уровней; служебные лица органов местного самоуправления, военнослужащие и др. Необходимо сказать, что этот Закон включает очень узкий круг служебных лиц, которые определяются как субъекты коррупционных действий. Поэтому мы предлагаем расширить круг этих лиц путем включения в него всех госчиновников, которые работают в государственных институтах.

Представитель Transparency International в Украине А. Хмара считает, что в Украине существует 3 уровня коррупции: «Первый – бытовая коррупция. На этом уровне люди добровольно дают взятки, «благодарят» за услуги в больнице, школе. <...> Второй – административная коррупция. Это коррупция по требованию, наши контакты с

чиновниками. Мы понимаем, что дешевле заплатить, чтобы ускорить требуемый процесс. Третий уровень – это элитарная или политическая коррупция. В высших эшелонах власти, начиная с парламента, президента, кабинета министров люди уже имеют доступ к ресурсу, но соблазн настолько велик, что жизнь по законам этого типа коррупции становится определенным смыслом существования коррупционера» [3].

Основные формы проявления коррупции в системе государственной, муниципальной и негосударственной службы в Украине:

- устройство на работу в подчиненные организации родственников и друзей;
- субсидии политических компаний;
- награды за получение выгодных контрактов (комиссионные и оплата псевдоконсультационных услуг);
- служебный подлог;
- установление оплаты за услуги, которые входят в служебные обязанности чиновника;
- получение чиновником «комиссионных» за возможность разместить государственные заказы;
- предложения чиновникам «чрезмерной» гостеприимности и других знаков внимания (создавать возможности для учебы детей чиновников за рубежом за счет госбюджета и др.);
- патронирование чиновниками определенных государственных контрактов, осуществленных через подставные лица или так называемых партнеров;
- возможности для чиновников зарубежных командировок при условии свободного установления оплаты за нее;
- использование политическими партиями своего влияния на собирание «добровольного пожертвования» с боку представителей бизнеса в обмен на приостановление определения любых нарушений (например, частичная неуплата налогов);
- латентное требование взяток служащими лицами налоговых и таможенных институтов или импортеров вследствие навязчивой демонстрации своего права свободно устанавливать размеры налогов в рамках, определенных законом;
- «государственный дорожный рэкет», т.е. требование взяток у водителей сотрудниками органов, которые обеспечивают безопасность движения, под угрозой штрафов за то, что якобы или действительно имело место нарушение правил дорожного движения;
- требование взяток за ускоренную выдачу документов или принятое решение (например, выдача водительских прав и др.);
- получение руководителем «мзды» от подчиненных в виде еженедельных или месячных оплат в установленных размерах для последующей передачи ее «наверх»;
- конфликт интересов между общественными обязательствами и приватной корыстью.

Такие отношения характерны для чиновников нижнего ранга. Высший ранг чиновников употребляет другой уровень и масштаб отношений. К таким можно отнести:

во-первых, более качественные, нежели просто дача взятки в виде денег или подарков, скорее это услуги, которые носят более утонченный характер. Например, устройство на высокую должность - директор предприятия - родственника чиновника. Если это обеим сторонам выгодно, это и будет - коррупция.

Кроме названной услуги, к таким еще относят:

- покупку или построение дачи;
- покупку автомобиля;
- привилегии для чиновников в получении поездки за рубеж и др.

Во-вторых, с укреплением доверия между чиновником и предпринимателем из связи постепенно перерастают в «контрактные отношения», которые перерастают в дружеские отношения или в систему «клиентизма», что не всегда связано с коррупцией в узком понимании слова.

Основными социально-экономическими последствиями коррупционных деяний в Украине становятся:

- подрыв социального доверия и верховенства права;

- разрушение социальной морали и чувства справедливости у населения;
- преграды для функционирования рынка и деформация нормальных систем распределения;
- снижение гражданской и социальной ответственности и др.

Transparency International предлагает пять первоочередных шагов для предотвращения коррупции в Украине:

- национальный антикоррупционный комитет при Президенте Украины должен начать выполнять собственные инициативы;
- государственная программа предотвращения и противодействия коррупции должна финансироваться и выполняться. Содержание самой программы следует пересмотреть с участием независимых экспертов и организаций;
- свободный доступ к информации о государственных закупках должен быть восстановлен;
- сведения из Единого государственного реестра лиц, привлеченных к ответственности за коррупционные деяния, должны стать публичными. Для этого следует пересмотреть положения закона «О защите персональных данных»;
- нормы об обязательном декларировании должностными лицами собственных расходов должны выполняться беспрепятственно. Доступ к декларациям чиновников должен быть общедоступным.

Реализация Государственной программы предотвращения и противодействия коррупции предусматривала выделение более 820 млн грн бюджетных средств. В частности, в 2011 г. на осуществление 30 мероприятий антикоррупционной госпрограммы предполагалось выделить 1,94 млн грн и, соответственно, 245,68 млн грн - на реализацию 105 мероприятий этой программы в 2012 г. Однако в украинском представительстве Transparency International заявили, что в 2011-2012 гг. в Украине не выделялись средства на реализацию государственной программы предотвращения и противодействия коррупции [5].

Таким образом, в Украине складывается замкнутый круг между государственными чиновниками, которые требуют взятки для собственного обогащения и предпринимателями, которые хотят давать эти взятки с целью продвижения своего бизнеса. Мы считаем, что для ограничения такого явления как коррупция в Украине необходима политическая воля и гражданское сознание общества.

#### **Список литературы**

1. Интернет ресурс: [http://rus.newsru.ua/ukraine/09dec2012/bribe\\_print.html](http://rus.newsru.ua/ukraine/09dec2012/bribe_print.html)
2. Интернет ресурс: <http://gtmarket.ru/news/state/2011/12/02/3750>
3. Интернет ресурс: <http://www.inosmi.ru/sngbaltia/20121207/203066118.html>
4. Интернет ресурс: <http://www.transparency.org.ru/indeks-vospriiatia-korruptcii/blog>
5. Интернет ресурс: <http://www.rbc.ua/rus/top/show/ukraina-po-urovnyu-korruptsii-v-2012-g-podnyalas-so-152-do-144-05122012103500>

## **ПАРАДИГМА, ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ СБАЛАНСИРОВАННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПГНИУ И ЭКОНОМИЧЕСКИМ ФАКУЛЬТЕТОМ**

Рассмотрим перспективы бюджетного финансирования сферы образования в ближайшие годы, образование, наука, здравоохранение, культура получат на 10% меньше объема финансирования в сравнении с предыдущими годами<sup>7</sup>.

Фактически это означает, что инвестиции в развитие образования ближайшие годы — дело коммерческих компаний (включая государственные) на свои средства или на заемные. То есть нефтяная рента осталась только для решения социальных проблем и финансирования обороны. Нужны новые частные инвестиции — роста государственных вложений в значимых объемах не предвидится: по данным Минэкономики в 2005-2008 гг. госинвестиции (по всей бюджетной системе) лежали в диапазоне 3,5-3,8% ВВП, а в 2012-2015 гг. будут лежать в диапазоне 3,4-3,5% ВВП.

Население, согласно демографическим прогнозам, будет сокращаться со скоростью порядка 0,7 миллиона в год — полностью компенсировать, естественную убыль не удастся<sup>8</sup>. Предполагаемый сценарий: институты не налажены, нефтяная рента колеблется и изменения невелики:

1) □ Нестабильность нефтяной ренты вызывает проблемы с ростом платежей пенсионерам (проблема пенсионного возраста обостряется), другим небогатым слоям и регионам, а также проблемы свободных финансовых ресурсов для элиты и престижных проектов.

2) □ Поскольку единство элиты недостигнуто, то борьба за собственность и ренту продолжается, сохраняются «шараханья» в экономическом курсе и попытки усиления контроля над гражданским обществом сверху.

3) □ Институциональные реформы идут вяло — судебная система не пользуется доверием граждан и инвесторов.

4) □ Проблема роста является постоянной головной болью правительства, личное потребление растет медленно, инфляция чувствительна для бедных слоев населения.

5) □ Борьба за ренту усиливается, коррупция сохраняется, особенно в низовых уровнях власти — процессы против коррупционеров усиливаются.

6) □ Деинтеллектуализация производства и страны продолжается, молодежь не возвращается с учебы за границей. Модернизация сводится к техническим деталям. Даже демонстрационные проекты часто остаются недофинансированными.

7) □ Иностранные инвесторы очень осторожны и вкладывают средства преимущественно под прямой защитой государства.

8) □ Национальные сбережения при слабой финансовой системе продолжают «карусель» вывоза капитала и ввоза его назад как иностранного (но в меньшем объеме). Государственные компании, вероятно, много занимают при поддержке государства.

9) □ Трудовые ресурсы ограничены, идет сдвиг к более дешевым и отдаленным источникам трудовых мигрантов.

---

<sup>7</sup> 9 ежегодное заседание «Будущее создается сегодня: Сценарии экономического развития России» 21-25 октября 2012 г. Санкт-Петербург – Москва. С.28

<sup>8</sup> 9 ежегодное заседание «Будущее создается сегодня: Сценарии экономического развития России» 21-25 октября 2012 г. Санкт-Петербург - Москва

10) Накопление капитала остается относительно низким, малый и средний бизнес выживают с большим трудом. Права собственности остаются незащищенными.

11) Федеральный бюджет остается полем борьбы между социальными проблемами и оборонными приоритетами. При этом цели развития «проигрывают битву».

12) Внешние шоки создают серьезные угрозы экспорту, бюджету, инвестициям.

13) Недовольство интеллигенции растет в соответствии с волнами различных правовых нарушений на выборах.

14) Недовольство бедных и разочарованных слоев населения постепенно приобретает обычные европейские очертания, с вариациями по интенсивности, что будет усиливать проблемы с дефицитом ренты.

По данным Всемирного экономического форума, Россия занимает 67 место из 144 стран по рейтингу глобальной конкурентоспособности 2012-2013 гг..

По мнению Всемирного экономического форума:

✓ надёжность правоохранительных органов у России одна из самых низких в мире - 128-е место,

✓ по качеству образования Россия занимает 86 место в мире.

Согласно опубликованному рейтингу ВУЗов мира на 2012-2013 годы по версии газеты Times:

✓ ни один ВУЗ России уже 2 год не входит в число 200 лучших,

✓ МГУ им. Ломоносова занимает 216 место.

Очень низкий уровень финансирования образования Региональная статистика показывает, что её уровень:

✓ в России составляет 2-3%,

✓ в среднеразвитых и развитых странах мира - 15-25%.

Рейтинги конкурентоспособности (табл. 1) основаны на комбинации общедоступных статистических данных и результатов опроса руководителей компаний — обширного ежегодного исследования, которое проводится Всемирным экономическим форумом совместно с сетью партнерских организаций — ведущих исследовательских институтов и компаний в странах, анализируемых в отчете. В этом году более 14 000 лидеров бизнеса были опрошены в 144 государствах. Анкета составлена так, чтобы охватить широкий круг факторов, влияющих на бизнес-климат. В отчет также включен подробный обзор сильных и слабых сторон конкурентоспособности стран, что делает возможным определение приоритетных областей для формулирования политики экономического развития и ключевых реформ.

В отчете ВЭФ представлены два индекса, на основе которых составляются рейтинги стран: Индекс глобальной конкурентоспособности (Global Competitiveness Index, GCI) и Индекс конкурентоспособности бизнеса (Business Competitiveness Index, BCI).

Основным средством обобщенной оценки конкурентоспособности стран являются следующие слагаемые: «Качество институтов», «Инфраструктура», «Макроэкономическая стабильность», «Здоровье и начальное образование», «Высшее образование и профессиональная подготовка», «Эффективность рынка товаров и услуг», «Эффективность рынка труда», «Развитость финансового рынка», «Технологический уровень», «Размер внутреннего рынка», «Конкурентоспособность компаний» и «Инновационный потенциал».

Рейтинг глобальной конкурентоспособности 2012–2013 возглавила Швейцария, которая занимает первое место рейтинге уже четвертый год подряд. Второе и третье места занимают Сингапур и Финляндия, соответственно. Страны Северной и Западной Европы продолжают доминировать в первой десятке списка: верхние строчки занимают Швеция (4 место), Нидерланды (5), Германия (6). Соединенные Штаты занимают 7 место. Далее идут Великобритания (8 место) и Гонконг (9). Япония (10 место).

Россия в этом году потеряла одну позицию в рейтинге и опустилась на 67 место. Соседями России в списке на этот раз оказались Иран (66 место) и Шри-Ланка (68). В докладе отмечается, что по сравнению с предыдущим годом относительно стабильное

положение России ухудшилось по таким слагаемым как качество институтов, конкуренция на рынках товаров и услуг, антимонопольная политика и развитость финансового рынка. Улучшение произошло лишь по двум слагаемым: макроэкономическая среда и инфраструктура. Как и в прошлом году, ключевыми проблемами для экономического развития в России представители бизнеса называют коррупцию и неэффективность государственного аппарата, а также высокие налоговые ставки. Однако в этом году существенно выросла значимость проблем с доступностью финансирования и с квалификацией рабочей силы. Все эти проблемы мешают России воспользоваться своими конкурентными преимуществами, такими, как сравнительно низкий уровень государственного долга и дефицита бюджета, значительный объем внутреннего рынка, относительно высокий инновационный потенциал и качественное высшее образование.

Таблица 1

Рейтинг России в мировом сообществе

Показатели	Место России по показателям рейтинга из 144 стран
Рейтинг глобальной конкурентоспособности	67
Распространение высшего образования	12
ж/д инфраструктура	30
Доступность кредитов	86
Надежность правоохранительных органов	128
рейтинг ВУЗов мира	216 (МГУ им.Ломоносова)
Надежность банковской системы	132
Ориентация на потребителя	134
Прямые иностранные инвестиции как источник технологий	135
Способность компаний осваивать новые технологии	141
Качество образования	86
Реализация наукоемкой продукции на международном рынке, в %	0,3
Уровень региональной статистики, в %	2-3

Место России по показателям рейтинга из 144 стран (в % от максимума) показано на рис. 1.

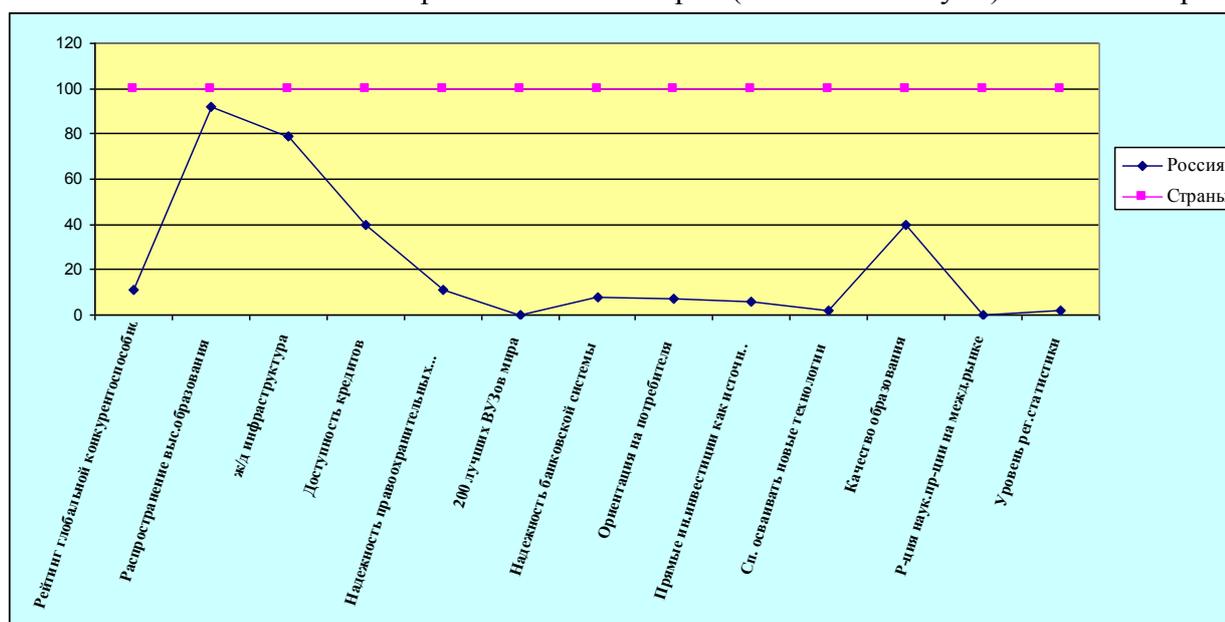


Рис. 1. График. Место России по показателям рейтинга из 144 стран (в % от максимума)



Рис. 2. Доля реализации товарной наукоемкой продукции на мировом рынке

Огромные противоречия существуют в стратегии социально-экономического развития края, сплошная эклектика. Форсайт, решаем, что сначала необходимо осуществлять реиндустриализацию, а потом на базе индустриального общества строим постиндустриальное. Осваиваем 5 технологический уклад, и только потом 6 технологический уклад, а это система с закрытым контуром, управление директивно, почти пятилетний план, далее постиндустриальное общество, переход к самонастраивающимся системам, доминирование государства союз и решение локальных проблем частным бизнесом, с приоритетом региона, ну и самоорганизующиеся системы, там приоритет стохастичности и неопределенности, появляется инновационное развитие.

Первый этап – директивная экономика, второй смешанная экономика, третий – свободная рука рынка.

Обоснование произведенной оценки ситуации состояния политической и экономической сфер Пермского края<sup>9</sup>

В плановой экономике позиции по экономической деятельности у Свердловской области и Пермского края были примерно одинаковы, они представляли из себя высокоразвитые промышленные центры с большим количеством многоотраслевых промышленных предприятий и высокоразвитой социальной и промышленной инфраструктурой, что произошло за 20 лет рыночной модели экономики в Пермском крае, видно в таблице 2.

Таблица 2

Дегградация экономической деятельности в Пермском крае, ВРП млрд.руб.

Территория	1990 г.	2009 г.	Отставание
Пермский край	21183	94754	
Свердловская область	22483	134547	
Соотношения с лидером	1,063	1,419	1,5 <sup>10</sup>

Экономика Пермского края снизила свою результативность по сравнению с экономикой Свердловской области в 1.5 раза

<sup>9</sup> Исследования в области оценки ресурсного потенциала и сбалансированности развития экономики Пермского керая происходили с активным участием Казмаловой О.Н.

<sup>10</sup> С учетом дополнительных средств в бюджете от Коми--Пермяцкого округа

Существенное различие в поступлениях по налогу на доходы физических лиц позволяет говорить о достаточно высоком уровне теневой экономики в Пермском крае, табл.2

Таблица 3

Формирование бюджета 2009г.

Территория	Доходы всего	Налог на прибыль	Налог на доходы физ. лиц	Налоги на имущество	Безвозмездн ые поступления
Пермский край	94754	17189	24060	12530	20184
Свердловская область	139547	20244	48747	17758	30255
Соотношение с лидером	1,473	1,177	2,026	1,417	1,498

Достаточно высокий уровень рентабельности проданных товаров связанных с добычей полезных ископаемых позволяет говорить о высоком уровне монопольной власти в данном секторе Пермской экономики, тоже самое можно сказать и об обрабатывающих производствах и сфере услуг, таблица 4.

Таблица 4

Рентабельность проданных товаров, продукции 2009 г.

Территория	Добыча полезных ископаемых	Обрабатывающее производство	Производство и распределение электроэнергии, газа, воды
Пермский край	61%	18,8%	8,0%
Свердловская область	16,3%	10,0%	7,3%
Соотношения с лидером	3,742	1,88	1,095

Структура промышленности по объему отгруженных товаров в 2009 г., в Пермском крае явно сырьевая (табл. 5)

Таблица 5

Структура промышленности по объему отгруженных товаров в 2009 г.

Территория	Всего отгружено	Добыча полезных ископаемых	Обрабатывающее производство	Производство и распределение электроэнергии, газа, воды
Пермский край	599269	87231	442701	69337
Свердловская область	805993	39051	647765	119177
Соотношения с лидером	<u>1,344</u>	2,333	<u>1,463</u>	<u>1,718</u>

Рассмотрим реальные возможности структурных изменений в экономике Пермского края, т.е. инвестиции в основной капитал предприятий и иностранные инвестиции млн.руб. по 2008 и 2009 годам, таблица 6.

Таблица 6

Инвестиции в основной капитал предприятий и иностранные инвестиции в регион  
млн.руб. по 2008 и 2009 годам

Территория	Всего инвестиций 2008	Российские, инвестиции в основной капитал 2008	Иностранные инвестиции 2008
Пермский край	627559	152364	475195
Свердловская область	2357461	242634	2113827
Соотношения с лидером	<u>3,756</u>	1,592	<u>4,448</u>

Территория	Всего инвестиций 2009	Российские, инвестиции в основной капитал 2009	Иностранные инвестиции 2009
Пермский край	480056	134469	345587
Свердловская область	1568275	201330	1366945
Соотношения с лидером	<u>3,266</u>	1,497	<u>3,955</u>

Реальные возможности структурных изменений в экономике Пермского края фактически отсутствуют.

Дадим оценку индустриальному и постиндустриальному обществу в Пермском крае и Свердловской области. Рассмотрим воспроизводственный аспект и определим основные факторы экономического роста Свердловской области и Пермского края.

Определимся с характеристикой общества и условиями, для образования в которых находится система образования Пермского края при переходе от индустриальной модели к модели постиндустриального общества.

В настоящее время формирование геоэкономического пространства в условиях глобализации мирового хозяйства усиливает роль регионов в социально-экономическом развитии.

Развитие - необратимый процесс, направленный на изменение материальных и духовных объектов с целью их усовершенствования.

Региональное развитие - это режим функционирования региональной системы, который ориентирован на позитивную динамику параметров уровня и качества жизни населения, обеспеченную устойчивым, сбалансированным и многофакторным воспроизводством социального, хозяйственного, ресурсного и экологического потенциалов территории.

Проблемы функционирования региональной системы целесообразно рассматривать с двух позиций. С одной стороны, развитие региона зависит от внутреннего потенциала, от оптимальности процессов мобилизации, распределения и воспроизводства экономических факторов в рамках структурных составляющих региональной системы хозяйствования. В свою очередь эффективность процесса мобилизации распределения и воспроизводства неразрывно связано с текущим состоянием ресурсной базы, ее характеристик на основе принципов сбалансированности и достаточности ресурсов для достижения целей развития. Оценка ресурсной базы позволяет учесть особенности развития и размещения ресурсов в регионе, выявить так называемые «точки роста». С другой стороны, от макроэкономической среды, предъявляющей собственные требования к параметрам и приоритетам развития

регионов и предоставляющей как возможности, так и угрозы в случае несоответствий данным параметрам.

Таким образом, нарушения сбалансированности в любом звене региональной экономики могут привести к цепной реакции нарушений во всем народном хозяйстве.

При анализе качества регионального развития считаем, что полезно использовать концепцию теории стадий роста, согласно которой экономическое развитие проходит три основные стадии: доиндустриальную, индустриальную и постиндустриальную. Доминирующими отраслями доиндустриального развития являются добывающие отрасли, сельское хозяйство, рыбная, лесная, горно-добывающая промышленность. В индустриальной стадии доминируют перерабатывающие отрасли: машиностроение, химическая, лесная и деревообрабатывающая, легкая, пищевая промышленность и пр. В постиндустриальной стадии основными отраслями, на которых базируется экономическое развитие, становятся отрасли нематериального производства: наука, образование, торговля, финансы, страхование, здравоохранение и др. Характерными чертами постиндустриального общества становятся: относительное падение производства товаров и относительное увеличение производства услуг, рост наукоемкости производства, повышение уровня квалификации персонала, опережающая интернационализация производства.

Теория постиндустриального общества, основанная на выделении отдельных фаз исторического развития по признакам технологической организации производства, обмена и распределения создаваемых в обществе благ, определила и объяснила генеральную линию развития современного мира, обозначила тенденции развития общества на будущее.

Широкое признание концепции постиндустриального общества получила в результате опубликования книги «Грядущее постиндустриальное общество» американского социолога Д.Белла.

В представлении Белла постиндустриальное общество – это стабильное общество с эффективной экономикой и сильным государственным аппаратом. Это общество с новой социальной структурой, где власть основывается на знании и компетенции. Это общество, лишенное экономических противоречий индустриального периода, с основным социальным конфликтом в сфере культуры и морали. Новое постиндустриальное общество – это общество нового социального класса – интеллигенции.

Близкими к постиндустриальной теории являются концепции информационного общества, постэкономического общества, постмодерна, «третьей волны», «общества четвертой формации (креативная экономика)». Некоторые футурологи считают, что постиндустриализм — это лишь пролог перехода к «постчеловеческой» фазе развития земной цивилизации.

Таким образом, как отмечают ряд ученых, с начала 60-х г.г. начался процесс постепенной трансформации индустриальной рабочей силы, человеческих ресурсов, превращения их в постиндустриальную (инновационную) рабочую силу; человеческого капитала, который обладает развитыми информационными потребностями и способностями, реализующимися в форме человеческих инновационных ресурсов.

Выдвигается гипотеза, что самое существенное влияние на инновационное развитие экономики Пермского края оказывают человеческие ресурсы.

В связи с этим требуется определение оценки влияния ресурсов на валовой региональный продукт (ВРП), учитывающее особенности региона. Ставится задача построения зависимости ВРП от разных видов ресурсов на основе статистических данных за 2000-2009 год по Пермскому краю. Для достижения поставленной цели нами проведен корреляционно-регрессивный анализ зависимости объема ВРП от ресурсов. Экономическое развитие региона измерялось путем расчета ВРП на душу населения в сопоставимой оценке за исследуемый период. Важным этапом статистического анализа является формирование исходной системы показателей, характеризующих ресурсы региона.

Приоритеты социально-экономического развития региона могут быть выявлены на основе анализа значимости видов ресурсов. С этой целью были выделены четыре вида основных ресурсов: человеческие, финансовые, информационные, материальные.

Для анализа человеческих ресурсов региона были отобраны 15 частных индикаторов (демография, качество жизни, образование, здравоохранение). Для анализа финансовых ресурсов были отобраны 8 частных индикаторов. Для информационных ресурсов 6 частных индикаторов. Для материальных ресурсов 6 частных индикаторов.

Так временные ряды экономических показателей обычно нестационарны. Чем больше выборка, тем больше шансов прийти к ложному заключению о наличии связи между несвязанными переменными, поэтому классическая теория статистического вывода неприменима, если переменные нестационарны.

Таким образом, для практики можно предложить следующую поэтапную процедуру построения модели на основе апостериорного подхода:

1. Для проведения анализа необходимо преобразовать все исходные данные из нестационарных рядов в стационарные. Для этого переменные перешли от абсолютного значения в момент времени  $t$ , к базисному абсолютному приросту ( $Y_t - Y_0$ ).

2. В качестве регрессионной модели была отобрана линейная множественная регрессия (были проанализированы результаты других видов регрессионных моделей, таких как, степенная, показательная, логарифмическая – результаты данных моделей мало отличались друг от друга, поэтому для упрощения расчетов была выбрана линейная модель).

3. В исходный вариант модели включаются все факторы, отобранные в ходе анализа проблемы. Для этого варианта рассчитываются значения оценок коэффициентов модели, их среднеквадратические ошибки, статистическая значимость коэффициентов модели (по критерию Стьюдента) и статистическая значимость всей модели в целом ( по критерию Фишера).

4. Из модели удаляют статистический не имеющий значения фактор (*при условии, что  $t_{факт} < t_{табл}$* ) и таким образом формируется новый вариант модели с уменьшенным на один числом факторов. В случае если в модели несколько незначимых факторов, то их одновременно не удаляем.

5. Процесс отбора факторов можно считать законченным, когда остающиеся в модели факторы являются значимыми; если полученный вариант модели удовлетворяет и другим критериям ее качества (например, критерий Фишера), то процесс построения модели можно считать завершенным в целом.

Так как исходных данных всего десять (с 2000 по 2009гг), а показателей 36, то невозможно выполнить процедуру, используя все переменные одновременно. Поэтому было предложено сгруппировать показатели по типам ресурсов. Для каждого типа ресурсов по предложенной выше схеме были отобраны факторы, которые в дальнейшем были объединены в окончательную модель.

Построенная таким образом модель так же прошла процедуру проверки статистической значимости.

В результате проведенного исследования можно сделать по Пермскому краю следующий вывод:

После исследования каждого ресурса в отдельности в модель были отобраны переменные (статистически значимые), в общую модель (1-2 переменные).

Проанализировав по выше изложенной схеме общую модель, в итоговой модели по Пермскому краю оказались следующие переменные:

$X_1$  – продолжительность жизни (человеческий ресурс)

$X_5$  - задолженность по налоговым платежам в бюджетную систему РФ по Пермскому краю (финансовый ресурс).

Получена регрессионная модель (см: табл.7)

## Результаты регрессионного анализа

y=	-17,71	X <sub>5</sub> +	32083,82	X <sub>1</sub> +	33460,13
	(8,165)		(5413,606)		(20224,521)
R <sup>2</sup> =	0,86	Se =	26898,878		

Значение коэффициента детерминации R<sup>2</sup> множественной регрессии свидетельствует о том, что изменение темпов роста ВРП на 86% обусловлено влиянием изменения уровней включенных в уравнение факторов (продолжительности жизни населения и задолженность по налоговым платежам в бюджетную систему РФ по Пермскому краю) и, соответственно, на 14% - влиянием изменения других факторов.

Согласно данному уравнению увеличение продолжительности жизни населения на 1 год приведет в среднем к увеличению ежегодных темпов роста ВРП на 32083,82 руб. на душу населения. В свою очередь, увеличение задолженности по налоговым платежам в бюджетную систему РФ по Пермскому краю на 1 млн.руб. приведет к негативному влиянию на темпы экономического роста региона в среднем на 17,71 руб. на душу населения.

$$\begin{aligned} r_{y x_1} &= 0,861 & R^2_{yx_1} &= 74,2\% \\ r_{y x_5} &= -0,083 & R^2_{yx_5} &= 0,7\% \end{aligned}$$

Проанализировав частные коэффициенты корреляции (коэффициент частной корреляции измеряет тесноту линейной связи между отдельным фактором и результатом при устранении воздействия прочих факторов модели), можно сделать вывод, что человеческий фактор (X<sub>1</sub>) оказывает более сильное влияние на ВРП, чем финансовый фактор (X<sub>5</sub>) и другие, что и доказывает гипотезу приоритетности человеческих ресурсов в экономике индустриального общества Пермского края. Общий анализ ресурсной базы региона и ресурсных предпосылок формирования экономики постиндустриального общества в Пермском крае показал на несбалансированность ресурсного обеспечения ее развития и как следствие наличие больших разрывов и асимметрии в пространственном распределении ресурсов, в частности человеческих ресурсов, развитие которых требует мощной экономики (промышленности) и генерируемых ей значительных бюджетных вливаний.

Проведем дальнейшее исследование с точки зрения фактической возможностей Пермского края по увеличению объема финансирования в образования, и как следствие формирование предпосылок к переходу экономики Пермского края к постиндустриальной модели развития.

Региональное воспроизводство является тем звеном, которое интегрирует многочисленные микровоспроизводственные процессы. Отличительной чертой регионального воспроизводства является и его территориальная обусловленность, что расширяет понимание экономического развития за счет включения локационных факторов. Особенности современного регионального воспроизводства предопределяются также и противоречивым сочетанием процессов глобализации и регионализации, а также специфическими чертами российской модели рыночной экономики. В условиях глобализации при развитии региона в рамках самоорганизующейся организации главной проблемой становится проблема диагностики воспроизводственных процессов происходящих при развитии региона. Ограниченность ресурсов требует их сбалансированности в воспроизводственных процессах.

Важным свойством, формирующим специфику различных региональных воспроизводственных систем, является сбалансированность, в которой находят отражение отношения пропорциональности, а также те конкретные методы и способы организации хозяйственного механизма, с помощью которых осуществляется процесс формирования пропорций регионального воспроизводства.

Сбалансированное развитие находит свое выражение в сознательно формируемых пропорциях, подчинении их социально-экономическим задачам и достижения пропорциональности развития хозяйства региона.

Рассмотрим основные элементы финансовых ресурсов регионов-конкурентов за 2010 г. (таблица 8). Одним из самых важным элементом финансовых ресурсов региона является региональный бюджет.

Таблица 8

Отдельные элементы финансовых ресурсов регионов-конкурентов за 2010 г..

	Денежные доходы населения млн.руб	Поступления из федеральной финансовой системы РФ, млн.руб (безвозмездные поступления)	Поступления налогов, сборов и иных обязательных платежей в бюджетную систему РФ млн.руб	Сальдо прибылей (+) и убытков (-) млн.руб	Поступления иностранных инвестиций. млн.долл. США	Получено средств от покупателей государственного и муниципального имущества млн.руб.
РФ млрд.руб	32100,9	1511,7		+6330589	114746,00	82938,0
Республика Башкортостан	868,5	24748,8	163867	+133600	506,85	1392,6
Республика Татарстан	818,5	64831,4	211686	+140791	4149,68	806,4
Пермский край	594,8	15634,0	134604	+132597	486,33	1331,6
Нижегородская область	641,3	22582,3	107586	+70429	432,69	2144,3
Самарская область	761,0	24665,2	180727	+83068	1176,82	1194,0
Свердловская область	1141,3	24585,8	161248	+138493	1521,93	1182,5
Челябинская область	697,7	23962,5	93419	+67346	3326,87	400,6

Проанализировав таблицу 8, можно сделать вывод, что наличие существенных финансовых ресурсов, сосредоточено в республиках Татарстан, Башкортостан и Самарской области, Свердловская область. Нарушение данных пропорций в рамках низкой обеспеченности финансовыми ресурсами и инвестициями всегда было одной из проблем для Пермского края при его развитии, попытаемся выяснить причины несбалансированности структуры воспроизводственных процессов в регионе и их влияние на его развитие.

