



ФИНАНСОВЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАУКИ

№ 2 (15)
2015

Научно-практический журнал



Н. М. Абдикеев,
главный
редактор,
доктор
технических наук,
профессор

УВАЖАЕМЫЕ ЧИТАТЕЛИ!

В условиях осложнения социально-экономической ситуации наблюдаются кризисные явления также в управленческой науке и практике. В статье о единстве целостности и институциональности системы управления обосновывается необходимость создания мощной и действенной системы государственного управления, без которой немыслимо успешное развитие самих рыночных отношений. Влияние на экономику институциональной идеологии в последнее время усилилось, поэтому необходим целостный подход к управлению социально-экономическими процессами.

Практическим аспектам государственного управления посвящены статьи о специфике деятельности компаний с государственным участием и проблемах управления градостроительным развитием территорий. Рассматриваются вопросы институциональной готовности к развитию модели государственно-частного партнерства (ГЧП), а также деятельность органов управления системы взаимодействия государства и бизнеса, координирующих реализацию проектов ГЧП. Управление развитием территорий различного типа в современных рыночных условиях основывается на структурной концепции градостроительной деятельности с выявлением основных факторов, влияющих на механизмы управления градостроительным развитием территорий.

Изменения в Гражданском кодексе Российской Федерации от 2014 г., связанные с упразднением закрытых и открытых акционерных обществ и преобразованием их в публичные и непубличные акционерные общества, влекут за собой и изменения режимов правового регулирования их деятельности. Эта актуальная тема рассмотрена в статье о корпоративном управлении в непубличных компаниях.

В номере представлены материалы по таким практическим аспектам управления, как специфика управленческого консалтинга в конкретной предметной области, управление рисками в инновационной деятельности, индикативное планирование в управлении процессами изменений на основе мягкого администрирования и гибкости.

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Д.Е. Сорокин, председатель редсовета, д-р экон. наук, проф., проректор по научной работе Финансового университета, член-корреспондент Российской академии наук (РАН)

Н.А. Волгин, д-р экон. наук, проф., первый зам. генерального директора Всероссийского центра уровня жизни, президент Национальной ассамблеи специалистов в области труда и социальной политики

А.Л. Гапоненко, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой общего и стратегического менеджмента Института бизнеса и делового администрирования РАНХиГС при Президенте РФ

В.В. Ивантер, д-р экон. наук, проф., академик РАН, директор Института народнохозяйственного прогнозирования РАН

С.В. Ильдеменов, д-р экон. наук, проф., председатель совета директоров ЗАО «Эффективное содействие Вашему бизнесу», руководитель программы MBA МИРБИС «Производственный и операционный менеджмент»

Г.Б. Клейнер, д-р экон. наук, проф., член-корреспондент РАН, зам. директора Центрального экономико-математического института РАН

Г.Р. Латфуллин, д-р экон. наук, проф., директор Института государственного управления и права, зав. кафедрой теории организации и управления Государственного университета управления

С.В. Лобов, генеральный директор компании «Пегасисемс Рус.»

В.И. Маршев, д-р экон. наук, проф. кафедры управления организацией экономического факультета Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

В.В. Масленников, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой теории менеджмента и бизнес-технологий Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова

Ф.Ф. Пашенко, д-р техн. наук, проф., зав. лабораторией «Интеллектуальные системы управления и моделирования» Института проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН

С.А. Поршаков, канд. истор. наук, исполнительный директор Национального совета по корпоративному управлению, член Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей по корпоративному управлению

С.Е. Прокофьев, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета, зам. руководителя Федерального казначейства

С.Н. Сильвестров, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой «Мировая экономика и международный бизнес» Финансового университета, руководитель Департамента мировой экономики и международных финансовых отношений Финансового университета

Ю.Ф. Тельнов, д-р экон. наук, зав. кафедрой прикладной информатики в экономике Московского государственного университета экономики, статистики и информатики

А.В. Трчук, д-р экон. наук, проф. кафедры «Стратегический

и антикризисный менеджмент» Финансового университета, руководитель Департамента менеджмента Финансового университета, генеральный директор ФГУП «Гознак» Министерства финансов РФ

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Н.М. Абдикеев, главный редактор, д-р техн. наук, проф., заместитель проректора по научной работе Финансового университета, руководитель Департамента инвестиций и инноваций Финансового университета

Д.В. Кузин, зам. главного редактора, д-р экон. наук, проректор, зав. кафедрой менеджмента Международного университета в Москве, исполнительный директор-координатор клуба менеджмента «Вызовы XXI века»

Ю.М. Цыгалов, зам. главного редактора, д-р экон. наук, профессор кафедры «Общий менеджмент» Финансового университета

М.А. Вахрушина, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой «Управленческий учет» Финансового университета, действительный член Института профессиональных бухгалтеров и аудиторов России

А.Л. Денисова, д-р экон. наук, д-р пед. наук, проф., директор Института делового администрирования и бизнеса Финансового университета, Почетный член Института финансовых аналитиков (IFA, Великобритания)

Н.А. Евтихиева, канд. экон. наук, мастер делового администрирования (MBA), декан Международной школы бизнеса Финансового университета

С.В. Карпова, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой «Маркетинг и логистика» Финансового университета

О.В. Кузнецов, д-р экон. наук, проф., директор по дополнительному профессиональному образованию Финансового университета

И.Я. Лукасевич, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой «Финансовый менеджмент» Финансового университета

М.В. Мельник, д-р экон. наук, проф., директор Межвузовского научно-методического центра по бухгалтерскому учету, анализу и аудиту Финансового университета

О.С. Осипова, д-р соц. наук, доцент, зав. кафедрой «Управление персоналом» Финансового университета

А.Н. Ряховская, д-р экон. наук, зав. кафедрой «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета

Е.Б. Тютюкина, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой «Инвестиции и инновации» Финансового университета

Д.В. Чистов, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой «Информационные технологии» Финансового университета

И.С. Шевалкин, канд. экон. наук, проф., директор Высшей школы государственного управления Финансового университета, независимый эксперт аттестационной комиссии Федеральной службы по финансовому мониторингу

EDITORIAL BOARD

D.E. Sorokin, the chairman of the editorial board, Doctor of Economic Sciences, Professor, research work pro-rector of the Financial University, corresponding member of the Russian Academy of Sciences (RAS)

N.A. Volgin, Doctor of Economic Sciences, Professor, deputy director-general of All-Russian center for standard of life research, president of the National assembly of experts in labour and social policy

A.L. Gaponenko, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Chair "General and strategic management" of RANEPA Institute of Business and Business Administration

V.V. Ivanter, Doctor of Economic Sciences, Professor, Academician of RAS, director of the RAS Institute of Economic Forecasting

S.V. Yldemenov, Doctor of Economic Sciences, Professor, chairman of board of directors of the CJSC "Your Business Effective Promotion", MBA MIRBIS "Production and operations management" program director

G.B. Kleiner, Doctor of Economic Sciences, Professor, corresponding member of the Russian Academy of Sciences, deputy director of the RAS Central Economic-Mathematical Institute

G.R. Latfullin, Doctor of Economic Sciences, Professor, director of the Institute of Public Administration and Law, Head of the Chair "Organization Theory and Management" of the State University of Management

S.V. Lobov, CEO of the "Pegasystems Rus." company

V.I. Marshev, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Chair "Organization Management" of the economic faculty of Lomonosov Moscow State University

V.V. Maslennikov, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Chair "Management Theory and Business Technologies" of Plekhanov Russian University of Economics

F.F. Pashchenko, Doctor of Engineering Sciences, Professor, Head of the laboratory "Intelligence Systems for Management and Modeling", RAS Trapeznikov Institute of Management Problems

S.A. Porshakov, Candidate of Historical Sciences, Chief Executive of the Corporate Management National Board, member of the Corporate Management Committee of the Russian Union of Manufacturers and Entrepreneurs

S.E. Prokofiev, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Chair "Public and Municipal Administration" of the Financial University, deputy administrator of the Federal Treasury

S.N. Sylvestrov, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Chair "Global Economics and International Business" of the Financial University, Head of the Department of World Economy and International Financial Relations, Economic Policy Institute

Yu.F. Telnov, Doctor of Economic Sciences, Head of the Chair "Applied Information Science in the Economy" of Moscow State University for Economics, Statistics and Information Science

A.V. Trachuk, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Chair "Strategic and Crisis Management" of the Financial University, director of the Management Department of the Financial University, director-general of FSUE "Goznak" of the Ministry of Finance of the Russian Federation

EDITORIAL STAFF

N.M. Abdikeev, editor in chief, Doctor of technical sciences, professor, vice principal for research of the Finance University, the Head of the Investments and Innovations Department of the Finance University

D.V. Kuzin, deputy chief editor, Doctor of economic sciences, the rector, the Head of the Management department in Moscow International University, Executive Director and Coordinator of Management Club "The 21st century challenges"

Y.M. Tsigalov, deputy chief editor, Doctor of economic sciences, professor of General Management department in Finance University

M.A. Vakhrushina, Doctor of economic sciences, professor, the Head of the chair "Management accounting" in Finance University, fellow, Russia" professional accountants and auditors institute

A.L. Denisova, Doctor of economic sciences, Doctor of Pedagogy, professor, the director of Business Administering and Entrepreneurship Institute in Finance University, Honorary Fellow, Institute of financial analysts (IFA, Great Britain)

N.A. Evtikheyeva, candidate of economic sciences, master of Business Administering (MBA), the Dean of the International Business School in Finance University

S.V. Karpova, Doctor of economic sciences, professor, the Head of Marketing and Logistics department in Finance University

O.V. Kusnetsov, Doctor of economic sciences, professor, the Head of Supplementary education in Finance University

I.Y. Lukasevich, Doctor of economic sciences, professor, the Head of Management department in Finance University

M.V. Melnik, Doctor of economic sciences, professor, the director of Interacademic research and methodological center of accounting, analysis and auditing in Finance University

O.S. Osipova, Doctor of sociological sciences, assistant professor, the Head of Staff Management department in Finance University

A.N. Ryakhovskaya, Doctor of economic sciences, the Head of Strategic and Anti-crisis Management department in Finance University

E.B. Tyutyukina, Doctor of economic sciences, professor, the Head of Investments and Innovations department in Finance University

D.V. Chistov, Doctor of economic sciences, professor, the Head of Information Technology department in Finance University

I.S. Shevalkin, candidate of economic sciences, professor, the director of Higher public management school in Finance University, independent expert of certification commission in Federal financial monitoring service

Учредитель:
Финансовый университет

Издание зарегистрировано
в Федеральной службе
по надзору в сфере связи,
информационных технологий
и массовых коммуникаций.
Свидетельство о регистрации:
ПИ № ФС77-49400
от 17 апреля 2012 г.

Главный редактор:
Н.М. Абдикеев

Заведующий редакцией
научных журналов:
В.А. Шадрин

Выпускающий редактор:
О.А. Макарова

Корректор: **Е.В. Маурина**

Переводчики: **Г.В. Третьякова,**
Л.Н. Кондратюк

Верстка: **С. М. Ветров**

Адрес редакции:
123995, ГСП-5, Москва,
ул. Олеко Дундича, 23, корп. 1,
к. 105

Телефон: (499) 277-28-19.
E-mail:
manage.science.fu@gmail.com

Отдел подписки:
тел./факс: (499) 943-93-31,
e-mail: RNG@fa.ru

Журнал подписан в печать
29.05.2015. Формат 60 × 84 1/8.
Объем 10 п. л.
Заказ № 453

© **Финансовый университет,**
2015

Мнение редакции и членов
редколлегии может
не совпадать с точкой
зрения авторов публикаций.
Письменное согласие
редакции при перепечатке
материалов издания, а также
ссылки при цитировании
на журнал «Управленческие
науки» обязательны. Все статьи
подлежат предварительному
рецензированию. Рукописи
принимаются редакцией
в электронном виде
(по электронной почте или
на диске).

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ

Зарнадзе А.А.

О единстве целостности и институциональности системы управления 6

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Ткаченко И.Н.

Специфика деятельности совета директоров компании с государственным участием в определении стратегии перехода к модели государственно-частного партнерства 13

Дрогицкая О.Р.

Основные проблемы управления градостроительным развитием территорий поселений 20

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Батаева Б.С.

Корпоративное управление в непубличных компаниях согласно изменениям в Гражданском кодексе РФ 30

Локтионов А.С.

Специфика управленческого консалтинга в сфере космической деятельности 37

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тютюкина Е.Б., Тимофеева Н.О.

Взаимосвязь сбережений и инвестиций населения в условиях кризиса 43

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Брега Г.В.

Рекуррентный подход к управлению рисками в инновационной деятельности 50

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ

Павлова Е.В.

Практическая оценка надежности партнеров по бизнесу 58

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Пащенко Ф.Ф., Иванюк В.А., Абдикеев Н.М.

Индикативное планирование в управлении процессами изменений 63

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ

Шестак В.П., Васильева Л.В.