Оценка состояния сбалансированности структуры воспроизводственных процессов в регионе строится в первую очередь на оцениваемых составляющих. В число составляющих интегрированной оценки воспроизводственного процесса входят следующие составляющие: общеэкономические пропорции, структурные пропорции, социально-экономические пропорции, экономико-демографические пропорции, экономико-экологические пропорции, финансово-экономические пропорции.

Составляющие и показатели структуры воспроизводственных процессов имеют разную значимость и единицы измерения, поэтому для установления коэффициентов весомости использовался метод анкетирования.

В опросе приняли участие 9 экспертов из Пермского края, Республики Татарстан и Свердловской области. Результаты обработки данных приведены в таблице 9. С учетом уровня компетенции экспертов и наличия имеющейся статистической информации были получены следующие коэффициенты весомости.

Коэффициенты весомости составляющих и показателей структуры  
воспроизводственных процессов региона

Пропорции	Воспроизводственные процессы	Показатель	Вес %
Общэкономические пропорции (Оп)	Соотношения между валовым общественным продуктом и валовым региональным продуктом (Оп.1.1)	Удельный вес субъекта в общероссийских показателях, в %	16,67
	Соотношения между производственной и непроизводственной сферами (Оп.1.2)	Соотношение среднегодовой численности занятых в секторе услуг и в промышленности	35,19
	Соотношения между численностью трудовых ресурсов и численностью безработных (Оп.1.3)	Уровень занятости (в %)	48,15
Структурные пропорции (Сп)	Соотношения между секторами экономики, отраслями экономики (Сп.2.2)	Удельный вес готовой продукции к выпуску продукции	32,08
	Соотношения между добывающими и перерабатывающими отраслями (Сп.2.3)	Пропорция между добывающей и обрабатывающей промышленностью	18,87
	Соотношения между экспортноориентированными и внутриориентированными отраслями (Сп.2.4)	Сколько на 1 долл.США импортируемой продукции приходится долл.США экспорта.	49,06
Социально-экономические пропорции (Сэп)	Между численностью населения и масштабами развития непроизводственной сферы и ее структурой (Сэп.3.3)	Жилищный фонд в среднем на одного жителя, м <sup>2</sup>	16,67
	Между структурой экономики и уровнем развития социальной сферы (Сэп.3.4)	Объем расходов консолидированных бюджетов на образование, здравоохранение, физическую культуру и спорт на одного жителя тыс.рубл. на человека	35,19

	Соотношение между доходами населения и производством ВРП на душу населения (Сэп.3.5.)	Соотношение между доходами населения и производством ВРП на душу населения	48,15
Экономико-демографические пропорции (Эдп)	Взаимосвязи между приростом и выбытием трудовых ресурсов (Эдп.4.1.)	Коэффициент естественного прироста населения	42,59
	Взаимосвязи между трудовыми ресурсами и наличием рабочих мест (Эдп.4.3.)	Занятые в экономике – всего (в % от экономически активного населения)	40,74
	Соотношения между заселенностью территорий и ее площадью (Эдп.4.5.)	Плотность населения	16,67
Экономико-экологические пропорции (Ээп)	Соотношения между развитием производства и уровнем природоохраняемой деятельности региона (Ээп.5.1)	Инвестиции в охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов млн.руб	50,0
	Соотношения между потенциальными ресурсными возможностями и уровнем их использования (Ээп.5.2)	Уровень использования производственных мощностей	33,33
	Взаимосвязи между медико-экологическими показателями здоровья населения и загрязнением среды обитания (Ээп.5.5.)	Ожидаемая продолжительность предстоящей жизни	16,67
Финансово-экономические пропорции (Фэп)	Взаимосвязи между статьями доходной и расходной частей бюджета (Фэп.6.2)	Соотношение доходов и расходов бюджета	48,15
	Соотношение между прибыльными и убыточными предприятиями (Фэп.6.3)	Соотношение между прибыльными и убыточными предприятиями	16,67
	Взаимосвязи между развитием финансового регионального рынка и эффективностью распределительных процессов (Фэп.6.5)	Соотношение депозитов в рублях и ин.валюте юр. и физ.лиц к кредитам выданным физ.лицам	35,19

Представленные коэффициенты можно признать значимыми, поскольку рассчитанный коэффициент конкордации, отражающий степень согласованности мнений экспертов, составил 0,810 (см.таблица 10 ).

Таблица 10

Расчет согласованности мнений экспертов по составляющим воспроизводственных процессов

Эксперты	Оэ	Сп	Сэп	Эдп	Ээп	Фэп
1	2	3	5	4	1	6
2	1	4	5	3	2	6
3	1	3	5	4	2	6
4	1	2	6	4	3	5
5	2	3	5	4	1	6
6	1	3	6	5	2	4
7	2	1	6	5	3	4
8	2	3	5	4	1	6
9	1	3	5	4	2	6
Сумма рангов	12,6	24,4	47	36,2	16,8	47,8
Интегральный вес составляющей: $W_i = 1/\sum R_i * R_i$	6,8	13,2	25,4	19,6	9,1	25,9
Отклонение от средней суммы рангов	-18,2	-6,4	16,2	5,4	-14,0	17,0
Квадраты отклонений	331,24	40,96	262,4 4	29,16	196,00	289,00
Сумма квадратов разностей (отклонений)(S)	1148,80					
Коэффициент конкордации (W)	0,810					

С учетом значимости составляющих и показателей состояние воспроизводственных процессов региона будет оцениваться по формулам:

$$ВП(g)p = 0,07*Oп + 0,13*Сп + 0,25*Сэп + 0,20*Эдп + 0,09*Ээп + 0,26*Фэп, \quad (1.1)$$

Где ВП (g)p – интегральный коэффициент состояния воспроизводственных процессов региона;

Oп – коэффициент состояния общеэкономических пропорций;

Сп - коэффициент состояния структурных пропорций;

Сэп – коэффициент состояния социально-экономических пропорций;

Эдп - коэффициент состояния экономико-демографических пропорций;

Ээп – коэффициент состояния экономико-экологических пропорций;

Фэп - коэффициент состояния финансово-экономических пропорций.

И соответственно каждый коэффициент состояния также получил свою оценку:

$$Oп = 0,17*\mu(Oп.1.1) + 0,35*\mu(Oп.1.2) + 0,48*\mu(Oп.1.3), \quad (3.2)$$

$$Сп = 0,32*\mu(Сп.2.2) + 0,19*\mu(Сп.2.3) + 0,49*\mu(Сп.2.4), \quad (3.3)$$

$$Сэп = 0,17*\mu(Сэп.3.3) + 0,35*\mu(Сэп.3.4) + 0,48*\mu(Сэп.3.5), \quad (3.4)$$

$$Эдп = 0,43*\mu(Эдп.4.1) + 0,41*\mu(Эдп.4.3) + 0,16*\mu(Эдп.4.5), \quad (3.5)$$

$$Ээп = 0,50*\mu(Ээп.5.1) + 0,33*\mu(Ээп.5.2) + 0,17*\mu(Ээп.5.5), \quad (3.6)$$

$$Фэп = 0,48*\mu(Фэп.6.2) + 0,17*\mu(Фэп.6.3) + 0,35*\mu(Фэп.6.5), \quad (3.7)$$

Единичные системные показатели, лежащие в основе оценки структуры воспроизводственных процессов носят разный характер, поэтому математические операции над ними некорректны. Для их перевода в нечеткие числа, в соответствии с выше описанной методикой, были установлены пороговые значения среди схожих по ключевым факторам развития регионов-конкурентов (Челябинская область, Свердловская область, Самарская область, Нижегородская область, Республика Башкирия и Республика Татарстан), определены уравнения средней части кусочно-линейной функции для показателей компонентов.

На основании полученных данных была определена принадлежность каждого единичного показателя к нечеткому множеству, т.е. присвоены нечеткие числа, над которыми возможно осуществление математических операций. Что и позволило дать как интегрированную оценку состояния воспроизводственных процессов в регионах, так и оценку по каждой составляющей.

Таблица 11

Результаты оценки состояния сбалансированности структуры воспроизводственных процессов Пермского края, Свердловской, Самарской, Нижегородской, Челябинской областей и Республик Башкортостан и Татарстан 2010 г.

Составляющие воспроизводственных процессов	Пермский край	Республика Башкортостан	Нижегородская область	Самарская область	Челябинская область	Республика Татарстан	Свердловская область
Общеэкономические пропорции (Оп)	0,176	0,037	0,512	0,833	0,428	0,912	0,519
Структурные пропорции(Сп)	0,153	0,233	1	-	0,41	0,526	0,3
Социально-экономические пропорции (Сэп)	0,250	0,241	0,167	0,564	0,637	0,487	0,76
Экономико-демографические пропорции (Эдп)	0,079	0,426	0,447	0,167	-	0,38	0,027
Экономико-экологические пропорции (Ээп)	0,333	0,667	-	0,167	0,772	0,667	0,603
Финансово-экономические пропорции (Фэп)	0,22	0,893	0,447	0,78	0,716	0,242	0,481
Интегральный коэффициент состояния воспроизводственных пропорций (ВП)/место региона	0,20/7	0,47/2	0,41/6	0,45/3-5	0,5/1	0,45/3-5	0,45/3-5
ВРП на душу населения /Место региона по РФ	239194,7/ (21)	186112,8/ (37)	194942,6/ (33)	215380,1/ (28)	185816,3/ (38)	265397,8/ (16)	240560,1/ (20)

Структурные пропорции в Пермском крае имеют частный коэффициент 0,153 (в Республике Татарстане этот коэффициент в 3,5 раза больше - 0,526), что говорит о диспропорциях между отдельными элементами конструкции региональной экономики: экономическим пространством и пространственной структурой; экспортоориентированными и внутреннеориентированными отраслями и т.д..

Социально-экономические пропорции Пермского края (0,250) отстают от Челябинской области (0,637) в 2,5 раза. Это свидетельствует о внутрорегиональных проблемах, отражает уровень жизни населения данного региона, решение этих проблем является непосредственной функцией региональных органов власти.

Экономико-демографические пропорции Пермского края (0,079) в 6 раз меньше Нижегородской области (0,447), что показывает на дисбаланс между демографическим и экономическим потенциалом территории.

Экономико-экологические пропорции Пермского края (0,333) в 2 раза меньше, чем у Татарстана (0,667) и Башкортостана (0,667). Эта проблема обуславливает необходимость поиска новых менее экологоемких направлений развития экономики.

Финансово-экономические пропорции Пермского края (0,22) в 4 раза меньше, чем у Башкортостана (0,893), что говорит о нарушении кругооборота материальных и финансово-денежных ресурсов и распределение компетенций между структурами, управляющими процессом регионального воспроизводства.

Интегральный коэффициент состояния ВП показывает, что уровень воспроизводственных процессов в Пермском крае только на 20 % в 2010 году соответствовал эталону (табл.11). Этот коэффициент в два раза меньше чем у регионов конкурентов. Наиболее высокий уровень данного коэффициента в крае за исследуемый период 2007-2010 гг. был в 2007г. – 51%. С 2007 г. коэффициент ВП в Пермском крае снижается (см.табл.12).

Таблица 12

Результаты оценки состояния структуры воспроизводственных процессов в Пермском крае за 2007-2010

Составляющие воспроизводственных процессов	2007	2008	2009	2010
Общеэкономические пропорции (Оп)	0,088	0,176	0,176	0,176
Структурные пропорции(Сп)	0,162	0,205	0,225	0,153
Социально-экономические пропорции (Сэп)	0,352	-	0,241	0,250
Экономико-демографические пропорции (Эдп)	0,3	0,222	0,05	0,079
Экономико-экологические пропорции (Ээп)	0,833	0,833	0,552	0,333
Финансово-экономические пропорции (Фэп)	1	1	0,413	0,22
Интегральный коэффициент состояния воспроизводственных пропорций (ВП)	0,51	0,42	0,27	0,20

Таблица 12 позволяет нам выявить глубину падения и величину разрывов в динамике по годам составляющих пропорций воспроизводственных процессов. Особенно существенное падение в структуре воспроизводственных процессов с 2007 по 2010г. в Пермском крае произошло в финансово-экономических пропорциях, экономико-экологических пропорциях и экономико-демографических пропорциях

Пермский край отстает по всем воспроизводственным пропорциям не только от эталонной модели, но и от всех остальных регионов-конкурентов. Так, общеэкономические пропорции Пермского края (0,176) в 5 раз меньше, чем у Татарстана (0,912) по 2010 году. Общеэкономические пропорции отражают отличительные особенности регионального воспроизводства, роль региона в экономике государства.

Аналогичным путем, с учетом имеющихся пороговых значений (см. табл. 12) были определены интегральные коэффициенты состояния структуры воспроизводственных процессов по годам 2007, 2008, 2009 г.г. в исследуемых регионах Пермского края, Свердловской, Самарской, Нижегородской, Челябинской областей и Республик Башкортостан и Татарстан 2007-2010 г. и сведены в итоговую таблицу

Используя формулы 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7 были получены частные и интегральные коэффициенты состояния воспроизводственных пропорций Челябинской области, Свердловской области, Самарской области, Нижегородской области, Республики Башкирия и Республики Татарстан, Пермского края за период 2007-2010 гг.

А сведение в общую таблицу результатов оценки состояния сбалансированности воспроизводственных пропорций Пермского края, Свердловской, Самарской, Нижегородской, Челябинской областей и Республик Башкортостан и Татарстан 2007-2010 г. позволило выявить графические зависимости и определить пропорции имеющие самое критическое значение для исследуемых регионов.

Таблица 13

Результаты оценки состояния сбалансированности структуры воспроизводственных процессов Пермского края, Свердловской, Самарской, Нижегородской, Челябинской областей и Республик Башкортостан и Татарстан 2007-2010 г.

Интегральный коэффициент состояния воспроизводственных пропорций (ВП) по годам	Пермский край	Республика Башкортостан	Нижегородская область	Самарская область	Челябинская область	Республика Татарстан	Свердловская область
2007	0,51	0,50	0,61	0,29	0,57	0,41	0,50
2008	0,42	0,43	0,52	0,34	0,39	0,38	0,37
2009	0,27	0,43	0,30	0,26	0,27	0,26	0,35
2010	0,20	0,47	0,41	0,45	0,5	0,45	0,45

Коэффициенты представленные табл. 12 (см. выше), отражают положение воспроизводственного процесса региона по отношению к эталонной модели, созданной на основе определения максимальных и минимальных пороговых значений регионов-конкурентов, которые схожи с Пермским краем не только географически, но и доминированием в них отраслей промышленности. Это Свердловская, Челябинская, Нижегородская, Самарская область и Республики Татарстан и Башкирия. Ближе всех к эталонной модели среди анализируемых регионов оказались Самарская, Свердловская, Челябинская области и Республика Татарстан и Башкортостан см.рис.3.



Рис.3 Удельный вес воспроизводственных пропорций регионов-конкурентов к эталонной модели.

По рисунку 3 следует отметить, что представленная эталонная модель позволяет сравнить отклонения производственных пропорций регионов от эталона и разработать рекомендации по сбалансированности структуры воспроизводственных процессов в регионах конкурентах и вывить направления их преимущественного развития. Доминирующей пропорцией в регионах лидерах Республика Башкирия, Самарская область, Свердловская область, Челябинская область являются финансово-экономическая, следующая за ней экономико-демографическая и социально-экономическая пропорции. В выявленном направлении и следует усилить Пермскому краю воспроизводственный потенциал региона при его развитии.

**Динамика воспроизводственного процесса регионов конкурентов с 2007 по 2010гг.**

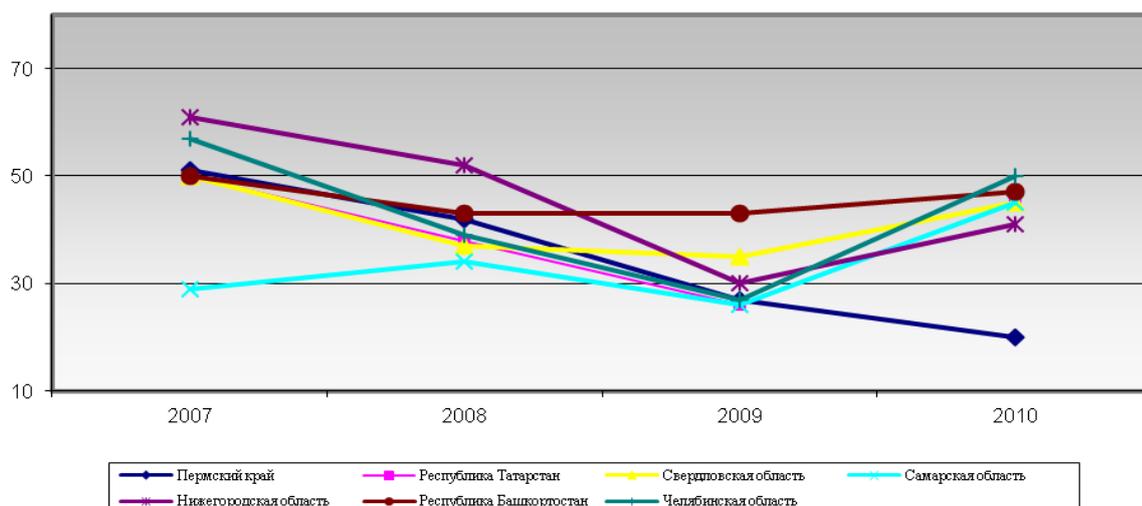


Рис.4. Динамика воспроизводственного процесса регионов конкурентов с 2007 по 2010г.

При анализе динамики интегрального коэффициента состояния воспроизводственных процессов за исследуемый период у регионов-конкурентов, по рис.4 мы видим заметное снижение коэффициента в 2009г, предполагаем, что связано это с последствиями кризиса. И с 2010 г. идет рост интегрального коэффициента, что не скажешь о Пермском крае, где этот показатель продолжает падать еще ниже.

В результате проведенного исследования на основании разработанного авторами оригинального подхода определены частные и интегральные коэффициенты состояния воспроизводственных пропорций Челябинской области, Свердловской области, Самарской области, Нижегородской области, Республики Башкирия и Республики Татарстан, Пермского края за период 2007-2010 гг.

Воспроизводственные пропорции в Пермском крае имеют существенно низкую оценку, например финансово-экономические пропорции Пермского края меньше чем у всех анализируемых экономических субъектов и в 4 раза меньше, чем у Башкортостана, что говорит о нарушении кругооборота материальных и финансово-денежных ресурсов, вывода ресурсов за территорию и диспропорцией в распределении компетенций между структурами, управляющими процессом регионального воспроизводства.

Проведенная оценка интегрального коэффициента состояния воспроизводственных пропорций показала, что уровень воспроизводственных процессов в Пермском крае находится на самом низком уровне и этот коэффициент в два раза меньше чем у регионов конкурентов.

Построение эталонной модели пропорций воспроизводственных процессов позволило выявить основные направления трансформации и усиления воспроизводственного потенциала Пермского края по следующим направлениям: финансово-экономическая, следующая за ней экономико-демографическая и социально-экономическая пропорции.

А при анализе динамики интегрального коэффициента состояния воспроизводственных процессов за исследуемый период у регионов-конкурентов, мы заметили снижение коэффициента в 2009г, ввиду кризисных явлений в экономике, однако регионы смогли мобилизовать свой ресурсный потенциал и восстановить нарушенное равновесие, в отличие от Пермского края, где этот показатель продолжает падать еще ниже. Все это позволяет говорить о низком уровне управляемости воспроизводственными процессами в Пермском крае и требует перераспределения компетенций между структурами, управляющими процессом регионального воспроизводства и формирования новых институтов управления воспроизводственными процессами отвечающих современными реалиям.

Доказана гипотеза приоритетности при развитии региона политики сбалансированной структуры воспроизводственных процессов на примерах уральских регионов лидерах: Республика Башкирия, Самарская область, Свердловская область, Челябинская область.

Определившись с бесперспективностью получения финансовых ресурсов из бюджетов края и государства, дадим оценку состояния университета при его стратегическом развитии.

### Динамика развития университетов по рейтингу ВУЗов 2008-2012



Рис.5. Динамика развития университетов по рейтингу ВУЗов

### Кризисный разрыв в сводных рейтинговых позициях двух национальных университетов Пермского края (Рейтинговое агентство «Эксперт РА» )

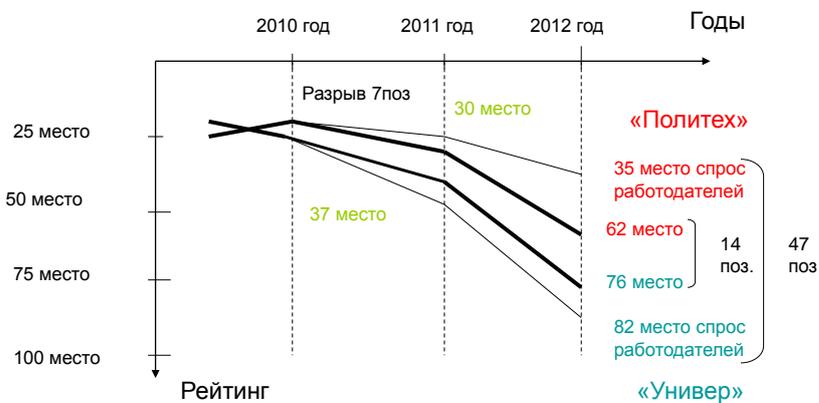


Рис.6. Кризисный разрыв в сводных рейтинговых позициях двух национальных университетов Пермского края

# Выборка по рейтингу 2012

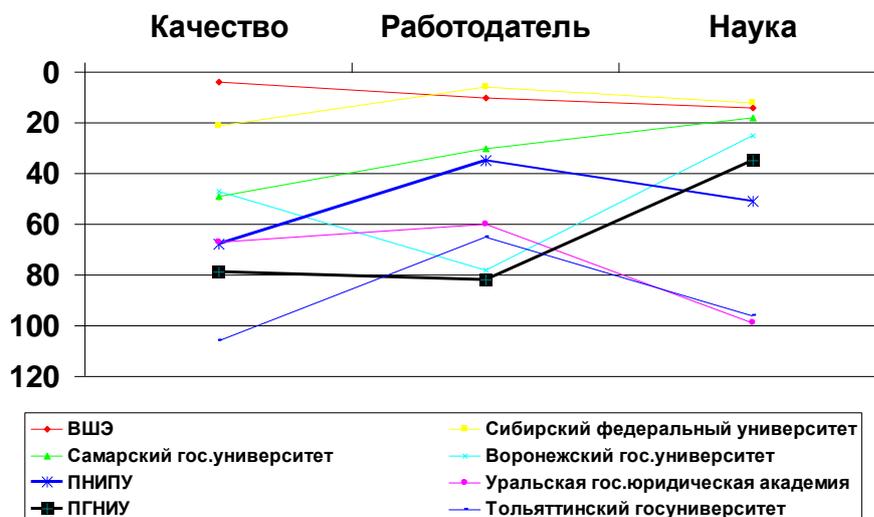


Рис.7. Выборка по рейтингу 2012

Данная выборка показывает, что утвержденная стратегическая модель развития университета, где приоритетной является направленность в развитии науки ошибочна, что и привело университет к кризисному состоянию, доминирующей является равновесная модель, где качество, работодатель и наука являются примерно равными.

Далее рассмотрим развитие экономического факультета университета. Факультет является основной составляющей финансового обеспечения стратегического развития университета, что видно из графика рис. 5 определяющего структуру внебюджетных доходов университета

## Доходы внебюджетных средств по договорам за обучение в разрезе структурных подразделений.

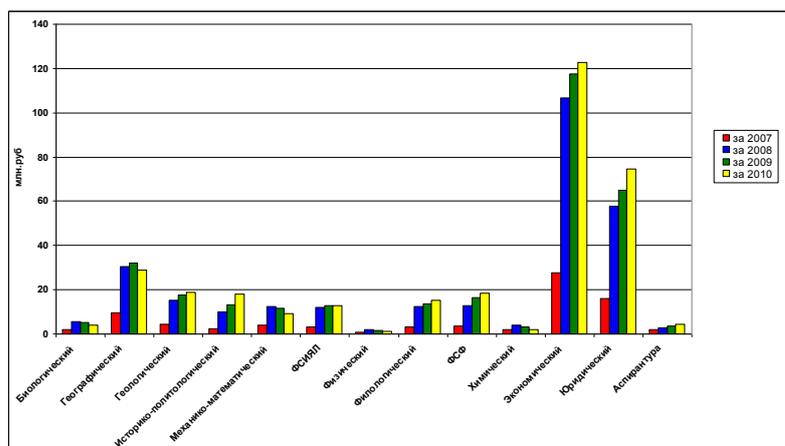


Рис.8. Доходы внебюджетных средств по договорам за обучение в разрезе структурных подразделений

Динамика развития экономических факультетов Пермского края  
по рейтингу 2007-2012г.

№	Факультеты при:	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1	ПГНИУ	1	1	2	3	4	4
2	ПНИПУ	2	3	3	2	1	2
3	Высшая школа экономики	3	2	1	1	2	1
4	Прочие факультеты	4	4	4	4	3	3

Оценка: темпы роста 60%, заработная плата преподавателей 30%, количество студентов 10%(доля рынка) опрос экспертов и формула оценки развития экономического факультета

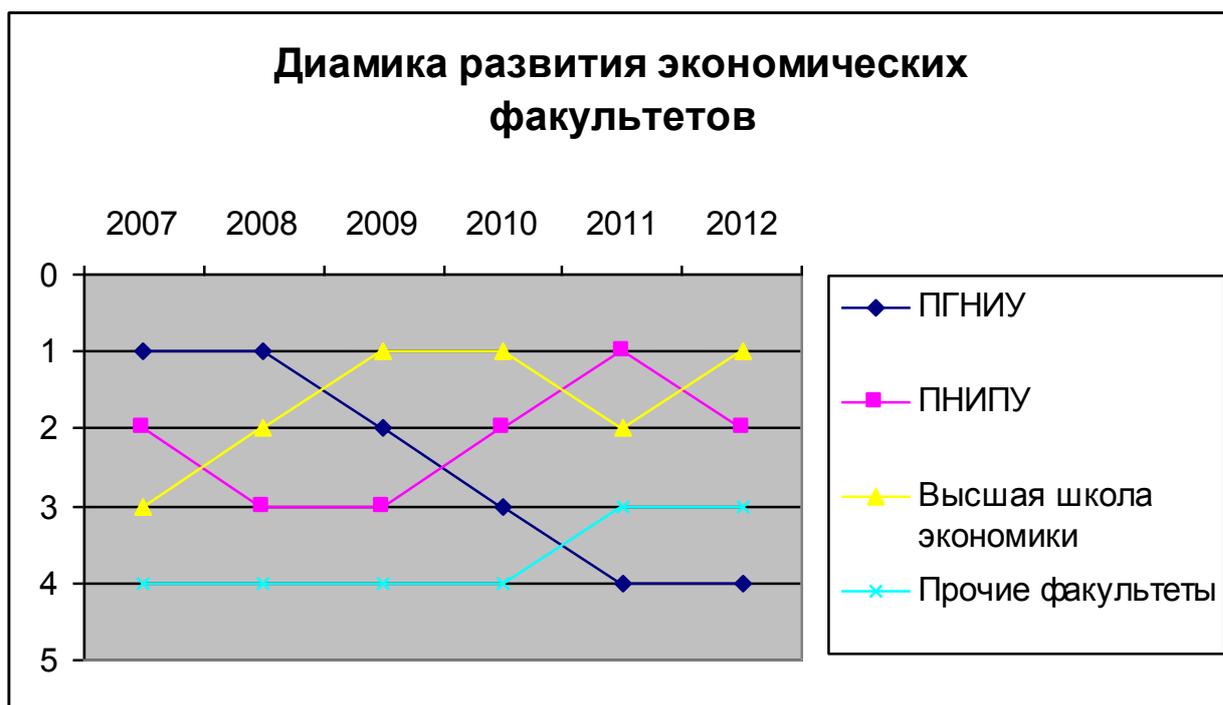


Рис.9.Динамика развития экономических факультетов

Расчет согласованности мнений экспертов по составляющим рейтинга

Эксперты	О темп рост	С зарплата препод	С доля рынка
1	6	2	2
2	6	3	1
3	6	3	1
4	6	3	1
5	5	4	1
6	6	2	2
7	5	3	2
8	6	3	1
9	6	3	1
Сумма рангов			
Интегральный вес составляющей: $W_i = 1/\sum R_i * R_i$	57,8	28,9	13,3

Работодатели 57.8% (спрос и качество карьеры выпускников 0,5, сотрудничество с работодателями 0,1) вес=0,6 , качество образования 29.9% (уровень спроса абитуриентами 0,1, уровень преподавания 0,2) вес=0,3, уровень научно-исследовательской деятельности 13.3% вес=0,1.

С учетом значимости составляющих и показателей состояние уровня образования будет оцениваться по формулам:

$$РЭк \text{ фак}(g)p = 0,578 * \text{Стемп роста} + 0,289 * \text{Сзарплата} + 0,133 * \text{Сдоля рынка} , \quad (3.1)$$

Где РЭк фак(g)p – интегральный коэффициент состояния образовательного учреждения;

Таблица 16

Расчет согласованности мнений экспертов по составляющим рейтинга

Эксперты	О работ	С качест	С наука
1	6	2	2
2	6	3	1
3	6	3	1
4	6	3	1
5	5	4	1
6	6	2	2
7	5	3	2
8	6	3	1
9	6	3	1
Сумма рангов			
Интегральный вес составляющей: $W_i = 1/\sum R_i * R_i$	0,6	0,3	0,1

$$РЭк \text{ фак}(g)p = 0,6 * \text{Стемп роста} + 0,3 * \text{Сзарплата} + 0,1 * \text{Сдоля рынка} , \quad (3.1)$$

Таблица 17

Рейтинг экономических факультетов г. Перми

рейтинг	Наименование Вуза факультета	Качество	Работодатели	Наука
	ПГНИУ	4	4	2
	ПНИПУ	1	2	1
	Высшая школа экономики	2	1	3
	Прочие факультеты	3	3	4

На всех кафедрах идет снижение объема обучающихся студентов, например на кафедре экономической теории и отраслевых рынков

## Динамика приема

Год	всего	Итоги приема		Оплата за обучение
		по бюдж.	по догов.	
2007	113	27	86	54000
2008	84	20	64	60000
2009	81	29	52	72750
2010	61	22	39	81250
2011	35	9	26	91330
2012	39	9	30	

### Динамика приема студентов

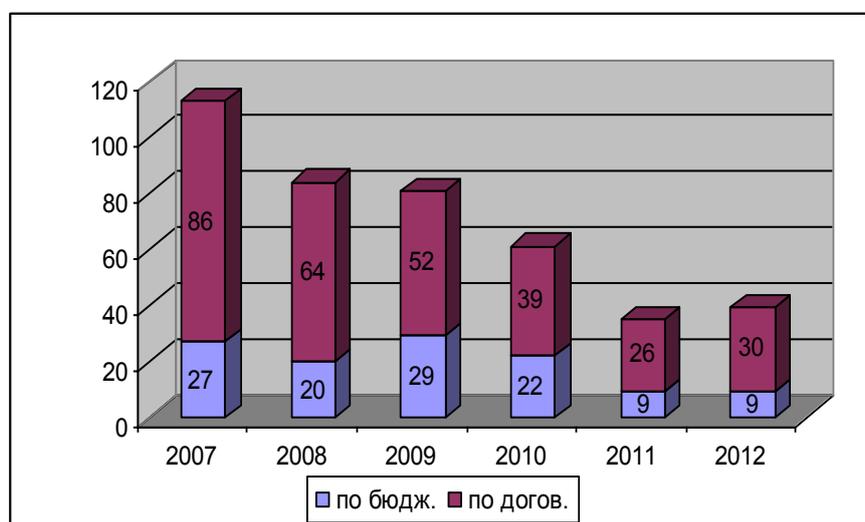


Рис.10. Динамика приема студентов

## Динамика стоимости обучения

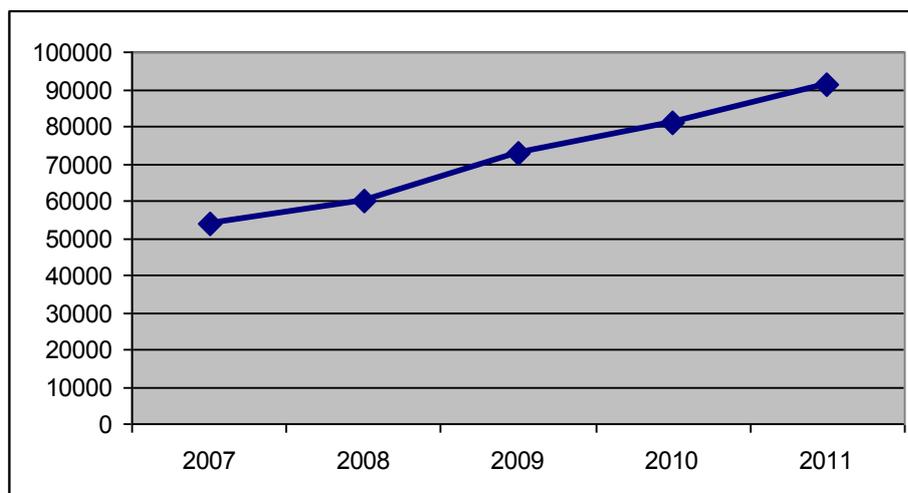


Рис.11. Динамика стоимости обучения

Что позволяет говорить о кризисном состоянии университета его экономического факультета и необходимости проведения глубоких организационных изменений.