Эффективность вузовской науки при переходе к инновационной экономике . . . 71

КОНГРЕССЫ, КОНФЕРЕНЦИИ, СЕМИНАРЫ

Современный мир и бизнес-образование (по материалам круглого стола в Международном университете в Москве) . . 79

Первые шаги в большую науку (по материалам круглого стола «Управление устойчивым развитием социально-экономических систем») 84

THEORY AND PRACTICE OF MANAGEMENT

*Zarnadze A.A.***To the unity of integrity and institutionality of management system** 6

STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

*Tkachenko I.N.***The specific character of the board of directors' activity of companies with state participation in determining the strategy for the transition to the public and private partnership model** 13*Drogitskaya O.R.***The main problems in architectural management of settlements territories** ... 20

CORPORATE MANAGEMENT

*Batayeva Bela S.***Corporate management in non-public companies under the changes in the Civil code of the Russian Federation** 30*Loktionov Aleksey S.***The specifics of management consulting in space activities** 37

STRATEGIC MANAGEMENT

*Tutukina E.B., Timofeeva N.O.***The interrelation of population savings and investments under crisis conditions** 43

INNOVATION MANAGEMENT

*Brega G.V.***The recurrent approach to risk management in innovative activity** 50

MARKETING MANAGEMENT

*Pavlova E.V.***Practical estimation of business partners reliability** 58

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

*Pashchenko F.F., Ivanyuk Vera A., Abdikeyev N.M.***Indicative planning as a tool of alterations processes management** 63

CHANGE MANAGEMENT

*Shestak V.P., Vasilieva L.V.***Effectiveness of higher education research in innovation and development** 71

CONGRESSES, CONFERENCES, SEMINARS

The modern world and business education (according to round table materials in Moscow International university) 79**Sustainable development problems in social and economic systems (according to the round table materials "Managing the sustainable development of social and economic systems")** 84**Subscriber:
Finance University**

The periodical is registered in the Federal Service for Supervision in the Sphere of Communications, IT and Mass Communication. Certificate of registration: PI № ФС77-49400 Of 17, April, 2012

Editor-in-chief:
N.M. Abdikeyev

The head of the editorial department of scientific journals:
V.A. Shadrin

Executive editor:
O.A. Makarova

Copyholder: **E.V. Maurina**

Translators: **G.V. Tretyakova, L.N. Kondratyuk**

Typography: **S.M. Vetrov**

Editorial office address:
123995, GSP-5, Moscow, Oleko Dundicha str, 23, build 1, room 105

Tel.: (499) 277-28-19.
E-mail:
manage.science.fu@gmail.com

Subscription department:
tel./fax: (499) 943-93-31,
e-mail: RNG@fa.ru

Passed for printing
29.05.2015. Format 60 × 84 1/8.
Length 10 p.s.
Order № 453

© **Finance University,**
2015

Editorial body's opinion can't coincide with the publications authors' point of view. Editorial body written consent for edition materials reprinting as well as quotation references to the journal "Managerial Sciences" are binding. All the articles are subject to preliminary reviewing. Manuscripts are accepted by the editorial body only in electronic version (via e-mail or on CD).

УДК 330.341.2–021.331

О единстве целостности и институциональности системы управления

ЗАРНАДЗЕ АЛЬБЕРТ АЛЕКСАНДРОВИЧ, доктор экономических наук, профессор кафедры институциональной экономики Института новой экономики Государственного университета управления
E-mail: ieguu@mail.ru

Аннотация. В работе поставлена важнейшая проблема развития современной науки управления, которая в настоящее время переживает состояние кризиса. Трудности возникают в первую очередь из-за того, что методология социально-экономической науки в недостаточной мере отвечает современным требованиям общественной жизни. Но главное заключается в том, что основное внимание уделяется развитию товарно-денежных отношений, а значение системы управления отодвигается на задний план. Очевидно, что эффективность рыночных отношений зависит от качества управления. Без четкой взаимосвязи науки управления с экономической наукой трудно ожидать положительных результатов. К сожалению, в настоящее время такой тесной взаимосвязи не наблюдается. Развитие науки управления и экономической науки в основном проходит параллельно, мало стыкуясь друг с другом.

Значение государственного управления из года в год возрастает, однако в процессе проведения реформ приоритетное значение государственного управления «затерялось» в лабиринтах рыночной экономики. Без создания мощной и действенной системы государственного управления немисливо успешное развитие самих рыночных отношений. В работе подчеркивается значение двух системных свойств управления – целостности и институциональности. Отмечается необходимость целостного видения социально-экономической жизни страны, без которого в условиях сложнейшей структуры общественной жизни управление теряет свою качественную определенность. Однако надо иметь в виду, что за последнее время усилилось влияние на экономику институциональной идеологии. Такое требование не учитывается в сегодняшнем методологическом обеспечении государственной системы управления. Институциональные преобразования в стране происходят медленно и непоследовательно. Очевидно, настала пора существенно менять всю идеологию социально-экономической науки. В работе в качестве альтернативы предлагается ноосферная идеология общественной жизни, у истоков которой стояли академики РАН В. И. Вернадский и Н. Н. Моисеев. В результате выдвинутой на передний план общественной жизни парадигмы ноосферной идеологии, по мнению автора, проявляются большие возможности оздоровления не только экономической, но и социальной и политической жизни страны.

Ключевые слова: системные свойства управления, целостность системы управления, институциональность системы управления, иерархия управления, требования иерархии управления высшего уровня к иерархии низшего уровня, ноосферная идеология, единая организационная структура, макроэкономические и микроэкономические интересы, эффективность производства, прибыль текущего периода, значение валового внутреннего продукта.

To the Unity of Integrity and Institutionalality of Management System

ZARNADZE ALBERT A., Doctor of Economic Sciences, Professor of the Chair “Institutional Economics” of the New Economics Institute, the State University of Management
E-mail: ieguu@mail.ru

Abstract. The paper states the most important problem of the development of modern management science, which is currently experiencing crisis. Difficulties arise primarily due to the fact that the methodology of socio-economic science is

not fully consistent with modern requirements of social life. But the main thing consists in focusing on the development of commodity-money relations while the significance of the management system is moved to the background. It's obvious that the efficiency of market relations depends on the quality of management. One can hardly expect positive results while there is no clear interrelationship between management and economic sciences. Unfortunately, at present one can't observe such a close correlation. The development of management and economic sciences runs concurrently with a scarce link to each other.

The importance of public administration is growing year by year. However, the priority of public administration has been «lost» in the maze of market economy reforms. The successful development of market relations is inconceivable without a strong and efficient system of public administration. The article underlines the importance of integrity and institutionality as management system properties. The need for a holistic vision of the socio-economic life of the country is noted; without this vision management loses its qualitative distinctness under complexities of social life. It should be borne in mind, however, that the impact on the economy of the institutional ideology has recently increased. Such a requirement is not included in today's methodological support of the state management system. Institutional reforms in the country are slow and inconsistent. Obviously it is time to significantly change the whole ideology of socio-economic science. The work alternatively proposes noosphere ideology of public life, the fathers of which were RAS academicians V. I. Vernadsky and N. N. Moiseev.

Brought to the forefront of public life, noosphere ideology paradigm, according to the author, will result in the opportunity of improving not only economic but also social and political life of the country.

Keywords: *system properties of management, management system integrity, institutionality of the management system, management hierarchy, requirements of top-down management hierarchy, noosphere ideology, unified organizational structure, macroeconomic and microeconomic interests, production efficiency, current profit, value of gross domestic product.*

Актуальность проблемы институциональных преобразований в народном хозяйстве

Действующая система управления как в нашей стране, так и в мировом масштабе не имеет убедительного научного обеспечения. Основной ее недостаток заключается в том, что методология науки управления расходится с ее экономической составляющей. Наука управления и экономическая наука развиваются параллельно, мало стыкуясь друг с другом.

Расхождение векторов развития экономической науки и науки управления оказывает негативное воздействие на реальную экономику. Это является одной из причин задержки институциональных преобразований в стране. Схемы развития организационной структуры, в которые должны вписаться определенные типы институтов, не имеют достаточного экономического обоснования для проведения глубоких институциональных преобразований в народном хозяйстве. Однако задержка процессов создания институтов разного профиля приводит к непоправимым последствиям в темпах экономического роста, вызывает угрозу для развития системы управления в народном хозяйстве.

Основное внимание управляющей системы сосредоточено на развитии рыночных отношений,

вопросы управления до сих пор не преобладают над проблемами товарно-денежных отношений. Упускается из виду, что товарно-денежные отношения имеют подчиненную роль в системе общественных отношений. Государственная система управления является первоосновой развития народного хозяйства. Рыночная система играет подчиненную роль в системе государственного управления, в которой преобладают макроэкономические интересы. В настоящее время между интересами макро- и микроэкономики нет сбалансированности и наблюдается предпочтительность национальных интересов над интересами корпораций, предприятий. Не только в нашей стране, но и во всем мире целевой функцией деятельности хозяйствующих субъектов выдвинута прибыль текущего периода, которая входит в противоречие с научно-технологическим развитием производства, провоцирует резкую дифференциацию доходов среди работников, занятых на производстве. Стремление к краткосрочной прибыли вызывает хищническое отношение к природным ресурсам [1].

Прибыль — сложнейшая экономическая категория, и обращаться с ней необходимо с большой осторожностью. Во всех случаях корпорации не должны ориентироваться на ее максимизацию

в рамках краткосрочного периода. Стратегические задачи научно-технического развития корпораций решаются в рамках долгосрочного управления, которое подчиняется задачам сбалансированного развития за период жизни хозяйствующего субъекта. Система управления предприятием представляет собой многофункциональный сложный организм, который имеет целостное содержание. Ее развитие не может быть односторонним. Наряду с финансовой сферой деятельности, где прибыль имеет важнейшее значение, нельзя отодвинуть на задний план проблемы надежности работы оборудования, научно-технологического развития производства, обновления производственной структуры, экономической безопасности. Крайне важно, чтобы многофункциональная система управления развивалась не только комплексно, но и сбалансированно [2].

В процессе выработки качественно новой социально-экономической политики в стране нельзя заниматься некоторыми, даже важнейшими сферами деятельности системы управления народным хозяйством, не сбалансировав последствия ее изменений с другими подсистемами. Это нарушает системность управления на государственном уровне, которая подразумевает постоянное и целенаправленное воздействие на все процессы, создающие условия материального и духовного развития жизни общества. С этой точки зрения роль и значение государственного управления в процессе реформирования общества значительно возрастают. К сожалению, по отношению к проведению реформ в нашей стране можно констатировать обратное. Именно в условиях переходной экономики «затерялось» научное обоснование создания мощной и действенной системы государственного управления, без которого немислимо успешное развитие самих рыночных отношений.

Основное заблуждение, которое приводит к множеству недостатков в системе управления народным хозяйством, заключается в том, что распространение получила точка зрения, согласно которой эффективное управление можно организовать на отдельно взятом предприятии вне зависимости от регулируемого воздействия системы более высокого порядка — государственной системы управления, частью которой является данное предприятие. Такая точка зрения отрывает часть от целого, предприятие от государства, механически разъединяет народное хозяйство на

несвязанные его части. Иначе говоря, управление не имеет целостного содержания.

Однако предприятие как органическая часть государственной целостной системы управления должно быть объективно ориентировано на реализацию целевой функции государственного управления (уровень макроэкономики), что не отрицает, а предполагает наличие собственной целевой функции хозяйствующих субъектов (уровень микроэкономики). В настоящее время на уровне макроэкономики целевая функция управления не сформулирована, не имеет законодательного содержания. Предприятия «освобождены» в своей деятельности от реализации макроэкономических интересов и в основном заняты проблемами сиюминутной выгоды, максимизации текущей прибыли. Рыночные отношения имеют важнейшее значение для экономики страны, но их фетишизация недопустима. Она искажает содержание сложнейших общественных процессов, в которых переплетаются разнохарактерные направления социальной, политической, экономической, производственной, правовой, духовной жизни. Их нельзя механически отрывать друг от друга и принимать решения отдельно по каждой сфере деятельности, не соединив предварительно с помощью институциональных отношений, не увязав между собой в единую систему. Таковой являются управление и его высшая форма — государственная целостная система управления.

Необходимость целостного видения процессов управления в народном хозяйстве

Целостность — важнейшее системное свойство, и ее особенность заключается в том, что она придает системе управления интегративное качество. Если сосредоточиться на уровне государственного управления и провести его структурно-функциональный анализ хотя бы в первом приближении, то станет очевидным огромный потенциал, который заложен в методологии познания целостных систем управления.

Нельзя сказать, что целостностью систем занималось мало ученых. Начиная с античных времен, от Платона и Аристотеля до Гегеля и Геделя, вплоть до современных ученых, эта проблема привлекала многих. К сожалению, государственная система управления как социально-экономическое образование не исследована до сих пор в достаточной мере. Очевидно, это имеет объективное основание.

Теоретическое и прикладное содержание целостности систем управления пока еще не востребовано. Дело в том, что все происходящие процессы в общественном развитии получали удовлетворительные решения на уровне систем, которые не требовали теоретических обобщений до уровня их целостности. В настоящее время становится очевидным, что мировые политические и социально-экономические процессы не могут быть объяснены без рассмотрения их целостного содержания. В условиях усложнения взаимосвязей регионов и стран становится необходимым целостное видение проблем [3].

Дело не только в том, что расширились масштабы социально-экономических отношений. Основная причина заключается в том, что традиционное толкование систем не дает возможности подчеркивать важнейшее свойство экономики, свойство самовоспроизводства. Методология социально-экономической науки заиклилась на проблеме капитализации, наживы. Тем самым на заднем плане оказались проблемы воспроизводства жизни человека, качества его жизни. Таков результат отсутствия целостного видения общественных отношений [4].

Чтобы понять основу теории целостности управления социально-экономическими системами, определим саму эту систему. Она представляет собой такое единство взаимосвязанных и взаимообусловленных функциональных элементов, которые способны осуществить расширенное воспроизводство своего интегративного качества за счет собственных финансовых ресурсов. Целостные системы имеют особенности, которые подчеркивают их роль и значение.

- Во-первых, целостная социально-экономическая система (ЦЭС) ориентирована на интенсивное расширенное воспроизводство интегративного качества, внесение в общественную жизнь нового качества за счет развития производственной структуры.

- Во-вторых, ЦЭС являются включающими системами, в состав которых входят включенные системы. Как правило, целостные системы состоят из таких включенных частей, которые имеют определенные функции в ее структуре.

- В-третьих, ЦЭС имеет иерархическое содержание, она как включающая система, в свою очередь, является включенной в систему более общего порядка, в иерархии в системе более высокого уровня.

- В-четвертых, целостность является универсальным системным свойством и не зависит от размера объекта. Целостными являются и крупные концерны, и малое предприятие, большое государство или малый город. Целостность означает наличие достаточных собственных ресурсов для интенсивного расширения воспроизводства жизнеспособности социально-экономической системы. Иначе говоря, целостные системы способны «породить себе подобный живой организм».

- В-пятых, несмотря на огромную значимость ресурсного обеспечения, без институционального взаимодействия целостные системы не могут сохранить свою устойчивость, могут разрушаться. Свойство институциональности приводит в целенаправленное движение все части целостной системы и поддерживает уровень всех ее параметров, которые обеспечивают ее жизнеспособность.

- В-шестых, целостные системы могут развиваться только на основе развития своих частей, которые, как правило, имеют собственную целевую функцию, отличную от целевой функции целостной системы. В решении противоречий между интересами целого и его частей находятся источники развития целостной системы.

- В-седьмых, развитие производства, ее технической и технологической структуры, т.е. рост производительности труда, является основным источником финансового, экономического и социального развития целостных систем.

- В-восьмых, иерархичность целостных систем означает не только приоритетность ее установок, относительность ее частей, но и приоритетность установок целостных систем более высокого уровня по сравнению с целостными системами нижнего уровня.

- В-девятых, универсальность целостности систем управления проявляется в единстве всех социально-экономических систем, вплоть до общемирового масштаба.

Мировое социально-экономическое сообщество представляет собой целостность высшего уровня, установки которого являются ориентиром для целостных систем нижнего уровня.

Если внимательно проанализировать сказанное выше, то становится ясным, насколько огромное значение имеет целостное видение проблем социально-экономического развития от предприятия до мирового сообщества.

Теория целостности управления социально-экономическими системами построена на

объективной основе. Мир целостен, все явления в природе и обществе взаимосвязаны и взаимобусловлены; как природа, так и общество находятся в постоянном движении; единство общества и природы характеризуется противоречиями, которые являются источником развития. Такое видение общества и природы идентифицирует все виды целостных систем на всех уровнях иерархии управления социально-экономическими системами и отражает реальные процессы, происходящие в природе и обществе.

Сегодня многие ученые обращают внимание на недостатки экономической реформы, экономической науки в целом. Однако мало внимания уделяют очевидному факту: основной недостаток современной методологии развития экономической науки заключается в том, что она не отражает закономерностей развития мироздания, закономерностей развития природы и общества. Современная экономическая теория приспособилась к реальной жизни и толкует ее в манере субъективистского мироощущения. Такой путь является тупиковым. Наука ищет первопричину возникновения и развития не только себя, но и окружающего мира. Сущность науки в том и заключается, что она изучает развитие мироздания и познает его закономерности для того, чтобы общество примеряло результаты наблюдений на себя.

Все это говорит о том, что экономическая теория должна иметь системное, научно обоснованное содержание, искать пути своего генетического оздоровления и развития в системе более общего уровня. Таковым является процесс возникновения и развития биосоциальной жизни планеты, органическую часть которой представляет экономическая жизнь общества. Истоки этой жизни находятся в недрах предприятия, где формируется матрица «общество — экономика — природа», в центре которой находится человек — основной носитель духовности и основная производительная сила.

Постановка вопроса о том, что система более высокого уровня дает ключ к познанию систем нижнего уровня иерархии управления, не является новой научной гипотезой. Об этом писали еще философы Древнего мира. Важнейший вклад в развитие данного теоретического положения внес известный философ Г. Гегель и, можно сказать, совсем недавно, в 1930-х годах, австрийский математик и философ К. Гедель обосновал «теоремы

века», в которых эта проблема получила не только философское, но и математическое обоснование.

Однако для социально-экономических систем до сих пор не разработаны организационно-экономические модели, которые могли бы направлять деятельность предприятия и других аналогичных систем по заданной траектории развития, параметры которой определяются на уровне иерархии более высокого уровня.

Основной причиной такого положения является отсутствие институтов, которые могли бы транслировать цели высшего уровня иерархии управления и иерархии управления низшего уровня.

В результате традиционного подхода в хозяйственной практике распространение получила точка зрения о том, что целевой функцией управления на уровне микроэкономики является максимизация текущей прибыли и других финансовых и экономических показателей. Такая постановка вопроса означает, что основным ориентиром методологии экономической науки является хищническое отношение к природным ресурсам, противопоставление разных субъектов социально-экономических отношений, их столкновение между собой и подавление друг друга. Иначе говоря, традиционное мышление общественной жизни в своих контрагентах видит только соперников, которых необходимо побеждать разными путями, вплоть до применения насилия. Совершенно очевидно, что на такой методологической основе трудно ожидать гармоничного развития общественной жизни и гуманного отношения к природе. Необходимо изменение методологии формирования общественной жизни. Она должна отражать принципы диалектического мышления, стремление целостного понимания развития как в природе, так и в обществе.

Целостность системы управления от предприятия до мирового уровня означает единую целевую функцию управления для всех социально-экономических систем от предприятия до планетарного уровня. Она, на наш взгляд, заключается в создании условий интенсивного расширенного воспроизводства социально-экономических систем, суть которых выражается в обеспечении сбалансированной жизнеспособности и постоянном развитии биосоциальных систем от предприятия до планетарного уровня.

Единая целевая функция отражает сущность воспроизводства целого организма природы

и общества, в котором связаны его части. Воспроизводство биосоциальной системы как принцип управления до статуса целевой функции предполагает, что все субъекты социально-экономических отношений в ответе за состояние природы и за состояние других людей. Для каждого члена общества воспроизводство жизни всего остального мира становится собственной задачей.

Однако это произойдет только тогда, когда на уровне макроэкономики возникнут такие институты, которые будут решать задачи соответствия интересов макроэкономики с интересами микроэкономики, только при этом можно говорить о целостности объекта управления.

Решать такие сложные задачи могут лишь институты, которые имеют экономическое, социальное, правовое содержание. Это такие институты, которые способны навести порядок однонаправленности интересов на разных уровнях иерархии управления. Только при этом восторжествует принцип целостной системы управления, где главенствует требование: «Все то, что выгодно на уровне макроэкономики, на уровне общественного производства, должно быть выгодно для его отдельных частей».

Институциональное содержание такой целевой функции управления заключается в том, что все люди мира объединяются единой целью — воспроизводить жизнь на планете для себя и всех других. Такая постановка вопроса имеет объективные предпосылки. Люди связаны между собой отношениями, которые их делают единым организмом. Их единство определяется информационной взаимосвязанностью и взаимодействием по реализации процессов жизнеспособности природы и общества. Отношение к жизни становится самоцелью общества.

Ноосферная идеология как теоретическая основа институциональных преобразований в народном хозяйстве

Открытие академиком В. И. Вернадским феномена трансформации биосферы в ноосферу создает новые горизонты в развитии социально-экономической жизни общества. Концепция В. И. Вернадского позволяет в основу методологии развития социально-экономических систем положить идеологию сферы разума, которое имеет целостное содержание и отражает закономерности диалектической методологии развития природы и обще-

ства. Но главное заключается в том, что концепция ноосферы отражает необходимость нового образа мышления, который качественно отличается от традиционного мышления, преобладающего сегодня во всем мире [5].

Появление ноосферы создает предпосылки объединения всех стран, наций, этнических групп для реализации общей цели — воспроизводства жизнеспособности всего человечества как единого целого, так как само понятие ноосферы является производным от единства всего человечества, которое представляет собой результат информационного взаимодействия всех людей мира, обмена веществ, информации и энергии между ними и природой.

Ноосфера сформировалась не только как окружающая среда системы «общество — экономика — природа», в центре которой находится человек, но и как содержательная структура биосоциального характера, которая оказывает влияние на процесс формирования общественной жизни.

Совершенно очевидно, что каждый уровень иерархии управления имеет свою специфику, которая отражается на содержании как внешней, так и внутренней среды. Специфика формируется в соответствии с уровнем управления от предприятия, региона, государства, охватывая всю структуру управления, до планетарных масштабов.

Нетрудно увидеть, что внешняя форма взаимосвязи матриц мало изменяется по всей иерархии управления от предприятия до народного хозяйства и далее — от континентальных до планетарных масштабов. Однако в значительной мере изменяются содержание матрицы и внутренние характеристики каждого элемента матрицы «общество — экономика — природа», в центре которой находится человек.

Надо иметь в виду, что самые сильные информационные взаимосвязи элементов матрицы «общество — экономика — природа» формируются в процессе воспроизводства жизни биосоциальной системы. Сила взаимодействия этих элементов обусловлена тем, что на месте элемента «общество» появляется «мировое сообщество», на месте элемента «экономика» мы имеем всю мировую экономику, на месте элемента «природа» — планетарную систему природы. Это говорит о том, что целостность матрицы на планетарном уровне проявляется как синергетический эффект планетарной матрицы «мировое сообщество — мировая экономика — мировая среда природы», в центре

которой находится человек. Если быть логичным до конца, то очевиден вывод о том, что на планетарном уровне системное свойство целостности принимает качественную определенность ноосферы. Она проявляется как синергетический эффект информационных ресурсов мирового сообщества, мировой экономики и природы всей планеты.

Накопленный информационный потенциал дает возможность обществу делать соответствующие выводы о состоянии социально-экономической системы и природы, принимать решения о необходимости изменения траектории развития всей биосоциальной системы. Иначе говоря, ноосфера, сфера разума, является верхним уровнем иерархии управления социально-экономическими системами. В этом, на наш взгляд, заключается историческая заслуга академика В. И. Вернадского, первооткрывателя ноосферы как сферы разума.

По определению академика Н. Н. Моисеева, коллективный разум человечества, коллективный его интеллект означают системное свойство нейронов мозга, не выводимое из свойств единичного нейрона. Подобно тому как свойство архитектурного комплекса нельзя вывести из свойств строительного материала, точно так же коллективный разум (коллективный интеллект) — это системное свойство совокупности индивидуальных разумов людей, способных обмениваться информацией, формировать общее миропонимание, коллективную память и, может быть, самое главное — вырабатывать и принимать коллективные решения [6].

Человечество живет в информационном пространстве, с помощью которого оно связано с космическим пространством, важнейшим фактором зарождения жизни на земле. Важное значение коллективного разума человечества определяется тем очевидным обстоятельством, что под влиянием сил космоса возникает более развитая форма жизни, чем жизнь отдельного человека. Коллективный разум человечества является сложнейшей категорией, которая имеет целостное содержание. Он представляет собой форму проявления жизни на земле, источники которой — ресурсы живых организмов природы и общества. В состав этих ресурсов в качестве системообразующего элемента входит ресурс духовности людей, населения Земли. Таким образом, ноосфера является не только сферой разума вокруг Земли, но и сферой духовности.

Положение усугубляется тем, что современная мировая социально-экономическая политика формируется под влиянием развития теории институциональной экономики. Значение последней трудно переоценить. Суть ее заключается в том, что институционализм снимает множество противоречий, неопределенностей, которые сопровождают мировую финансовую, экономическую, социальную, политическую системы. Значение этой теории усиливается тем, что институциональные преобразования, происходящие во всей целостной системе управления от мирового хозяйства до уровня регионов, городов, отраслей, предприятий, сопровождаются созданием институтов различного содержания. При этом рамки экономики для теории институционализма становятся узкими. Очевидно, данная теория получает более адекватное развитие в границах институционального управления, в котором экономика занимает строго определенное, подчиненное место со своим функциональным назначением. Множество определений институтов в основном сосредоточивают внимание на традициях, обычаях, правилах, установках, соглашениях и других разновидностях организационных и экономических отношений, в которых в наибольшей мере снижаются неопределенности и/или вводятся ограничения для упорядочения социально-экономических процессов, в которые вовлечены заинтересованные стороны. Принципиально не возражая против широкого толкования институтов, нельзя не заметить, что в нем отсутствует функциональное их назначение. Для преодоления глобальных экономических потрясений, к которым относится кризис в народном хозяйстве в условиях его реформации, такое определение институтов не подходит. Необходимо его дополнение специфическим характером институтов для решения конкретных задач.