**И.Ю. Мерзлов, к.э.н., доцент**

*Пермский государственный национальный исследовательский университет, г.Пермь*

### **ВЛИЯНИЕ МИРОВОГО КРИЗИСА НА ПРОЕКТЫ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА: ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ**

В настоящее время на глобальных рынках присутствует противоречивая информация в отношении того как мировой финансовый кризис повлиял на развитие государственно-частного партнёрства (ГЧП) в мировом масштабе. В частности, можно неоднозначно трактовать тот факт, что совокупные долговые обязательства, связанные с проектным финансированием, в 2008 году увеличились на 6,3% и достигли величины 262,3 млрд долл. США. Вместе с тем, ряд ведущих игроков этого рынка понёс серьёзные финансовые потери. Так, например, королевский банк Шотландии (Royal Bank of Scotland (RBS)) вынужден был уйти с рынка проектного финансирования в феврале 2009 года, что было частью плана по реструктуризации бизнеса банка в целях его спасения. В 2008 году данный банк зафиксировал убыток в размере 24 млрд фунтов стерлингов – самый большой за всю историю экономики Великобритании. И это при том, что в этом же году банку была присуждена награда ведущего организатора на мировом рынке проектного финансирования. В этом же году Макваер групп (Macquarie Group Ltd), специализирующаяся на проектном финансировании, снизила показатели своей деятельности в два раза в сравнении с предыдущим годом. В отношении другого основного игрока этого рынка - Бэбкок и Браун (Babcock and Brown Ltd) - была введена процедура наблюдения.

Вместе с тем, нужно понимать, что до тех пор, пока глобальные рынки заёмного капитала будут продолжать сжиматься, будет сохраняться и значительный объём частных

средств, готовых для того, чтобы быть инвестированными в инфраструктурные проекты. Подтверждению этому служит то, что совокупный объём средств по всему миру в инфраструктурных фондах в 2008 году составил 24,7 млрд долл. США против 34,3 млрд долл. США в 2007 и 17,9 млрд долл. США в 2006. В настоящее время более 75 инфраструктурных фондов, общий объём которых превышает 100 млрд долл. США, готовы финансировать проекты, связанные с инфраструктурой. При этом основной проблемой является недостаток инфраструктурных проектов, отвечающих всем необходимым требованиям инвесторов. Эта проблема актуальна и для пенсионных фондов по всему миру, которые не могут найти для себя адекватные проекты для инвестирования, в том числе и в инфраструктуру.

Также необходимо отметить, что зародившийся ещё в конце XX века тренд, связанный с тем, что подавляющее большинство инфраструктурных проектов структурируется с использованием подхода, основанного на ГЧП, по-прежнему сохраняет свою актуальность [1].

Вместе с тем, возникает основной вопрос: каким образом в настоящий момент должны быть структурированы инфраструктурные проекты, чтобы мотивировать частных инвесторов финансировать их. Также важно понимать какова должна быть роль государства в таких проектах. Чтобы ответить на поставленные вопросы рассмотрим несколько типичных проектов ГЧП, которые были реализованы после начала мирового финансового кризиса.

Так, например, показателен проект ГЧП по строительству 17-ти километрового участка скоростного шоссе (US Florida I-595) севернее Майямы (США). Финансовое закрытие сделки произошло 03 марта 2009 года. Победившей конкурс частной стороной был признан консорциум во главе с ACS Infrastructure Development. Также в консорциум вошли следующие подрядчики: строительные - Dragados USA Inc, Grandi Labori Florida и Hubbard Construction Company инжиниринговый – Earth Tech Inc. и подрядчик по обслуживанию и эксплуатации дороги – Iridium Concesiones de Infraestructuras S.A. [5].

В основе соглашения о ГЧП лежит концессия (модель «DBFOM – design, build, financing, operation and maintenance» («проектирование, строительство, финансирование, эксплуатация и обслуживание»)) указанного дорожного участка сроком на 35 лет. Общая стоимость финансирования проекта составила 1,8 млрд долл. США, в том числе 0,8 млрд долл. США было предоставлено в форме кредита консорциумом банков: BBVA, Caja Madrid, Calyon, Fortis, SG and Santander; 0,6 млрд долл. США – федеральное финансирование в рамках национальной программы дорожного строительства (т.е. средства федерального бюджета); 0,2 млрд долл. США – финансирование от департамента транспорта штата Флорида (т.е. средства регионального бюджета) и 0,2 млрд долл. США – в качестве взноса в уставный капитал от ACS Infrastructure Development.

Особенностью данного проекта является то, что это первый в США проект, использующий механизм платы за эксплуатационную готовность (ранее все строящиеся с привлечением частного сектора дороги были платными). Суть данного механизма заключается в том, что частная сторона получает доход по проекту на протяжении всего срока эксплуатации объекта независимо от того насколько активно используется конечными пользователями соответствующий дорожный участок.

Выбору финансовой модели было уделено большое внимание. Так, начиная с июля 2007 года департаментом транспорта штата Флорида (который является инициатором проекта) был проведён ряд презентаций и индивидуальных консультаций с представителями частного бизнеса, заинтересованными в участии в проекте. В рамках данных мероприятий обсуждались вопросы структурирования сделки, предпочтительные для частного бизнеса, в том числе - вопросы выбора оптимальной финансовой модели. В результате проектная группа выбрала модель, в основе которой лежит платёж за эксплуатационную готовность, основываясь на следующих аргументах [6]:

✓ В качестве основной цели реализации проекта департамент транспорта ставил увеличение пропускной способности дороги. При этом объективно понятно, что, если доход частной стороны будет определяться прямым тарифом взимаемым с конечного потребителя (т.е. автомобилиста), то частная сторона будет в первую очередь заинтересована в максимизации своей прибыли. В тоже время прогноз, подготовленный консультантом (Wilbur Smith&Associates), говорил о том, что установление платы за проезд в размере обеспечивающем положительный денежный поток по проекту приведёт к отсутствию необходимого спроса на эту дорогу.

✓ В дальнейших планах департамента транспорта было также развитие дорог, непосредственно связанных с данной. Следовательно, передача частной стороне права устанавливать тариф за проезд по данной дороге означает, что плата за проезд по соседним дорогам должна в будущем будет определяться с учётом текущих тарифов.

✓ В случае, если риск спроса возьмёт на себя частная сторона, то это неизбежно приведёт к удорожанию стоимости получаемых кредитов. Это, в свою очередь, может привести к необходимости поиска дополнительных инвесторов, готовых участвовать в акционерном капитале проектной компании. Последние в связи с возникновением дополнительных рисков будут настаивать на обеспечении повышенной нормы рентабельности на капитал.

✓ В том случае, если дорога будет платной и риск спроса должна нести частная сторона, то все представители частного бизнеса полностью отказывались участвовать в проекте в связи с текущей неопределённостью в экономике.

В соответствии с условиями концессии частная сторона получает ежегодные платежи в размере 63,98 млрд долл. США в течение 30-ти лет. Строительство должно быть закончено в течение первых 5-ти лет после заключения соглашения о ГЧП [9].

Анализируя структуру финансирования данного проекта, мы видим, что совокупная доля государства (федеральный и региональный бюджет) составила 44%. Данный факт является свидетельством того, что в основе данного проекта заложено, действительно, партнёрство государственного и частного сектора, основанное на паритетном софинансировании обеими сторонами. Кроме того, применение финансовой модели, использующей плату за эксплуатационную готовность, говорит о том, что даже те государства, которые исторически использовали только подход, основанный на взимании прямых платежей с конечных потребителей в инфраструктурных проектах, учитывают текущую реальность (и главным образом, те условия, при которых частный бизнес готов участвовать в инфраструктурных проектах) и готовы брать на себя дополнительные риски.

В качестве другого примера рассмотрим строительство автотрассы А1 в Польше, соединяющий портовый город Гданьск с польско-чешской границей, общей протяженностью 568 км. Эта трасса должна стать составной частью европейской дороги Е75 [3].

Первая фаза строительства началась в июле 2005 и первые 90 км дороги было введено в эксплуатацию в октябре 2008 года.

В декабре 2008 года было достигнуто финансовое закрытие в отношении второй фазы проекта, включающей в себя строительство ещё 60 км дороги. Частной стороной, выигравшей конкурс, была признан консорциум во главе с государственной Gdansk Transport Company (GTC). Также в консорциум вошли следующие подрядчики: строительные – Skanska Infrastructure Development AB, John Laing Infrastructure LTD; инжиниринговый – Intertoll Development BV; по обслуживанию и эксплуатации дороги – NDI Autostrada Sp. Zo.o. [7]

В основе соглашения о ГЧП лежит модель DBFOM сроком на 30 лет. Заёмное финансирование в общем объёме 1,07 млрд Евро было предоставлено Европейским инвестиционным банком (575 млн Евро), Скандинавским инвестиционным банком (150 млн Евро) и Шведским экспортной кредитной корпорацией (345 млн Евро). Финансовая модель, реализованная в проекте – классический прямой платёж, взимаемый за проезд по дороге с водителей [4].

В данном примере показательным является то, что в структуре финансирования полностью отсутствует частный заёмный капитал. Весь необходимый объём денежных ресурсов был предоставлен исключительно государственными банками развития.

При структурировании другого польского проекта ГЧП – строительство автотрассы А2 – использовалась гарантия правительства Польши за частную сторону, получившую под проект заёмное финансирование от коммерческих банков в размере 0,5 млрд Евро. Также правительство Польши вложило в уставный капитал проектной компании 235 млн Евро. Проект использует концессионную модель BOT («build-operate-transfer» («строительство-эксплуатация-передача»)) сроком на 37 лет [2].

В данном случае, несмотря на то, что финансирование было предоставлено частными банками, риски невозврата кредита полностью взял на себя государственный бюджет.

Ещё одним примером реализации проектов ГЧП в посткризисный период является строительство ветряной электростанции в Кении (The Lake Turkana Wind Power (LTWP)). Проект предполагает увеличение генерации страны на 300 МВт (30%). В консорциум вошли следующие участники: организатор проекта и управляющая компания местная Anset Africa и датский производитель ветряных станций KP&P. В рамках проекта электрическую энергию в течение 20-ти лет будет приобретать государство по заранее фиксированной цене.

Финансирование проекта на 30% (173 млн долл. США) предоставил Африканский банк развития (African Development Bank). Кроме того, этот же банк выступил уполномоченным ведущим организатором по организации привлечения оставшихся 70% необходимого финансирования, которые было предоставлено Standard Bank of London и Nedbank Capital of South Africa. Долевое финансирование (в составе акционерного капитала) было предоставлено Корпорацией промышленного развития Южной Африки (Industrial Development Corporation of South Africa Limited (IDC)), Норвежским инвестиционным фондом для развивающихся стран (Norwegian Investment Fund for Developing Countries (Norfund)) и датским промышленным фондом для развивающихся стран (Industrial Fund for Developing Countries (IFU) Denmark) [8].

В результате структура финансирования сложилась следующим образом: акционерный капитал составил 30% (173 млн долл. США), кредит Африканского банка развития 23% (135 млн долл. США), кредиты других банков развития 30% (171 млн долл. США), кредиты частных банков 17% (100 млн долл. США). В данном случае нужно отметить значительно больший объём долевого финансирования в сравнении с докризисным временем, когда приемлемым считалась доля акционерного капитала около 10%.

Таким образом, проекты ГЧП, реализуемые на африканском континенте, также в своей структуре используют государственное финансирование (через банк развития) и риск спроса полностью остаётся на стороне государства.

Приведённые примеры красноречиво свидетельствуют о том, что рынок финансирования инфраструктурных проектов успел адаптироваться к новой посткризисной реальности, когда для реализации проекта требуется большая финансовая поддержка со стороны государства (закрывающаяся как в прямом финансировании, так и готовности брать дополнительные риски проекта на себя) и/или предъявляются повышенные требования к величине собственного капитала. Можно предположить, что в ближайшие годы, пока макроэкономические риски сохраняются на достаточно высоком уровне, ожидания инвесторов в отношении роли государства в проектах ГЧП будут оставаться столь же повышенными.

Также можно сделать вывод о том, что тенденция, связанная с увеличением роли государственного финансирования проектов ГЧП, будет нарастать и связано это, в первую очередь, с тем, что в противном случае частные инвесторы на фоне общей нестабильной макроэкономической ситуации в мире не будут готовы участвовать в таких долгосрочных и капиталоемких проектах, каковыми являются проекты ГЧП.

### Список литературы

1. Мерзлов И.Ю. Вы дружите, мы поможем // Деловой интерес. – 13.09.2012. - №29(47). – С.2.
2. A2 Toll Motorway, Poland // roadtraffic-technology.com [Электронный ресурс]: URL: [http://www.roadtraffic-technology.com/projects/a2\\_toll\\_motorway](http://www.roadtraffic-technology.com/projects/a2_toll_motorway) (дата обращения 07.11.2012).
3. Autostradaa1 // autostradaa1.pl [Электронный ресурс]: URL: <http://www.autostradaa1.pl/en/index.html> (дата обращения 07.11.2012).
4. Ex-ante consultation on the statistical recording of the project of construction and operation of A1 motorway Tuszyn – Pyrzowice stretch // epp.eurostat.ec.europa.eu [Электронный ресурс]: URL: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/government\\_finance\\_statistics/documents/B6E54B70FFFD2F9AE0440003BA9321FE](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/government_finance_statistics/documents/B6E54B70FFFD2F9AE0440003BA9321FE) (дата обращения 07.11.2012)..
5. FL/I-595 toll lanes concession does \$1.6b+ financial close // tollroadsnews.com [Электронный ресурс]: URL: <http://www.tollroadsnews.com/node/4038> (дата обращения 07.11.2012).
6. I-595 Corridor Roadway Improvements. Value for Money Analysis // transportation-finance.org [Электронный ресурс]: URL: [http://www.transportation-finance.org/BC8CCE2E-3363-497D-9F0D-61644F3BC4CB/FinalDownload/DownloadId-10E19305E011213F90252B3327683F3E/BC8CCE2E-3363-497D-9F0D-61644F3BC4CB/pdf/funding\\_financing/financing/i595\\_vfm\\_0609.pdf](http://www.transportation-finance.org/BC8CCE2E-3363-497D-9F0D-61644F3BC4CB/FinalDownload/DownloadId-10E19305E011213F90252B3327683F3E/BC8CCE2E-3363-497D-9F0D-61644F3BC4CB/pdf/funding_financing/financing/i595_vfm_0609.pdf) (дата обращения 07.11.2012).
7. NIB-financed 152-km motorway in Poland now in operation // nib.int [Электронный ресурс]: URL: [http://www.nib.int/news\\_publications/cases\\_and\\_feature\\_stories/908/nib-financed\\_152-km\\_motorway\\_in\\_poland\\_now\\_in\\_operation](http://www.nib.int/news_publications/cases_and_feature_stories/908/nib-financed_152-km_motorway_in_poland_now_in_operation) (дата обращения 07.11.2012).
8. The Lake Turkana Wind Power Project (LTWP) // ltwp.co.ke [Электронный ресурс]: URL: <http://ltwp.co.ke/the-project/project-profile> (дата обращения 07.11.2012).
9. Welcome to I-595 Express // i595express.com [Электронный ресурс]: URL: <http://www.i595express.com> (дата обращения 07.11.2012).

*З.Р. Мингазова, к.п.н, старший преподаватель  
Башкирский государственный аграрный университет, г. Уфа*

## **ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ РАБОТНИКОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО АППАРАТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Как показал анализ теоретических проблем, а также практического зарубежного и отечественного опыта реализации феномена «деловая репутация работников государственного аппарата», к сожалению, в современной науке и практике менее всего закрепилось описание данного понятия в нормативно-правовых документах и его реальное использование в общественной жизни. В целом, процесс институционализации рассматриваемого нами явления имел довольно продолжительный и противоречивый характер. По сути, понятие деловой репутации государственных служащих начало формироваться в нашей стране вслед за возникновением постсоветской интерпретации государственной службы как таковой. При этом, как справедливо отмечают некоторые специалисты, само формирование постсоветской государственной службы в Российской Федерации началось только в середине 1990-х годов, после того как была окончательно реорганизована (на основе Конституции 1993 г.) политическая система общества и само руководство страны осознало, наконец, острую необходимость создания рационально организованного государственного аппарата [8, с. 133]. Именно поэтому особенно актуальной научной проблемой выступает анализ институционализации понятия «деловая репутация работников государственного аппарата» как в нормативно-правовых документах, так и в политико-правовой практике постсоветской России.

Несмотря на относительно недавнее начало научного анализа проблем развития отечественной государственной службы в постсоветский период, в работах отдельных авторов уже предлагаются различные периодизации этого процесса. В связи с тем, что вопрос о деловой репутации государственного служащего находится в непосредственной связи с эволюцией института государственной службы как таковой, необходимо определиться с периодизацией данного процесса.

На наш взгляд, если анализировать развитие института «государственная служба» в целом, а также ее такого видового направления как «государственная гражданская служба», то диахронное исследование различных нормативных материалов и документов позволяет прийти к выводу о том, что постсоветская эволюция этого понятия прошла в своем развитии три качественно отличающихся друг от друга этапа.

Первый этап, на наш взгляд, развивался с 1991 по 1994 годы, когда была предпринята попытка проведения первой административной реформы в системе государственной службы. В эти годы было образовано Главное управление по подготовке кадров, приняты ряд подзаконных актов, регулирующих прохождение государственной службы. В частности, был издан Указ Президента РФ «О борьбе с коррупцией в системе государственной службы» от 4 апреля 1992 г. Однако, данный указ фактически не вступил в силу, т.к. определение понятия государственного служащего к этому моменту в законодательстве отсутствовало. В конце 1992 г. началась разработка проекта федерального закона об основах государственной службы в РФ. Однако, в связи с событиями 3-4 октября 1993 г., данная работа была свернута [3, с. 105].

Второй этап формирования понятия «государственная гражданская служба», на наш взгляд, четко детерминируется временем с 1995 по 2003 годы, когда понятие «государственная служба» официально закрепляется в законодательстве как «профессиональная деятельность по обеспечению исполнения полномочий государственных органов» [14, ст. 2990]. Как видно из данного определения, помещенного во второй статье федерального закона, государственная служба стала трактоваться еще уже, чем, например, в советский период. В законодательстве было отмечено, что государственная служба включает в себя федеральную государственную службу и службу субъектов РФ. Однако необходимо подчеркнуть, что в этом документе был сделан существенный прорыв в правовом регулировании данного вида службы. Был принят специализированный законодательный акт, который закрепил правовой статус государственных служащих. Что касается научной литературы, то в данный период трактовка государственной службы была, в основном, синхронизирована в соответствие с вышеупомянутым законом [2, с. 110].

Очередной, третий этап эволюции понятия «государственная гражданская служба» начинается, по нашему мнению, с 2004 года и продолжается по настоящее время. Например, значительный эволюционный шаг в сфере государственной службы был сделан в связи с принятием федерального закона № 58-ФЗ от 27 мая 2003 г. «О системе государственной службы Российской Федерации». В соответствии с этим законом государственной службой признавалась профессиональная служебная деятельность граждан Российской Федерации по обеспечению исполнения полномочий Российской Федерации; федеральных органов государственной власти; субъектов Российской Федерации; органов государственной власти субъектов Российской Федерации, лиц, замещающих должности для непосредственного исполнения полномочий федеральных государственных органов и органов субъектов Российской Федерации. Кроме этого, сама государственная служба была разделена на три самостоятельных вида: военную, правоохранительную и гражданскую, а два первых ее вида объявлены федеральной государственной службой [12, с. 4522].

В следующем важнейшем документе – специальном федеральном законе, определяющем смысл понятия «государственная гражданская служба», она подразделяется на федеральный и региональный уровень и трактуется с этого момента как вид государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность граждан РФ на должностях государственной гражданской службы РФ по обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов, государственных органов субъектов Российской Федерации, лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, и лиц, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации (включая нахождение в кадровом резерве и другие случаи) [13, с. 6597].

Принимая во внимание вышеперечисленные попытки периодизации процесса постсоветской эволюции государственной службы, в том числе - авторскую, и, основываясь на понимании того, что проблема деловой репутации государственных служащих является одним из аспектов развития всей системы государственного аппарата в целом, мы считаем, что в развитии подходов к определению понятия «деловая репутация государственных служащих», как в научных публикациях, так и в нормативно-правовых документах, наиболее детерминировано выделяются следующие этапы.

Первый этап, на наш взгляд, охватывает с 1992 по 1995 г.г. Начало данного этапа ознаменовано появлением первого президентского указа, посвященного характеристике федеральной государственной службы как таковой, а завершается он принятием в июле 1995 г. Закона «Об основах государственной службы РФ», где впервые довольно подробно прописываются такие показатели деловой репутации государственного служащего, как: «успешное и добросовестное исполнение государственным служащим своих обязанностей, продолжительная и безупречная служба, неисполнение и ненадлежащее исполнение возложенных обязанностей, конкурс на замещение вакантных должностей, анализ уровня профессиональной подготовки». Некоторые элементы понимания термина «деловая репутация» государственного служащего были заложены и в Указе Президента РФ «О борьбе с коррупцией в системе государственной службы» от 4 апреля 1992 г.

Второй этап охватывает период с 1996 г. по 2008 г. На этом этапе происходит: во-первых, формулирование системных недостатков и мероприятий по совершенствованию профессионализма работников государственной службы (Послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ весной 1998 г.); во-вторых, утверждение Концепции реформирования государственной службы РФ (август 2001 г.); в-третьих, утверждение Указа Президента РФ «Об общих принципах служебного поведения государственных служащих» (от 12.08.2002 г.); в-четвертых, принятие основного Федерального закона «О государственной гражданской службе РФ» (от 27.07.2004 г.), а также Федерального закона «О системе государственной службы РФ» (от 27.05.2003 г.). Во многих статьях вышеперечисленных нормативно-правовых документов, не смотря на то, что специально и особо о деловой репутации госслужащих не говорится, довольно подробно расписаны многие индикаторы данного явления, в том числе – с точки зрения квалификационных характеристик чиновников. На их более конкретном описании мы остановимся ниже.

Третий, современный этап формирования и нормативного закрепления понятия «деловая репутация работника госаппарата» начинается, по нашему мнению, в нашей стране с 2008 г. и продолжается по сегодняшний день. Именно начиная с этого времени, руководство страны начало обращать особое внимание на деловую репутацию государственного служащего, с точки зрения имиджа чиновника, его репутации среди широких слоев населения. Пристальное внимание обращалось также на подбор и подготовку высококвалифицированных кадров государственных служащих. Например, было объявлено о необходимости формирования кадрового резерва, подготовлен и опубликован список так называемой «первой сотни» [9]. Уточнены были также некоторые другие требования к государственным служащим, например, «Общие принципы служебного поведения государственных служащих», где показатели деловой репутации прописаны подробно и довольно четко.

В то же время, понятие «деловая репутация работников государственного аппарата», в т.ч. «деловая репутация государственного служащего», пока еще довольно редко употребляется в научной литературе и практически не закреплено в нормативном смысле.

Если анализировать постепенное формирование и эволюцию понятия «деловая репутация работника государственного аппарата» в системе нормативно-правовых документов, то необходимо прийти к следующим выводам. К настоящему моменту в Российской Федерации уже сформировалась определенная, хотя и очень небольшая, нормативно-правовая база, регулирующая отношения, которые развиваются в системе деловой репутации государственного служащего. Эта база состоит из всего комплекса

законодательных и нормативных актов страны и ее регионов, затрагивающих в той или иной степени различные аспекты профессиональной деятельности управленческого персонала.

Самым главным законодательным актом в существующей системе источников правового регулирования понятия деловой репутации государственного служащего является Конституция РФ. В соответствии с ней субъект управления обязан соблюдать правовые нормы, закрепленные в ней и в других законах; каждый имеет право на защиту своей чести и доброго имени и т.п. Специальное общее правило о защите чести, достоинства и деловой репутации закреплено в Гражданском кодексе РФ. Отдельные нормы о защите чести и достоинства содержатся в Законе РФ «О средствах массовой информации». Далее в приведенной системе следует Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации», в котором установлены квалификационные требования при замещении должности данного вида государственной службы. Необходимо отметить, что установление квалификационных требований градуировано по уровням нормативных актов: такой квалификационный показатель, как высшее или среднее профессиональное образование, устанавливается вышеупомянутым федеральным законом; стаж службы или работы устанавливаются указами Президента РФ и законами субъектов РФ; а вот требования к знаниям и навыкам служащих устанавливаются каждым конкретным государственным органом самостоятельно.

К подзаконным актам федерального уровня, затрагивающим проблему деловой репутации государственного служащего, необходимо отнести Указы Президента РФ о порядке внесения и рассмотрения предложений о кандидатурах на должность руководителя субъекта, об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ.

В самое последнее время, в связи с необходимостью реализации инициативы Президента РФ и всего руководства страны о борьбе с коррупцией на современном этапе, происходит разработка и внедрение соответствующих нормативно-правовых документов федерального, регионального и ведомственного уровней. Этот комплект основывается, прежде всего, на предложенном федеральным руководством «Типовом кодексе этики и служебного поведения государственных служащих РФ и муниципальных служащих». Последний представляет собой свод общих принципов профессиональной служебной этики и основных правил служебного поведения, которыми должны руководствоваться государственные служащие независимо от занимаемой должности. Одним из основных вышеупомянутых принципов и правил является воздержание госслужащих от поведения, которое могло бы вызвать сомнение в добросовестном исполнении служащим должностных обязанностей, избегание конфликтных ситуаций, способных нанести ущерб его репутации [10]. На основе данного федерального типового документа разрабатываются и принимаются их аналоги на уровне регионов. Интересно отметить, что в содержании федерального и некоторых региональных вышерассмотренных кодексов имеются определенные различия в интерпретации значения деловой репутации госслужащих. Например, в типовом кодексе, разработанном на федеральном уровне, довольно категорично определяется, что госслужащий вообще не имеет права принимать какие-либо подарки и денежное вознаграждение, а в соответствующем кодексе Республики Башкортостан (п. 2.9) определяется, что в соответствии с действующим Гражданским кодексом РФ государственный служащий вправе принимать подарки в размере не более трех тысяч рублей.

Необходимо отметить, что в некоторых органах исполнительной власти документы, подобные вышеназванным, разрабатывались и ранее. Например, приказом МВД РФ утвержден Кодекс профессиональной этики сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации, в котором рассматриваются вопросы влияния этического поведения служащих на уровень их деловой репутации [6].

В субъектах РФ также сформировалась определенная группа нормативно-правовых актов, в той или иной мере затрагивающих сферу деловой репутации работников

государственного аппарата. В Республике Башкортостан, например, это: Конституция РБ, законы Республики Башкортостан «О государственной гражданской службе Республики Башкортостан», «О муниципальной службе в Республике Башкортостан».

В то же время на муниципальном уровне также имеются отдельные нормативно-правовые документы, посвященные вопросам деловой репутации муниципальных служащих. Например, в постановлении главы Администрации Калининского района городского округа г. Уфа РБ от 26 июля 2006 г. № 899 принята комплексная программа, в которой предусматривается профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации, использование стажировок и современных методов управленческой деятельности муниципальных служащих; привлечение на службу компетентных и ответственных работников.

Таким образом, анализ системы действующего законодательства, принятого в процессе всех этапов реформирования государственного управления, показывает, что законодатель все больше внимания уделяет деловой репутации как фактору развития института госаппарата. Но существующие нормативно-правовые акты не имеют единой базы и основы, отталкиваясь при правотворчестве лишь от локальных норм и правил, в связи с чем данная система страдает противоречивостью и существенными пробелами.

Наряду с правовой институционализацией понятия «деловая репутация работников государственного аппарата», важнейшее значение в этом процессе имеет его действительная реализация, т.к. нормативное фиксирование и реальная политико-правовая практика – это не всегда одно и то же понятие. Именно поэтому научный анализ процесса институционализации деловой репутации работников госаппарата будет неполным без исследования конкретных практик императивного и когнитивного усвоения самого понятия деловой репутации и его составных элементов непосредственно государственными служащими. Поэтому авторы предприняли исследование рассматриваемой нами проблемы в двух ракурсах.

С одной стороны, было проведено сравнительное изучение результатов многочисленных социологических исследований социальной группы государственных служащих, которые осуществлялись различными российскими авторами и центрами, начиная, в основном, с середины 1990-х г.г. [5, с. 94-117; 11, с. 20-29]. К сожалению, очень немногие из имеющихся публикаций посвящены проблемам функционирования современных государственных служащих в нашей стране, лишь некоторые из которых вскользь затрагивают отдельные аспекты функционирования деловой репутации [1, с. 85-90; 4, с. 30-34; 7]. Вместе с тем, для проверки выдвинутых нами гипотетических положений на материалах других регионов и репрезентативных опросов, полученные в результате проведения подобным образом данные сравнительного анализа, являются серьезным подспорьем.

С другой стороны, для определения основных тенденций и противоречий, ведущих проблем, в процессе институционализации деловой репутации работников государственного аппарата, нами использовались результаты самостоятельно спланированных и проведенных двух социологических опросов. Инструментарий данных опросов был разработан нами на основе методик, заимствованных из публикаций ведущих российских авторов, в том числе – из Российской академии государственной службы при Президенте РФ. Первое исследование, проведенное в форме анкетирования студентов старших (4,5) курсов четырех вузов Республики Башкортостан (БГАУ, УГАЭС, УГАТУ, ВЭГУ), обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление», основывалось на опросе будущих работников системы государственной службы и, в этом смысле, «сняло» информацию о перспективном значении деловой репутации у будущих специалистов соответствующего профиля. Выборка данного опроса, составившая около 250 респондентов, была репрезентативна по корпусу студентов г. Уфы, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление».

Второе исследование, проведенное в форме анкетирования государственных и муниципальных служащих Республики Башкортостан в отдельных региональных государственных ведомствах и органах местного самоуправления, было ориентировано на выявление проблем деловой репутации в непосредственно «экспертной среде», т.е., в значительной степени, было основным для изучения рассматриваемой нами проблемы. Выборка данного опроса, составившая около 200 респондентов, была менее репрезентативна, однако, с точки зрения представительности основных иерархических групп госслужащих, вполне приемлема для нашего анализа.

Одной из важнейших проблем при определении институционализации деловой репутации работников государственного аппарата выступает состояние и эволюция понимания престижности государственной службы в сознании самих служащих. По результатам социологических опросов, проведенных специалистами из РАГС при Президенте РФ, как в 1990-ые, так и в первое десятилетие нынешнего столетия, престиж работы в органах государственной власти оценивается довольно высоко, причем заметна значительная динамика (почти в 2 раза) роста престижности государственной службы, она возросла с 35 % в 1997 г. (опрошено 1350 чел.) до 66 % в 2002 г. (опрошено 340 чел.) на основе оценки «очень высокий или высокий престиж» [1, с. 86].

Еще более высокие показатели самооценки престижности профессии государственного служащего демонстрируют незарегистрированные пользователи Федерального портала управленческих кадров (6369 чел.), абсолютное большинство из них (78,3 %) считают профессию государственного служащего престижной, только 15,1 % - не престижной, при 6,6 % затруднившихся ответить [7].

По итогам проведенных нами опросов, наоборот, госслужащие оценивают престиж своей профессии очень высоко или высоко только в 11,1 % случаев, а свыше 27,8 % - считают, что этот престиж не очень высок из-за несоответствующей его уровню заработной платы; половина респондентов считают, что престиж госслужбы не превышает престижности других работников государственной бюджетной сферы. Т.е. в сознании государственных служащих, опрошенных нами, не получило своего развития чувство особой социальной значимости избранной профессии в системе сложившихся общественных отношений. К еще более интересным результатам можно прийти, если сравнивать ответы на вопросы самих госслужащих и их потенциальных приемников (т.е. студентов). Опрошенные нами студенты специальности «Государственное и муниципальное управление», также как и во всероссийских исследованиях демонстрируют осознание очень высокого уровня престижности своей будущей профессии, 56,5 % из них считают эти показатели очень высокими, 31 % - не очень высокими из-за низкого уровня заработной платы, а 12,5 % - что этот уровень не превышает показателей престижности другого работника бюджетной сферы. У самих госслужащих эта оценка не очень высока.

На наш взгляд, вероятнее всего, столь различные показатели престижности своей профессии в самооценке госслужащих и студентов специальности ГМУ вызваны тем, что у студентов преобладают, в основном, романтические настроения, а у экспертов, которые уже успели снять «розовые очки», наяву столкнувшись с невысоким реальным престижем работника государственной службы среднего уровня, иллюзии относительно этого явления уже исчезают.

Тем же самым, на наш взгляд, объясняются и различия результатов опросов, проведенных нами и под руководством В.Э. Бойкова (РАГС) (см. выше), т.к. в выборке последнего присутствуют в основном работники высшего звена (федеральные ведомства и министерства, руководители региональных администраций, обучающихся в РАГС), а нами опрашивались преимущественно работники среднего и нижнего звена государственной гражданской службы.