Однако исключить неопределенности от социально-экономических процессов или ввести ограничения по решению возникших проблем возможно только тогда, когда определены противоречия, вызвавшие эти неопределенности. Особое значение имеет необходимость определения основного противоречия целостной экономической системы (ЦЭС) народного хозяйства в условиях снижения темпов научно-технического развития общественного производства, что наблюдается в настоящее время.

Окончание — читайте в № 3 за 2015 г.

УДК 65.01

Специфика деятельности совета директоров компании с государственным участием в определении стратегии перехода к модели государственно-частного партнерства

ТКАЧЕНКО ИРИНА НИКОЛАЕВНА, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой корпоративной экономики и управления бизнесом, директор Института корпоративного управления и предпринимательства Уральского государственного экономического университета
E-mail: Tkachenko@usue.ru

Аннотация. В данной публикации приведены специфика деятельности компаний с государственным участием, особенности взаимодействия с органами Росимущества Российской Федерации. Рассматривается конкретная практическая ситуация по обоснованию выхода компании из прогнозного плана приватизации и разработке стратегии развития компании в виде кластера, сформированного на основе государственно-частного партнерства. Обосновывается логика практических шагов совета директоров по подготовке компании к взаимодействию с различными стейкхолдерами в рамках создающегося кластерного образования. Автор статьи рассматривает ситуацию «изнутри» как член совета директоров, как профессиональный независимый директор, представитель интересов государства в совете директоров. В статье обращено внимание на роль предварительной диагностики жизненного цикла развития компании, что важно для определения перспектив реализации будущей стратегии. Проведенная диагностика показала, что компания остро нуждается в преобразованиях, дабы не попасть в ловушку основателя (государства). Рассматривается вариант перспективного развития компании с участием как государства, так и бизнеса. В статье ставится вопрос об институциональной готовности к развитию модели государственно-частного партнерства (ГЧП) в конкретном регионе (Свердловской области) и в Российской Федерации. Приведены формальные и неформальные институты партнерства бизнеса и власти на конкретной территории, особенности их взаимодействия. В качестве формальных институтов ГЧП автор рассматривает правовую основу партнерства и ее легитимность, а также деятельность органов управления системы взаимодействия государства и бизнеса, координирующих реализацию проектов ГЧП. К неформальным институтам партнерства бизнеса и власти автор относит: уровень развития общества, культуру отношений в обществе, систему контроля за эффективностью (либо неэффективностью партнерства) со стороны некоммерческих организаций и местного сообщества, уровень доверия или недоверия к партнерству государства и бизнеса; прозрачность (транспарентность) партнерства или ее отсутствие; равенство возможностей для всех участников партнерства. В статье обосновывается стратегия перехода ОАО со 100%-ным госпакетом к кластеру в форме ГЧП и достижения синергетического эффекта для всех входящих в создающийся кластер стейкхолдеров. Ценность проекта создания ГЧП-кластера автор статьи как действующий член совета директоров рассматривает через призму кумулятивной ценности для государства, бизнеса, общества.

Ключевые слова: корпоративное управление, советы директоров, государственно-частное партнерство, институты, стейкхолдеры, синергетический эффект, создание ценности.

The Specific Character of The Board Of Directors' Activity of Companies With State Participation in Determining the Strategy for the Transition to the Public and Private Partnership Model

TKACHENKO IRINA N., Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Chair «Corporate Economics and Business Management», Director of the Institute of Corporate Governance and Entrepreneurship, the Ural State University of Economics

E-mail: Tkachenko@usue.ru

Abstract. The article examines the specific character of the activity of companies with state participation, interaction features with the Federal Property Management Agency of the Russian Federation. The article examines the practice of the substantiation of the company's withdrawal from the privatization prognostic plan and its development strategy in the form of the cluster formed on the basis of public-private partnerships (PPP). The work substantiates the logic of the Board of Directors' practical steps in preparation for the company's interaction with various stakeholders within the cluster being created. Being member of the Board of Directors, a professional independent director, a representative of the interests of the State in the Board of Directors, the author considers the situation «from the inside». The paper draws attention to the role of the preliminary troubleshooting of the company's life cycle, which is important to determine the prospects for the future implementation of the strategy. The troubleshooting showed that the company is sorely in need of transformations, in order not to be trapped by the founder (the State). The alternative prospects of the company's development with both public and business participation, is discussed. The article raises the question of institutional readiness to develop a model of public-private partnership in a given region (Sverdlovsk region) and the Russian Federation. Formal and informal institutions of business and government partnership on a particular territory, as well as their interaction, are considered. The legal framework of partnership and its legitimacy as well as the activities of the controlling bodies, coordinating the implementation of PPP projects in the interaction between the state and the business, are being examined in the paper. The author reckons the following among the informal institutions of business and government partnership: the level of social development, the culture of relations in the society, the system of control over the effectiveness (or ineffectiveness of the partnership) by the non-profit organizations and local community, the level of trust or mistrust to the state and business partnership; the partnership transparency or lack of it; equality of opportunities for all partnership members. The article substantiates the strategy for transition of a public company with 100% public stake to the cluster in the form of PPP, and achieving synergetic effect for all the stakeholders of the cluster being created. As a current member of the board of directors the author considers the project's value of creating PPP-cluster through the prism of the cumulative value for the State, business and society.

Keywords: corporate management, boards of directors, public-private partnership, institutions, stakeholders, synergistic effect, value creating.

Следует отметить, что при достигнутых успехах в развитии системы корпоративного управления в России практика корпоративного управления требует определенных шагов по ее развитию. В статье¹ предлагается

¹ Публикация подготовлена при поддержке гранта РФФИ-Урал № 13-06-96038р_урал_а по исследовательскому проекту «Исследование институциональных особенностей формирования и развития механизмов эффективного партнерства государства и бизнеса в стейкхолдерской модели корпоративного управления: макроэкономический и региональный аспект» (2013–2015).

рассмотреть некий случай из практики работы автора в совете директоров в качестве профессионального независимого директора одной из компаний со 100%-ным государственным пакетом в федеральной собственности.

В данном кейсе мы будем называть объект компанией X, не идентифицируя ее более подробным образом.

Рассмотрим ситуацию, с которой столкнулся совет директоров рассматриваемой компании в своей деятельности во второй половине 2014 г. Исходные данные следующие:

- организация *X* со 100%-ным госпакетом попала в прогнозный план приватизации Росимущества Российской Федерации;

- объект *X* имеет не только производственное значение, но и значимое социальное значение (из-за специфики своего профиля);

- совет директоров организации *X* предпринимает шаги по обоснованию выхода из плана приватизации (при серьезной поддержке региональных госструктур);

- в качестве одного из вариантов комитетом по стратегическому развитию совета директоров рассматривается вариант перехода к модели ГЧП.

Рассмотрим действия совета директоров в контексте внешних вызовов.

Компания *X* попала в план приватизации Росимущества [1]. В рамках плана приватизации на текущие три года планируется реализовать акции 890 АО. Главной задачей приватизации является привлечение внебюджетных инвестиций и стратегических инвесторов в целях дальнейшего развития приватизируемых акционерных обществ, их основного и профильного бизнеса. Грандиозные планы приватизации объяснимы, особенно в условиях сложной экономической-политической ситуации. Однако не все решения должны быть столь однозначны, в частности это касается уникальной по профилю своей деятельности компании *X*, которая имеет не только весомое значение по производимому продукту и качественным услугам, но и значимое социальное и даже идеологическое значение. Исходя из этого совет директоров компании не только поддержал, но и инициировал действия по обоснованию выхода компании из плана приватизации. Данные усилия были поддержаны региональными органами исполнительной власти.

Попытаемся ответить на вопрос, насколько сильна система корпоративного управления в России, основываясь на взгляде международных экспертов. Обратимся к данным международных рейтингов. По данным глобального рейтинга конкурентоспособности Всемирного экономического форума 2013–2014 гг. (*Global rating of competitiveness of the World Economic forum 2013–2014*): среди детальных показателей стабильно худшие в России — защита прав собственности (133-е место из 148), интересы миноритарных акционеров (132-е из 148), индекс «Эффективность совета директоров в России»

находится на 98-м месте (среди 148) с рейтингом 4,3 [2]. По данным рейтинга, индекс глобального венчурного капитала и прямых инвестиций (*The Global Venture Capital and Private Equity Country Attractiveness Index 2013*) составляет:

- индекс «Качество корпоративного управления» занимает 90-е место (по сравнению с 93-й позицией в 2011 г. и 77-й — в 2009 г.);

- индекс «Защита прав собственности» находится на 90-м месте (по сравнению с 91-м — в 2011 г. и 83-м — в 2009 г.) [3].

Проблемы корпоративного управления известны также российским экспертам и практикам: слабая система управления рисками, низкая прозрачность бизнеса, слабая защита прав собственности, доминирование инсайдеров, пассивные советы директоров, незначительная пока роль независимых директоров. Однако справедливости ради надо отметить, что, безусловно, ситуация меняется. В частности, это можно проиллюстрировать введением в практику корпоративного управления нового Кодекса корпоративного управления в России, вступившего в силу в феврале 2014 г. [4].

О роли советов директоров мы неоднократно писали в предыдущих публикациях, приводили данные наших эмпирических исследований о связи профессиональности советов директоров и жизненных циклов российских компаний [5]. Совет директоров (наблюдательный совет) играет основную роль в системе корпоративного управления, осуществляет общее руководство деятельностью АО, определяет его стратегию. Основное назначение совета директоров — наблюдательная (надзорная) функция за деятельностью менеджмента АО. Согласно обновленному российскому Кодексу корпоративного управления: «Система (практика) корпоративного управления должна обеспечивать осуществление советом директоров стратегического управления деятельностью общества и эффективный надзор с его стороны за деятельностью исполнительных органов общества, а также подотчетность членов Совета директоров его акционерам» [4]. Совет устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, утверждает ключевые показатели деятельности, основные бизнес-цели общества, стратегии и бизнес-планы, контролирует их исполнение. Прописной

истиной в корпоративном управлении является то, что совет директоров должен состоять из независимых профессионалов, строго соблюдающих свои обязанности, добросовестно, разумно работать в интересах компании и ее акционеров, обладающих безупречной репутацией и значительным опытом в различных аспектах работы компании. Совет директоров должен обладать знанием специфики отрасли, рынков, на которых работает компания, финансов и инвестиций, учета и аудита, управления человеческим капиталом, а также пониманием процесса корпоративного управления. Совет директоров должен быть профессиональным по своему составу, быть сильным стратегом не только в теории, но и на практике: видеть перспективу развития и активно предпринимать шаги по продвижению к намеченной цели.

В компании *X* сложился сильный совет директоров. В него входят профессиональные независимые директора, которые, исходя из специфики компании, находящейся в федеральной собственности со 100%-ным госпакетом, должны представлять в совете директоров интересы государства. Есть директора — представители научной общественности, практики бизнеса, люди, имеющие опыт работы в советах директоров под эгидой Росимущества Российской Федерации. Одним словом, позиция таких членов совета директоров представилась региональным органам исполнительной власти как весомая и убедительная. В совете директоров можно отметить наличие всех требуемых ролей членов совета, таких как «эксперты», «судьи», «мудрецы», люди, умеющие инициировать дискуссии с целью профессионального их рассмотрения на заседаниях профильных комитетов и заседаниях советов директоров. В совете директоров компании *X* существуют профильные комитеты по стратегическому развитию, аудиту, есть сильный корпоративный секретарь. Процесс обсуждения выносимых на заседания советов директоров вопросов проходит тщательную экспертизу в рамках профильных комитетов с привлечением в требуемых случаях услуг внешних консультантов.

Следует отметить, что деятельность профессионального директора — представителя интересов государства в советах директоров находится между Сциллой и Харибдой: обязательным исполнением директив Росимущества и своим профессиональным видением решения

того или иного вопроса. Можно сослаться на данные недавнего исследования, проведенного экспертной группой Российского института директоров (РИД) при участии Объединения корпоративных директоров и топ-менеджеров (ОКДМ) в 2013 г. [6]. По мнению большинства опрошенных, использование директив не лишает их возможности содержательно исполнять свои функции членов советов директоров. Так, 25,0% опрошенных заявили, что директивы не влияют на их профессиональную позицию, и они всегда доводят свое профессиональное мнение до акционера и совета директоров; 57,1% опрошенных заявили, что директивы незначительно влияют на их профессиональную позицию, так как касаются ограниченного числа вопросов.

Для обоснования будущего тренда развития компании по инициативе совета директоров и комитета по стратегическому развитию компании *X* проведена диагностика жизненного цикла компании. Были диагностированы управленческие роли (PAEI) — так называемый код Адизеса, которым может обладать персонал бизнес-организации. Это важно было сделать для определения перспектив реализации будущей стратегии. Очень важно было определить, на какой стадии жизненного цикла находится компания: на восходящей ветви кривой жизненного цикла (и тогда есть надежда на успех и потенциал организации, где могут продуцироваться инновационные бизнес-идеи) либо на нисходящей ветви кривой жизненного цикла (и тогда сама реализация будущей стратегии развития будет поставлена под угрозу). В результате диагностики было определено, что компания находится на этапе между «юностью» и «расцветом» и остро нуждается в преобразованиях, чтобы не попасть в ловушку основателя (в данном случае — собственника: государства). Как один из вариантов перспективного развития нами (членами совета директоров) прорабатывается вариант создания кластерной структуры с участием как государства, так и бизнеса, т.е. вариант государственно-частного партнерства.

Комитетом по стратегическому развитию компании *X* были поставлены следующие вопросы.

- Какова институциональная готовность (неготовность) к развитию ГЧП в конкретном регионе и в Российской Федерации?

- Каковы заинтересованные стороны (стейкхолдеры) проекта государственно-частного партнерства относительно организации *X*?

- Каковы перспективы создания новой ценности в рамках партнерства, синергетического эффекта?

Под развитостью институциональной среды мы понимаем нормы, правила, комплекс условий, таких как наличие нормативно-правовой базы Российской Федерации в целом и в отдельном субъекте РФ, наличие ответственных органов власти или структурных подразделений (а также комиссий, советов, рабочих групп) по развитию ГЧП, планов развития ГЧП в субъекте, инвестиционных меморандумов и др. Кроме того, мы учитываем не только формальные, но и неформальные институты ГЧП. К *формальным институтам* мы относим: правовую основу партнерства и ее легитимность (нормативно-законодательные акты о государственно-частном партнерстве на федеральном и региональных уровнях, договора, контракты); органы управления системы взаимодействия государства и бизнеса (специализированные структуры — комитеты, советы, координирующие реализацию проектов ГЧП, специализированные инвестиционные фонды, центры, комиссии и пр.). К *неформальным институтам* партнерства бизнеса и власти мы относим: уровень развития общества (культуру отношений в обществе); систему контроля со стороны некоммерческих организаций, местного сообщества за эффективностью (либо неэффективностью) партнерства; уровень доверия или недоверия к партнерству государства и бизнеса; прозрачность (транспарентность) партнерства или ее отсутствие; равенство возможностей для всех участников партнерства. Неформальные институты помогают более широко интерпретировать само содержание партнерства государства и бизнеса, признавая некоторые практики как «допустимые» или «недопустимые», «справедливые» или «несправедливые» в данном сообществе.

Интерес к механизмам ГЧП обусловлен дефицитом бюджетных средств; низкой эффективностью управленческой деятельности, осуществляемой государственными структурами, а также необходимостью: а) ускоренного развития импортозамещения во всех сферах российской экономики, в первую очередь в стратегически значимых; б) усиления роли инноваций

и перехода российской экономики на инновационный путь развития; в) формирования конкурентоспособной модели развития; г) перехода модели государственного участия от менторской к партнерской.

При отсутствии эффективного и достаточного регулирования договорных инструментов ГЧП на федеральном уровне некоторые субъекты Российской Федерации стали разрабатывать и принимать региональные законы о ГЧП. Активность законодательных инициатив и принятых на уровне регионов нормативно-законодательных актов о государственно-частном партнерстве довольно высока, это относится и к Свердловской области. По данным рейтинга 60 регионов Российской Федерации [7], по уровню развития ГЧП на 2014 г. Свердловская область поднялась с 9-го места со значением 5,5 (в 2013 г.) до 5-го места в РФ со значением рейтинга 9 баллов (после Санкт-Петербурга, Республики Татарстан, Новосибирской области). Закон об участии Свердловской области в государственно-частном партнерстве принят в 2011 г.²

Профильным комитетом совета директоров компании *X* был проработан вариант создания кластера на основе ГЧП с активным привлечением стейкхолдеров в лице госструктур, представителей бизнеса, общественных организаций. В предыдущих публикациях мы отмечали, что рассматриваем «государственно-частное партнерство как долгосрочный, ограниченный конкретными временными рамками институциональный союз государства и бизнеса в целях реализации социально значимых проектов под контролем общества на условиях взаимовыгодности и прозрачности отношений для всех держателей интереса (стейкхолдеров) партнерства» [8, с. 33; 9, с. 27]. Потенциальные участники могут быть вовлечены в такое партнерство на основе ГЧП для реализации конкретных проектов, по мере завершения которых партнеры могут меняться.

Логика любой интеграции (в данном случае интеграции в форме кластерного образования

² Закон Свердловской области от 23 мая 2011 г. № 28-ОЗ «Об участии Свердловской области в государственно-частном партнерстве». URL: <http://www.fpa.su/regzakon/sverdlovskaya-oblast/zakon-sverdlovskoy-oblasti-ot-23-maya-2011-g-n-28-oz-ob-uchastii-sverdlovskoy-oblasti-v-gosudarstvenno-chastnom-partnerstve/> (дата обращения: 03.03.2015).

на основе ГЧП) — стремление к увеличению благосостояния всех участников объединения и созданию новой ценности. Согласно теории синергии синергетический эффект получается за счет:

- экономии операционных издержек (эффекта агломерации);
- сокращения затрат за счет взаимофинансирования проекта со стороны государства и бизнеса;
- финансовой экономии за счет снижения транзакционных издержек;
- эффекта комбинирования взаимодополняющих ресурсов;
- эффекта увеличения экономической мощи созданного на основе ГЧП партнерства (получения более высоких прибылей, использования статуса «лидера рынка», возросшей доли рынка, устранения неэффективного менеджмента).

Получение новой ценности в рамках реализации ГЧП-проектов основано на возможности скорейшего достижения цели за счет объединения усилий всех партнеров проекта, возможности выхода на новые географические рынки. Создание эффекта синергии от взаимодействия в рамках ГЧП члены совета директоров рассматривают на основе анализа потенциальных возможностей всех стейкхолдеров — участников ГЧП: государства, бизнеса, общества. Члены совета директоров объективно оценивают возможность достижения синергии. В рамках ГЧП-проектов можно говорить о некоей модели достижения частичного совпадения интересов стейкхолдеров и получения на основе такой сбалансированности хотя бы минимального синергетического эффекта в рамках интеграционного взаимодействия. Нахождение все больших точек соприкосновения в рамках реализации проектов ГЧП между участниками партнерства будет давать расширение границ достигаемой синергии от минимальных значений до более заметных. Комитетом по стратегическому развитию компании X был прописан синергетический эффект от ГЧП на основе возрастания эффективности и интеграции участников партнерства, который должен иметь место при реализации на практике уникального ГЧП-проекта — создания кластера. Такой синергетический эффект (Сэгчп) в общем виде можно представить как сумму, большую или равную сумме следующих составляющих: синергетического

эффекта от ГЧП для государства (Сэг); синергетического эффекта от ГЧП для бизнеса (Сэб), синергетического эффекта от ГЧП для общества (Сэо), т. е. $Сэгчп \geq Сэг + Сэб + Сэо$.

Синергия для государства будет включать следующие выгоды: бюджетные, налоговые, инновационные, инвестиционные, инфраструктурные, управленческие, социальные, репутационные и др. Синергия для бизнеса будет представлять собой комплексное проявление результативности выгод от партнерства, выраженных в инвестиционной привлекательности, росте конкурентоспособности, инновационности, доходности и имиджевых эффектах. Синергия для общества будет проявляться в росте социальных гарантий, эффекте занятости, социальных отчислениях, удовлетворенности в предоставлении социально значимых благ по цене и качеству.

Таким образом, появляется даже не цепочка, а своеобразная сеть создания ценности, т. е. система временно взаимозависимых партнерств, объединений, альянсов, фирм, создаваемых в рамках проекта ГЧП, остающихся в целом независимыми и разделенными в пространстве и времени, для привлечения поставщиков, подрядчиков на альтернативной основе, на долгосрочную перспективу. В ГЧП-проекте поставщики и подрядчики все более вовлечены в сети социальных, профессиональных и обменных отношений с другими сетями, объединяющими людей и организации для расширения и доставки своих предложений наиболее полно и качественно, чем и достигается цель проекта. Ценность проекта создания ГЧП-кластера необходимо рассматривать через призму кумулятивной ценности для государства, бизнеса, общества.

Ограниченный объем публикации не позволяет подробно рассмотреть специфику практических шагов совета директоров компании X со 100%-ным госпакетом как стратегический вариант будущего развития компании по пути обоснования варианта создания государственно-частного партнерства.

Литература

1. Прогнозный план (программа) приватизации федерального имущества на 2014–2016 годы. URL: www.rosim.ru (дата обращения: 03.03.2015).

2. *Klaus Schwab*. The Global Competitiveness Report 2013–2014. Geneva: World Economic Forum. 2013. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013–14.pdf (дата обращения: 03.03.2015).
 3. *Groh Alexander et al.* The Venture Capital and Private Equity Country Attractiveness Index. URL: <http://blog.iese.edu/vcpeindex> (дата обращения: 03.03.2015).
 4. Кодекс корпоративного управления. 2014. URL: http://www.ebrd.com/downloads/legal/corporate/russia_code.pdf (дата обращения: 03.03.2015).
 5. *Ткаченко И. Н.* Совершенствование управленческого и исследовательского инструментария в условиях новых вызовов в развитии российской модели корпоративного управления // Изв. Урал. гос. экон. ун-та. 2001. № 6 (38). С. 15–21.
 6. Исследование практики использования директив представителями интересов Российской Федерации в компаниях с госучастием: исследование РИД и ОКДМ / *И. В. Беликов, В. К. Вербицкий, Е. В. Никитчанова* и др. 2013. URL: <http://rid.ru/issledovaniya/issledovaniya> (дата обращения: 03.03.2015).
 7. Рейтинг регионов ГЧП-2014. Развитие государственно-частного партнерства в субъектах Российской Федерации. М.: Центр развития государственно-частного партнерства, 2014. URL: <http://pppcenter.ru/assets/docs/raytingreg2014.pdf> (дата обращения: 03.03.2015).
 8. Исследование институциональных особенностей формирования и развития механизма государственно-частного партнерства (на примере промышленного комплекса Свердловской области) / *И. Н. Ткаченко, Г. Ю. Пахальчак, Е. Н. Стариков* и др. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2014. 202 с.
 9. *Ткаченко И. Н., Евсеева М. В.* Стейкхолдерская модель корпоративного управления в проектах государственно-частного партнерства // Управленческие науки. 2014. № 1 (10). С. 26–33.
- ## References
1. Forecast plan (program) of Federal property privatization for 2014–2016. URL: www.rosim.ru (accessed: 03.03.2015) (in Russian).
 2. *Klaus Schwab*. The Global Competitiveness Report 2013–2014. Geneva: World Economic Forum. 2013. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013–14.pdf
 3. *Groh Alexander et al.* The Venture Capital and Private Equity Country Attractiveness Index. URL: <http://blog.iese.edu/vcpeindex> (accessed: 03.03.2015).
 4. Corporate governance code. 2014. URL: http://www.ebrd.com/downloads/legal/corporate/russia_code.pdf (accessed: 03.03.2015) (in Russian).
 5. *Tkachenko I. N.* Improvement of management and research tools in the context of new challenges in the development of the Russian model of corporate management. *Izvestija Ural'skogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. 2001, vol. 6 (38), pp. 15–21 (in Russian).
 6. *Belikov I. V., Verbitskiy V. K., Nikitchanova E. V.* et al. Study of the practice of using directives by the representatives of the Russian Federation's interests in the companies with state participation: a study of Russian Institute of Directors and Association of Corporate Directors and Managers, 2013. URL: <http://rid.ru/issledovaniya/issledovaniya> (accessed: 03.03.2015) (in Russian).
 7. Rating of PPP regions — 2014. The development of public-private partnership in the subjects of the Russian Federation. М.: Center for development of public-private partnership, 2014. URL: <http://pppcenter.ru/assets/docs/raytingreg.pdf>, 2014 (accessed: 03.03.2015) (in Russian).
 8. *Tkachenko I. N., Pahalchak G. Yu, Starikov E. N.* et al. Study of the institutional peculiarities of formation and development of public-private partnerships (on the example of Sverdlovsk region industrial complex). *Yekaterinburg*, 2014, 202 p. (in Russian).
 9. *Tkachenko I. N., Yevseeva M. V.* The stakeholder model of corporate management in public-private partnership. *Upravlencheskiye nauki*, 2014. vol. 1 (10). pp. 26–33 (in Russian).

УДК 352:711 (045)

Основные проблемы управления градостроительным развитием территорий поселений

ДРОГИЦКАЯ ОЛЬГА РАФАИЛОВНА, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления недвижимостью и развитием территорий Московского государственного университета геодезии и картографии

E-mail: o.drogitskaya@gmail.com

Аннотация. В статье рассмотрены основные проблемы управления развитием территорий поселений различного типа в современных рыночных условиях, определена структура управления градостроительной деятельностью на различных этапах проектирования. Представлена структура градостроительной деятельности с выявлением основных факторов, влияющих на механизмы управления градостроительным развитием территорий.

Приведены изменения, происходящие в демографической и планировочной структуре, функциональных связях в процессе развития поселений различного типа. Представлены стадии и последовательность разработки проектных документов для различных объектов проектирования, дан перечень исходных материалов, на основе которых осуществляется проектирование. Определены основные градостроительные принципы и требования, необходимые для организации функционально-планировочной структуры поселения в процессе его динамичного развития с учетом изменений в распределении трудовых связей, размещении производства, жилой застройки, транспортной системы.

Подробно рассмотрены особенности проектирования сельских поселений, выявлены основные функции этих поселений и роль в системе функциональных связей при организации территорий населенных мест.