В связи с тем, что нас интересует процесс институционализации деловой репутации работников государственного аппарата, мы включили в анкету вопрос о причинах формирования престижности данной профессии. В этом смысле к очень интересным, порой

даже парадоксальным результатам, приводит сравнительный анализ мнения госслужащих и студентов о том, чем задается эта престижность. Например, у студентов среди факторов мотивирования выбора своей будущей профессии на первом месте стоит (44 %) – «возможность реализовать свой потенциал», на втором (31 %) – возможность приносить пользу обществу, а на третьем (18,5 %) – возможность приобрести полезные связи и интересную работу. Очень симптоматично и то, что отдельные участники опроса из числа студентов в своих ответах откровенно называли в качестве главных такие факторы «повышения» престижности своей профессии как: «этот престиж очень высок, т.к. имеется высокая степень коррупции», «очень высок, т.к. можно использовать имеющиеся связи и влияние для личных целей» и т.д. Таким образом, будущие госслужащие из числа студентов демонстрируют гиперпрагматическое сознание, с точки зрения получения будущей «практической пользы» от своей потенциальной профессии.

Судя по всему, оценка факторов престижности своей профессии значительно изменяется уже после «вхождения» госслужащих в свою специальность. По результатам федеральных исследований (2062 пользователей Федерального портала резерва управленческих кадров) почти половина участников анкетирования (49,3 %) рассматривают карьеру государственного служащего в качестве интересной и стабильной работы на всю жизнь, почти такое же количество опрошенных (43,3 %) рассматривают ее как возможность получить опыт и самореализоваться в общественно-политической сфере. Лишь 6,3 % участников опроса выбрали наиболее прагматичный вариант ответа, т.е. они стремятся получить опыт на государственной службе в целях дальнейшего перехода в коммерческий сектор. Результаты нашего опроса, в целом согласующиеся с вышеприведенными, также демонстрируют, что свыше половины респондентов (61,1 %) желали приобрести интересную и стабильную работу на всю жизнь, т.е. их выбор вполне осознан, а установки на профессию довольно стабильные. Еще 33,3 % опрошенных нами госслужащих рассматривают приобретаемый опыт работы как необходимый для дальнейшей самореализации и карьеры в общественно-политической сфере. Только 5,6 % респондентов считают, что профессия госслужащего необходима для получения опыта работы, для завязывания разнообразных связей, которые необходимы затем для перехода в коммерческий сектор.

Интересно отметить то, что, если рассматривать возрастные характеристики выборки осуществленного нами опроса, то среди молодых служащих фактор желания приобрести интересную и стабильную работу на всю жизнь заметно возрастает, равно, как и желание работать в госслужбе для последующего перехода в коммерческий сектор.

Наоборот, альтруистское по своему содержанию и очень «призрачное» по последствиям желание «добиться дальнейшей самореализации в общественно-политической сфере и карьере» существенно снижается по мере «омоложения» опрошенных нами респондентов, что мы считаем вполне естественным: среди современной молодежи из числа госслужащих значение прагматических целей профессионального опыта существенно возрастает.

По разработанной нами теоретической модели деловой репутации работников государственного аппарата важнейшим ее элементом выступает оптимальный набор и иерархия рангов тех качеств, которыми, по мнению респондентов, должен обладать современный государственный служащий.

По результатам федеральных исследований, имеющих панельный характер, как отмечают специалисты, ментальность государственных служащих «... утрачивает явно выраженные политические и идеологические установки, в их сознании начинают доминировать сугубо прагматические ориентиры аппаратной работы» [1, с. 86]. К 2002 г. среди норм и правил служебного поведения на первое место здесь выходит (68,8 %) добросовестное отношение к работе, остальные правила, более чем в два раза уступают лидеру и составляют: 33,8 % - дисциплинированность, 30,6 % - способность брать ответственность на себя, 28,5 % - инициативность, 27,6 % доброжелательность, 22,6 % - честность. При этом в 1997 г. на первом месте стояла такая норма, как честность (67,6 %),

далее – 61,5 % - доброжелательность; 56,8 % - дисциплинированность, 52,6 % - способность брать ответственность на себя.

По результатам еще одного федерального исследования, проведенного учеными РАГС в 2006 г. в качестве критериев отбора в резерв кадров респонденты называют такие качества, как: профессионализм (90,4 %), высокий уровень самоорганизации и самодисциплины (50 %), достигнутые результаты в конкретном виде деятельности 47,8 %. Творческий подход к делу, инновационное мышление (46,3 %), гражданская ответственность (39,7 %), стремление к профессиональному росту (39 %) и наличие лидерских способностей (22, 8 %) [4, с. 33].

По итогам проведенных нами опросов, несмотря на некоторое согласование полученных результатов с всероссийскими данными, существенные различия наблюдаются в иерархии рангов качеств, которыми должен обладать государственный служащий, у студентов, готовящихся стать госслужащими, и уже у работающих на должностях. Например, студенты на первое место ставят добросовестное отношение к работе (69 %), в тоже время свыше 50 % (второе место) считают, что главным должно быть признание прав и свобод граждан, еще 44 % исходят из необходимости дисциплинированности, а по 31, 5 % - способность брать ответственность на себя и справедливость. При этом сами госслужащие в ходе оценки необходимых им качеств на первое место ставят справедливость (46,5 %), по 30,8 % (второе место) - добросовестное отношение к работе, способность брать ответственность на себя и честность, наконец, по 23,2 % - дисциплинированность и доброжелательность. Если у студентов – будущих чиновников, преобладает представление, согласно которому в будущей работе должно доминировать признание прав и свобод граждан, и непосредственно «профессиональные навыки» госслужащего, то у самих госслужащих лидируют морально-этические основания своей профессии, естественно, при высокой оценке профессионализма своей деятельности. Видимо, у молодого поколения, воспитываемого на признании принципов правового государства, этические нормы и правила имеют довольно расплывчатый, неясный характер. Наоборот, у опытных сотрудников, которые наяву сталкиваются с игнорированием принципов права в своей работе, а также имеют доставшийся от советских времен менталитет преобладания латентных способов поведения, ведущие значения имеют уже морально-этические принципы поведения чиновников.

Набор тех или иных профессиональных и личностных качеств формирует в конечном итоге тип личности, которым должен обладать работник государственного аппарата. В этом смысле анализ проблем деловой репутации должен основываться на выборе тех типов личности, которые предпочитают в качестве государственного служащего сами респонденты. По результатам федерального социологического исследования (опрошено 1871 чел.) более 61,1 % респондентов считают, что современный управленец, в первую очередь, должен быть интеллектуалом и стратегом, почти четверть участников анкетирования (24,9 %) указывают в качестве неотъемлемой черты успешного руководителя умение мотивировать и вдохновлять сотрудников, инновационные качества в руководителе предпочитают еще 11,2 % респондентов, только 3,8 % опрошенных отмечают в качестве необходимого критерия умение быть наставником для подчиненных [7].

По результатам проведенных нами опросов будущие чиновники (студенты) считают, что государственный служащий должен быть, в первую очередь, профессионалом (50 %), во вторую – генератором идей и управленцем (по 44 %), в третью – ответственным исполнителем (25 %), при 6,5 % затруднившихся ответить. В то же время опрошенные нами госслужащие, что вполне естественно, на первое место ставят ответственного исполнителя – 50 % . Это отражает и сферу деятельности, и является результатом разрушения менеджерских иллюзий нынешних госслужащих. Для выявления наиболее актуализированных качеств государственных служащих на современном этапе в оба опросника нами были включены контрольные вопросы о том, какими качествами он должен обладать в соответствии с вызовами времени. Студенты – будущие управленцы считают, что

госслужащий должен быть, прежде всего, интеллектуалом и стратегом (69 %), затем - новатором (56,5 %), затем – мотиватором и вдохновителем (37,5 %) и, наконец, наставником (6,5 %). Работающие уже чиновники на первое место (53,5 %) ставят качества новатора, далее – качества наставника (15,7%), на третье место, выдвигаемые ими самими качества – антикоррупционность, гуманизм, человечность и т.д. Таким образом, у обоих опрошенных нами групп госслужащих, фиксируется высокое значение инновационных характеристик личности, притом, что студенты больше оценивают стратегические функции госслужащего, а непосредственные работники – наставнические и морально-этические качества.

Естественно, что институционализация деловой репутации работников госаппарата невозможна без адекватного понимания данного явления самими госслужащими. Между тем, результаты наших опросов демонстрируют очень противоречивые и неоднозначные результаты в этом смысле. Например, более трети (30,8 %) опрошенных нами госслужащих вообще не понимают, что такое деловая репутация в целом, они затруднились ответить, еще 38,4 % (!) не правильно понимают смысл данного понятия и только 23,2 % высказывают более или менее адекватную точку зрения. Мнение будущих чиновников из числа студентов более реально отражает понимание данного явления в целом, 56,5 % из них правильно ответили на данный вопрос, а затруднившихся ответить вообще не оказалось. Практически аналогичная ситуация, в сравнительном значении, складывается при анализе ответов на вопрос «Что такое «деловая репутация государственных служащих»?». Так, 15,2 % госслужащих затруднились ответить на этот вопрос, еще 38,4 % однозначно считают, что госслужащий не может обладать деловой репутацией, т.к. по законодательству она свойственна лишь физическим лицам, занимающимся предпринимательской деятельностью. Только 30,8 % опрошенных госслужащих адекватно представляют смысл этого важнейшего понятия, притом, что 15,7 % опрошенных неправильно отвечают на данный вопрос. В отличие от самих госслужащих, опрошенные нами студенты специальности ГМУ в 62,5 % случаях правильно понимают смысл деловой репутации государственных служащих, а еще 37,5 %, пытаясь выработать собственную точку зрения, не совсем правильно отвечают на данный вопрос. При этом у студентов нет затруднившихся ответить, и нет респондентов, отрицающих наличие деловой репутации у государственных служащих.

Еще более негативные результаты получены нами при анализе вопроса о том, знают ли респонденты об учете деловой репутации при профессиональной аттестации работников государственного аппарата, а также о том, должен ли обладать деловой репутацией каждый государственный служащий. Так, только 15,7 % госслужащих знают о том, что деловая репутация постепенно становится одним из элементов профессиональной аттестации, 38,4 % - однозначно не знают об этом, а 46 % - затруднились ответить. Будущие чиновники из числа студентов в 62,5 % случаях осведомлены о значении деловой репутации, только 37,5 % не знают об этом, при отсутствующих затруднившихся ответить. Одновременно довольно большие различия зафиксированы нами при сравнении результатов ответов на вопрос о необходимости обладания репутацией в идеале каждым государственным служащим, т.е. императивные показатели данного явления. Например, почти четверть опрошенных госслужащих (38,4 %) затруднились ответить на этот вопрос, еще столько же считают, что достаточно только высокой деловой репутации руководства и только чуть более одной пятой (23,2 %) однозначно считают, что каждый государственный служащий должен обладать высокой деловой репутацией. Среди студентов абсолютное большинство опрошенных (69 %) высказались за необходимость обладания деловой репутацией каждым госслужащим, только 12,5 % считают, что достаточно только высокой деловой репутации руководства, при 18,5 % затруднившихся ответить.

Таким образом, процесс институционализации понятия «деловая репутация работников государственного аппарата», как показывают результаты анализа различных социологических опросов, протекает противоречиво и неоднозначно. Во-первых, само понятие «деловая репутация», применительно к профессии государственных служащих не только не закрепилось, но и только начинает формироваться в сознании самих госслужащих.

Это понимание увеличивается в более молодых возрастах и у будущих чиновников – студентов управленческих специальностей. Во-вторых, у большинства госслужащих бытует неправильное представление о смысле понятия «деловая репутация». Более того, многие из госслужащих не видят необходимости в институционализации этого важнейшего элемента современной государственной службы. В-третьих, в числе признаков и качеств, составляющих деловую репутацию современного государственного служащего, в иерархическом смысле доминирует не те признаки, которые должны создавать позитивную деловую репутацию. Более того, в молодом поколении госслужащих активно развивается преобладание прагматических показателей личности госслужащего, переходящих иногда в противоречащие общественным интересам и криминогенные установки работников государственной службы (отдельные будущие госслужащие считают свою профессию престижной из-за возможности получения взяток). В-четвертых, противоречиво, хоть и не так плохо как фактическая, проходит правовая институционализация понятия деловой репутации работников государственного аппарата. В этом смысле в российской теории и в разработанных на сегодняшний день нормативных документах накоплен значительный позитивный опыт, частично заимствованный из наиболее передовых зарубежных достижений, как дальнего зарубежья, так и стран, входящих ранее в бывший Советский Союз. Вместе с тем, в нормативно-правовой институционализации деловой репутации государственных служащих в нашей стране имеются определенные пробелы, преодоление которых должно стать одним из основных элементов производимой на современном этапе модернизации государственного аппарата. Этой проблеме посвящен следующий раздел нашей работы.

#### Список литературы

1. Бойков В.Э. Государственная служба. Взгляд изнутри и извне // Социс. 2003. № 9. С. 85-90.
2. Большой юридический словарь / Додонов В.Н., Ермаков В.Д., Кралева М.А. [и др.]. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 658 с.
3. Канищев М.В. Первые попытки становления и развития института государственной службы Российской Федерации (1991-1994 г.г.) // Государство и право. 2010. № 7. С. 103-106.
4. Магомедов К. Эффективность системы власти: социологический ракурс // Государственная служба. 2009. № 3. С. 30-34.
5. Материалы круглого стола на тему «Оценка личностных качеств российских политических лидеров: проблемы измерения и интерпретации» // Полис. 2001. № 1. С. 94-117.
6. Об утверждении Кодекса профессиональной этики сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации [Электронный ресурс]: приказ МВД РФ от 24 декабря 2008 г. № 1138 // СПС «Консультант Плюс. Версия Проф.»
7. Результаты и итоги анкетирования на официальном сайте Федерального портала управленческих кадров. – URL: [www.rezerv.gov.ru](http://www.rezerv.gov.ru).
8. Слатинов В. Законодательное регулирование государственной службы // Pro et Contra. Зима. 2000. Том 5. № 1. С. 133-137.
9. Список лиц, включенных в 2009 г. в «первую сотню» резерва управленческих кадров, находящихся под патронажем Президента Российской Федерации, назначенных на новые должности [Электронный ресурс]. – URL: <http://государство.президент.рф/главная/9002>.
10. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих РФ и муниципальных служащих [Электронный ресурс]: одобрен решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол № 21) // СПС «Консультант Плюс». Версия Проф.
11. Туманов С.В., Гаспаришвили А.Т., Митева Л.Д. Политическое харизматическое лидерство в России: мифы и реалии // Социс. 2003. № 3. С. 20-29.
12. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ, 02.06.2003, № 22, ст. 2063.
13. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ, 02.08.2004, № 31, ст. 3215.
14. Федеральный закон от 31.07.1995 № 119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации» (утратил силу) // Собрание законодательства РФ, 31.07.1995, № 31, ст. 2990.

## **ДЕПРЕССИВНЫЕ РЕГИОНЫ РОССИИ: ПРОБЛЕМНЫЙ АСПЕКТ**

В эпоху всемирной глобализации, а также в период вступления России в ВТО остро встает проблема по поддержке и развитию наиболее отсталых регионов, т.к. темпы социально-экономического развития страны зависят в целом от уровня развития каждого субъекта в частности, что, в свою очередь, влияет и на позиционирование государства на международной арене. Эта проблема является актуальной также в силу того, что до сих пор в практике государственного управления нет четкой позиции в сфере регулирования и управления депрессивными регионами.

Настоящая работа посвящена анализу сложившейся ситуации, проведенному по нескольким проблемным аспектам.

Первой проблемой в сфере управления депрессивными регионами является отсутствие нормативно закрепленного понятия «депрессивный регион». На сегодняшний момент отсутствует нормативно-правовой акт, в котором закрепляется официальное понятие депрессивного региона. Для оперирования данным понятием имеется либо только правовая или экономическая литература, либо единичные, не несущие особой смысловой нагрузки подзаконные акты.

Впервые термин «депрессивный регион» появился в Великобритании для характеристики ряда регионов страны, в наибольшей степени пострадавших во время кризиса 1929 года. К депрессивным регионам были отнесены, в основном, старопромышленные регионы, где имела место деградация традиционных отраслей экономики, узкая специализация и отмечался высокий уровень безработицы [1]. А, например, в «Современном экономическом словаре» Б.А. Райзберга дается определение депрессивного региона как региона, территории, экономическое состояние которых в силу объективных, исторических условий существенно ниже среднего в стране [2].

Второй немаловажной проблемой выступает отсутствие специализированного федерального закона, регулирующего сферу управления депрессивными регионами. В настоящий момент в РФ имеется лишь единичные подзаконные акты, регулирующие данную сферу. Например, распоряжение Правительства РФ № 910-р «О программе социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу» (2001-2004), которое к депрессивным регионам относит территории с устойчивым и глубоким спадом экономической активности и резким снижением уровня жизни населения, локальные зоны старопромышленных, аграрно-промышленных и некоторых добывающих регионов европейского Центра, Урала, юга Сибири и Дальнего Востока [3]. Также можно обозначить Типологию регионов РФ, разработанную Минрегионам РФ в 2007 году, установившая деление субъектов РФ на 7 типов, в том числе – на депрессивные регионы [4].

Третий проблемный аспект заключается в отсутствии законодательно закреплённых критериев для признания региона депрессивным. В различных источниках приводятся разные критерии. Например, в одном из своих интервью заместитель председателя Правительства РФ Дмитрий Козак упоминает ряд критериев, по которым территорию относят к депрессивному региону (устойчиво низкий уровень заработной платы, устойчиво высокий уровень безработицы, устойчиво низкий уровень доходов) [5]. А в Экономическом словаре критерием отнесения какого-либо региона к депрессивному является ситуация, при которой ресурсы для саморазрешения кризиса либо ограничены, либо отсутствуют вообще [6].

Четвертый проблемный аспект складывается из совокупности предыдущих трех и заключается в недостаточно разработанной правовой базе по регулированию депрессивных территорий. В РФ приняты нормативно-правовые акты, которые регулируют территории с

особым статусом. Например, Федеральный закон «О статусе наукограда РФ», Закон РФ «О закрытом административно-территориальном образовании», Федеральный закон «Об особо охраняемых природных территориях» и т.д. Однако нет нормативно-правовых актов по регулированию депрессивных регионов, хотя они также являются территориями с особым статусом.

Необходимо отметить, что в 2001 году Государственной Думой Российской Федерации был разработан законопроект № 91010-3 «Об основах федеральной поддержки депрессивных территорий РФ», который официально мог закрепить понятие «депрессивного региона», под которым понималась бы административная единица (район, город) или совокупность определенных административных единиц в границах одного или нескольких субъектов Российской Федерации, имеющих однородную структуру экономики, оказавшаяся в результате острого кризиса в основной (основных) отраслях экономики в состоянии крайнего экономического упадка. Также данный законопроект устанавливал критерии, при одновременном сочетании которых территория признавалась бы депрессивной [7].

Данный законопроект вносился три раза, однако многие депутаты выступили за непринятие «еще одного неисполнимого мандата», обращая внимание на то, что закон неисполним на практике, т.к. по его нормам в ранг депрессивных подпали бы 69 субъектов из 89 (количество субъектов на 2003 год), в том числе такие традиционные регионы-доноры, как Ханты-Мансийский АО и Башкирия [8].

Таким образом, подытоживая проведенный анализ, можно сделать следующие выводы:

1. В настоящий момент в РФ не сложилась единая и комплексная правовая база по регулированию общественных отношений в сфере регулирования депрессивных регионов.

2. Отсутствие официального определения понятия «депрессивный регион» и критериев отнесения территорий к таковым вызывают соответствующие проблемы при формировании и реализации государственной политики в данной области.

3. Необходимо разработать соответствующую нормативно-правовую базу для выработки единой федеральной государственной политики в данном направлении, а также для проведения единых и комплексных мероприятий по поддержке и развитию депрессивных территорий страны.

#### Список литературы

1. Воропинова О. А. Зарубежный опыт управления депрессивными регионами [Электронный ресурс]. – URL: [http://publ.uchis-online.ru/\\_%E2%84%9610.pdf](http://publ.uchis-online.ru/_%E2%84%9610.pdf)
2. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь [Текст]. - 6-е изд., М.: ИФРА-М, 2008. - 512 с.
3. О программе социально-экономического развития РФ на среднесрочную перспективу (2001-2004 годы) [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства РФ от 10.07.2001 г. № 910-р.
4. Типология регионов Министерства регионального развития РФ, сформированная на основе «Концепция стратегии социально-экономического развития регионов Российской Федерации», представленный на заседании Правительства Российской Федерации 30 июня 2005 года [Электронный ресурс] : - Режим доступа : [www.minregion.ru](http://www.minregion.ru)
5. Названо число депрессивных регионов России [Электронный ресурс] // деловая газета «Взгляд». – 12.07.2012. - URL: <http://vz.ru/news/2012/588952.html>
6. Экономический словарь «Информбюро» [Электронный ресурс]: - URL: [http://abc.informbureau.com/html/daaeii\\_aaidanneaiue.html](http://abc.informbureau.com/html/daaeii_aaidanneaiue.html)
7. Об основах федеральной поддержки депрессивных территорий РФ [Электронный ресурс]: законопроект № 91010-3 . – URL: <http://www.akdi.ru/gd/proekt/091615GD.SHTM>
8. Депутаты поддержали депрессивные регионы [Электронный ресурс]: Газета "Коммерсантъ". - №42 (2645). - 13.03.2003 г. – URL: <http://www.kommersant.ru/doc/370553>.

## **СОПОСТАВЛЕНИЕ ПОДХОДОВ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СУЩНОСТИ И НАПРАВЛЕНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Общемировые тенденции усиления макроэкономической нестабильности способствуют актуализации проблем, связанных с повышением эффективности антикризисного управления на всех уровнях функционирования экономической системы.

Наращивание кризисных процессов требует поиск и использование новых форм и методов антикризисного управления, которые могут не только нивелировать негативные последствия кризисов, но и использовать их возможности для кардинального изменения структуры экономической системы [3, с.72].

Особенности современного мирового кризиса, специфика его проявления в России, требуют разработки новых теоретических положений, не только объясняющие наблюдаемые процессы и явления, но и позволяющих разрабатывать практические рекомендации прогрессивного развития экономических систем каждого из уровней. Необходимость выработки новых подходов в методологии антикризисного управления также обусловлена отсутствием внятных, непротиворечащих друг другу ответов на некоторые вопросы. Наиболее важным эффективностью политики антикризисного управления является для систем микроуровня: прежде всего предприятий, что связано с преобладанием институциональных преобразований на уровне страны и региона, направленных на формирование условий для их прогрессивного развития.

Поэтому в рамках данной публикации исследуются особенности формирования антикризисного управления на предприятии с учетом негативного действия факторов внешней среды.

В мировой практике при формировании системы антикризисного управления предприятием необходимо исходить из следующих предположений:

- кризисы можно предвидеть, ожидать и вызывать;
- к кризисам необходимо готовиться и их последствия можно смягчать;
- управление финансовой деятельности предприятия в условиях кризиса требует особых подходов, специальных знаний, опыта и искусства;
- кризисные процессы могут быть до определенной степени управляемыми.

В экономической науке вопросы кризисов предприятий и противодействия негативным экономическим факторам рассматриваются в двух научных направлениях, которые развиваются практически независимо друг от друга.

В соответствии с классической экономической теорией на макроуровне – уровне мировой экономики и экономик отдельных стран кризис воспринимается как фаза экономического цикла, неизбежная и рекуррентно определяющая новый взлет. Тогда антикризисное управление воспринимается только, как система управлений решений, направленная на сохранение своих позиций на внутреннем и внешнем рынках и наращивании ресурсов для будущего прорыва.

Теория антикризисного управления на микроуровне имеет мало общего с фазовой теорией. Наоборот, утверждается, что кризис это не фаза, а состояние, которое может быть вызвано многочисленными внешними и внутренними факторами, аккумулирующими риск развития. Нивелирование их негативного действия определяется качеством управления развитием предприятий, основной целью которого является предотвращение кризисных тенденции. Таким образом, на основе циклической (фазовой) теории можно сделать вывод, что кризисы неизбежны, а на основе теории антикризисного управления – заключение о том, что кризисы можно предотвращать [1, с. 73].

Обобщая существующие теоретические наработки, предложим собственное определение антикризисного управления. Антикризисное управление – это специфическое

управление, которое характеризуется, применением новых подходов, основанных на принятии управленческих решений в условиях неопределенности и высоких темпов изменений, что в конечном итоге должно привести к разрешению противоречий в существовании бизнеса, вызывающих кризис, и к увеличению стоимости бизнеса. Данное определение характерно для периода экономического подъема. В данном случае угроза возникновения кризиса не исчезает, а переходит в скрытое, латентное состояние [5, с. 111].

При рассмотрении методов и приемов антикризисного управления можно выделить ряд подходов, которые разнонаправлены, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки.

Подход, предложенный Поносовой Е.В. и Главадским В.Б., позволяющий сформировать концепцию факторной модели антикризисного управления предприятиями, заключается в следующем.

Для обеспечения эффективного управления предприятием в условиях кризиса необходимо структурировать факторы, влияющие на эффективность управления предприятием в рамках последующего их анализа и синтеза.

Сущностью структурного анализа факторов управления предприятием является определение их статистических характеристик по их структуре. Общая процедура структурного анализа факторов управления предприятием включает следующие 4 этапа:

1. формирование структур и их описание;
2. определение количественных и качественных характеристик выделенных структур;
3. формирование критериев и оценки эффективности выделенных структур;
4. принятие решения о необходимости совершенствования структурных характеристик системы факторов управления предприятием.

Структурный синтез проводится с целью обоснования множества элементов структуры, отношений и связей, обеспечивающих в совокупности максимальную степень соответствия заданным требованиям. Главная практическая задача структурного анализа и синтеза факторов управления предприятием состоит в том, чтобы дополнительные физические реализуемые связи способствовали бы повышению эффективности системы управления в целом.

Современное состояние экономики требует глубокого комплексного совершенствования методологии антикризисного управления, как в области предупреждения кризисных ситуации, так и в области преодоления их последствий. Такое совершенствование возможно только при понимании движущих сил кризиса, определяющих в свою очередь, структуру факторов антикризисного управления предприятием. В этом случаи структурный анализ и синтез факторов управления позволяет выйти на факторную модель антикризисного управления предприятием, обеспечивающую при ее реализации устойчивое развитие предприятия в условиях кризиса [4, с. 29-32].

Второй подход, предложенный Нестеровым А.Ю., состоит из отличающихся друг от друга стратегии и приемов. Применение различных методических подходов к разработке стратегии предопределяет его содержание и качество. В настоящее время выделяют три типа стратегии: 1) корпоративные стратегии, рассматривающие предприятие как целостную социально – экономическую систему; 2) бизнес – стратегии, охватывающие отдельные виды деятельности; 3) функциональные стратегии, охватывающие отдельные элементы организационной системы. Предполагается, что конкретная ситуация на предприятий, формируемая совокупность факторов, будет определять цели, задачи и содержание функциональных стратегии. Определение и систематизация, как основных направлений разработки, так и содержания антикризисных функциональных стратегии предприятий позволило сформулировать 55 стратегии в зависимости от содержания целей выполнения стратегии. Они могут быть сгруппированы по сущностному содержанию. Среди них особо следует выделить следующие:

- финансовое направление деятельности предприятия, заключающееся в устранении неплатежеспособности, восстановлении финансовой устойчивости и обеспечении финансового равновесия в долгосрочном периоде;
- технико-технологическое направление деятельности предприятия, характеризующееся в экономии постоянных операционных расходов, экономии на условно-переменных затратах и снижении риска неплатежей контрагентов по сделкам;
- социальное направление деятельности предприятия, целью чего служит обеспечение консолидации персонала;
- трудовое направление деятельности предприятия, целью которого является экономия за счет срочных изменений в управлении персоналом, а также повышение эффективности персонала;
- маркетинговое направление деятельности предприятия, определяющее повышение эффективности управления конкурентоспособностью [2, с. 92-94].

Природа внешних факторов, уровень их влияния во многом определяют «набор» конкретных направлений антикризисного управления с соответствующими инструментами.

Третий подход, предложенный Поносовой Е.В., заключается в разработке и реализации антикризисных управленческих решений, предусматривающих внедрение нововведений технического и организационного характера в систему антикризисного управления предприятием.

Система эффективного антикризисного управления предприятием должна обладать такими свойствами, как гибкость и адаптивность, неформальность управления, снижение централизма для обеспечения своевременного ситуационного реагирования, усиление интеграционных процессов, позволяющих концентрировать усилия и более эффективно использовать производственный, трудовой и инновационный потенциал предприятий.

При этом осуществленный анализ систем антикризисного управления на предприятиях Пермского края указывает на практическое отсутствие главных компонентов выхода из кризиса: нет стратегического плана реструктуризации, стандартов эффективной организации управленческой деятельности, программ повышения профессионализма управленческих кадров [3, с. 73].

Все это обуславливает необходимость преобразований и повышения уровня инновационности систем антикризисного управления, внедрения элементов структурного и стратегического характера в систему антикризисного управления предприятием.

В практике выделяют два основных подхода к повышению инновативности антикризисного управления: технический и организационный подход. Технический подход предполагает внедрение нововведений в систему антикризисного управления, которые позволяют предприятиям обеспечить:

- наращивание потенциала средств вычислительной и организационной техники;
- использование передового программно – математического обеспечения для решения антикризисных задач;
- рациональное применение современных коммуникаций;
- формирование единого интегрированного информационного поля предприятий.

Организационный подход ориентирован на реализацию в системе антикризисного управления предприятием эффективных нововведений, которые окупаются намного быстрее технических новшеств. Данный метод позволяет оперативно производить частичные и радикальные преобразования функциональных подсистем по всем направленным системам антикризисного управления.

На основе разработки управленческих решений в системе антикризисного управления далее будет предложена методика, этапы и процедура данной системы (рис. 1).

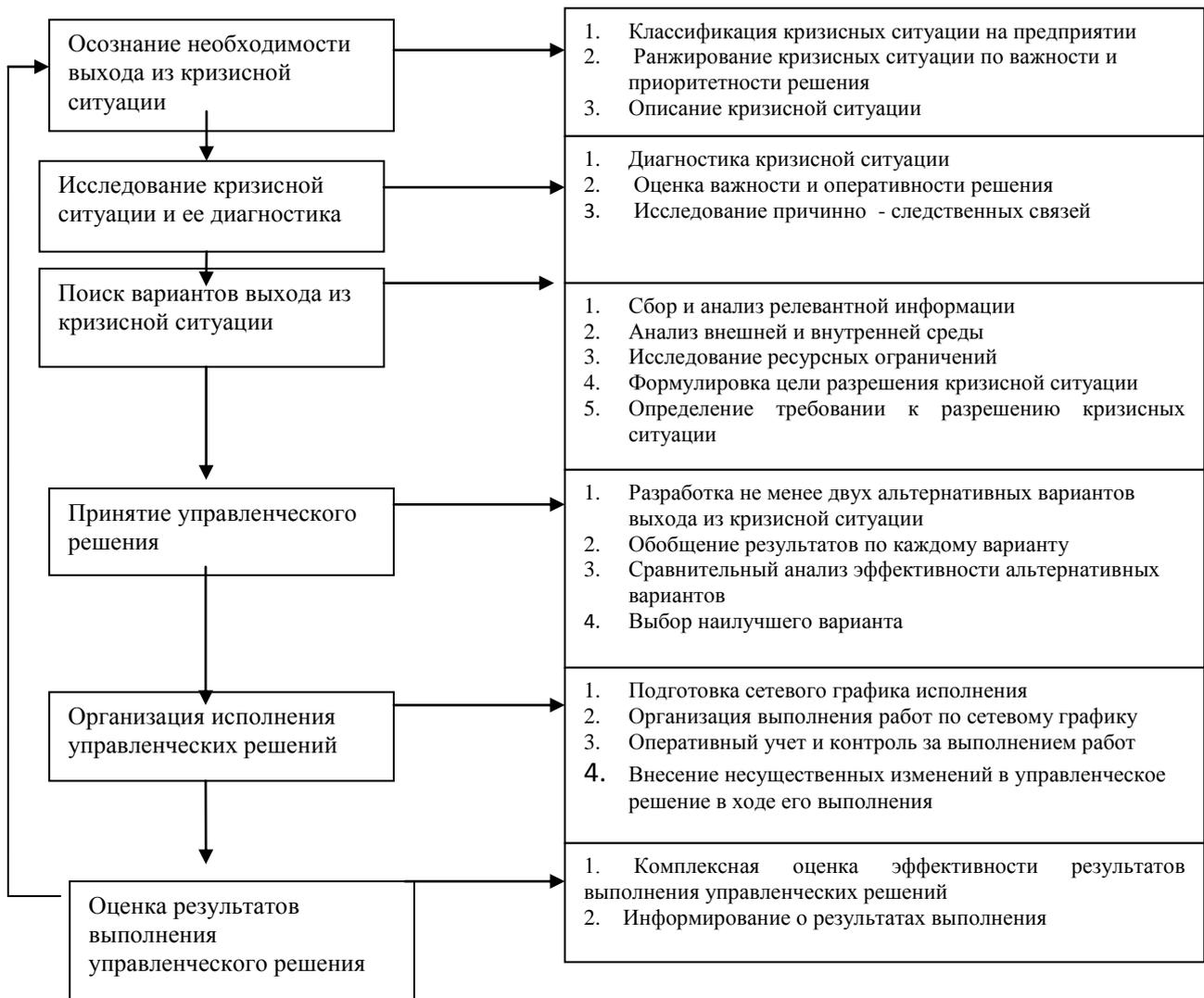


Рис. 1. Этапы и процедуры разработки и реализации антикризисных управленческих решений

Таким образом, для повышения инновативности антикризисного управления промышленным предприятием необходимо применять не только существующие нововведения, но и вести поиск и проектировать новые для внедрения в практику антикризисного управления [3, с. 77].