Обосновывается необходимость разработки прогнозных документов по перспективному развитию городских и сельских поселений, в том числе градостроительных программ, определяющих основные направления развития поселений, цели и сроки реализации градостроительных решений. Определены задачи планирования, проектирования и реализации градостроительных решений на текущий момент и прогнозный период.

В статье рассмотрены вопросы организации улично-дорожной сети в процессе динамичного развития планировочной структуры городских и сельских поселений. Определены задачи и требования при организации транспортной системы в поселениях с учетом обеспечения безопасности пешеходного движения и сокращения затрат времени населением на передвижения по городу. Рассмотрены особенности организации улично-дорожной сети в сельских поселениях с учетом потребностей сельских жителей.

На основе теоретических исследований, отечественного и зарубежного практического опыта приведены примеры формирования планировочной структуры городских и сельских поселений на различных этапах своего развития.

Представлены научно обоснованные предложения по определению перспективных направлений социально-экономического развития территорий поселений на основе разработки комплексной проектно-планировочной документации, учитывающей приоритеты градостроительной политики с соблюдением общественных и коммерческих интересов.

Ключевые слова: градостроительная деятельность, территориальное планирование, градостроительная политика, механизмы управления развитием территорий, комплексный градостроительный анализ, реализация градостроительных решений, улично-дорожная сеть, этапы проектирования.

The main problems in architectural management of settlements territories

DROGITSKAYA OLGA R., Ph.D., Associate Professor of the chair «Real estate management and territories development» in Moscow State university of geodesics and cartography
E-mail: o.drogitskaya@gmail.com

Abstract. The article considers the major management problems of settlements territories of different kinds in contemporary market conditions, defines the management structure of architectural activity at various designing stages. The structure of architectural activity is given, which exposes the major factors influencing the management tools of settlements territories development.

The changes in demographic and planning structure, functional relationships in settlements development of different kinds are given. The stages and coherence of elaborating the designing papers for different designing objects are reproduced; the checklist of initial materials for designing is provided. The main architectural principles and requirements necessary for settlement functional and planning structure in its dynamic development accounting the changes in allocation the labour relationships, manufactures, housing development, transport system.

The rural designing peculiarities are considered in details, the main functions of these settlements and its role of organizing the settlements territories are exposed.

The necessity of working out the forecasting documents on perspective urban and rural development is substantiated regarding the architectural programmes defining the main directions of settlements development, the terms and objectives of architectural decisions' implementation. The designing, planning and architectural decisions' implementation tasks for the present moment and forecasting period are identified.

The article states the issues of organizing the road network in urban and rural settlements planning structure dynamic development. The tasks and requirements in organizing the settlements transport system regarding the pedestrian traffic safety and reducing the population time costs in getting about the city. The peculiarities of organizing the road network in rural settlements regarding the needs of rural inhabitants are considered.

On the basis of theoretical investigations, domestic and foreign practical experience the examples of formation the urban and rural settlements planning structure at various development stages are given.

Scientifically proved suggestions on defining the perspective directions of social and economic settlements territories development on the basis of working out the complex designing and planning documentation taking into account the priorities of architectural policy regarding the public and commercial interests are introduced.

Keywords: architectural activity, territory planning, architectural policy, the management tools of settlements territories development, the complex architectural analysis, architectural decisions' implementation, the road network, designing stages.

Изменения, произошедшие за последнее время в социально-экономическом развитии страны, неразрывно связаны с изменениями в градостроительной политике, активными инвестиционными процессами, происходящими в различных отраслях производства, в том числе строительстве, инженерном освоении и благоустройстве территорий поселений различного типа, как городских, так и сельских.

Возрастание социальных запросов и новых потребностей населения в условиях рыночной экономики требует разработки комплексной градостроительной документации, учитывающей интересы всех слоев населения — от инвесторов до

потребителей — жителей муниципальных образований различного уровня.

Разработка новых градостроительных регламентов и проектно-планировочной документации охватывает широкий круг объектов строительства. Не только города, сельские поселения, жилые и промышленные районы, общественные центры и зоны отдыха, но и системы расселения, а также отдельные поселения в масштабе страны, регионов, республик, областей, краев являются объектами градостроительной деятельности.

В соответствии с Градостроительным кодексом Российской Федерации к градостроительной деятельности относится деятельность по развитию

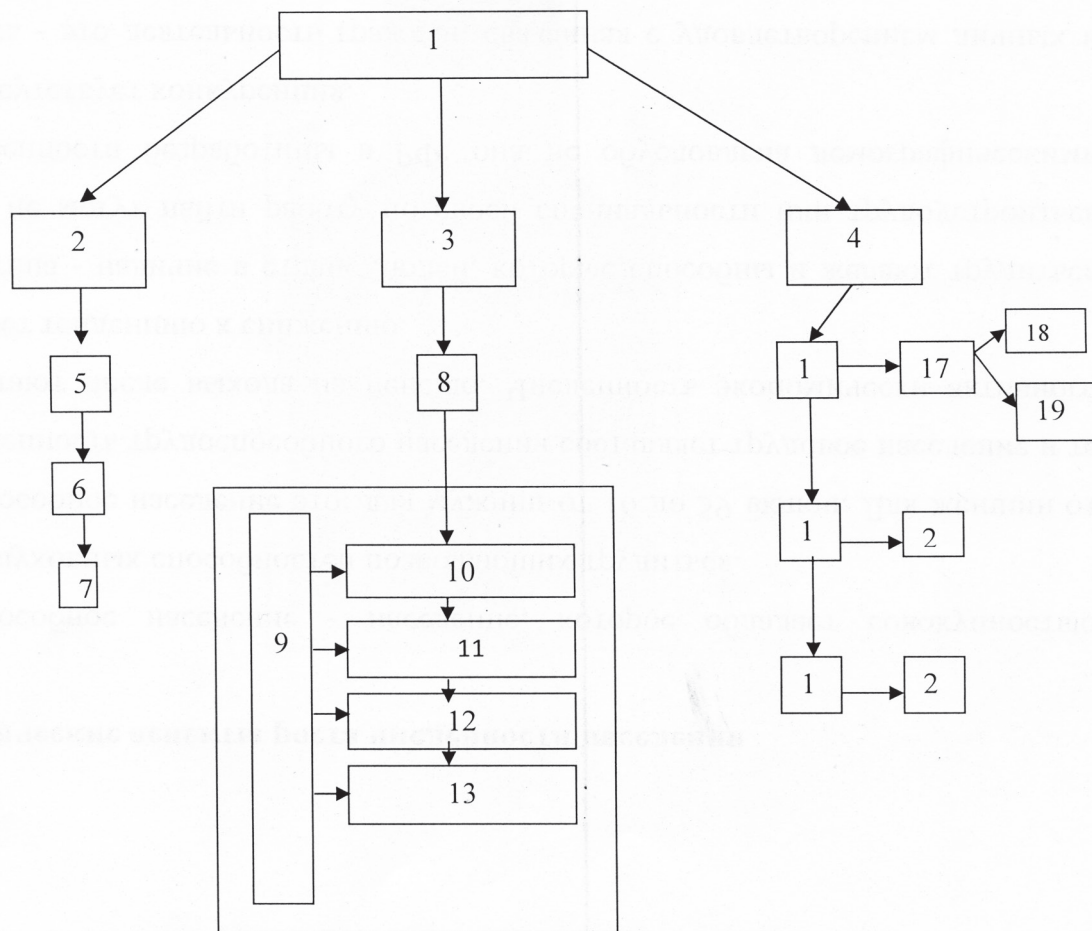


Рис. 1. Схема градостроительной деятельности по управлению и развитию территорий:

1 – градостроительная деятельность; 2 – градостроительное планирование (прогноз); 3 – градостроительное проектирование; 4 – реализация; 5 – предпроектные исследования (анализ территории); 6 – программы; 7 – планы; 8 – система градостроительного проектирования; 9 – стадии (этапы) проектирования; 10 – схемы территориального планирования республик, краев, областей, районов и др.; 11 – генеральные планы поселений; 12 – проекты планировки и застройки отдельных частей поселения (городской центр, жилой район, производственная зона); 13 – проект детальной планировки отдельных фрагментов поселения (микрорайон, центр отдыха, жилой комплекс); 14 – контроль за выполнением градостроительного решения; 15 – оценка технико-экономической стороны проекта; 16 – эффективность разработанного решения; 17 – градостроительный регламент; 18 – нормы и правила; 19 – рекомендации; 20 – технико-экономические показатели (ТЭП) проектного решения; 21 – социально-экономическая и коммерческая ценность территории

территорий, в том числе городов и иных поселений, осуществляемая в виде территориального планирования, градостроительного зонирования, планировки территорий поселений, архитектурно-строительного проектирования, строительства, капитального ремонта, реконструкции объектов капитального строительства [1].

На основе теоретических исследований и современного практического опыта в области градостроительства выделяют следующие сферы градостроительной деятельности:

- градостроительное планирование развития территорий поселений (или территориальное планирование), включающее организацию

и определение основного направления строительства и реконструкции городских, сельских и других поселений и их частей (градостроительная деятельность, *town planning*);

- градостроительное проектирование (или проектирование городской среды), включающее проведение проектно-исследовательских работ и разработку проектной документации (*urban desing*);

- градостроительное управление (или градорегулирование), направленное на организацию правовых, экономических, социальных условий, способствующих реализации градостроительных решений (*urban management*) [2].

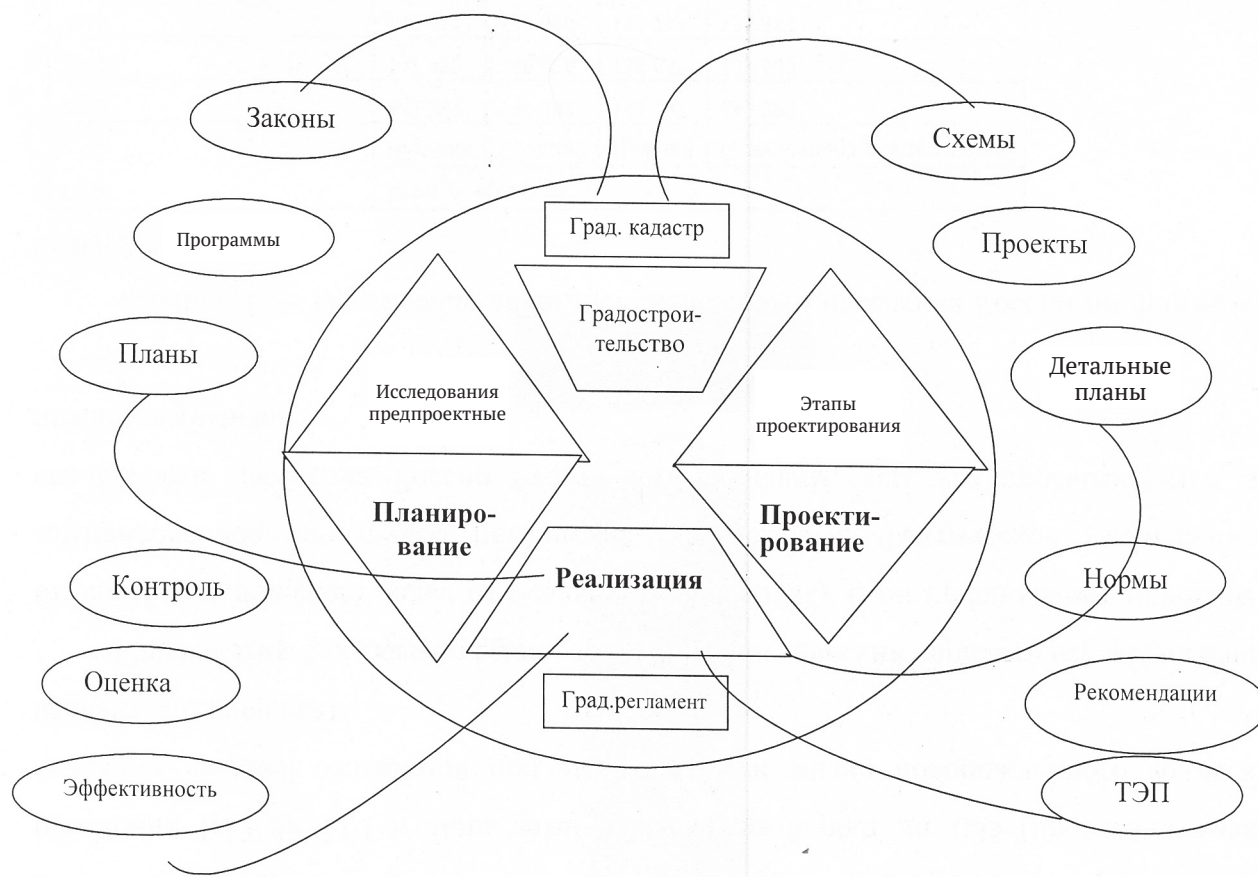


Рис. 2. Управление градостроительным развитием территории

Градостроительная деятельность в Российской Федерации является одной из важнейших функций государственных органов и органов местного самоуправления и основывается на обеспечении последовательности и преемственности на различных стадиях проектирования (рис. 1).