Ключевыми направлениями внедрения нововведений в систему антикризисного управления являются технические, программные организационные, коммуникативные, управленческие и информационные технологии, что в конечном итоге позволит повысить эффективность управления прогрессивным развитием предприятия.

Изучение и применение предложенных подходов позволит предприятиям успешно функционировать на современном рынке. Постоянно изменяющаяся внешняя среда, в которой функционируют современные предприятия, вынуждает менеджеров применять антикризисное управление, тем самым наращивая конкурентоспособность предприятия в соответствии с изменениями в данной среде.

#### Список литературы

1. Кован С.Е. Кризисы и антикризисное управление в социально – экономических системах // Эффективное антикризисное управление. 2011. №2. С. 72-83.
2. Нестеров А.Ю. Антикризисные функциональные стратегии развития предприятия // Российское предпринимательство. 2011. № 12 (198). С.92-96.

3. Поносова Е.В. Повышение инновативности антикризисного управления промышленным предприятием // Российское предпринимательство. 2012. № 15 (213). С. 72-78.
4. Поносова Е.В., Главацкий В.Б. Концептуальная основа факторной модели антикризисного управления промышленным предприятием // Российское предпринимательство. 2012. № 16 (214). С. 28-33.
5. Соколова Г. Ю. Помни о кризисе!: процессная реструктуризация как инструмент антикризисного управления предприятием // Российское предпринимательство. 2008. N 3. С. 110-114.

*В.Г. Прудский, д.э.н., профессор*

*Пермский государственный национальный исследовательский университет, г.Пермь*

## **РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИ ПЕРЕХОДА РЕГИОНА К ИННОВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЦИКЛЫ**

Экономические кризисы 1998–1999 гг. и 2009-2010гг. убедительно показали, что, во-первых, Россия стала интегрированно-неотъемлемой частью мирового рыночного хозяйства, и что она объективно подчиняется промышленно-циклической динамике мирового хозяйственного развития; во-вторых, отсутствие стратегического планирования и программирования в системе национального (регионального) управления неизбежно ведет к глубоким и разрушительным кризисам в социально-экономическом развитии.

В XXI веке нашей стране придется жить в условиях экономических циклов, сменяющих друг друга экономических кризисов, депрессий, оживлений и подъемов. К этому надо обстоятельно готовиться. Необходимо, развивая теорию и практику социально-экономического управления, научиться эффективно минимизировать издержки этих циклических процессов и максимально реализовывать те конкурентные возможности, которые они в себе несут.

Это в свою очередь настоятельно требует развитие, как теории, так и практики стратегического планирования и управления.

Если оперативное управление оказалось нацеленным преимущественно на обеспечение эффективности текущего использования ограниченных ресурсов, то стратегическое управление приобрело фактора адаптации страны (региона, муниципального образования) к изменяющейся внешней среде (экономической, технологической, социокультурной, политической) посредством соответствующего структурного организационно-конкурентного развития управляемой социально-экономической системы.

При этом во втором десятилетии объективно XXI века начинают выделяться два противоположных подхода к решению данной проблемы – типовой и эксклюзивный.

Типовой подход позволяет достаточно просто, быстро и дешево получить необходимый и ВТО же время шаблонный программный результат.

Эксклюзивный же подход предполагает разработку исключительного, неповторимого, единственного в своём роде программного продукта, но с относительно большими затратами.

Таким образом, в сфере разработки («производства») социально-экономических стратегий и программ постепенно формируется вопрос соотношения цены и качества, учета соотношения единовременных и совокупных (единовременные и обеспечивающие) затрат.

Мировой и передовой отечественный опыт стратегического планирования убедительно свидетельствует, что его развитие движется в направлении расширения эксклюзивности и сокращения доли шаблонности. Эксклюзивность в свою очередь настоятельно требует учета специфики исторических, пространственно-географических и воспроизводственных структурно-технологических аспектов настоящего развития страны (региона, мегаполиса), а также соответствующих прогнозов.

Применительно к Пермскому краю такая Программа должна диалектически отразить взаимосвязь всеобщих мировых, общих общероссийских и специфических региональных (Западного Урала) тенденций и перспектив социально-экономического развития, что должно послужить теоретико-методологической базой разработки данной программы. В русле этих тенденций необходимо:

✓ с одной стороны, показать общее направления и перспективу перехода мировой и российской экономик от индустриальной модели развития к постиндустриальной модели, отметив исторические рамки этого перехода и сопровождающую его структурно-технологическую и социально-экономическую перестройку общественного воспроизводства в русле «Программы 20-20» и других программ;

✓ с другой стороны, необходимо определить миссию Пермского края как одной из ведущих точек (полюсов) современного российского постиндустриального развития, специфику этой миссии исходя из положения региона в российском и международном разделении общественного труда, его роли в развитии российского общества на современном историческом этапе.

В этом отношении базовым полюсом такой общероссийской точки роста в регионе объективно выступает его мегаполис – Пермь. Именно научно-промышленная специфика столицы Пермского края, в конечном счете, определяет общий вектор развития региона. Как следствие, развитие мегаполиса должно играть роль синергетического двигателя территориального развития Пермского края. В русле тенденций этого пространственно-экономического развития следует выявлять и развивать местные региональные точки и доминанты социально-экономического развития Прикамья.

Современная эпоха и перспективы ее развития определяются в современной экономике соответствующими экономическими циклами. Современное развитие Пермского края достаточно отчетливо очерчивается длинными экономическими циклами соответственно пятого (1980-2030 гг.) и шестого (2030-2080 гг.) технологических укладов промышленного воспроизводства. Программа должна учитывать специфику этих укладов и особенности их прохождения регионом.

В то же время Пермский край, как и вся Россия, с начала 90-х гг. XX века развивается циклически. Можно определенно говорить о средних промышленных циклах современного пермского экономического развития 1) 1990-1998 гг., 2) 1999-2009 гг. и 3) современном – 2010 -2020 гг. (ориентировочно).

Циклы характеризуются не только кризисами, но соответствующими перестройками производственно-технологической базы производства (периодическими массовыми обновлениями основного производственного капитала). Соответственно этим перестройкам должны разрабатываться и уточняться Стратегии и Программы социально-экономического развития. В Прикамье такие стратегии и программы разрабатывались в 2003 г. и 2008 г.

Очередная программа должна учитывать степень, качество решения задач, поставленных и решенных в предыдущих программах, с точки зрения оценки их вклада в постиндустриальное развитие региона, в совершенствование методологии планирования, а не пытаться каждый раз начинать с чистого листа, отрицая наработанное. При этом важно учесть, что было привнесено в региональную практику из мирового и отечественного (других регионов) опыта социально-экономического планирования.

Программа должна изначально структурироваться на блоки:

1. краткосрочный (оперативный - до года),
2. среднесрочный - до пяти лет на половину очередного экономического цикла и
3. долгосрочный на перспективу до десяти лет – на очередной экономической цикл (в настоящем случае до 2018 – 2020 гг.).

Представленная в настоящее время программа имеет по-существу среднесрочный пятилетний характер и должна учитывать объективные тенденции и перспективы текущего экономического цикла (до конца второго десятилетия XXI века). В то же время она должна иметь механизмы уточнения и конкретизации на текущие 1-2 года. Программа изначально

должна задумываться и формироваться не как застывший окончательный документ, а как живой организм, развивающийся с учетом изменений внешней среды ее реализации.

Ключевым моментом целеполагания Программы должно выступить решение проблемы повышения конкурентоспособности региона как составного элемента российской экономики, формирование и реализация соответствующих стратегических конкурентных компетенций, опираясь на которые менеджмент региона смог бы привлечь необходимые ресурсы для решения выявленных проблем социально-экономического развития Прикамья.

Разработка региональной Программы социально-экономического развития современного Прикамья изначально должно исходить из того, что Пермский край объективно является составным компонентом российского экономического пространства, которое в свою очередь выступает составной частью мирового хозяйства, претерпевающего в настоящее время развертывание глобального постиндустриального переворота. Этот переворот, видимо, охватит первую половину XXI-го столетия. Исторически он связан с формированием в мировом хозяйстве пятого технологического уклада промышленного производства и освоения в перспективе производств шестого постиндустриального технологического уклада.

Данные обстоятельства объективно задают лейтмотив эволюции положения региона в общероссийском и международном разделении общественного труда, а также основные ориентиры структурной технологической перестройки его экономики в обозримой перспективе. Эти моменты должны сыграть роль отправной теоретико-методологической основой достижения эксклюзивности разрабатываемой Программы социально-экономического развития современного Пермского края.

При этом необходимо учитывать, что системный анализ процессов циклического развития современного мирового рыночного хозяйства достаточно отчетливо выявляет его главную тенденцию – превращение науки в ведущую производительную силу общества под влиянием научно-технической революции и технологического прогресса. Как следствие происходит,

Во-первых, неуклонное нарастание нематериальных, интеллектуальных активов в структуре производственных фондов корпораций и региональных, национальных производственно-хозяйственных комплексов.

Во-вторых, возрастает значение эффективного управления внедрением новейших достижений науки и техники в производство, то есть управление инновациями как ключевого фактора конкурентного успеха национальных и региональных экономик, интегрированных корпоративных структур.

Но тенденция нарастания инновационной компоненты в системе конкурентного хозяйствования экономических структур объективно стимулирует в мировом общественно-экономическом развитии активизацию двух взаимосвязанных и в то же время противоположных тенденций.

С одной стороны, усиливается тенденция нарастания глобализации и интеграции в мировом экономическом сообществе. Эта тенденция выступает следствием расширения использования интернета, мобильной связи, средств автоматизации, телекоммуникаций, транспортной инфраструктуры, позволяющих поднять на качественно новый уровень процессы глобализации информационных потоков.

С другой стороны, активизируется тенденция усиления неравномерности технологического и экономического развития отдельных стран и регионов, сопровождающаяся соответствующими изменениями в их возможностях доступа к научно-технологическим и сырьевым ресурсам, к рынкам сбыта и сферам конкурентного влияния. Эта тенденция объективно обуславливается различными уровнями эффективности управления инновациями и реализации их национальными и региональными экономиками, интегрированными корпоративными структурами, компаниями малого и среднего бизнеса.

Успех или неуспех тех или иных стран, регионов и корпораций в своем развитии в XXI веке будет в решающей мере зависеть от того,

во-первых, насколько они, смогут своевременно и адекватно, выявить свои стратегические конкурентные компетенции,

во-вторых, насколько они сумеют, адекватно и комплексно «оседлать» своими управленческими стратегиями и технологиями эти объективные тенденции, эффективно используя соответствующие свои специфические стратегические конкурентные компетенции и всеобщие особенности динамики соответствующих экономических циклов. Чтобы оседлать эти тенденции -

во-первых, становится все более актуальным осуществление адекватного пространственного стратегического позиционирования страны, региона, корпорации в глобальном экономическом развитии и разработке на этой основе соответствующей национальной (или региональной) промышленной политики, выступающей базой формирования и реализации соответствующих корпоративных стратегий интегрированных промышленных структур.

Во-вторых, ключевое значение приобретает фундаментальность анализа перспектив «интеллектуализации» производственных активов и влияние этого процесса на характер экономических циклов и конкурентной борьбы.

В-третьих, при этом особую роль приобретает осуществление адекватного исторического анализа стратегических предпосылок и перспектив развития стран, регионов, корпоративных организаций в условиях, трансформирующихся под влиянием научно-технического прогресса экономических циклов.

#### 1. Пространственный аспект.

Переход мирового сообщества к «постиндустриальной» модели экономического развития начался в 80-х годах XX века в промышленно развитых странах Северной Америки, Западной Европы и Дальнего Востока. Совершенно очевидно, что это будет генеральная линия социально-экономического развития мирового сообщества на протяжении XXI века. При этом сам процесс перехода мировой экономики к «постиндустриальной» модели хозяйствования будет носить «эшелонированный характер».

В современной мировой экономике достаточно отчетливо происходит выделение пяти основных эшелонов перехода мирового сообщества в «постиндустриальную» экономическую эпоху.

Первый такой эшелон со всей очевидностью образуют наиболее промышленно развитые страны Северной Америки, Западной Европы и Восточной Азии.

Второй и третий эшелон – «новые индустриальные страны» и трансформационные индустриальные страны с переходной рыночной экономикой в Центральной и Восточной Европе.

Четвертый и пятый эшелоны перехода мирового сообщества к постиндустриальной модели экономического развития, видимо, образуют промышленно среднеразвитые страны и слаборазвитые страны Азии, Африки и Латинской Америки, находящиеся на периферии современного мирового рыночного хозяйства.

Научно-индустриальную базу этих эшелонов образуют группы соответствующих интегрированных корпоративных структур, выступающих своеобразными флагманами национального перехода к инновационной постиндустриальной модели хозяйственного развития.

Однако этот процесс будет сопровождаться периодическими изменениями в соотношении и расстановке сил на международной арене, сменами глобальных и региональных экономических лидеров. Это в свою очередь потребует постоянного переосмысления стратегического конкурентного позиционирования национальных экономик и разработки соответствующих национальных, региональных и корпоративных стратегий.

В России процесс перехода к «постиндустриальной» модели экономического развития начал разворачиваться в конце 90-х годов XX века после дефолта 1998 года.

Экономический подъем первого десятилетия XXI века обозначил новые экономические перспективы страны. В российской социально-хозяйственной эволюции

постепенно достаточно отчетливо проявились три основных эшелона перехода страны в «постиндустриальную» экономическую эпоху.

Первый эшелон этого процесса объективно в условиях постдефолтового экономического подъема образовали Москва и Санкт-Петербург, а также нефтедобывающие районы Ханты-Мансийского и Ямало-Ненецкого автономных округов. Это привело к колоссальной концентрации экономических, прежде всего финансовых ресурсов страны в этих регионах и фактическому прорыву их в новую технологическую эпоху, к новому качеству жизни населения.

В период промышленного подъема первого десятилетия XXI столетия к лидерам российского «постиндустриального» развития постепенно начали подтягиваться региональные столицы и соперничающие с ними крупнейшие мегаполисы страны. В стране выделяются примерно 10–12 регионов с мегаполисами, начинающие формировать второй эшелон российского «постиндустриального» развития.

В их число в настоящее время объективно входят Нижний Новгород, Казань, Самара, Уфа, Пермь, Екатеринбург, Челябинск, Новосибирск, Омск, Красноярск, Ростов-на-Дону, Волгоград. Ко второму сегменту российского постиндустриализма следует также отнести регионы, формирующие комплексы технополисов и технопарков на своей территории. К ним, прежде всего, относятся Подмосковье и Ленинградская область.

В совокупности с Москвой и Санкт-Петербургом, а также Ханты-Мансийским и Ямало-Ненецким автономными округами эти мегаполисы со своими регионами во втором десятилетии XXI века сформируют второй эшелон российского «постиндустриализма». В настоящее время в этих регионах проживает примерно 40% населения России.

Вслед за вторым эшелонам в начале второй четверти XXI века в России начнется формирование третьего эшелона российского «постиндустриализма».

Его образуют те примерно 30–35 регионов России, обладающие крупными научно-индустриальными центрами с населением от 300 тыс. до 1 млн человек. К базовым городским агломерациям этих регионов можно отнести Воронеж, Тулу, Ярославль, Липецк, Тверь, Брянск, Белгород, Калининград, Мурманск, Краснодар, Астрахань, Саратов, Пензу, Ульяновск, Оренбург, Ижевск, Тюмень, Томск, Барнаул, Иркутск, Кемерово, Хабаровск, Владивосток и другие научно-промышленные центры страны. Характерными признаками данных агломераций являются наличие у них наряду с университетами и НИИ крупнейших в стране (или даже в мире) машиностроительных, нефтехимических, металлургических промышленных комплексов или (и) портовых сооружений и транспортно-логистических узлов.

В совокупности примерно в 50 регионах первого, второго и третьего эшелонов российского постиндустриализма проживает в настоящее время примерно 70% населения России.

Именно переход третьего эшелона российского хозяйства вместе с региональными группировками первого и второго его эшелонов к новой модели хозяйствования обозначит переход страны в постиндустриальную эпоху в целом, когда использование подавляющей части материально-технических и трудовых ресурсов страны и качество жизни ее населения приобретут постиндустриальный характер. Ориентировочно это произойдет во второй четверти XXI столетия ближе к его середине. Но может и затянуться до второй половины XXI века.

Это будет в решающей степени зависеть от эффективности стратегии и тактики менеджмента данных процессов, наиболее адекватно учитывающего:

- специфику экономических циклов XXI века,
- особенности историко-экономических предпосылок современного развития стран и регионов,
- перспективы развития производственно-технологического и организационно-управленческого прогресса в XXI столетии.

Выделение эшелонов российского постиндустриализма позволяет обозначить общие контуры инвестиционных тенденций и перспектив территориально-структурной динамики российского накопления в первой половине XXI века.

Для регионов в русле общей объективной перспективы перехода России к инновационной неоиндустриальной модели экономического развития становится ключевой для их будущего социально-экономического развития проблема выхода на позиции одного из «локомотивов» российского постиндустриализма. Именно в этом случае регион может претендовать на преимущественный доступ к национальным ресурсам – экономическим и административным.

Но претензии на роль одного из лидеров российского индустриально-инновационного развития объективно требуют разработки адекватного стратегического понимания перспектив протекания экономических циклов в стране и регионе конкретно.

2. Аспект «интеллектуализации» производственных активов и трансформации экономических циклов

Экономические кризисы XIX–го – начала XX-го веков были связаны с развитием и периодическими массовыми переоснащениями механических средств производства. Технологическую основу использования этих средств производства составляли процессы макроуровневого механического воздействия.

Экономический кризис 1929–1933 гг. ознаменовал собой завершение эпохи электродвигателей, стали и начало перехода промышленных стран к четвертому технологическому укладу индустриального производства, который определяется развитием точного и сложного машиностроения и приборостроения.

Именно с этого кризиса начинается эпоха современных (XX века) экономических циклов, в которых периодическое массовое обновление основного капитала все больше оказывается связанным с разворачиванием автоматизации производства и управления, расширением нематериальных активов в структуре производственных фондов предприятий.

В 1943 году в США создают первую электронно-вычислительную машину. В 1945 году в США и в 1949 году в СССР взрывают ядерные заряды, которые знаменуют собой появление атомной энергетики. В 1948 году в США изобретают транзистор, внедрение которого делает революцию в электронике. В 1957 году в Советском Союзе запускают искусственный спутник Земли, который ознаменовал собой появление сверхсложной автоматизированной самоуправляемой техники.

Характерным признаком перехода к новой технологической структуре экономики становится тот факт, что в 1950 г. доля стоимости услуг в общем объеме валового национального продукта США впервые превысила 50 %.

Экономический кризис 1979–1982 гг. ознаменовал собой начало завершения эпохи двигателей внутреннего сгорания, нефтехимии и дал импульс переходу промышленных стран к пятому технологическому укладу индустриального хозяйствования.

Пятый технологический уклад, доминирующий в современном мире, начал формироваться в 50–60-х годах под влиянием достижений новейшей научно-технической революции. В целостную воспроизводственную систему, образующую основу экономического роста промышленно развитых стран, он превратился после структурного кризиса 70-х, начала 80-х годов XX века. В качестве ведущего уклада в производственной базе этих стран он будет выступать ориентировочно до 30–40-х годов XXI столетия.

Поворотными моментами в развитии этого уклада выступают появления в 80-х годах персонального компьютера, мобильного телефона, интернета. Характерным признаком перехода к новому технологическому уровню производства становится тот факт, что в 1980 г. объемы продаж электронно-вычислительной техники в США впервые превысили объемы продаж автомобилей.

Мировой финансово-экономический кризис, начавшийся в 2008 -2010 гг. объективно показал собой, что эпоха компьютеров и микроэлектронных компонентов пошла к завершению, и начинается разворот промышленных стран к новому технологическому

укладу производства. Этот поворот сопровождается возрастанием роли стратегического корпоративного управления и развитием институтов государственного регулирования экономики и международного экономического сотрудничества.

Нельзя также не замечать, что под влиянием сращивания науки и производства происходят качественные сдвиги в структуре и содержании самого производительного капитала. Прежде всего, это проявляется в возрастании в нем доли и роли нематериальных активов, что неизбежно должно отразиться на характере воспроизводства производительного капитала и механизмах конкурентной борьбы за рынки сбыта и экономические ресурсы.

Данное обстоятельство в свою очередь настоятельно требует следующего.

Во-первых, прежде всего разработки понимания перспектив тех технологических прорывов, к которым идет современное индустриальное производство под влиянием научно-технического прогресса.

Во-вторых, оно также требует разработки и совершенствования новых механизмов государственного макроэкономического регулирования на международном, национальном и региональном уровнях.

В-третьих, чрезвычайно актуальным становится переосмысление и развитие существующих инструментов оперативного и стратегического управления интегрированными корпоративными структурами.

При этом ключевое значение приобретает распознавание и прогнозирование основных хозяйственно-технологических полюсов роста, своевременная стратегическая ориентация на которые определит позиции стран, регионов и корпораций в мировом постиндустриальном соперничестве за преимущественный доступ к экономическим ресурсам, рынкам сбыта и сферам переопределения валового мирового продукта.

Такие полюса глобального и национального производственно-технологического роста неизбежно должны иметь соответствующие исторические, экономические и глобальные предпосылки, которые определяют соответствующую сверхзадачу региона на данном конкретном историческом этапе его социально-экономического развития. Вопрос в том, как их вывести.

### 3. Исторический аспект.

Исторически анализ социально-экономической эволюции Прикамья в составе российского экономического пространства, показывает, что в его промышленно-хозяйственном развитии с точки зрения индустриализма различаются доиндустриальный, прединдустриальный (мануфактурно-заводской), индустриальный и нарождающийся постиндустриальный этапы.

1. Доиндустриальный (аграрно-ремесленный) период хозяйственного развития Западного Урала охватывает отрезок времени с конца XV века до начала XVIII века.

Этот период ознаменовался ликвидацией татаро-монгольского ига, с одной стороны, и возникшими реалиями сформировавшегося мирового рынка, под влиянием Великих географических открытий. Перед Россией встает историческая задача интенсивного развития ремесла, торговли и энергичного включения в мировое рыночное экономическое пространство.

Препятствием на пути решения этой задачи становятся «осколки» татаро-монгольской орды - ханства в Поволжье, Сибири и в Крыму с их кочевым скотоводством и набеговым типом хозяйствования. Чтобы нейтрализовать набеги этих ханств русские цари укрепляют южную границу страны и присоединяют Казанское и Астраханское ханства.

Для нейтрализации набегов Сибирского ханства Иван IV передает Северное Прикамье под управление Строгановых. Освоение Строгановыми Прикамья в XVI веке рассматривалось ими не просто как сфера предпринимательской деятельности с целью извлечения сверхприбыли, а как возложенная на них историческая миссия за решение национальной сверхзадачи «нейтрализации набегов сибирского ханства на русские земли с Востока и создания плацдарма прорыва России к экономическим ресурсам Сибири».

Внедрив в регионе особую систему территориального менеджмента, Строгановы смогли создать на Западном Урале достаточно мощную по тем временам ремесленно-производственную базу, которая, с одной стороны, позволила Ермаку осуществить свой поход в Сибирь и, присоединив ее к России, нейтрализовать разрушительные набеги сибирских татар. С другой стороны, под влияние предпринимательской деятельности Строгановых Прикамье становится важным экономическим районом формирующегося национального всероссийского рынка и трамплином перехода местного населения от преимущественно промыслового к инструментально-воспроизводственному хозяйствованию.

2. Прединдустриальный (мануфактурно-заводской) период охватывает отрезок времени с начала XVIII века до середины XIX века. Это была эпоха формирования и развития мануфактурного производства, которое в тот период уже стало ведущей формой производственной организации в Западной Европе.

В России первые мануфактуры появляются в XVII веке. Но становление мануфактурного производства как технологического уклада в стране разворачивается только в эпоху Петровских реформ и завершается в основном в 60-70-х годах XVIII столетия. С самого начала организация и развитие мануфактурного производства на Урале рассматривалось основателем заводом в Прикамье Татищевым В.Н. как национально-промышленная сверхзадача, решение которой нацеливалось на «формирование в регионе мануфактурно-производственного комплекса мирового уровня, опираясь на который Россия смогла бы занять одну из лидирующих позиций в европейском экономическом пространстве».

В царствование Петра I на Урале было построено 13 металлургических заводов, в том числе в 1723 г. Егояшинский завод, на базе которого впоследствии возник сначала город, а затем мегаполис Пермь. С 1725 по 1765 гг. на Западном Урале было построено несколько десятков заводов. Рост мануфактурного производства подтолкнул развитие в регионе государственных институтов, образования и культуры, что, в конечном счете, привело к превращению Перми в губернский город.

Промышленный переворот, начавшийся в Англии в 60-х гг. XVIII века и продолжавшийся в Западной Европе на протяжении XIX века, ознаменовал переход европейского, а затем и общемирового хозяйственного развития в индустриальную эпоху. В России промышленный переворот по настоящему начинает разворачиваться после отмены крепостного права и завершается по существу в начале XX века.

Благодаря экономической модернизации, осуществленной в пореформенный период, в России к концу XIX-го века завершается промышленный переворот, в результате чего в стране складываются промышленный технологический уклад производства, а ее экономика приобретает аграрно-индустриальную воспроизводственную структуру.

3. В Прикамье переход в индустриальную стадию хозяйственного развития ознаменовался формированием в 60-х гг. XIX в. первого фабрично-заводского предприятия - Пермского пушечного завода.

В становление и развитие Пермского пушечного завода огромную роль сыграли Обухов П.М., Воронцов Н.В., Славянов Н.Г., сумевших сформулировать и решить национально-промышленную сверхзадачу «создания на востоке страны артиллерийского промышленного комплекса мирового уровня, наличие которого позволило бы России успешно конкурировать с Германией, Англией, Францией, Австро-Венгрией в решении задач обеспечения национальной безопасности, а в перспективе - обеспечить победу в будущих мировых войнах». В то же время этот комплекс рассматривался в качестве локомотива разворачивания процессов индустриализации в регионе.

В XX веке ныне теперь Мотовилихинские заводы, с одной стороны, сумели сыграть роль одного из главных оружейно-артиллерийских поставщиков российской армии, сумевшей отстоять независимость страны в прошедших в XX веке мировых войнах. С другой стороны, Пермские пушечные заводы объективно выполнили миссию «прародителя и

наставника» большинства промышленных предприятий Прикамья, в результате чего Пермский край стал одним из главных индустриальных форпостов России.

Развернувшаяся в нашей стране в 30-х годах индустриализация, в Прикамье дает импульс масштабному строительству и реконструкции многочисленных промышленных предприятий. Особое место в индустриальном преобразовании Западного Урала заняло создание авиадвигательного завода (ныне ОАО «Пермские моторы»).

К решению этой задачи были применены два подхода, которые дали противоположные результаты.

Первоначально с апреля 1930 г. по май 1934 г. строительство завода возглавлял Чубуков П.И., рассматривавший это строительство, прежде всего, как чисто оперативную производственно-хозяйственную задачу. Но уже в 1932-1933 гг. становится ясно, что в русле такого подхода создание авиадвигательного предприятия в Перми теряет свою стратегическую перспективу и заходит в тупик. Главное – не получалось ясности: какой мотор и зачем будут производить на строящемся заводе.

Приход в мае 1934 г. на должность директора завода Побережского И.И. привнес в решение задачи строительства авиадвигательного предприятия в Перми, говоря сегодняшним языком, промышленно-политический подход и стратегический менеджмент. Побережский, опираясь на установки центра, сумел сформулировать стратегическую концепцию национальной сверхзадачи осуществлявшегося строительства – «создать на Востоке страны авиадвигательный комплекс мирового уровня, застрахованного расстоянием от всех возможных вариантов развития вероятных боевых действий и способного сыграть роль одного из ключевых факторов победы СССР в будущей мировой войне моторов».

Исходя из этой сверхзадачи следовало, что моторы, которые будут производить на этом заводе, должны быть лучше немецких, английских, французских. Иначе не было смысла создавать такой комплекс. В то время это могли быть именно американские моторы. Поэтому для строящегося завода закупают технологии американской фирмы «Кертис-Райт», используя которые организуют авиадвигательное производство в Перми.

Освоение американских технологий авиадвигательного производства потребовало, чтобы работники перешли в цехах от спецовок к белым халатам, а затем качественного подъема производственной и общей культуры на заводе. Это дало толчок развитию социальной инфраструктуры Перми и Прикамья в целом. Расширение масштабов производства дало импульс формированию в регионе системы смежных предприятий, что оказало эффект кластерного влияния на его промышленно-производственное развитие.

Линию национально-промышленного стратегического подхода к формированию и развитию пермского авиадвигательного комплекса, сформулированную Побережским И.И., в XX веке продолжили и развили Солдатов А.Г., Швецов А.Д., Субботин М.И., Соловьев П.А., Дическул Д.А., Изгагин Б.Г. и другие. Модернизация этого подхода в условиях развернувшейся ракетно-ядерной гонки вооружений позволила трансформировать пермский авиадвигательный комплекс в авиаракетно-двигательный и сделать его важнейшим фактором решения ключевой национальной сверхзадачи второй половины XX в. – «обеспечить военно-стратегический паритет ядерных держав и не допустить развязывание третьей мировой войны». Одновременно этот комплекс призван был сыграть роль «локомотива» освоения в регионе производств четвертого промышленно-технологического уклада и модернизации его социальной инфраструктуры.

Проведение в России в конце XX в. рыночных реформ обусловили демонтаж командно-административной системы управления хозяйственными организациями и процессами в стране, в том числе и на Западном Урале. Но этот демонтаж одновременно, с одной стороны, безоговорочно отбросил не только, безусловно, имевшие место, достижения советской модели промышленного управления, но и многовековой опыт регионального менеджмента. С другой стороны, в ходе этого демонтажа были предприняты попытки не критического (без учета национальных российских и региональных уральских

особенностей) применения наработок зарубежного, прежде всего американского менеджмента в практике регионального и корпоративного управления.

Государственные предприятия в ходе приватизации превратились в корпоративные структуры с соответствующей экономической самостоятельностью. Но при этом в их системах управления возобладали оперативные инструменты.

Стратегический менеджмент, ориентированный на макроэкономические процессы и увязывание оперативно-производственного управления корпораций с решением национальных промышленно-политических задач не получил должного развития.

Одновременно в региональном управлении была сделана ставка на использование инерционно-рыночных регуляторов территориального экономического развития при недооценке региональной промышленной политики как мобилизационно-регулирующего фактора этого развития. Как следствие, была разорвана исторически сложившаяся в регионе взаимосвязь между модернизацией территориального промышленного комплекса и решением национальных промышленно-политических задач очередного этапа экономического развития России.

В настоящее время перед научно-промышленным комплексом Пермского края объективно стоит проблема формулирования стратегической национально-региональной сверхзадачи первой половины XXI века. Без такой задачи эффективную стратегию региона сформулировать очень сложно.

Традиция решения проблем развития регионального производственного комплекса в связке с решением национальных экономических сверхзадач и задач социально-экономической модернизации Прикамья, заложенная и развитая Строгановыми, Татищевым, Славяновым, Побережским, Солдатовым, Субботиным, Изгагиным и другими лидерами пермской промышленности в прошлом, была отброшена как не соответствующая рыночному характеру современного хозяйства Пермского края.

Потеря ряда конкурентных позиций в 90-х гг. XX в., экономический кризис 1998 - 1999 гг. и особенно современный экономический кризис наглядно продемонстрировали, что исторический опыт управления промышленными процессами в регионе нельзя отбрасывать. Особенно четко это проявилось при реализации попыток формирования в регионе на базе имеющихся корпоративных структур и промышленно-производственных комплексов национальных центров высокотехнологичного инновационно-индустриального производства с соответствующим статусом.

Отсутствие четко сформулированных миссии и концепции стратегического менеджмента этих центров, увязанных с решением национально-промышленных сверхзадач перехода страны к постиндустриальной экономике и с региональной промышленной политикой, объективно сделали программы и проекты формирования таких центров аморфными и расплывчатыми.

Ведущие корпоративные промышленно-производственные комплексы Прикамья исторически создавались для решения глобальных задач российского государства. Поэтому их бизнес-деятельность может быть эффективной только в русле ориентации на решение национальных сверхзадач России на соответствующем этапе ее исторического развития. Это объективно требует формирования в системе корпоративного управления этих комплексов эффективного стратегического менеджмента.

В системе территориального управления экономическим развитием Пермского края объективно необходимой становится активная региональная промышленная политика, обеспечивающая действенное сопряжение стратегического корпоративного менеджмента с решением задач национальной промышленной политикой, нацеленной на решение глобальных проблем национальной экономической, технологической и инновационной безопасности.

Учет изложенных пространственно-географические, воспроизводственно-циклические и исторические аспекты в стратегическом планировании современного регионального социально-экономического развития объективно могут и должны сыграть

роль отправных точек формирования эксклюзивности разрабатываемой и в перспективе совершенствуемой Стратегической программы социально-экономического развития Пермского края.

*Н.А. Толстоброва, к.э.н., доцент*

*Пермский национальный исследовательский политехнический университет, г. Пермь*

*А.А. Толстобров, инженер производственно-технического отдела*

*ООО «ИСК «ЭлектИС»*

## **РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ РАБОТ ПОДРЯДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ (НА ПРИМЕРЕ СТРОИТЕЛЬСТВА БАЗОВЫХ СТАНЦИЙ СОТОВОЙ СВЯЗИ)**

Проведенное исследование было направлено на разработку метода оценки эффективности хода выполнения строительных работ подрядными организациями, позволяющего обеспечить стабильность и надежность взаимоотношений заказчика и генподрядчика на примере сферы строительства базовых станций сотовой связи. В ходе исследования было дано уточнение понятия надежности как определяющей характеристики организации подрядчика, в основе которого лежит тенденция стабилизации процессов [6, с.741].