Практический опыт современного градостроительства показывает, что на разработку и осуществление градостроительных решений влияют три основных фактора, входящие в состав системы градостроительного управления, без которых невозможно эффективное развитие градостроительных объектов. Этими факторами являются: планирование, проектирование, реализация градостроительных решений (рис. 2).

Планирование (прогноз) предполагает разработку плановых (прогнозных) материалов (социально-демографических, хозяйственных и др.), связанных с развитием городского или сельского поселения.

Основными задачами прогнозирования развития города являются разработка перспективных

и текущих планов экономического и социального развития города со всеми необходимыми показателями, в том числе расчет численности кадров трудящихся на градообразующих и градообслуживающих предприятиях, жилищной обеспеченности, культурно-бытового обслуживания и других показателей на текущую и на долгосрочную перспективу [3].

Проектирование предполагает разработку и представление проектных решений по перспективному развитию города, по общей планировочной организации его территории, планировке и застройке производственных зон, жилых районов и общественного центра, созданию инженерных систем, транспортных сетей и мест массового отдыха населения, формированию архитектурно-эстетической среды поселения.

Процесс проектирования — это прежде всего прогноз, т.е. обращенная в будущее творческая деятельность. При проектировании ее результатом являются городское или сельское поселение, жилой район, микрорайон, квартал, промышленное предприятие, производственный комплекс.

Стадии градостроительного проектирования

Этап работ	Объект проектирования	Расчетный срок, лет	Масштаб графических материалов
Схемы территориального планирования	Республика, край, область, район, агломерация	20–30	1:100 000–1:50 000
Генеральный план города	Город в целом	20	1:10 000–1:5000
Схема (проект) размещения первоочередного строительства	Градостроительный комплекс в структуре города	7–10	1:10 000–1:5000
Проект детальной планировки (ПДП) с эскизом застройки	Часть города (жилой район, общественный центр и т.п.)	5	1: 2000–1:1000
Проект застройки (в одну или две стадии)	Отдельные фрагменты (микрорайон, группа жилых зданий, центр отдыха и др.)	3–5	1:1000–1:500

Эффективность прогноза в достижении результата зависит от многих факторов, в том числе от реализуемости принятых социально-экономических и градостроительных решений, достижения поставленных градостроительных целей [4].

Объектом проектирования является система территорий и сооружений поселения, включающая промышленные, научные, учебные, жилые, культурно-бытовые объекты обслуживания населения, городского транспорта, инженерного оборудования, территории массового отдыха, озеленения, благоустройства и пр.

Проектирование означает поэтапное приближение к намеченному результату, что и определяет необходимость выделения стадий и этапов в процессе проектирования. Чем крупнее и сложнее объект, тем больше выделяется стадий и этапов в его проектировании.

Город является наиболее сложным объектом, и процесс его проектирования состоит из нескольких стадий (этапов), которые различаются как по срокам проектирования, так и по охвату территории.

Многостадийная структура градостроительного проектирования предъявляет особые требования к его характеру и содержанию, так как город — это особая материально-пространственная среда, в которой с высокой степенью концентрации протекает производственная, бытовая и общественная деятельность людей. Городская среда, в свою очередь, также оказывает сильное воздействие на условия и характер этой деятельности. Поэтому основной задачей градостроительного проектирования является возможность градостроительными средствами создавать необходимые благоприятные условия для труда, быта и отдыха горожан.

На *первом этапе* проектирования городских поселений на основе схемы территориального планирования, разрабатываемой для территории республики, края, области, района или агломерации, разрабатывается проект города в целом — генеральный план развития города (проект планировки города). На этом этапе также разрабатываются комплексные схемы развития транспорта, инженерных систем, озеленения и т.д. Расчетный срок проектирования — 20 лет.

На *втором этапе* проектирования разрабатываются проектные решения для крупных частей города (городской центр, производственные, научно-учебные зоны, жилые районы и др.). Расчетный срок проектирования — 7–10 лет.

На *третьем этапе* разрабатывают проекты отдельных фрагментов города (жилые кварталы или микрорайоны, городские площади, набережные, центры отдыха, детские площадки, микрорайонные сады и др.). На этом этапе разрабатывается проект застройки, рассчитанный на 3–5 лет (см. таблицу).

Проектирование осуществляется на основании исходных данных, к которым относятся:

- материалы топографо-геодезических и инженерно-геологических изысканий;
- материалы оценки современного и ожидаемого санитарно-гигиенического состояния окружающей среды в границах проектируемого района;
- перечень ранее выполненных работ (научно-исследовательских, проектных и пр.), учет которых обязателен при проектировании;
- данные о промышленных предприятиях, объектах коммунального хозяйства, улично-дорожной сети;

- инвентаризационные данные по землепользованию, жилищному фонду, предприятиям и учреждениям обслуживания;

- технические условия на инженерное оборудование территории;

- проекты зон охраны памятников истории и культуры и др. [5].

Проектные работы выполняются в следующей последовательности:

- разработка опорного плана и схемы планировочных ограничений на основе комплексного градостроительного анализа территории;

- разработка общей схемы планировки;

- планировка и застройка жилой зоны;

- планировка и застройка производственной зоны;

- планировка санитарно-защитной зоны;

- разработка схемы вертикальной планировки;

- разработка схемы инженерного оборудования;

- технико-экономическая оценка проекта.

Реализация градостроительных решений охватывает всю сферу воплощения в жизнь планов, проектов, решений — технических, архитектурных, социально-экономических, финансовых, организационных и др., касающихся развития проектируемого объекта.

В сфере реализации оцениваются эффективность и правильность принятых решений, осуществляется контроль выполнения градостроительных решений. При определении эффективности принятых решений используют комплексную оценку проектируемой территории, которая включает технико-экономические и социально-экономические показатели, отражающие различные стороны проектного решения в соответствии с градостроительными нормативами.

Градостроительные нормативы устанавливаются на каждом этапе проектирования в соответствии с социальными нормами и представлениями о необходимом уровне обеспеченности жильем, санитарно-гигиенических требованиях к застройке, необходимых территориях зон отдыха, общественных центров, об обеспеченности различными видами обслуживания и др.

Среди нормативных документов особая роль принадлежит Строительным нормам и правилам (СНиП), регламентирующим основные требования к планировке и застройке городских и сельских поселений. Конкретизация этих требований осуществляется в региональных (территориальных) нормативных документах [6].

Эффективность использования проектируемой территории выражается в определении ценности территории с точки зрения соответствия капитальных вложений и эксплуатационных затрат при строительстве достигаемому социально-градостроительному эффекту.

Для сельских поселений также применяются факторы *планирования, проектирования, реализации* градостроительных решений, направленные на совершенствование системы управления развитием сельских территорий.

Особенность сельского поселения — его непосредственная связь с землей, освоением и использованием территорий. В понятии «сельское поселение» выделяют три наиболее существенных признака — земельный участок (территория), население и материальные формы его обитания (производство).

Основной функцией сельского поселения всегда являлось использование природных ресурсов. Кроме того, у сельского поселения имеются и другие функции, связанные с сельскохозяйственным производством:

- *социально-пространственная* функция, связанная с хозяйственным освоением территории;

- *рекреационная* функция, направленная на использование природных ресурсов для различных форм отдыха населения;

- *историко-культурная* функция, заключающаяся в сохранении и развитии традиционной материальной и духовной культуры народа, его территориальных и этнических групп, в охране памятников истории и культуры.

Сельские поселения выполняют также важную *специфическую* функцию по обеспечению экологического равновесия природных ресурсов, в том числе по восстановлению плодородия почв, сохранению видового состава растительного, животного мира и т.д. [7].

На формирование архитектурно-планировочной структуры сельских поселений оказывают влияние общие градостроительные принципы, в том числе функциональное зонирование территории поселения, компактность и рациональность размещения функциональных зон, культурно-бытовых, транспортных, пешеходных связей, озелененных территорий и другие факторы.

Основными требованиями при организации функционально-планировочной структуры сельского поселения являются: компактность, экономичность, санитарно-гигиенические

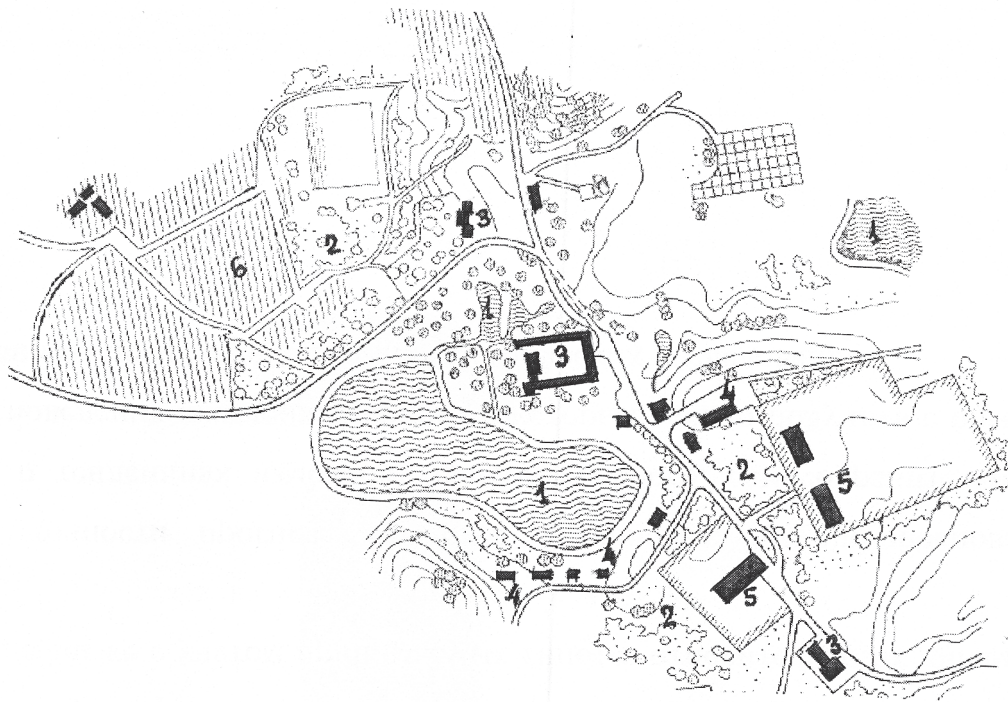


Рис. 3. Пример формирования планировочной структуры сельского поселения на основе использования природных качеств территории:

водоема (1), лесного массива (2), рельефа (4) и размещения на ней различных планировочных элементов: жилых зданий секционного типа (5), усадебной застройки (6), учреждений культурно-бытового обслуживания (3) и других объектов

и архитектурно-планировочные условия [7]. *Компактность* обеспечивается устройством удобных и кратчайших пешеходных и транспортных связей между основными планировочными элементами.

Экономичность обеспечивается сокращением капиталовложений и эксплуатационных затрат при освоении территорий и строительстве капитальных объектов, а также затрат времени на передвижение в результате рационального размещения функциональных зон и планировочных элементов.

Для обеспечения наиболее благоприятных *санитарно-гигиенических условий* для труда, быта и отдыха населения необходимо соблюдение нормативных требований при установлении санитарных разрывов между селитебной и производственной зонами. При этом необходимо учитывать такие природные и микроклиматические показатели, как уклон рельефа, направление господствующих ветров и стоков поверхностных вод, инсоляция, наличие зеленых насаждений и открытых водоемов и т.п.

Для обеспечения *архитектурно-планировочных условий* необходимо наиболее полно и эффективно использовать природно-ландшафтные качества территории сельского поселения и его окружения

для создания выразительной архитектурно-планировочной композиции всего поселения и отдельных его частей (рис. 3).

При проектировании сельских поселений можно выделить три этапа: предпроектный, проектный и этап реализации (оформление, согласование, экспертиза и утверждение проекта).

На предпроектном этапе решаются следующие вопросы:

- составление задания на проектирование и сбор исходных материалов;
- выбор и обследование участка для строительства нового или реконструкции существующего поселения;
- составление акта выбора участка;
- выполнение предпроектных расчетов.

Городские и сельские поселения являются особой материально-пространственной средой и в процессе своего развития проходят различные стадии (этапы) жизненного цикла [8].

Для поселений-новостроек на первых стадиях строительства характерны динамичные процессы наращивания проектной мощности градообразующей базы. На начальной стадии развития поселения происходит увеличение численности

населения за счет естественного прироста или миграционных потоков, сопровождающееся бурным ростом производственного, жилищно-коммунального, рекреационного строительства.

После достижения планируемых (проектных) строительных мощностей развитие поселения относительно стабилизируется. На этой стадии не происходит значительных изменений в демографической структуре населения, не требуется радикальных преобразований в планировочной структуре поселения или крупных градостроительных действий (строительства промышленных объектов, мостов, путепроводов, осуществления инженерной защиты территорий и т.п.).

В дальнейшем динамичность градостроительных процессов, сопровождающаяся изменениями демографической структуры и возрастанием социальных запросов населения, приводит к устареванию и износу материальных объектов. На этом этапе возникает потребность в реконструктивных мероприятиях, основной целью которых является повышение жизненного уровня населения в соответствии с новыми прогрессивными требованиями.

Развитие поселений происходит в результате изменения социально-экономических условий, определяющих увеличение численности населения, строительство новых и реконструкцию существующих жилых, производственных, общественных и других зданий и сооружений, объектов социальной и инженерной инфраструктуры с участками по их эксплуатации. В таких случаях возникает потребность в дополнительной территории для размещения объектов капитального строительства за счет примыкающих к существующим границам поселения земельных массивов.