Выполнение строительно-монтажных работ в отрасли связи находится в прямой зависимости от технических условий, имеет тенденцию к стабильности в отношениях между фирмой-заказчиком и подрядной организацией, на что значительное влияние оказывают нормативно-правовые условия, которые из-за отсутствия отдельной отрасли предпринимательского права, делают актуальной разработку модели управления группой предприятий связанных между собой подрядными контрактами.

Перечень набора элементов модели управления группой организаций, участвующих в реализации одного проекта, в рамках данной работы было предложено определить по аналогии с моделью управления крупной компанией [5, с. 67-68]. Данная модель как минимум должна включать в себя следующий набор элементов: модель учетно-аналитической системы (МУАС), модель функционирования предприятий (МФП), модель организационно-распорядительной системы (МОРС), целевую функцию управления и программу развития группы предприятий (ЦФУГП). Следует учитывать особенности технического уровня строительства объектов связи выполняемого по заказу крупных организаций, неизбежность участия специализированных предприятий лицензированных по определенным видам работ, привлечение генподрядчиком сторонних организаций на отдельных этапах. Технологичность проектных и строительно-монтажных работ является определяющим фактором в построении взаимоотношений с заказчиком у фирмы подрядчика;

Цель разработки *модели учетно-аналитической системы* (МУАС) — формализация алгоритма оценки и анализа состояния группы предприятий, учитывающая этап и эволюцию жизненного цикла проекта. На основе МУАС формируется система управленческого учета, выполняющая функции сбора, организации, обработки и представления информации, необходимой для принятия корректных управленческих решений. К алгоритмическим функциям модели относится функция учета случайных возмущений и ошибок, возникающих в результате искажения поступающей информации, неточности ее представления.

На основе МУАС формируются структура внутренней отчетности, бланки учета, анкеты, способы выбора и расчета контрольно-аналитических показателей. Для создания модели учетно-аналитической системы предлагается применить метод контрольных карт (КК) У. Шухарта, позволяющий проводить анализ большинства бизнес-процессов, широко

распространённый в оценке производственных процессов зарубежных стран [12].

Преимуществами данного метода является: полная автоматизация построения графика и выдача сигнала несоответствия стандартным параметрам; простота построения и использования; возможность различать причины изменчивости процесса и, в зависимости от вида этих причин, определять, на каком уровне эти действия должны выполняться (исполнительском или управленческом); возможность достижения статистически управляемого состояния процесса (стабильности); возможность их использования в качестве наглядного графического средства передачи информации об анализируемом процессе [7, с.348].

Можно выдвинуть предположение, что контрольные карты У. Шухарта позволят реализовать основную цель *модели функционирования группы предприятия* (МФП) — они способствуют формализации способов описания состояния объекта управления (группы предприятий связанных договорами подряда) и разработке алгоритма синтеза управленческих решений на основе информации, полученной от учетно-аналитической системы [7].

Метод контрольных карт в отечественной практике применяется согласно ГОСТу в машиностроительной отрасли [3]. На основе анализа процесса организации процесса строительства базовых станций можно выделить три главных этапа работ: на начальной стадии – проектные работы и изыскания, основная – строительство объекта связи, завершающая – ввод в эксплуатацию. Дальнейшая детализация позволяет структурировать весь процесс строительства объекта связи на 16 видов работ [6, с.732-733]. Такое сильное деление всего объема работ обусловлено отечественным законодательством, особенностями ведения данного вида бизнеса и характером современных подрядных отношений.

Для генподрядчика сдача объекта строительства в срок, согласованного с календарным планом заказчика, при необходимости привлечения подрядных и сторонних организаций, требует оценки с применением статистического анализа процесса на каждый вид работ по отдельности. Это позволит выявлять недобросовестные подрядные организации, деятельность которых явилась причиной отступления от плана.

Реализуемый программный комплекс автоматизации анализа процессов строительства и проектирования разделим на две части: в первой производится сравнение процесса сдачи каждого объекта сети связи по отдельности с оптимальным графиком, имеющим четкий план и параметры для каждого вида работ со своими собственными коэффициентами важности работ, по мнению оператора связи; второй процесс будет иметь непрерывный анализ по конечным данным, выведенным в конце первого вида анализа, т.е. итоги работ.

Для полноценной реализации процесса наблюдения за графиком выполненных работ генподрядчиком со стороны заказчика предложено использовать КК с памятью класса отчетных карт. Результаты этих карт будут применены для распределения финансовых ресурсов среди подрядных организаций, показывающих высокую степень стабильности и надежности процессов строительства объектов связи.

Рассматривая процесс выполнения подрядных работ с точки зрения заказчика в том виде, который присущ телекоммуникационным предприятиям, сегодня хорошо виден их субъективизм по отношению к самому процессу. Основными, а зачастую и единственными критериями подрядных работ, которые оценивает заказчик, являются качество сданного объекта связи и сроки выполнения работ, так же сюда в редких случаях добавляют обязательный фотоотчет по выполнению скрытых работ, таких как заливка фундамента, скрытой прокладки кабельной линии и т.п.

С точки зрения заказчика главная цель, которую должен преследовать генподрядчик, – это сдача объекта строительства в срок, выставленный в календарном плане заказчика, что крайне сложно соблюсти при таком количестве подрядных и сторонних организаций, следовательно, оценивать работу генподрядчика только по факту сдачи работ является не вполне полноценным подходом. Для полной оценки и применения статистического анализа следует разбить этот процесс на каждый вид работ по отдельности, что позволит выявлять

недобросовестные подрядные организации, деятельность которых явилась причиной отступления от плана.

Внедрение автоматизированной системы анализа в процесс строительства данных объектов требует разбиение этого процесса на определенные периоды работ и введение обязательной отчетности по каждому критерию в отдельности на основе получаемых отчетных данных.

Для реализации программного комплекса автоматизации анализа процессов строительства и проектирования разделим его на две части: в первой производится сравнение процесса сдачи каждого объекта сети связи по отдельности с оптимальным графиком, имеющим четкий план и параметры для каждого вида работ со своими собственными коэффициентами важности работ, по мнению оператора связи; второй процесс будет иметь непрерывный анализ по конечным данным, выведенным в конце первого вида анализа, т.е. итоги работ.

Такой подход как деление поможет выявлять проблемные участки работ во время их проведения по строительству сети связи и определения недобросовестной подрядной организации, которую в последующем заказчик может предложить генподрядчику сменить для достижения более эффективного сотрудничества. Во втором анализе будет оцениваться работа генподрядчика и проводиться анализ его выполненных работ с другими организациями или за другие периоды времени, что позволит определять на более ранней стадии снижение или повышение эффективности выполнения заказов. В соответствии с результатом оценки заказчик может принять решение об уменьшении или увеличении заказов на данную фирму, либо об отказе от её услуг.

Основным инструментом анализа и статистического управления процессами являются контрольные карты (КК) У. Шухарта. Они представляют собой графики, показывающие динамику поведения процесса по его характеристикам настройки и точности. Статистическими характеристиками процесса в данном случае будет выступать соответствие выполнения определенного вида и общего объема работ графику его сдачи, показателям качества выполненных работ, число дефектов при сдаче всего объема работ и др. На контрольные карты наносятся две верхних и две нижних контрольные границы и среднее значение контролируемого параметра. Получаемая по выборкам информация о текущем состоянии процесса сравнивается с контрольными границами, представляющими пределы собственной изменчивости процесса [2, с.9].

КК классифицируются на две основные группы по способу учета параметров качества: по количественному признаку и по качественному (альтернативному) признаку [9].

На основе анализа процесса организации процесса строительства базовых станций были выделены три главных этапа работ: на начальной стадии – проектные работы и изыскания, основная – строительство объекта связи, завершающая – ввод в эксплуатацию. Дальнейшая детализация позволила структурировать весь процесс строительства объекта связи на 16 видов работ, что обусловлено отечественным законодательством, особенностями ведения данного вида бизнеса и характером современных подрядных отношений. Введем условные обозначения для каждого вида работ, которые в дальнейшем используем в процессе построения контрольных карт [6, с.732-740].

Проектирование: 1– Обследование территории (Обсл.); 2– Предварительные решения (ПР); 3– Изыскания (ИР); 4– Рабочий проект (РП); 5– Гос. экспертиза (ГЭ).

Строительство: 6– Подготовка аппаратной БС (ПБС); 7– Установка оборудования в аппаратной БС (ОБС); 8– Установка антенно-фидерных устройств и металлоконструкций (АФУ, КМ); 9– Прокладка фидерной и кабельной линий (КЛ); 10– Вентиляция и кондиционирование (ОВ); 11– Обеспечение электроснабжения (ЭС); 12– Заземление (Зазем.).

Сдача объекта: 13– Подключение оборудования (ПОб.); 14– Пусконаладочные работы (ПнР); 15– Ввод БС в работу (Ввод БС); 16– Сдача БС заказчику (Сдача БС).

Рассмотрим первый график прямого анализа строительства объекта, выберем КК по качественному признаку, где используются результаты наблюдений и регистрации наличия

(отсутствия) параметра, характеризующего качество процесса, например, выполнение работ в срок в требуемом виде и объеме. К преимуществу этих КК относится: возможность одновременного контроля нескольких признаков качества, считая продукцию дефектной при несоответствии установленным требованиям любого признака; простоту контроля, отсутствие особых требований к навыкам персонала; возможность использования для качественных признаков параметры, не имеющие численного показателя [8, с.50-54].

Для примера приведены графики (табл. 1) генерального плана и сроков выполнения отдельных видов работ стандартного объекта строительства БС сданного в отведенный срок.

Таблица 1

Анализ строительства объекта по качественному признаку

Критерии	Этапы															
	Проектирование					Строительство							Сдача объекта			
	Обл.	ПР	ИР	РП	ГЭ	ПВС	ОБС	АФУ, КМ	КЛ	ОВ	ЭС	Зазем.	ПОб	ПнР	Ввод БС	Сдача БС
Виды работ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Генеральный план	3	5,5	4,5	7	10	7	2,5	3	2,5	1,5	1,5	2	2,5	2	2,5	3
Дата выполнения	5	3,5	5,5	11,5	7,5	5	5,5	2	2,5	1	1	2	1	1,5	2	3,5

Если рассматривать имеющиеся данные из таблицы 1, то генподрядчик может с уверенностью говорить о хорошем качестве их выполнения, что можно увидеть ниже на графиках.

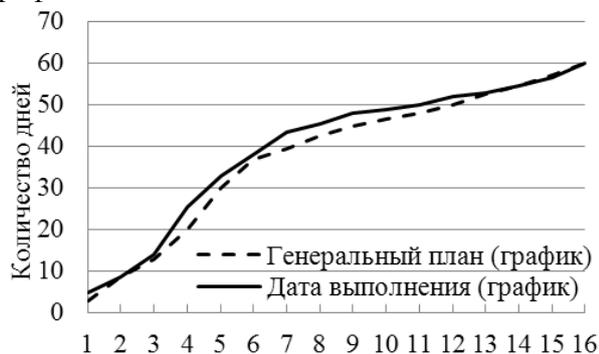


Рис. 1.



Рис. 2.

Данные графики (рис. 1, 2) показывают картину в целом, но не дают четкого понимания о стабильности процессов, а для заказчика это является достаточно важной характеристикой. Эта задача в полной мере решается применением КК. Для данного случая применим КК по качественному признаку с учетом и без критериев важности.

Для расчета данных стабильности видов работ используем ниже следующие формулы:

$$P = Cв - Гп - \text{разница генплана и сроков выполнения} \quad (1)$$

$$P' = P / Гп = (Cв - Гп) / Гп - \text{разница в \% соотношении} \quad (2)$$

$$P' = \begin{cases} Cв \geq Гп, P'_1 = \frac{Cв}{Гп} - 1 - \text{в случае задержки сдачи работ} \\ Cв < Гп, P'_2 = 1 - \frac{Гп}{Cв} - \text{в случае ранней сдачи работ} \end{cases} \quad (3)$$

$$St = P' + 1 - \text{стабильность вида без учета критерия сложности} \quad (4)$$

где, 1 – норма стабильности процесса

$$UCL_l = \bar{x} + \delta - \text{верхняя оптимальная граница, } \bar{x} \text{ условно равно } 1 \quad (5)$$

где,  $\delta = \sum |P'_j| / l$  – стандартное отклонение средних величин условно равная 0,5 или 50%

изменению в сроках;

$l$  – количество этапов работ.

$$LCL_1 = \bar{x} + \delta - \text{критическая нижняя граница} \quad (6)$$

$$UCL_2 = \bar{x} + 2 \times \delta - \text{критическая верхняя оптимальная граница} \quad (7)$$

$$LCL_2 = \bar{x} + 2 \times \delta - \text{критическая нижняя граница} \quad (8)$$

В полученном графике (см. ниже рис. 3) хорошо просматривается стабильность (черная пунктирная линия) каждого этапа в отдельности, данные получены по формуле 4. Так же здесь приведены границы допустимых значений (серые пунктирные линии) формулы 5 - 8.

Данный график учитывает не соответствие в планах, не принимая во внимание критерии сложности и важности отдельных видов по сравнению с другими. Эту задачу позволяет решить введение критерия сложности.

Для получения одного критерия сложности вида воспользуемся показателем важности (объема) применяемым заказчиком и показывающим отношения вида работ от объема данного этапа равного 1, т.е. 100% приведенных ниже в табл. 2.

Таблица 2

Показатели критерия важности и сложности работ

Критерии	Этапы / Виды работ															
	Проектирование					Строительство							Сдача объекта			
	Обсл.	ПР	ИР	РП	ГЭ	ПБС	ОБС	АФУ, КМ	КЛ	ОВ	ЭС	Зазем.	Подкл.	ПНР	Ввод БС	Сдача БС
Важность этапа	0,3					0,5							0,2			
Важность вида работ	0,1	0,2	0,2	0,4	0,1	0,25	0,1	0,15	0,2	0,05	0,1	0,15	0,2	0,35	0,25	0,2

$$Сл_i = k \times V_i - \text{сложность } i\text{-го этапа строительства} \quad (9)$$

где,  $k$  – количество этапов строительства

$V_i$  – важность  $i$ -го этапа строительства

$$Сл_j = Сл_i \times n \times V_j - \text{сложность } j\text{-го вида работ} \quad (10)$$

где,  $n$  – количество видов работ в этапе строительства

$V_i$  – важность  $i$ -го этапа

$$Сл_j = k \times n \times V_i \times V_j \quad (11)$$

Используя формулу 11, получаем критерий сложности вида работ от общего объема, полученные результаты приведены ниже в таблице 3.

Для получения формулы стабильности процесса учитывающей его сложность возьмем интеграл  $Ст$  по критерию  $Сл_j$ .

$$Ст' = \int P' dСл_j = P' \times Сл_j + c - \text{внедрение сложности вида работ путем интегрирования по критерию сложности} \quad (12)$$

где,  $c$  – норма стабильности условно равная 1

$$Ст' = P' \times Сл_j + 1 - \text{интегрированная стабильность} \quad (13)$$

Таблица 3

Расчет показателей стабильности процесса по критериям важности и сложности работ

Критерии	Этапы / Виды работ															
	Проектирование					Строительство							Сдача объекта			
	Обсл.	ПР	ИР	РП	ГЭ	ПБС	ОБС	АФУ, КМ	КЛ	ОВ	ЭС	Зазем.	Подкл.	ПНР	Ввод БС	Сдача БС
Важность этапа	0,9					1,5							0,6			
Важность вида работ	0,4 5	0,9 0	0,9 0	1,8 0	0,4 5	2,63	1,0 5	1,58	2,1 0	0,53	1,0 5	1,58	0,4 8	0,84	0,60	0,48

На рисунке 3 представлены два графика стабильности с учетом и без критерия сложности, позволяющего указать наиболее важные участки с высоким уровнем нестабильности. На графике хорошо видны этапы, требующие особого внимания виды работ, к которым относится: рабочий проект, подготовка аппаратной БС, установка оборудования БС.

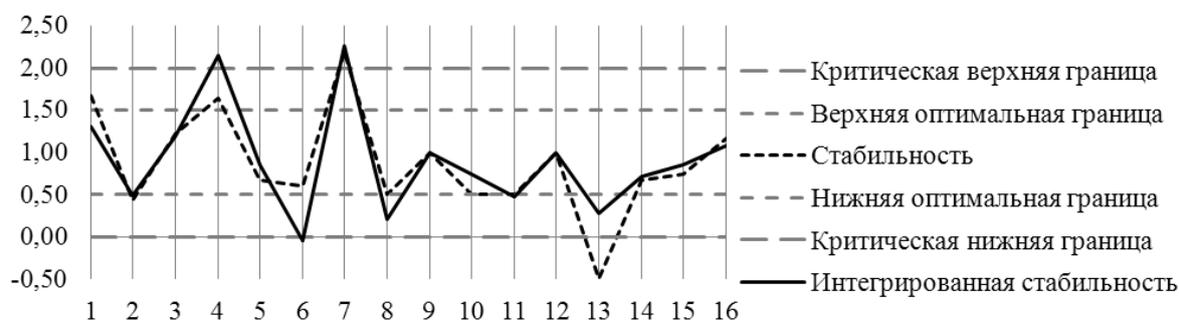


Рис. 3. График стабильности процесса на основе учета критерия сложности

Для описания и выявления нарушений в процессе строительства рассмотрим факторы влияющие на нестабильность, получившие наиболее распространенное явление. К внешним факторам относится использование сторонних подрядных организаций, форс-мажор и т.д. Часто генподрядчик не желая или не имея возможности держать узких специалистов в штате на постоянной основе, нанимает подрядную организацию специализирующуюся на данном виде работ следовательно. Одной из характерных причин задержки на данном этапе могло послужить халатное отношение подрядной организации к строго обговоренным срокам проведения работ, на что заказчик имеет право предложить генподрядной организации найти нового субподрядчика. Генподрядчик мог объяснить задержку при подготовке рабочего проекта тем, что собственник не выдал во время технические условия на подключение к точке электроснабжения, что повлекло за собой задержку в подготовке проекта.

Если брать во внимание внутренние факторы, то к ним можно отнести халатное отношение генподрядчика, ошибки и просчеты допущенные при планировании и распределении работ, их организация и проведение, нехватка ресурсов, а также какие-либо другие внутренние аспекты как, например невыход на работу по причине болезни кого то из работников и т.п.

В случае сокращения сроков подготовки аппаратной БС генподрядчик объяснил это тем что, получил от собственника разрешение на проведение работ за два дня до предоставления заключения государственной экспертизы.

Таблица 4

Оценка стабильности процесса строительства БС сотовой связи с учетом введения корректировок в генеральный план

Критерии	Этапы / Виды работ															
	Проектирование					Строительство							Сдача объекта			
	Обсл.	ПР	ИР	РП	ГЭ	ПБС	ОБС	АФУ, КМ	КЛ	ОВ	ЭС	Зазем.	Подкл.	ПНР	Ввод БС	Сдача БС
Генеральный план	3	5,5	4,5	9 (7)	10	5 (7)	2,5	3	2,5	1,5	1,5	2	2,5	2	2,5	3
Срок выполнения	5	3,5	5,5	11,5	7,5	5	5,5	2	2,5	1	1	2	1	1,5	2	3,5
Проинтегрированная стабильность	1,30	0,49	1,20	1,50 2,16	0,85	1,00 -0,05	2,26	0,21	1,00	0,74	0,48	1,00	0,28	0,72	0,85	1,08

На рисунке 4 показано изменение стабильности путем внесения корректировок.

Учитывая эти аспекты, заказчик может внести условные корректировки в генеральный план для снижения уровня нестабильности этих процессов.

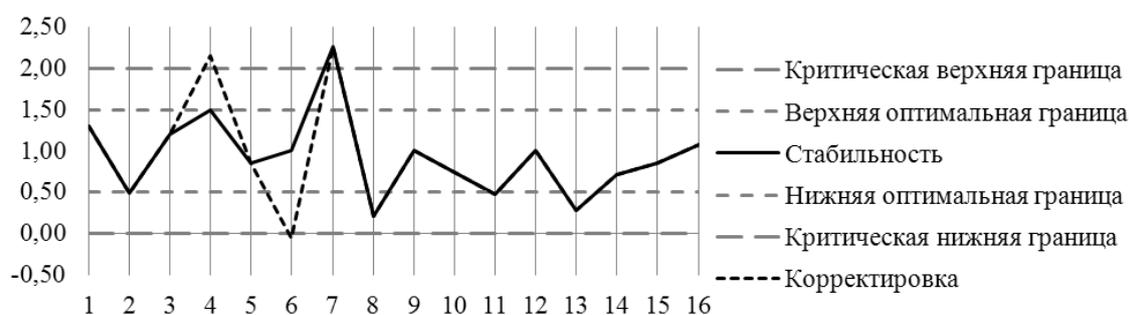


Рис. 4. Оценка корректировки генерального плана

Для второго графика (рисунок 4) анализа выполненных работ генподрядчика подходит КК по количественному признаку, где анализируются результаты наблюдений, проводимых с помощью измерения числовых значений показателя качества, в нашем случае этим параметром будет выступать количество дней задержки выполнения работ.

Таблица 5

Отчет об анализе стабильности строительства объектов БС сотовой связи от трех генподрядных организаций.

№ п/п	Сданные объекты - БС сотовой связи									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Генподрядчик №1	0,51	0,47	0,48	0,46	0,44	0,45	0,43	0,44	0,42	0,41
Генподрядчик №2	0,33	0,36	0,4	0,39	0,42	0,41	0,43	0,43	0,44	0,46
Генподрядчик №3	0,29	0,34	0,27	0,32	0,29	0,34	0,28	0,36	0,27	0,33

На основании полученных данных анализа общего уровня стабильности строительства объектов сетей связи, полученных от заказчика по проведенным с начала 2012 года тремя генподрядными организациями которые приведены в таблице 5, построим график (рисунок 5) оценки стабильности взаимоотношений с генподрядчиком.

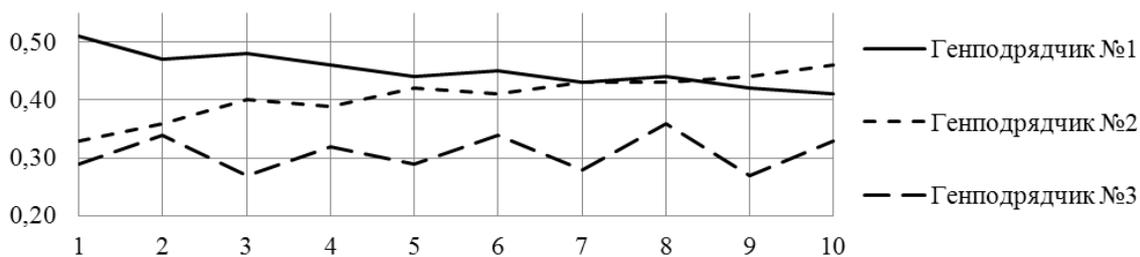


Рис. 5. Оценка стабильности взаимоотношений с генподрядчиком

На данном графике можно проследить тенденцию снижения или повышения уровня нестабильности по выполненным работам различными генподрядчиками, что позволяет сделать выводы о правильности распределения заказов среди подрядных организаций. Так генподрядчик №1 показывает неплохую тенденцию к снижению нестабильности, следовательно к повышению надежности. Генподрядчик №2 наоборот имеет тенденцию к снижению стабильности, а значит и снижению надежности. Следовательно, заказчик для повышения надежности строительства может запланировать на следующий период увеличение объема заказов первому и уменьшению второму подрядчику.

Для обеспечения полноценного процесса наблюдения по второму графику выполненных работ одного генподрядчика применим КК с памятью для процессов с трендом, позволяющие самостоятельно изменять положения среднего уровня и допустимых границ в соответствии с объемами работ, качеством их проведения и другим параметрам автоматизированным способом исходя из ситуации. КК с памятью для процессов с трендом учитывают результаты контроля на предыдущих выборках.

Произведем расчет данных о стабильности отдельных видов работ с использованием нижеследующих формул:

$\bar{\bar{X}}_i = (\sum_1^i \bar{X}_i / i) + \dot{x}_i / 2$  – среднее значение стабильности ведения строительства БС сотовой связи с учетом предыдущих данных. (14)

$\ddot{x}_i = \sum_1^i \dot{x}_i$  – общая разница показателей стабильности (15)

$\dot{x}_i = \bar{X}_i - \bar{X}_{i-1}$  – разница показателей стабильности (16)

$UCL_i = \bar{\bar{X}}_i + 3 \times \delta_i$  – верхняя оптимальная граница (17)

где,  $\delta_i = \sum_1^i |\dot{x}_i| / i$  – средняя величина отклонения (18)

$LCL_i = \bar{\bar{X}}_i - 3 \times \delta_i$  – нижняя оптимальная граница (19)

Для проведения анализа надежности взаимоотношений заказчика с подрядными организациями, были выбраны три генподрядные организации, которые в свою очередь с начала 2012 года выполнили по 10 однотипных проектов БС сотовой связи. Данные о сроках ведения работ и календарные планы по выбранным объектам для проведения анализа были выданы заказчиком для отработки и внедрения данной методики на практике.

Таблица 6

Расчет показателей анализа надежности взаимоотношений с генподрядчиком №1

№ п/п	Сданные объекты - БС сотовой связи									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Анализируемые данные	0,51	0,47	0,48	0,46	0,44	0,45	0,43	0,44	0,42	0,41
Среднее значение стабильности	0,51	0,47	0,472	0,455	0,437	0,438	0,423	0,425	0,411	0,401
Средняя величина отклонения	0	0,04	0,025	0,023	0,023	0,02	0,02	0,019	0,019	0,018

По полученным данным можно построить график (рис. 6) для анализа надежности взаимоотношений между заказчиком и генподрядной организацией.

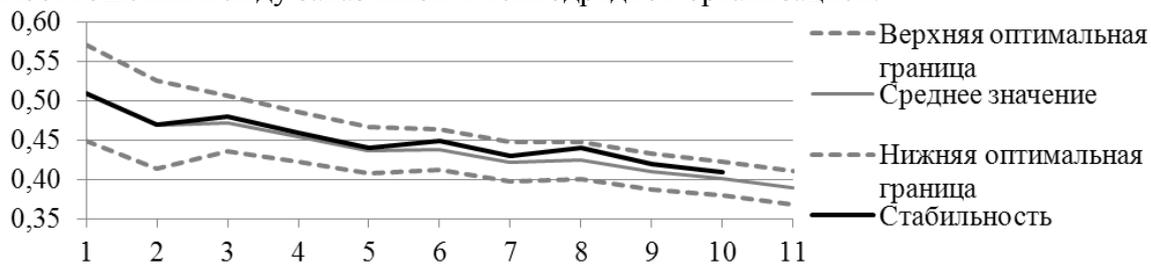


Рис. 6. Анализ стабильности взаимоотношений с генподрядчиком №1

В полученных графиках (рис. 6-8) хорошо просматривается стабильность (черная сплошная линия) всех выполненных проектов объектов БС сотовой связи в последовательности их реализации. На графиках проведена кривая среднего значения стабильности (серая сплошная линия) для всех объектов в соответствии с порядком их выполнения вычисляемая по формулам 14, 15 и 16, которая позволяет дать предварительное значение для будущих объектов. Так же здесь приведены границы допустимых оптимальных значений (серые пунктирные линии), рассчитанных по формулам 17, 18 и 19.

Рассмотрение графика (рис. 6) позволяет выявить тенденцию к снижению уровня нестабильности и повышению надежности взаимоотношений заказчика с генподрядчиком №1. При детальном исследовании выявляется остановка данного процесса – снижения нестабильности, начиная с 6 объекта, так как все последующие показатели стабильности выполнения объектов 6-10 лежат выше среднего значения, можно сделать вывод о не постоянстве данной тенденции.

Таблица 7

Расчет показателей анализа надежности взаимоотношений с генподрядчиком №2

№ п/п	Сданные объекты - БС сотовой связи									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Анализируемые данные	0,33	0,36	0,4	0,39	0,42	0,41	0,43	0,43	0,44	0,46
Среднее значение стабильности	0,33	0,36	0,398	0,4	0,425	0,425	0,441	0,446	0,456	0,472
Средняя величина отклонения	0	0,03	0,035	0,027	0,028	0,024	0,023	0,02	0,019	0,019

Для генподрядной организации №2 на графике (рис. 7) отчетливо видна тенденция повышения нестабильности выполнения работ, что так же хорошо видно ниже на графике (рис. 7).

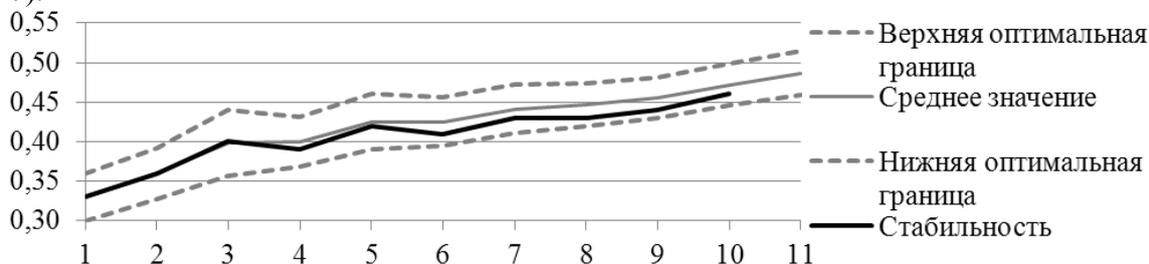


Рис. 7. Анализ стабильности взаимоотношений с генподрядчиком №2

Более детальное рассмотрение графика (рис. 7) показывает, что тенденция повышения нестабильности не постоянна и временна в соответствии с 4-10 точками кривой стабильности лежащими ниже среднего значения стабильности, в данном случае следует вывод о снижении объемов работ генподрядчиком №2, но не полным прекращением сотрудничества, так как общий уровень нестабильности выполнения работ невелик.

Расчет показателей анализа надежности взаимоотношений с генподрядчиком №3

№ п/п	Сданные объекты - БС сотовой связи									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Анализируемые данные	0,29	0,34	0,27	0,32	0,29	0,34	0,28	0,36	0,27	0,33
Среднее значение стабильности	0,29	0,34	0,29	0,32	0,302	0,333	0,299	0,346	0,297	0,329
Средняя величина отклонения	0	0,05	0,06	0,057	0,05	0,05	0,052	0,056	0,06	0,06

Для генподрядной организации №3 на графике (рис. 5) характерна ситуация когда выполнением работ занимаются две бригады не связанных между собой.

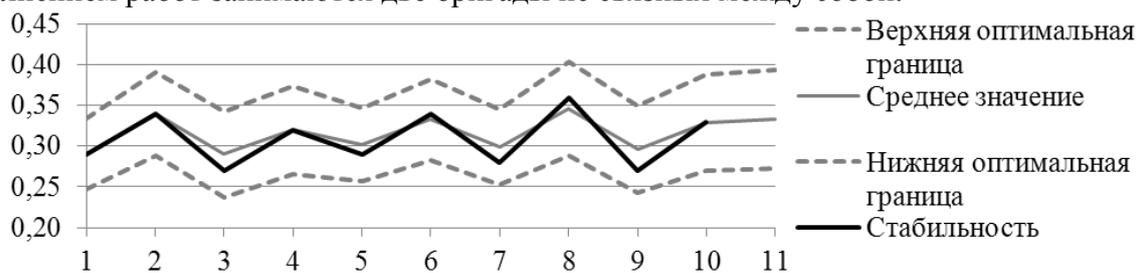


Рис. 8. Анализ стабильности взаимоотношений с генподрядчиком №3

В случае с генподрядчиком №3 тенденции к повышению или снижению уровня нестабильности процесса строительства БС сотовой связи не прослеживается, что является показателем надежности взаимоотношений заказчика с подрядной организацией. Данный пример позволяет наглядно продемонстрировать возможности и эффективность применения КК с памятью для процессов с трендом, он показывает устойчивость метода к большому разбросу показателей стабильности.

Для данного примера по желанию заказчика следует либо разбить процесс на два отдельных, как показано на графиках (рис. 9), либо объединить по два проекта выполненных разными бригадами по порядку их очередности для соблюдения тенденции развития процессов в среднюю составляющую.

На графиках хорошо видно, что тенденции как и предполагалось ранее не прослеживается, процесс ведения подрядных работ генподрядчика №3 постоянен и данная подрядная организация является наиболее надежной с точки зрения постоянства показателей стабильности.

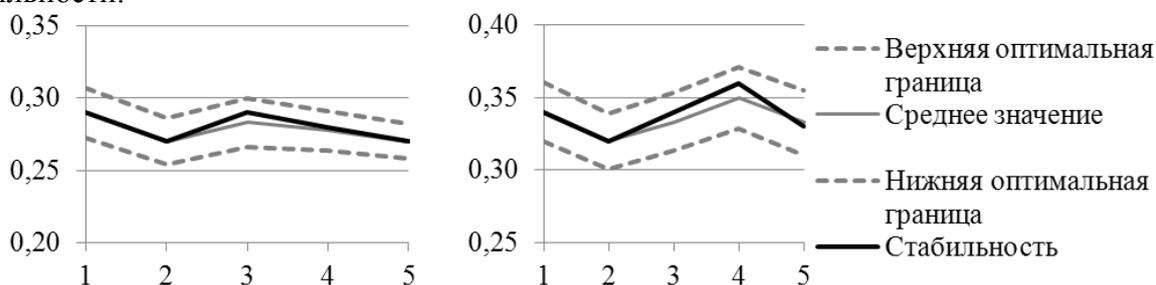


Рис. 9. Анализ стабильности взаимоотношений с генподрядчиком №3 по бригадам

Следует учесть отсутствие тенденции к развитию, таким образом увеличение объема работ для организации может привести к выходу из состояния надежности.

В рамках данного исследования сформировалось понятие надежности характеризующее участника подрядных отношений, в следующем виде: надежность – это качество приобретаемое субъектом, отражающее общую характеристику всех завершённых им процессов, позволяющее дать предварительную оценку выполнения поставленных перед ним задач с учетом тенденции развития стабильности производимых работ.

### Список литературы

1. Адлер Ю.П., Интерпретация контрольных карт Шухарта /Ю.П. Адлер, В.Л. Шпер. [эл. ресурс] режим доступа <http://quality.eup.ru/MATERIALY7/kks.htm>
2. Быков Ю.М., Анализ точности и стабильности процессов: учеб. пособие / Ю.М. Быков, А.Г. Схиртладзе, С.Ю. Быков, С.А. Схиртладзе. – Старый Оскол: ТНТ, 2011. – 96.
3. ГОСТ Р 50779.42-99 Статистические методы. Контрольные карты Шухарта.
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (в ред. от 03.06.2006).
5. Кравченко К.А., Управление крупной компанией: учеб.пособие / К.А. Кравченко, В.П. Мещалкин. – М.: Академический Проект, 2010. – 351 с.
6. Толстобров А. А., Теоретико-методологические аспекты подхода к оценке эффективности взаимоотношений заказчика с подрядными организациями / А.А. Толстобров, Н.А. Толстоброва.// Теория и инструментарий развития инновационной экономики в период глобальной рецессии/ под ред. д-ра экон. наук, проф. А.В. Бабкина. –СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2011. – С. 711-743.
7. Толстобров А.А., Разработка методов оценки стабильности процесса строительства базовых станций сотовой связи / А.А. Толстобров, Н.А. Толстоброва. – Труды Международной научно-практической конференции «Инновационная экономика и промышленная политика региона (ЭКОПРОМ-2011)». – СПб.: Изд-во Политехнического университета, 2011. – Т.2, с.345-351.
8. Толстобров А.А. Применение контрольных карт в оценке стабильности производимых подрядными организациями работ //Формирование гуманитарной среды в ВУЗе: инновационные образовательные технологии. Компетентностный подход. Материалы XIII Всероссийской научно-практической конференции г. Пермь, 24-27 апреля 2012 г. – Изд-во Пермского национального исследовательского политехнического университета, 2012. – С. 48-58.
9. Уилер Д., Статистическое управление процессами. Оптимизация бизнеса с использованием контрольных карт Шухарта/ Д. Уилер, Д. Чамберс; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 409 с.
10. Федеральный закон N 94-ФЗ от 21.07.2005 г. «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд»
11. Федеральный закон № 223-ФЗ от 18.07.2011г. «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц
12. Wheeler D. Advanced Topics in Statistical Process Control. The power of Shewhart's Charts. - Knoxville, SPC Press, Inc. 1995.- 470 p.

*А.Р. Фаррахетдинова, к.э.н., доцент*

*Г.Р. Ильясова, студентка*

*Башкирский государственный аграрный университет, г.Уфа*

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ В БЛАГОВАРСКОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН

Одним из направлений инвестиционной стратегии Благоварского района является развитие системы образования.

Проведенный анализ образовательной сферы в Благоварском районе показал следующее.

В 2010-2011 учебном году деятельность муниципальной системы образования Благоварского муниципального района была направлена на реализацию комплекса мер по модернизации общего образования, создание условий для максимально полного удовлетворения образовательных потребностей граждан. Для всех уровней образования важно, что наряду с условиями обучения меняются и требования к его результатам.

Понятие «хорошее качество образования» в современных условиях приобретает новый смысл и предполагает развитие такой системы образования, которая была бы эффективна с точки зрения подготовки людей к быстро меняющимся условиям, и незамедлительно реагировала на потребности рынка труда.

По итогам 2010-2011 года на «4» и «5» закончили обучение 43,9% учащихся это выше, чем в прошлом году (41,2 %). Наблюдается также спад количества учащихся,

оставленных на повторное обучение - 2 человека. Отсев среди учащихся, которым не исполнилось 18 лет – 3 человека [3].

Главными причинами неуспеваемости следует отметить мотивационные проблемы в учебной деятельности. Учащиеся не готовы к самостоятельной мыслительной деятельности и напряжённому интеллектуальному труду, испытывают трудности в освоении программы по предметам, имеют место пропуски занятий, сложные социальные проблемы, проблемы с дисциплиной. В вечерней сменной общеобразовательной школе 67% учащихся – работающая молодёжь, не имеющая ежедневно возможность посещать учебные занятия.

Анализ уровня образования на 31.12.2011 г. показал следующее: 68% учителей имеют высшее образование, 32% имеют высшую квалификационную категорию (в прошлом году - 55,7%, а средний показатель в республике - 26,7%). Первую квалификационную категорию имеют 24,1% учителей (в прошлом году - 26,7%, в республике - 35,3%).

Учителей женщин – 89%, в целом в районе увеличивается доля учителей пенсионного возраста. Она составляет 32,2% (в прошлом году - 24,5%).

Кроме вышеперечисленных, основными проблемами в системе образования Благоварского района являются также:

1. ограниченность условий для обеспечения доступного качественного образования;
2. неудовлетворительное состояние материально - технической базы (устаревшая инфраструктура);
3. нехватка высококвалифицированных кадров;
4. старение кадров;
5. устаревшая система безопасности [2].

Для решения выявленных проблем предлагаем следующие мероприятия, приведенные в схеме на рис. 1.

Рассмотрим предложенные мероприятия.

1. Формирование системы оценки качества. Включает систему диагностических работ и мониторинговые исследования, которые проводятся в конце каждой учебной четверти.

2. Общественное управление. В каждом общеобразовательном учреждении должны действовать общественные советы, наделенные правом участия в распределении стимулирующей части фонда оплаты труда учителей.

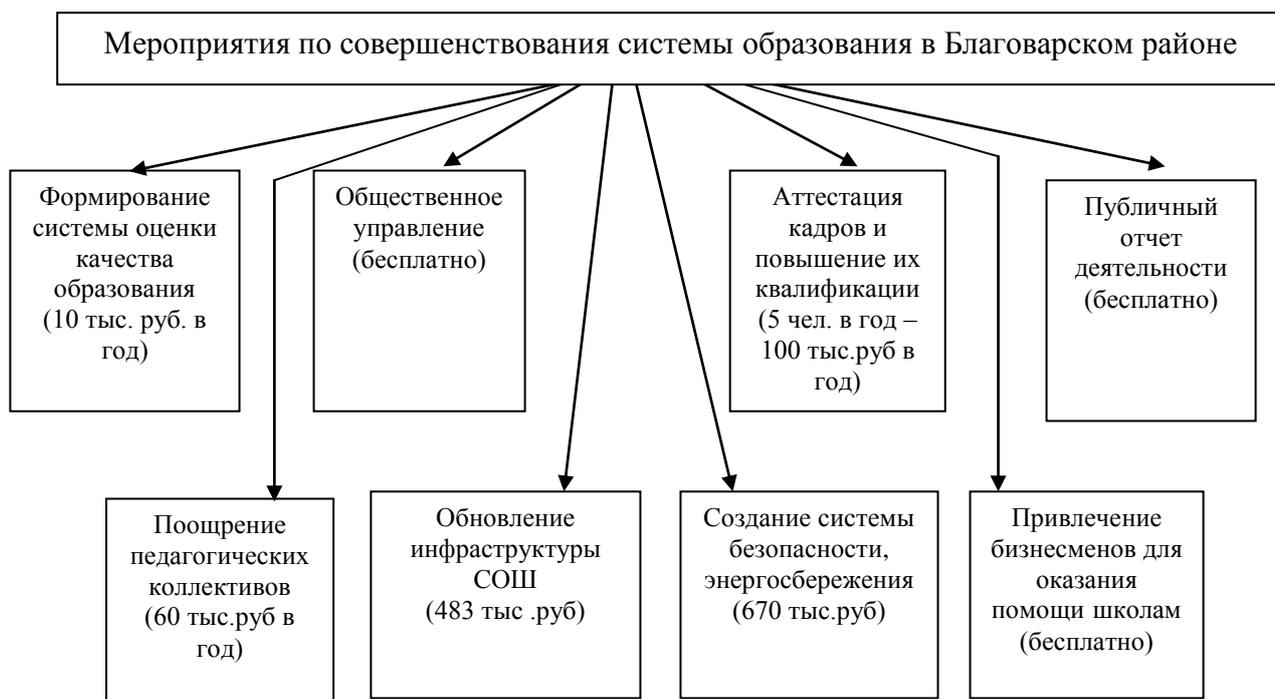


Рис.1. Мероприятия по совершенствованию системы образования в Благоварском районе

3. Аттестация кадров и повышение их квалификации. Включает в себя ряд курсов таких как, например, «Методика обучения иностранным языкам в свете реализации федерального государственного стандарта второго поколения» - преподавателям иностранных языков, «Математик 21 века» - преподавателям математики.

4. Публичная отчетность. Все школы должны ежегодно публиковать доклады о своей деятельности на сайтах школы.

5. В целях поощрения педагогических коллективов СОШ добивающихся высоких результатов в обучении и воспитании школьников, из муниципального бюджета выделять денежные средства.

6. Обновить инфраструктуру Языковской СОШ, для этого необходимо приобрести:

- 2 интерактивные доски – 38 тыс.руб;
- 1 сервер – 45 тыс.руб;
- 20 комплектов автоматизированных рабочих мест для учителей - 400 тыс.руб.

7. Привлекать бизнесменов для оказания помощи школам.

8. Создать условия для безопасного и комфортного пребывания детей в образовательных учреждениях. Во всех школьных зданиях и помещениях с пребыванием детей должны быть установлены автоматические пожарные сигнализации. Во всех общеобразовательных учреждениях организовать горячее питание школьников, которым должно быть охвачено 99,5 % учащихся. Все школьные медицинские кабинеты должны быть лицензированы.

9. Создание системы энергосбережения. Большинство школ построены до 1990 года. Их здания, оконные блоки, инженерные коммуникации изношены, что не позволяет обеспечить современное энергосбережение. Создание данной системы может составить примерно 740 тыс. руб.

Таким образом, для реализации мероприятий по повышению эффективности управления системой образования Благоварского района потребует порядка 1323 тыс.руб.

#### Список литературы

1. Юзбашев, В.М. Стратегия инвестиционного развития МО. –М.: КноРус, 2011.
2. Сайт администрации Благоварского района // Режим доступа: <http://www.admblagovar.ru/>
3. Аналитический отчет зам.директора по УВР 1 – ой ступени Фатыхова М.И. за 2010-2011 учебный

год.

*Л.А. Федоськина, к.э.н., доцент*

*Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева, г.Саранск*

### **АВТОМОБИЛЬНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ: РОЛЬ И МЕСТО В РОССИЙСКОМ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ И ЕГО СТРАТЕГИЧЕСКИХ ОРИЕНТИРАХ**

Машиностроение по праву считается ведущей отраслью промышленности индустриально развитой страны. Именно ее состояние отражает уровень научно-технического потенциала, экологической безопасности и обороноспособности страны, в том числе и России. От уровня развития и общего состояния машиностроительного комплекса в решающей степени зависит производительность общественного труда, развитие научно-технических процессов, материальное благосостояние общества, а также уровень и качество жизни населения страны.

Согласно сведениям Союза машиностроителей России, современное российское машиностроение включает в себя более 20 подотраслей [2]: энергетическое, металлургическое, горношахтное и горнорудное, подъемно-транспортное, железнодорожное,

химическое и нефтяное, тракторное и сельскохозяйственное, строительное-дорожное и коммунальное машиностроение, дизелестроение, электротехническую, станко-инструментальную и инструментальную промышленность, промышленность межотраслевых производств, приборостроение, промышленность средств вычислительной техники, автомобильную, подшипниковую промышленность, машиностроение для легкой и пищевой промышленности, производство санитарно-технического и газового оборудования, судостроение, авиационную промышленность, ракетостроение, промышленность вооружений и боеприпасов, радио- и электронную промышленность.

Главная задача машиностроения – обеспечение всех отраслей народного хозяйства высокоэффективными машинами, оборудованием, аппаратами, приборами и различного рода механизмами с целью повышения их технического уровня, выпуска качественной и конкурентоспособной продукции, развития науки и культуры, а также повышения качества предоставления услуг и уровня обслуживания.

Современное машиностроение многопрофильно и является самой сложной и наиболее дифференцированной отраслью промышленности. Причем, в специализированной литературе встречается несколько подходов к классификации предприятий машиностроительного комплекса.

Официально принадлежность предприятия к машиностроительному комплексу определяется на основании отраслевого классификатора ОКВЭД, по которому отрасль машиностроения и металлообработки присутствует в разделе D «Обрабатывающие производства». В составе данного раздела выделено несколько подразделов, включающих конкретные виды деятельности в данной отрасли промышленности (таблица 1).

Таблица 1

Классификация производств машиностроительного комплекса согласно ОКВЭД ОК 29-2207 [5]

Обозначение подраздела раздела D	Название	Коды
DK	Производство машин и оборудования	29.00-29.99
DL	Производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования	30.00-33.99
DM	Производство транспортных средств и оборудования	34.00-35.99

В современной литературе в зависимости от того, на какой сектор ориентирована выпускаемая продукция, предприятия машиностроительного комплекса условно разделяют на несколько групп:

– инвестиционное машиностроение, включающее в свой состав тяжелое, энергетическое, транспортное, химическое, нефтяное и строительное-дорожное. Его развитие определяется инвестиционной активностью топливно-энергетического, строительного и транспортного комплексов;

– тракторное и сельскохозяйственное машиностроение, а также машиностроение для перерабатывающих отраслей агропромышленного комплекса и легкой промышленности. Его состояние и развитие зависят от платежеспособности сельхозпроизводителей, переработчиков сельхозпродукции и конечного спроса населения;

– электротехника, приборостроение, станкостроение. Это наукоемкие подотрасли, которые в последнее время стали называть комплекующими отраслями. Они развиваются вслед за потребностями всех остальных отраслей промышленности, в том числе и самого машиностроения;

– автомобильная промышленность, включающая в себя производство легковых и грузовых автомобилей, а также производство автобусов. Ее продукция ориентирована не только на спрос конечных потребителей (производство легковых автомобилей), но также на потребности бизнеса, некоммерческих организаций и исполнительных органов власти (производство грузовых автомобилей и автобусов);

– предприятия оборонного профиля, производящие машиностроительную продукцию для нужд Министерства обороны или Рособоронэкспорта;

– другие подотрасли машиностроения.

Согласно еще одной достаточно распространенной классификации, машиностроительный комплекс подразделяется на ряд подотраслей, представленных на рисунке 1.



Рис.1. Структура машиностроительного комплекса

Соотношение обозначенных групп продукции машиностроения в рамках конкретной классификации определяет структуру данной отрасли. Так, по состоянию на 2008 г. в объеме выпуска машиностроительной продукции России 27,4% приходится на автомобилестроение, 12,3% - на электротехнику и приборостроение, 10,3% - на тяжелое, энергетическое и транспортное машиностроение, 6% - на химическое и нефтехимическое машиностроение, 2,4% - на машиностроение для легкой и пищевой промышленности, 2,1% - на строительно-дорожное машиностроение, 1,9% - на станкоинструментальную промышленность, 1,8% - на тракторное и сельскохозяйственное машиностроение, свыше 35% - на оборонные и другие подотрасли [2]. В последние годы данная структура производства машиностроительного комплекса в целом имеет тенденцию незначительных изменений.

По мнению специалистов, и как показывают приведенные цифры, наиболее значимыми среди подотраслей гражданского машиностроения являются автомобилестроение, электротехническая промышленность, энергомашиностроение, тракторное и сельскохозяйственное машиностроение, транспортное машиностроение (около 30–40 % всей продукции машиностроения). В основном это отрасли, производящие массовый продукт, и на них в рамках кооперации завязаны тысячи смежников, они являются

кластерообразующими. В изложенном контексте опережающее развитие машиностроения, осуществляющего насыщение производства новыми техническими средствами и технологиями, является основным источником инновационного развития и экономического роста страны в целом [1, с. 86].

За последние годы отраслевая структура машиностроения претерпела определенные изменения, что было вызвано резким снижением производства одних изделий, и расширением выпуска новых видов и модификаций других.

Следует отметить, что машиностроение в развитых странах в последние годы стало рассматриваться как инфраструктурная, то есть обеспечивающая отрасль. Одновременно с этим, объемы выпуска продукции данной отрасли достигают значительной доли от общепромышленного выпуска. Такая тенденция приводит к тому, что в передовых странах период обновляемости промышленного оборудования составляет от 7 до 10 лет. В конечном итоге это приводит к существенным прогрессивным изменениям в технико-технологическом развитии предприятий.

По разным оценкам, в развитых странах на долю этой отрасли приходится более трети (30–50 %) общего объема промышленной продукции [6, с. 168]. На рисунке 2 отражена доля продукции машиностроения в общепромышленном выпуске наиболее развитых стран мира по состоянию на 2005 г.

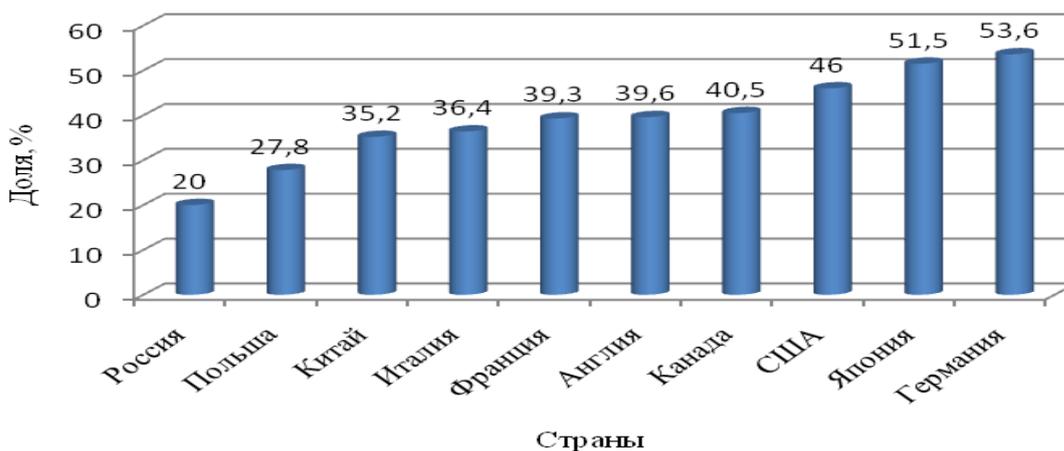


Рис.2. Доля машиностроения в выпуске промышленной продукции различных стран

На рисунке 2 отчетливо видно, что в 2005 г. наибольший вес в общем выпуске промышленной продукции машиностроение имело в Германии (53,6 %), Японии (51,5 %) и в США (46,0 %). Машиностроительный же комплекс России на тот момент производил лишь 20 % промышленной продукции.

На протяжении последних лет данная тенденция в российской промышленности также сохраняется. Воспользуемся данными Федеральной службы государственной статистики РФ [7, с. 220] и построим диаграмму, отражающую изменение доли машиностроительного комплекса в общепромышленном выпуске продукции всех обрабатывающих производств в соответствии с отраслевой структурой согласно ОКВЭД, приведенной в таблице 1 (рис. 3).

Представленная на рисунке 3 диаграмма явно свидетельствует о том, что в рассматриваемый период времени продукция машиностроительного комплекса в среднем занимает чуть более 20%, а в 2009 г. наблюдалось резкое падение доли производства машиностроения до 19,1% в общем объеме промышленного выпуска. Данный показатель почти вдвое меньше аналогичного показателя промышленно развитых стран мира.

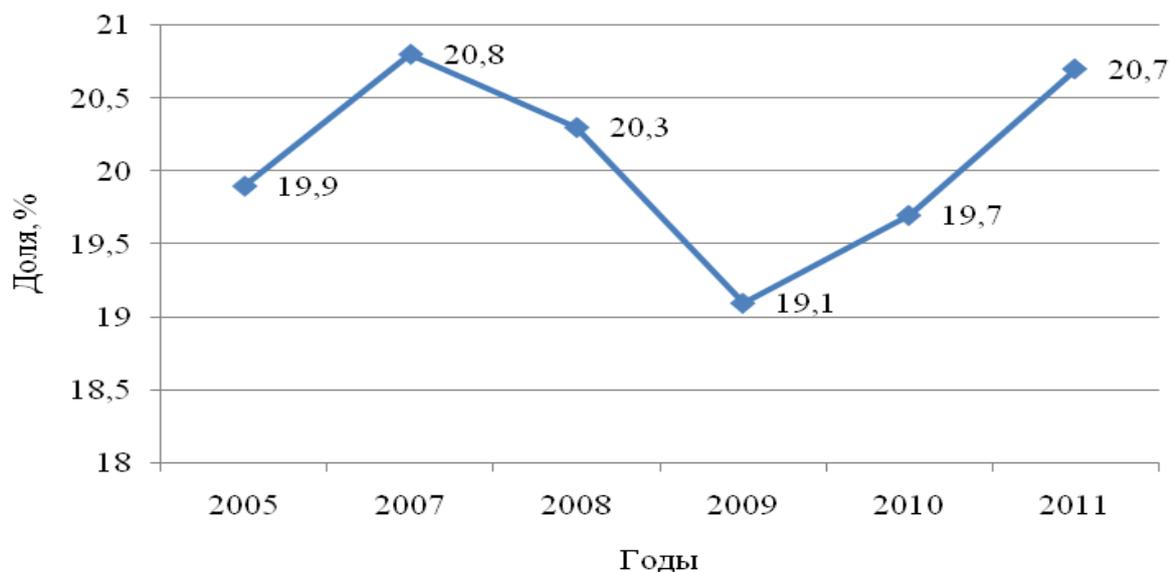


Рис. 3. Изменение доли машиностроительного комплекса России в общем объеме обрабатывающих производств в 2005-2011 гг.

Также следует отметить, что отличительной особенностью рассматриваемой отрасли в России выступает непропорциональность ее размещения в силу территориальной обширности страны. Географическая структура российского машиностроения в настоящее время сложилась следующим образом. Наибольшую долю в общем объеме промышленной продукции машиностроение имеет в европейской части России (31%), в Поволжье (26%) и на Урале (23%). Наименьшая доля машиностроения в отраслевой структуре промышленности имеет место на Европейском Севере (около 7%) и в восточных районах. Самыми значимыми факторами развития машиностроительной отрасли в Центральной России выступают развитая научная база, концентрация рабочих и инженерно-технических кадров необходимой квалификации, близость потребителя, выгодное географическое расположение, а на Урале и на юге Центральной России также еще и развитая металлургия, выступающая как поставщик основного сырья.

Исторически сложилось так, что отечественное машиностроение всегда составляло основу народного хозяйства страны. За годы Советской власти оно развивалось более высокими темпами, чем народное хозяйство в целом. В этот период средств производства (товаров группы «А») производилось больше, чем товаров народного потребления (товаров группы «Б»). Машиностроительная отрасль, обеспечивая средствами производства другие отрасли, во многом работала на поддержание обороноспособности страны, а производимая продукция в большинстве своем соответствовала мировому уровню развития технического прогресса. Экспортные виды продукции, за исключением продукции военного назначения, были не самого высокого уровня, но потребности народного хозяйства в течение длительного времени в целом обеспечивались самостоятельно почти в полном объеме.

Однако, несмотря на высокие темпы развития, уже в конце 1970-х и в середине 1980-х годов машиностроение не смогло удовлетворять потребности народного хозяйства ни по количеству, ни по качеству своей продукции. Исходя из этого, основными направлениями совершенствования отраслевой структуры промышленности в российских условиях последних десятилетий XX века являлись следующие:

- повышение доли отраслей, обеспечивающих технический прогресс в народном хозяйстве – электроэнергетики, машиностроения и химической промышленности;
- опережение темпов роста промышленного производства группы «Б» над группой «А»;

– изменение соотношения между добывающими и обрабатывающими отраслями в пользу последних.

Современное состояние отечественного машиностроения специалистами оценивается как тяжелое, несмотря на некоторый экономический рост в последние годы. Как уже было отмечено, доля машиностроения в валовом внутреннем продукте России невелика, причем изношенность основных производственных фондов по отрасли составляет более 50%, а средний срок службы оборудования, используемого на машиностроительных предприятиях, более 20 лет при среднем возрасте обслуживающих его работников около 50 лет. Большинство российских машиностроительных предприятий эксплуатирует оборудование, изношенное на 75–80% [3, с. 193].

Мировой опыт показывает, что оптимальным является обновление парка основного производственного оборудования не реже, чем каждые десять лет. Это требует обеспечения высокой доли производства машин для других отраслей (порядка 30-50%) в общепромышленном выпуске. Такой подход требует внушительных инвестиционных вложений. В связи с этим, современное состояние отечественного машиностроения является логичным результатом инвестиционного голодания отрасли – доля машиностроения в структуре инвестиций в экономику России в 2011 г. составила лишь 2,1%, при этом доля добывающих отраслей в инвестициях оказалась равной 14,6% [7, с. 225].

Исходя из этого, основные проблемы предприятий машиностроительной отрасли тесно взаимосвязаны между собой и оказывают друг на друга существенное влияние, а именно:

– устаревшее оборудование не позволяет производить продукцию высокого качества, в итоге не обеспечивается достаточная конкурентоспособность продукции отрасли на внутреннем и, тем более, на внешнем рынке;

– снижение конкурентоспособности приводит к потере выгодных контрактов, повышению доли заказов на импортную продукцию, что обуславливает недостаточность инвестиционных средств для обновления оборудования.

Данное положение дел очень явно прослеживается в автомобилестроительной отрасли России, составляющей весомую долю в составе всего машиностроительного комплекса. Еще в предкризисный период по количеству продаваемых автомобилей Россия занимала второе место в Европе после Германии. Несмотря на в целом благоприятные перспективы развития у российского автопрома возникает немало существенных проблем: объемы производства не растут, прибыли падают, требуются большие инвестиции в разработку свежих моделей и приобретение прогрессивных технологий и др.

Для модернизации отрасли необходима развитая база отечественных поставщиков автокомпонентов. Именно поэтому все усилия российского правительства в последние годы нацелены на наращивание производства комплектующих на территории России и сокращение объемов импортной сборки.

Развитие процессов глобализации и вхождение России в ВТО обусловило то обстоятельство, что иностранные компании наращивают свое присутствие на российском рынке. Чтобы эффективно конкурировать с ними, российские автопроизводители должны значительно модернизировать технологии и дизайн своих моделей. Необходимо налаживать партнерские отношения с зарубежными конструкторскими бюро и перенимать передовой опыт. Международный опыт показывает, то в этих условиях при разработке новых моделей компании могут опираться на правительственную поддержку при выполнении НИОКР либо приобретать иностранные решения.

Препятствия для входа иностранцев в сегмент, где сегодня представлены российские бренды, очень незначительны. Поэтому российским производителям важно осуществлять стратегию своего развития, не связанную с защитой рынка: создать базу поставщиков, разработать новые модели, повысить эффективность производственных и управленческих процессов. Многие в этом направлении в автомобилестроительной отрасли зависят от поставщиков автокомпонентов. Их привлечение и повышение ответственности за качество

поставок может быть обеспечено как самой автомобильной компанией, так и государством. Российские компании могут, например, стимулировать своих поставщиков к повышению эффективности или предоставить ведущим иностранным корпорациям гарантии по закупкам, что подтолкнет их к созданию производств в России. Государство может профинансировать необходимую инфраструктуру, создавая особые экономические зоны и парки поставщиков [3, с. 202].

Несмотря на имеющиеся трудности, российское автомобилестроение в последние десятилетия уверенно сохраняет свои отраслевые позиции в рамках машиностроительного комплекса, о чем наглядно свидетельствует диаграмма на рисунке 4, построенная на основе данных Федеральной службы государственной статистики РФ [7, с. 247-251].



Рис.4. Соотношение объемов производства машиностроительного комплекса и производства транспортных средств и оборудования России в 2005-2011 гг., млрд. руб.

Следует уточнить, что в составе статистических данных Росстата автомобилестроительная отрасль отдельно выделена лишь по показателям натурального объема производства продукции. В стоимостном выражении уточнение данных по этой отрасли в статистических сборниках Росстата и других аналитических источниках не представлено. Однако все авторитетные издания в данной области исследований учитывают, что автомобилестроение составляет наиболее весомую долю в производстве транспортных средств и оборудования.

Заметим, что положение автомобильной подотрасли отражает общую тенденцию изменения объемов производства всего машиностроительного комплекса, сохраняя вместе с тем свою долю в его структуре практически на одном уровне. Исключение составляет лишь 2009 г., когда удельный вес транспортных средств и оборудования оказался несколько ниже стабильного значения около 45% (рисунок 5).

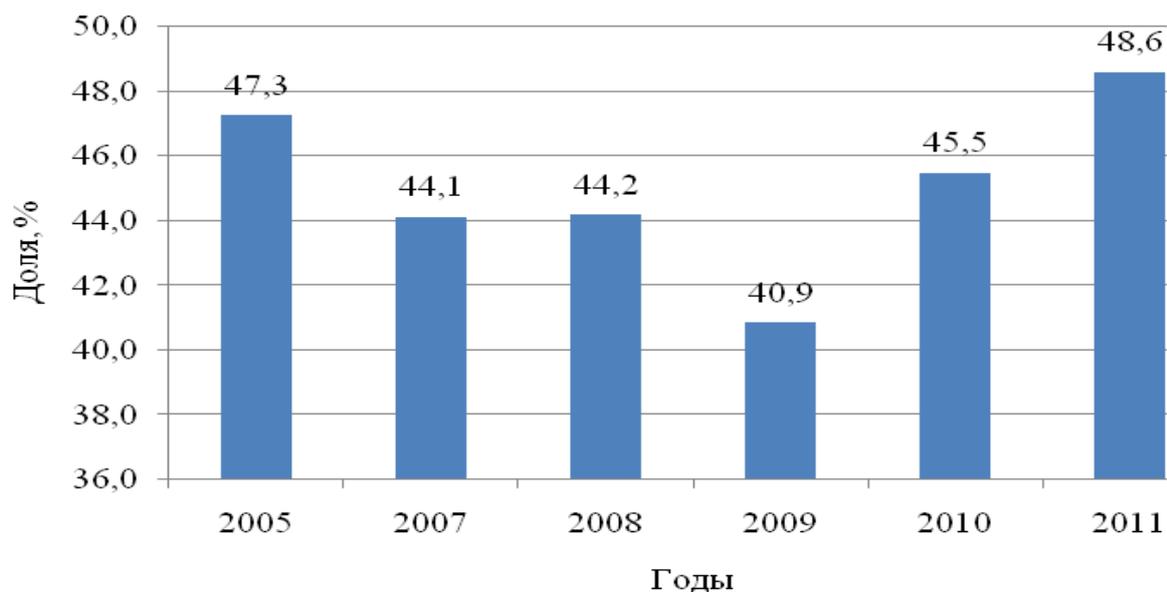


Рис.5. Изменение доли транспортных средств и оборудования в структуре производства машиностроительного комплекса России в 2005-2011 гг., %

В целом масштабная модернизация машиностроительного комплекса возможна только при упоре на повсеместное повышение качества (продукции, управления, НИОКР и так далее). До сих пор реализованные проекты реконструкции в отрасли имели перекос в сторону оборудования и не затрагивали инжиниринга, систем управления, подготовки персонала. Во главе угла зачастую стоял не новый продукт, а увеличение производственной мощности под выпуск устаревшего ассортимента [3, с. 193-202].

Возникновение и обострение этих проблем привело к тому, что в последние годы стали меняться и общие подходы к развитию отечественного машиностроения. Переход машиностроения в кризисные 1990-е годы к выживанию в условиях рынка практически исключил выпуск новой высокотехнологичной продукции по полной схеме от конструкторской идеи до серийного изготовления. Проведение высокорискованных полноценных НИОКР стало экономически невыгодным для предприятий. Поэтому современные машиностроительные предприятия, поддерживая необходимое качество продукции, активно включают в ее состав покупные импортные элементы. В результате сокращается прогрессивная технологическая цепочка – наблюдается отказ от проведения самостоятельных НИОКР и исключаются высокотехнологичные передель. В продуктовом спектре произошло смещение от продукции оборонного назначения в сторону добывающих отраслей и общего машиностроения. По этой причине современная отечественная машиностроительная продукция либо не отличается технической новизной, либо создается на основе использования импортных технологий.

Следует также отметить, что наибольшее влияние кризис оказал на такие наиболее передовые отрасли отечественного машиностроительного комплекса, как автомобилестроение, станкостроение, авиастроение, приборостроение, электронная и электротехническая промышленность.

В этой ситуации необходим продуманный комплекс мер по совершенствованию промышленной политики государства. И в последние годы наблюдается значительная активизация попыток сохранить отечественное машиностроение. Причем, заинтересованность проявляется не только со стороны государства, но и частного капитала. В результате такого взаимодействия бизнеса и государства стали формироваться стратегии развития по отдельным отраслям промышленности. Так, например:

- приказом Минпромторга России № 391 от 18.09.2007 г. была принята «Стратегия развития транспортного машиностроения Российской Федерации в 2007-2010 годах и на период до 2015»;
- в 2010 г. принята разработанная Минпромторгом России «Стратегия развития сельскохозяйственного машиностроения России до 2020 года»;
- приказом Минпромторга России № 1150 от 09.12.2010 г. утверждена «Стратегия развития тяжелого машиностроения на период до 2020 года»;
- приказом Минпромторга РФ от 23.04.2010 г. N 319 утверждена «Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года»
- в 2011 г. утверждена «Стратегия развития энергомашиностроения Российской Федерации на 2010 - 2020 годы и на перспективу до 2030 года» и т.п.

На этом фоне положение машиностроительного комплекса стало немного изменяться. Инвестиционные потоки начали переориентироваться с добывающего сектора на транспорт, электроэнергетику и обрабатывающую промышленность.

Сами по себе, разработка и принятие стратегий развития отдельных отраслей машиностроительного комплекса России отражают положительную направленность государственной поддержки. Однако при сопоставлении параметров уже разработанных стратегий и программ возникает сомнение в возможности их реализации. Во-первых, разработка стратегий зачастую проводится применительно к конкретной отрасли, в отрыве от макроэкономического анализа. Во-вторых, запланированные бюджетные расходы, как правило, не соответствуют масштабу поставленных задач. В-третьих, ни один документ сам по себе не дает гарантий его безусловного исполнения всеми участниками.

Отсутствие четко поставленных условий и перспектив, позволяющих бизнесу работать и развиваться с пользой для себя и для государства, – еще одна серьезная проблема отечественного машиностроения. Чтобы ее устранить, государству целесообразно уделить повышенное внимание согласованию и утверждению стратегий и инвестиционных программ отраслей и естественных монополий исходя не только из прогноза потребностей, но и из оценки реальных возможностей промышленности. Важно также разработать систему мер, обеспечивающих приоритет отечественного производителя при реализации таких программ и стратегий, и создать механизмы жесткого контроля за целевым использованием выделяемых средств, мониторинга программ и выработки корректирующих действий. Только последовательная и согласованная политика государства в отношении машиностроения позволит отрасли успешно развиваться и конкурировать вначале на внутреннем, а затем и на глобальном рынке [4, с. 7].

Таким образом, можно отметить, что машиностроение исторически является технологическим ядром промышленности и определяет состояние национальной безопасности. Но его сохранение возможно только на основе преобразования машиностроения в конкурентоспособный, высокотехнологичный и инновационный комплекс, интегрированный в международную экономическую систему.

Именно с этой целью 28 апреля 2007 года была образована Общероссийская общественная организация «Союз машиностроителей России» (Allrussian Public Organization «The union of machine engineers of Russia»), которая успешно и плодотворно функционирует и в настоящее время. Объединение создано для представительства интересов и защиты прав своих членов во взаимоотношениях с профсоюзами, органами государственной власти, местного самоуправления, а также с другими объединениями работодателей, общественными организациями, Международной организацией труда, Международной организацией работодателей и иными международными организациями.

Как обозначено на официальном сайте организации, деятельность Союза машиностроителей России преследует следующие основные цели [8]:

– способствование созданию на базе отечественного машиностроительного комплекса конкурентоспособной, динамичной, диверсифицированной и инновационной экономики России;

– объединение усилий российских машиностроителей в деле представления и отстаивания интересов отечественного машиностроительного комплекса в органах государственной власти РФ, институтах гражданского общества, а также на международной арене;

– участие в формировании стратегии опережающего развития машиностроительной отрасли России и формировании механизмов активной государственной политики по модернизации и развитию национального машиностроительного комплекса на уровне, обеспечивающем лидирующие позиции в мире.

Одновременно с этим была создана госкорпорация «Российские технологии», призванная, повысить конкурентоспособность не только оборонной, но и другой машиностроительной продукции на мировом рынке.

Следует отметить, что подобного рода инициативы повышают уверенность предприятий машиностроительного комплекса России в получении новых возможностей развития на основе формирования необходимых законодательных, научно-технических, финансовых и организационных условий их функционирования и дальнейшего совершенствования деятельности.

#### Список литературы

1. Ермоленко Е. В. Исследование проблем функционирования и развития машиностроительного комплекса России / Е. В. Ермоленко // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – 2012. – № 10. – С. 86-89.

2. Концепция формирования Государственной комплексной программы развития машиностроения России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.soyuzmash.ru/informcenter/concept/concept.htm>

3. Медовников Д. С. Технологическая модернизация промышленности России: отраслевой анализ / Д. С. Медовников, А. В. Виньков, Э. М. Имамутдинов, А. Г. Механик., С. Д. Розмирович. – М. : Экономика, 2007.

4. Микшес А. В лабиринтах дефицита. Господдержка как необходимое условие развития машиностроения А. Микшес, Ю. Саакян // Российская газета. – 2008. – № 4767 (21.10.2008). – С.7.

5. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности ОК 029-2007 (ОКВЭД). – Введ. 01-01-2008.

6. Поподько Г. И. Необходимость модернизации машиностроения как условие инновационного развития экономики / Г. И. Поподько, Е. Н. Литвиненко // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М. Ф. Решетнева. – 2010. – № 3. – С. 167-172.

7. Россия в цифрах. 2012: Краткий стат. сб. / Росстат. – М. : Росстат, 2012. – 573 с.

8. Союз машиностроителей России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.soyuzmash.ru/about/zadachi/>

*Т.Р. Ханнанова, к.ю.н., профессор*

*В.М. Гильмутдинова, магистр*

*Башкирский государственный аграрный университет, г. Уфа*

## РАЗВИТИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СТРАНАХ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА

Система государственной поддержки малого инновационного бизнеса в развитых странах реализуется через два ключевых канала:

- 1) помощь организациям, непосредственно занятым инновационной деятельностью;
- 2) содействие малому бизнесу в целом.

Главное место в этой системе занимает сфера НИОКР и внедрения новейших технологий за счет льготных кредитования и налогообложения, страхования и прямого

финансирования венчурного предпринимательства.

Эффективный процесс коммерциализации технологий возможен в случае существования в стране целостной и комплексной инновационной системы и если государственное участие в активизации инновационной деятельности будет ключевым. При этом особое внимание следует уделить изучению принципиальных особенностей государственного стимулирования коммерциализации новшеств в высокотехнологичной сфере за рубежом [2]. Здесь важным является:

1) поддержка инновационной деятельности на всех ее стадиях (от выполнения научно-исследовательской работы до реализации технологической продукции/услуг). Как правило, государством предлагается целый набор программ для каждой стадии развития технологий;

2) многокомпонентная поддержка инновационной деятельности с учетом региональных особенностей и государственных приоритетов. При этом каждая из стадий развития и преобразования знаний получает финансовую, консультативную, информационную и другие виды поддержки;

3) разработка программ, переводящих результаты законченных прикладных исследований и разработок в стадию коммерческого приложения, а также комплексы программ поддержки начинающих технологических компаний. Государство, участвуя в гарантировании рисков и финансируя высокорисковые проекты, тем самым не подменяет собой бизнес, а компенсирует «провалы рынка»;

4) государственное содействие развитию связей науки с промышленностью через финансирование кооперативных НИОКР на доконкурентных стадиях. При этом сотрудничество выгодно как научным организациям, так и бизнес-сектору. Существенным стимулом в таких программах является передача прав на интеллектуальную собственность (созданную за счет бюджетных средств) в промышленность для ее последующей коммерциализации;

5) при создании инновационной инфраструктуры формирование не только элементов, которые непосредственно относятся к сфере науки и технологического производства, но и внешней инфраструктуры – дорог, аэропортов, других коммуникаций. Все это должно быть привлекательным для потенциальных инвесторов, а не служить препятствием инновационному развитию[3].

В рамках Европейского союза исходят из того, что малое и среднее предпринимательство (МСП) сегодня играет важную роль в решении как экономических и социальных задач, так и в создании новых рабочих мест. Развитие устойчивой культуры предпринимательства жизненно необходимо для общего роста экономики и для того, чтобы экономика могла быть конкурентоспособной в будущем. За короткий срок сектор МСП может создать большое количество рабочих мест, увеличить налоговую базу, внести определенный вклад в увеличение национального дохода, а также произвести ряд импортозамещающих товаров. В современной экономике сектор МСП является наиболее важным стимулом экономического роста. Таким образом, создание благоприятной среды для развития предпринимательства является ключевым вопросом как для сектора МСП, так и для экономики в целом.

Масштаб законодательной деятельности на уровне ЕС меньше, чем на уровне его государств-членов. Руководящие принципы развития законодательства ЕС в целом состоят в том, что закон должен быть установлен только тогда, когда существует значительная заинтересованность в наличии стандартной процедуры (гармонизация), причем все, что может администрироваться и быть решенным на более низком уровне, должно на нем и оставаться (субсидиарность)[1].

Чаще всего предприниматели в странах-членах ЕС жалуются на следующие требования законодательства:

- отсутствие прозрачности законодательных процедур и информации о том «зачем», «как» и «что»;

- изменения требований приводят к возникновению проблем, связанных с необходимостью модификации инструментов выполнения устанавливаемых процедур и новых требований;
- низкое качество работы государственных служб. Как правило, у их сотрудников нет опыта работы в хозяйственных структурах. Низкое качество услуг государственных, организаций приводит к длительному времени обработки информации и связанным с этим задержкам. Административные барьеры обходятся предприятиям в странах ЕС в сумму, составляющую порядка 3-4% ВВП. Больше всего от административных барьеров страдают малые и средние предприятия, поскольку административное бремя из расчета на одно предприятие на одного работника существенно различается в зависимости от размера предприятия. Информация, полученная в странах ЕС, говорит о том, что административное бремя в расчете на одного человека для предприятия со штатом от одного до девяти работников составляет в среднем 3500 евро, тогда как для фирм со штатом 100 человек этот показатель равен 600 евро[4].

На государственном уровне разработан широкий набор инструментов для разрешения вышеперечисленных проблем:

- упрощенное законодательство для внутреннего рынка (SLIM) появилось в 1996 году и является ключевой инициативой в области упрощения законодательства. Программа SLIM носит добровольный характер, и не все государства-члены или органы Комиссии участвуют в каждом отдельном мероприятии. Небольшие группы официальных представителей государств-членов и пользователей законодательства готовят конкретные предложения по упрощению законодательства Сообщества в том или ином конкретном секторе. Начиная с 1996 года подобной экспертизе были подвергнуты 14 секторов. Рабочие процедуры для рабочих групп в рамках SLIM кратки и прозрачны. Любые рекомендации рабочих групп, хотя им и придается значительный вес, не навязываются странам - членам ЕС. В конце каждой экспертизы SLIM Комиссия определяет, как она предполагает поступить с принятыми ею рекомендациями;

- оценка последствий для бизнеса (ОПБ) существует с 1986 года и предназначена для повышения осведомленности о проблемах бизнеса еще до того, как принимаются предложения по законодательству. С 2000 года потребность в улучшенной и всеобъемлющей системе оценки последствий стала очевидной, и предполагается, что усиленная ОПБ сфокусируется на начальном этапе на интегрированном подходе, улучшенных внешних консультациях, более строгом анализе возможных экономических последствий законодательных предложений и на усилении завершенности оценки влияния;

- меры прямой поддержки: Евро-Инфо центры (ЕИЦ), дополнительные меры (например, упрощение форм и отчетных требований, специальные правила для МСП), организация Европейских конференций по старту в бизнесе для обсуждения вопросов, связанных с деловым окружением начинающих;

- Координация политики государств-членов ЕС. В рамках «Программы согласованных действий» государства-члены получают помощь по вопросам обобщения, обмена и распространения опыта и наиболее эффективных методов, а также координации усилий государств-членов. Значимые форумы, конференции и рабочие группы начали свою деятельность по этой программе. К тому же в ЕС основана Специальная рабочая группа по упрощению условий деятельности предприятий (BEST),

состоящая из предпринимателей, общественных администраторов и экспертов от науки из всех государств-членов. Задачей рабочих групп является изучение качества законодательства и формулировка советов по конкретным действиям. Некоторые из рекомендаций включали улучшение оценки последствий для бизнеса, улучшение процедур для начинающих предприятий и меры по облегчению давления со стороны налоговой, социальной среды и статистических требований в первые годы существования предприятия [5].

Мировой опыт показывает, что одним из наиболее важных элементов успешного развития малого инновационного предпринимательства является формирование позитивного общественного мнения к передовым методам хозяйствования. Это и пропаганда опыта

эффективного частного предпринимательство, и введение во всех учебных заведениях преподавания основ рыночной экономики и инновационного предпринимательства. При этом чрезвычайно важным является изменение отношения людей к инновационному предпринимательству и повышение уровня доверия к нему. Это, конечно, является одной из сложных и многоплановых проблем, и от ее решения зависит успех экономического роста и социальный комфорт в обществе.

#### Список литературы

1. Бегиджанов П.М. Особенности инновационного предпринимательство и управление его развитием. – М., 2004. -С.131.
2. Дежина И.Г., Салтыков Б.Г. Зарубежный опыт государственного участия в поддержке коммерциализации результатов исследовательской деятельности. - М., 2004. - С. 46.
3. Гузеева Е.М. Институциональные меры государственной поддержки развития и инновационной активности малого предпринимательство. - С.15
4. Бирюков А. Развитие малого и среднего бизнеса - локомотив экономики (опыт Тайваня)// Вопросы экономики. -2004. -№ 9.
5. Комиссаров А.Г. Господдержка малого бизнеса: зарубежный опыт// Российское предпринимательство, 2012. -№2 (200).

*Т.Р. Ханнанова, к.ю.н., профессор  
Р.Р. Камалова, магистрант*

*Башкирский государственный аграрный университет, г. Уфа*

### **НЕФИНАНСОВЫЕ ФОРМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ КАК СПОСОБ УЛУЧШЕНИЯ МОТИВАЦИОННОГО КЛИМАТА**

Правильная мотивация сотрудников может исключить нежелание работать, просто отработать свою смену, а создать внутреннее побуждение работников к качественно выполненной работе. Для этого в распоряжении руководителя имеются различные формы вознаграждения как финансового, так и нефинансового. Эти методы укрепляют в сознании сотрудника идею его значимости для организации, тогда сотрудники начинают личные цели идентифицировать с целями организации и начинают работать более эффективно [3, с.137].

В настоящее время практически все организации широко используют материальные вознаграждения и санкции. Однако это не всегда приводит к желаемому результату. Каждому человеку необходимо чтобы о его успехах знали и другие сотрудники. Однако это не позволяет сделать материальные вознаграждения в виде доплат к заработной плате или премиальные. В долгосрочном периоде повышение заработной платы при неизменности прочих условий перестает оказывать стимулирующий эффект. И даже наоборот может оказать негативное воздействие на мотивационный климат.

Нефинансовые вознаграждения часто становятся решающими при выборе места работы и составлении впечатления о нем. Под нефинансовыми вознаграждениями подразумевают все методы мотивации, не связанные собственно с оплатой труда, которые организации используют для вознаграждения сотрудников за хорошую работу в целях повышения их трудовой мотивации [2, с. 43].

К формам нефинансового вознаграждения относятся льготы, связанные с графиком работы; материальные нефинансовые вознаграждения; организованные нерабочие мероприятия; вознаграждения, связанные с изменением статуса сотрудника; вознаграждения, связанные с изменением рабочего места; соревнование как способ мотивации; корпоративная пресса [1, с. 49].

Система «банк нерабочих дней» - сотруднику предоставляется некоторое количество дней в году, которые он может не работать, и он получает возможность воспользоваться нерабочими днями по своему усмотрению.

Материальные нефинансовые вознаграждения – все возможные материальные стимулы. Прежде всего, это различные подарки, которые организация делает своим сотрудникам. Это могут быть небольшие сувениры, более крупные подарки как символ важности сотрудника, семейные подарки.

Кроме того к материальным нефинансовым вознаграждениям относятся различные финансовые «по послабления» сотрудникам. Это оплата медицинской страховки, а также ссуды по льготной программе и скидки на приобретение продукции компании.

Организованные нерабочие мероприятия - в эту группу входят праздники, посвященные значимым событиям (юбилею организации), мероприятия, на которые сотрудники имеют право пригласить свою семью (Новый год, 1 сентября, 8 марта), загородные и экскурсионные поездки, централизованные обеды, концерты.

Эти мероприятия проводятся для большего сплочения коллектива и усиления приверженности к организации. Однако эти мероприятия не связаны с результатами труда и достижениями организации. В связи, с чем руководителю необходимо организовывать мероприятия посвященные достижению определенных положительных результатов работы организации. Это могут быть, например, «Вечера успеха», проводимые по результатам квартала, полугодия, года, где должны быть отмечены наиболее выделившиеся коллективы, сотрудники.

Вознаграждения, связанным с изменением статуса сотрудника относятся: повышение в должности, обучение сотрудника за счет фирмы (за которым часто следует повышение в должности); приглашение сотрудника в качестве выступающего или лектора; предложение участвовать в интересном проекте. Такой вид вознаграждения говорит о высокой оценке его профессиональных качеств и предоставляет ему возможность попробовать свои силы в новом качестве.

Вознаграждения, связанные с изменением рабочего места представляют собой все меры, ведут к изменению технической оснащенности рабочего места и его эргономики: перенос рабочего места, выделение отдельного кабинета, наем секретаря, предоставление дополнительного офисного оборудования.

Практически каждый работник имеет свою собственную точку зрения на то, как можно улучшить свою работу, ее организацию. Это касается во многом рабочего места. От того в каких условиях работает сотрудник, напрямую зависят его результаты. К предложениям работников об улучшении или изменении своего рабочего места необходимо уделять максимум внимания, ведь они видят ситуацию изнутри и считают свои предложения значимыми. Не все предложения работников могут быть реализованы в силу различных объективных причин. В этом случае надо провести разъяснительную беседу с сотрудниками о причинах непринятия их предложений. В этом случае они будут удовлетворены тем, что их предложениями не пренебрегли. Это будет служить дополнительным стимулом в работе.

Соревнование – это всегда азарт. Путем введения соревнования можно разнообразить жизнь коллектива. Итоги соревнования могут проводиться ежемесячно, ежеквартально. Подведение итогов в более поздние сроки могут снизить энтузиазм работников, т.к. вознаграждение должно быть своевременным. Соревнование должно проводиться по нескольким параметрам. Это позволит охватить различные стороны жизни коллектива больницы и поможет раскрыть творческие, теоретические и практические возможности каждого коллектива. В каждом случае будет присвоены баллы, которые в итоге суммируются. Результаты соревнований должны быть вознаграждены.

Ежедневно в жизни организации и ее сотрудников происходит множество событий. Особенно это касается крупных организаций. А большинство сотрудников даже не знают друг друга, не знают о событиях, происходящих в лечебном учреждении, о результатах, достигнутых организацией. Это создает чувство отчужденности, в том числе и к результатам

своего труда. С помощью корпоративной прессы можно добиться удовлетворения потребностей в признании, причастности.

Издание должно быть ежемесячным, однако при накоплении большого объема информации можно выпустить внеочередной номер. Это позволит своевременно доводить информацию до читателей. Пресса должна быть доступна не только сотрудникам организации, но также и другим читателям: клиентам, партнерам.

Безусловно, можно использовать абсолютно любой способ мотивирования, а лучше их сочетания. Но главное, учитывать специфику организации, на котором должна реализоваться данная модель мотивации. Руководителям, желающим воздействовать на трудовую мотивацию своих подчиненных, необходимо оценить и понять их потребности, необходимо создать такие условия, которые будут повышать уровень трудовой мотивации работников и степень их заинтересованности в достижении высоких рабочих результатов [3, с. 152].

Безусловно, можно использовать абсолютно любой способ мотивирования, а лучше их сочетания. Но главное, учитывать специфику организации, на котором должна реализоваться данная модель мотивации. Руководителям, желающим воздействовать на трудовую мотивацию своих подчиненных, необходимо оценить и понять их потребности, необходимо создать такие условия, которые будут повышать уровень трудовой мотивации работников, улучшать мотивационный климат организации.

#### Список литературы

1. Бурмистров А.Н. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? // Управление персоналом. 2010. №7. С. 48-51.
2. Добролюбов Е.А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала // Банковские технологии. 2010. №3. С. 41-49.
3. Костенко. И.А. Управление кадрами в новых экономических условиях. - М.: Гардарики, 2005. – 244с.

*Т.Р. Ханнанова, к.ю.н., профессор  
С.Р. Суворова, магистрант*

*Башкирский государственный аграрный университет, г.Уфа*

### **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНА МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ И ЕГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА)**

В соответствии с Федеральным законом РФ от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» органы местного самоуправления наделяются обширным перечнем полномочий по решению вопросов местного значения.

Однако реализация данных полномочий осуществляется различными способами. Так, например, часть полномочий орган местного самоуправления может осуществлять непосредственно, а часть делегировать своим подразделениям. Очевидно, что чем больше муниципальное образование, тем больше подразделений оно имеет в своей структуре и тем разнообразнее форма реализации полномочий органа местного самоуправления данными подразделениями. В этой связи рассмотрим проблему на примере такого муниципального образования, как городской округ город Уфа Республики Башкортостан.

В соответствии с решением Совета городского округа город Уфа Республики Башкортостан от 15.12.2005 № 3/6 был принят Устав городского округа город Уфа Республики Башкортостан. [Статья 18](#) указанного Устава указывает, что структуру органов местного самоуправления составляют: представительный орган местного самоуправления, именуемый Советом; глава городского округа, именуемый председателем Совета;

администрация городского округа (исполнительно-распорядительный орган городского округа), именуемая Администрацией; контрольно-счетный орган городского округа, именуемый Ревизионной комиссией городского округа.

В свою очередь, в установленном Уставом порядке формируется структура вышеуказанных органов местного самоуправления. Так, например, в структуру Администрации могут входить отраслевые (функциональные) и территориальные органы Администрации. По решению Совета отраслевые (функциональные) и территориальные органы Администрации могут наделяться правами юридического лица.

Однако эти довольно общие формулировки находят свое выражение в конкретных нормативных актах. К примеру, в части формирования структуры Администрации городского округа город Уфа РБ было принято решение Совета городского округа город Уфа Республики Башкортостан от 21.11.2012 № 11/4 «О структуре Администрации городского округа город Уфа Республики Башкортостан», согласно которому в структуру Администрации входит более 40 подразделений, имеющих различный правовой статус. Кроме того, указанным решением также утверждаются положения о структурных подразделениях, определяющие полномочия последних.

Основная масса вопросов, возникающих в повседневной жизни и требующих решения органами местного самоуправления, разрешается исполнительно-распорядительным органом городского округа город Уфа Республики Башкортостан (далее по тексту «ГО г.Уфа РБ») – Администрацией.

Как было указано выше, помимо того, что Администрация ГО г.Уфа РБ сама входит в структуру органов местного самоуправления ГО г.Уфа РБ, она также имеет и свою довольно сложную структуру. В этой связи возникают некоторые проблемные аспекты при реализации полномочий органа местного самоуправления.

ГО г.Уфа РБ делится на 7 административных районов, соответственно каждый административный район имеет свою Администрацию – территориальный орган Администрации ГО г.Уфа РБ. Территориальные органы городской Администрации играют значительную роль в реализации полномочий органа местного самоуправления. Перечень вопросов, входящих в компетенцию Администраций районов, закреплён в соответствующих положениях. Так, вышеупомянутым решением Совета городского округа город Уфа Республики Башкортостан от 21.11.2012 № 11/4 «О структуре Администрации городского округа город Уфа Республики Башкортостан» утверждены положения об администрациях всех 7-ми районов. Несмотря на то, что для каждой Администрации района утверждено свое положение, фактически это семь идентичных друг другу документов. Такой подход к правовому регламентированию деятельности территориальных органов вряд ли очевиден и обоснован.

Ведь в работе каждой из Администраций района имеются свои нюансы и специфика, влияющие на фактическую реализацию предоставленных полномочий, которые не нашли своего нормативного закрепления, но осуществляются фактически. Так, например, в некоторых районах ГО г.Уфа РБ Администрации районов выдают гражданам, проживающим в домах частного жилого фонда на основании соответствующих заявлений так называемые выписки из похозяйственных книг, в то время как в положениях об Администрациях районов такое полномочие напрямую не предусмотрено. В других районах, несмотря на наличие значительного частного жилого фонда на территории района, подобные выписки выдаются Единым расчетно-кассовым центром МУП Управление жилищного хозяйства ГО г.Уфа РБ (структура, осуществляющая в г.Уфе, помимо всего прочего, выдачу справок о зарегистрированных гражданах в жилых помещениях), что представляется авторам более удобным и обоснованным. Такое неоднозначное положение дел обусловлено прежде всего исторически. Ранее, до 2006 года, Администрации районов имели статус самостоятельных муниципальных образований, и, соответственно, напрямую были наделены полномочиями по выдаче таких выписок. Несмотря на то, что в настоящее время Администрации районов являются лишь территориальными органами Администрации ГО г.Уфа РБ, практика

решения некоторых вопросов, сложившаяся ранее, до сих пор имеет место. В процессе подготовки положений об Администрациях районов его разработчики обошли своим вниманием вопрос выдачи указанных выписок, фактически отдав решение данного вопроса на откуп Администрациям районов. Таким образом, те администрации, которые самостоятельно смогли добиться в своем районе оформления выписок единым расчетно-кассовым центром, сняли с себя функцию, не предусмотренную действующим положением об Администрации района. Другие администрации, ожидающие централизованного решения по данному вопросу, вопреки четкой правовой регламентации вынуждены выполнять эту функцию. Безусловно, в данном случае имеет место как недоработка со стороны Администрации ГО г.Уфа РБ, так и некоторая пассивность со стороны самих районных Администраций, должным образом не добивающихся изменения сложившейся практики.

Далее, в соответствии со ст. 60 Семейного кодекса РФ, ст. 37 Гражданского кодекса РФ сделки с имуществом, принадлежащим несовершеннолетним гражданам, осуществляются с разрешения органов опеки и попечительства. В соответствии с действующим законодательством функции органов опеки и попечительства возложены на органы местного самоуправления. В свою очередь, полномочия по выдаче таких разрешений делегированы Администрациям районов. При этом имеет место отсутствие четкой правовой регламентации перечня документов, необходимых, например, для одобрения сделки, связанной с отчуждением недвижимости, принадлежащей несовершеннолетним. Ни федеральное, ни региональное, ни муниципальное законодательство не содержит такого перечня. В виду этого районные Администрации зачастую выдвигают требования к оформлению таких документов по своему усмотрению. В конечном итоге неоднородность таких требований порождает нарушение прав граждан, совершающих сделки в разных районах ГО г.Уфа РБ.

В данном случае, помимо правового пробела, имеет место также отсутствие должной координирующей составляющей вышестоящего отраслевого подразделения Администрации ГО г.Уфа РБ.

Координирование Администрацией ГО г.Уфа РБ деятельности ее подразделений при осуществлении полномочий органов местного самоуправления, а также контроль за качеством реализации таких полномочий является очень важным для нормального, слаженного функционирования органов местного самоуправления ГО г.Уфа РБ. Однако в ряде случаев можно наблюдать недостаточно отрегулированную систему такого координирования и контроля. Иллюстрацией подобных недоработок может служить следующее. Так, в идеале схема взаимодействия Администрации ГО г.Уфа РБ и его территориальных и отраслевых органов происходит следующим образом. Администрация ГО г.Уфа РБ, согласно установленному порядку, в письменном виде дает территориальному, отраслевому органу (их структурным подразделениям) выполнение какого-либо поручения в части реализации полномочий органа местного самоуправления, и далее орган, получивший задание, действует абсолютно самостоятельно, по мере исполнения поручения, информируя Администрацию ГО г.Уфа РБ. Казалось бы, схема довольно прозрачна и очевидна. Однако на практике не все так понятно и просто. В процессе реализации полученного задания зачастую возникают вопросы, требующие принятия совместного решения как Администрацией ГО г.Уфа РБ, так и непосредственным исполнителем поручения. Чаще всего непосредственные исполнители поручения на местах находят возможность согласовать совместную позицию по вопросу, получить необходимую помощь и содействие от поручителя - Администрации ГО г.Уфа РБ. Но, во-первых, инициатива по такому действительно совместному решению вопроса, как правило, всегда исходит от исполнителя, в виду того, что он является ответственным за конечный результат, а, во-вторых, не всегда исполнитель находит реальную поддержку у поручителя и вынужден самостоятельно, зачастую не имея каких-то эффективных инструментов, решать поставленную задачу. Кроме того, в ряде случаев, Администрация ГО г.Уфа РБ, передав поручение территориальному либо отраслевому органу, «забывает» о своем поручении, должным образом не контролируя

конечный результат (чаще такое происходит, когда поручения носят систематический характер, а вопросы, поручаемые территориальным, отраслевым органам однотипны). Таким образом, за счет несовершенства контроля и координации эффективность реализации органами местного самоуправления своих полномочий снижается. Стоит отметить, что подобные случаи, хотя и носят системный характер, все же не слишком широко распространены в практике взаимодействия Администрации ГО г.Уфа РБ и его территориальных, отраслевых органов.

Как было указано выше, Администрация ГО г.Уфа РБ имеет в своем составе помимо территориальных органов еще и отраслевые органы, одни из которых имеют статус юридических лиц, а другие такого статуса не имеют. Для лучшего понимания те отраслевые органы, которые не имеют статуса юридического лица, мы будем именовать отраслевыми подразделениями. Несмотря на то, что и территориальные, и отраслевые органы, а также отраслевые подразделения Администрации ГО г.Уфа РБ наделены своими специфическими полномочиями, зачастую их деятельность пересекается, выполняемые функции могут носить подобный характер, иногда даже дублироваться, более того, реализация своих полномочий территориальными, отраслевыми органами обуславливает реализацию функций отраслевыми подразделениями. Так, например, постановка гражданина в очередь на улучшение жилищных условий осуществляется отделами учета и оформления жилья районных Администраций, а предоставление жилья гражданам, поставленным на соответствующий учет, осуществляется уже отделом учета и предоставления жилья Администрации ГО г.Уфа РБ. Таким образом, полномочие органа местного самоуправления по решению вопроса обеспечения малоимущих граждан, проживающих в ГО г.Уфа РБ и нуждающихся в улучшении жилищных условий, жилыми помещениями в соответствии с жилищным законодательством реализуется и территориальным органом, и отраслевым подразделением Администрации ГО г.Уфа РБ.

Вместе с тем, имеются случаи, когда при хотя бы частичном совпадении полномочий территориальных, отраслевых органов и отраслевых подразделений Администрации ГО г.Уфа РБ каждая из указанных структур путем длительных переписок и препирательств пытается сложить с себя обязанность по исполнению дублируемого полномочия. Проблемы такого рода обусловлены тем, что порядок взаимодействия структур в большинстве случаев предусмотрен либо в локальных правовых актах Администрации ГО г.Уфа РБ, нормы которых зачастую декларативны, а правоприменение находится не на самом высоком уровне, либо вообще никак документально не закреплен и реализуется по сложившемуся деловому обороту и на личных связях непосредственных исполнителей.

Безусловно, органы местного самоуправления ГО г.Уфа РБ анализируют свою работу, проводят разнообразные мониторинги и по их результатам вносят соответствующие изменения в нормативно-правовую основу своей деятельности, совершенствуют механизмы взаимодействия своих структурных подразделений. Однако слаженная работа органов местного самоуправления - это трудоемкий, длительный и сложный процесс, требующий затрат временных, административных и прочих ресурсов, поэтому решение ряда имеющихся проблем невозможно обеспечить в одночасье.

На наш взгляд, для более эффективного и качественного исполнения полномочий органов местного самоуправления последним следует учитывать обозначенные здесь аспекты реализации таких полномочий. При этом проблемы, возникающие при реализации полномочий органов местного самоуправления, следует решать путем применения комплексного подхода. Конкретно можно предпринять следующие меры: ввести стратегическое планирование при реорганизации структуры Администрации городского округа, предусматривающее создание и претворение в жизнь целостной, гибкой концепции функционирования и взаимодействия органов и подразделений Администрации городского округа, рассчитанное на долгосрочную перспективу; внедрить постоянный мониторинг ситуации; минимизировать количества нормативно-правовых актов, регламентирующих полномочия и вопросы взаимодействия структур, с одновременным улучшением качества

таких актов; усилить контроль за исполнением возложенных на структуры Администрации городского округа функций и фактической реализацией полномочий органов местного самоуправления, в том числе путем совершенствования методов такого контроля.

#### Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации;
2. Решение Совета городского округа город Уфа Республики Башкортостан от 21.11.2012 № 11/4 «О структуре Администрации городского округа город Уфа Республики Башкортостан»;
3. Семейный кодекс Российской Федерации;
4. С.Р. Суворова, Т.Р. Ханнанова «Проблемы совершенствования структуры органов местного самоуправления: опыт городского округа город Уфа республики Башкортостан»//материалы IV Всероссийской научно-практической студенческой конференции (г. Пермь, 19 апреля 2012 года), издательство Пермского национального исследовательского политехнического университета, 2012 г., С. 352-356;
5. Устав городского округа город Уфа Республики Башкортостан принятый решением Совета городского округа город Уфа Республики Башкортостан от 15.12.2005 № 3/6 в редакции решения Совета городского округа город Уфа Республики Башкортостан от 13 июля 2011 г. №39/3.

*Научное издание*

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Сборник научных статей

Издается в авторской редакции  
Компьютерная верстка *А. Д. Пьянковой*

Подписано в печать 28.12.2012. Формат 60×84 1/8.  
Усл. печ. л. 21,97. Тираж 100 экз. Заказ .

Редакционно-издательский отдел  
Пермского государственного национального исследовательского университета  
614990. Пермь, ул. Букирева, 15

Типография  
Пермского государственного национального исследовательского университета  
614990. Пермь, ул. Букирева, 15