Для определения перспективных направлений возможного территориального развития поселения и каждой функциональной зоны необходимо на стадии предпроектных работ предусмотреть исследования, включающие следующие мероприятия:

- анализ исходных данных;
- обследование проектируемой территории и технико-экономические расчеты;
- разработку и сравнение вариантов общей схемы планировочной структуры поселения;
- определение этапов строительства или реконструкции, их очередность и т.п. [9].

Управление развитием территорий поселений тесно связано также с организацией улично-дорожной сети.

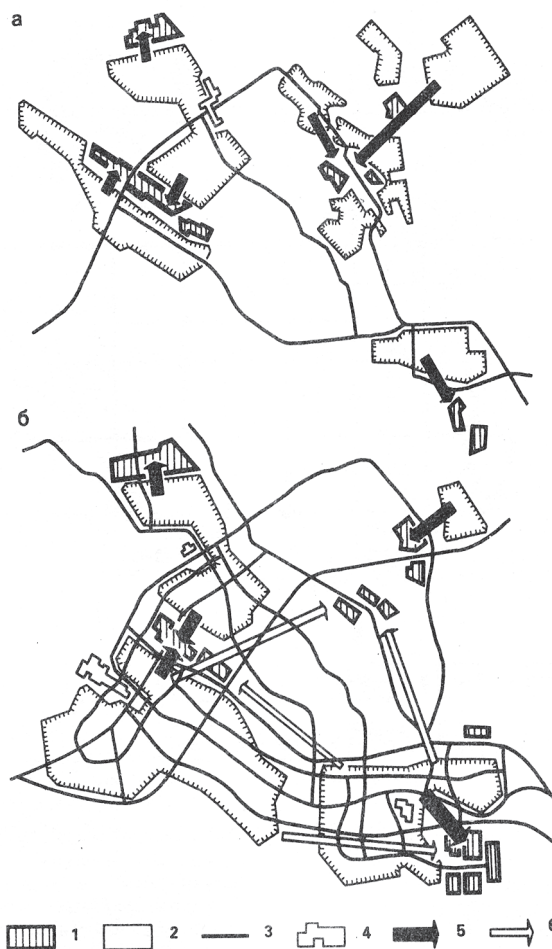


Рис. 4. Пример развития транспортной системы крупного промышленного города в процессе развития его трудовых связей:

a – формирование нового города на базе угледобывающей промышленности; *б* – развитие функционально-планировочной структуры города в связи с появлением новых производственных предприятий;

1 – промышленность; 2 – селитебные территории; 3 – магистральные улицы общегородского значения; 4 – общественные центры; 5 – внутренние трудовые связи; 6 – внешние трудовые связи

Основная цель организации транспортной системы в поселениях заключается в обеспечении удобных, быстрых и безопасных транспортных связей со всеми функциональными зонами проектируемого поселения, объектами пригородной зоны и внешнего транспорта, автомобильными дорогами общей улично-дорожной сети, а также с другими поселениями в данной системе расселения.

Одной из актуальных проблем современного градостроительного проектирования является обеспечение сокращения затрат времени населением на поездки в производственных, культурно-бытовых

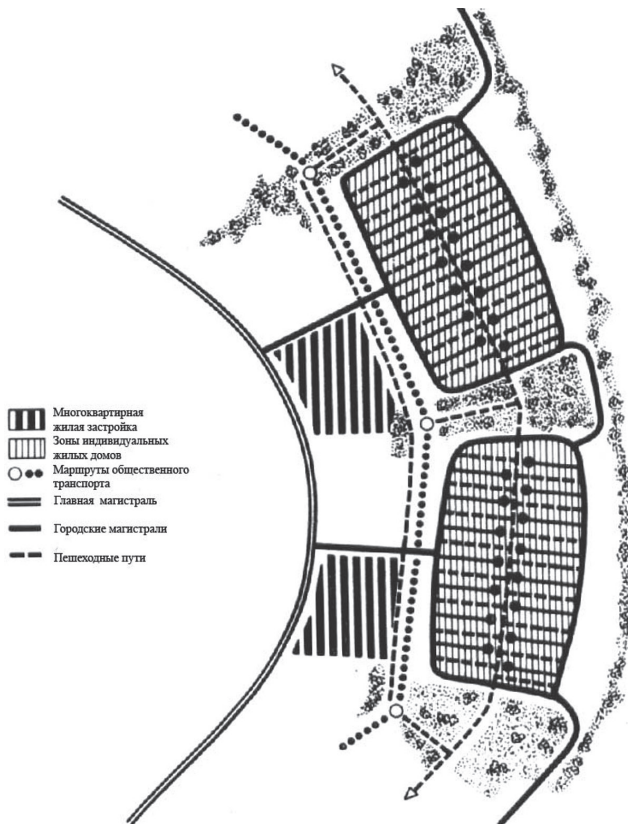


Рис. 5. Схема разделения транспортных потоков в жилых районах города (Валенсия, Испания)

целях и на передвижение к основным местам тяготения населения (общественные центры, вокзалы, места массового отдыха, стадионы, парки и т.д.).

В соответствии с действующими градостроительными требованиями и нормативами затраты времени населением на передвижение от мест проживания до мест приложения труда (в один конец) для 90% трудящихся, проживающих в крупных и крупнейших городах, не должны превышать 40–45 минут. В больших и средних городах эти затраты могут быть в пределах 35–37 минут; в малых городах, поселках городского типа и сельских поселениях — не более 30 минут.

В процессе роста поселения и застройки новых территорий происходит изменение его планировочной структуры и функциональных связей, так как транспортная и улично-дорожная сети также меняются в соответствии с изменением направлений трудовых потоков и деловых поездок [8]. При этом затраты времени на трудовые передвижения должны оставаться оптимальными на каждом этапе развития городского или сельского поселения (рис. 4).

Развиваясь во времени и пространстве, система улиц и дорог претерпевает изменения

в зависимости от развития трудовых связей в поселении, размещения мест приложения труда и жилья, видов транспортных средств и интенсивности движения по различным категориям улиц и дорог, частоты культурно-бытовых поездок в центр поселения и другие места массового тяготения населения.

В ходе дальнейшего роста поселения его транспортная система неизбежно будет эволюционировать и трансформироваться. При разработке градостроительных прогнозов развития поселения необходимо оставлять открытыми направления возможного роста магистральных улиц, резервировать полосы для будущей прокладки скоростных дорог, а также для устройства пересечения скоростных дорог на разных уровнях.

Одной из главных задач при организации улично-дорожной сети в поселениях различного типа является обеспечение безопасности пешеходов.

В городских поселениях основным требованием должно быть соблюдение правил безопасности для движения пешеходов и транспорта при обеспечении необходимой скорости транспорта на территории жилого района. Жилые улицы, предназначенные для перемещения людей и автомобилей внутри жилой застройки и имеющие выход на магистральные улицы, должны быть освобождены от сквозного движения по территории жилого района.

Для разделения движения внутрирайонного транспорта и пешеходов на территории жилых районов создается специальная пешеходная сеть улиц, аллей или бульваров, которые должны обеспечивать кратчайшие подходы к цели: остановкам общественного транспорта, к общественному центру жилого района, школам, стадиону и т.п. (рис. 5) [2].

В сельских поселениях организация улично-дорожной сети имеет свои особенности, и, кроме главной улицы, жилых улиц и транспортных проездов, на территории сельских поселений могут быть организованы хозяйственные проезды или скотопрогоны для проезда грузового транспорта и прогона личного скота к приусадебным участкам.

Сеть хозяйственных проездов и скотопрогонов с выходом на внешние дороги проектируют в виде обособленной системы с изоляцией жилых улиц от грузового и хозяйственного транспорта (рис. 6).

Внедрение рыночных механизмов в процесс управления развитием поселений требует разработки не только планировочных и градорегулирующих документов, но и программных — схем и планов градостроительного развития



Рис. 6. Система улично-дорожной сети в сельском поселении:

1 – поселковая дорога; 2 – главная улица; 3 – жилые улицы; 4 – проезды; 5 – хозяйственный проезд (скотопрогон); 6 – основные пешеходные направления

территорий поселений. В программном документе градостроительного развития должны определяться основные направления градостроительной политики, цели и сроки преобразования территории, ресурсы и механизмы реализации проекта. Такой документ может разрабатываться на всю территорию поселения или на отдельные планировочные элементы [2].

Для достижения наибольшей эффективности при управлении сложной системой градостроительного регулирования в современных рыночных условиях необходим комплексный подход к разработке проектной документации, учитывающий не только приоритеты градостроительных регламентов, но также интересы населения, застройщиков, инвесторов, кредитных и финансовых учреждений.

Литература

1. Градостроительный кодекс Российской Федерации. М.: Омега-Л, 2005. 96 с.
2. Крашенинников А. В. Градостроительное развитие жилой застройки: исследование опыта западных стран: учеб. пособие. М.: Архитектура-С, 2005. 112 с.
3. Занадворов В. С., Занадворова А. В. Экономика города: учеб. пособие. М.: Магистр, 1998. 272 с.
4. Webber M. (ed.) Exploration into urban structure. University of Pensylvania, 1987.

5. Дрогичкая О. Р. Экономика и планирование городского хозяйства: учеб. пособие. М.: ГУЗ, 2000. 59 с.
6. СНиП 2.07.01–89*. Градостроительство. Планировка и застройка городских и сельских поселений. М.: ГП ЦПП, 1994. 44 с.
7. Дрогичкая О. Р. Архитектурно-планировочная организация сельских населенных мест: учеб. пособие. М.: ГУЗ, 2001. 38 с.
8. Дрогичкая О. Р. Основные направления градостроительного развития поселений в России // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. 2013. № 2. С. 47–56.
9. Авдоткин Л. Н., Лежава И. Г., Смоляр И. М. Градостроительное проектирование: учеб. для вузов. М.: Стройиздат, 1989. 432 с.
10. Мерлен П. Новые города / Районная планировка и градостроительство / пер. с фр. М.: Прогресс, 1975. 291 с.

References

1. The Russian Federation Architectural code, Moscow, Omega-L, 2005, 96 p. (in Russian).
2. Krashennikov A. V. Housing architectural development: the study of western countries experience: study guide, Moscow: Architecture-S, 2005. 112 p. (in Russian).
3. Znadvorov V. S., Znadvorova A. V. The city economy: study guide, Moscow: «Master publishing house», 1998. 272 p. (in Russian).
4. Webber M. (ed.) Exploration into urban structure. University of Pensylvania, 1987.
5. Drogitskaya O. R. City household economy and planning: study guide, Moscow, 2000. 59 p. (in Russian).
6. SNiP 2.07.01–89*. Urbanism. Planning and construction the urban and rural settlements, Moscow, 1994. 44 p. (in Russian).
7. Drogitskaya O. R. Architectural and planning organizing the rural settlements, Moscow, 2001. 38 p. (in Russian).
8. Drogitskaya O. R. The main directions of architectural settlements development in Russia // Zemleustroistvo, kadastr i monitoring zemel, 2013, no. 2, pp. 47–56. (in Russian).
9. Avdotyin L. N., Lezhaeva I. G., Smolyar I. M. Architectural designing: study guide, Moscow, Stroyizdat, 1989. 432 p. (in Russian).
10. Merlen P. New cities / District planning and urbanism, Moscow, Progress, 1975. 291 p. (in Russian).

УДК 658.114.5:334.722.8 (045)

Корпоративное управление в непубличных компаниях согласно изменениям в Гражданском кодексе РФ

БАТАЕВА БЕЛА САИДОВНА, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Корпоративное управление» Финансового университета
E-mail: bataeva_bela@fromru.com

Аннотация. В статье рассматриваются организационно-правовые формы российских корпораций в связи с изменениями в Гражданском кодексе Российской Федерации от 2014 г., согласно которым упраздняются закрытые и открытые акционерные общества (АО) (они должны быть перерегистрированы в публичные и непубличные акционерные общества). Согласно новой классификации с 1 сентября 2014 г. юридические лица делятся на унитарные и корпоративные по принципу членства. Юридические лица, учредители (участники) которых обладают правом на участие в управлении их деятельностью (правом членства) и формируют их высший орган, являются корпоративными организациями (корпорациями). К корпорациям отнесены все коммерческие юридические лица (за исключением унитарных предприятий), а также ряд некоммерческих [потребительские кооперативы, общественные организации, ассоциации (союзы) и пр.].

По новым правилам корпорации, в свою очередь, делятся на публичные и непубличные: публичные АО схожи с существовавшими ранее ОАО; к непубличным отнесены ЗАО, ООО и ООО. Деление основано на наличии или отсутствии листинга на фондовой бирже. По сути, коммерческие непубличные корпорации – это частные компании, принадлежащие ограниченному кругу лиц. В статье отдельное внимание уделяется режимам правового регулирования для публичных и непубличных обществ. Публичные корпорации в вопросах создания и организации органов корпоративного управления четко следуют требованиям корпоративного законодательства. В непубличных обществах участники корпорации имеют право выбора и возможность устанавливать правила поведения: выбирают самостоятельно вопросы, относящиеся к компетенции наблюдательного совета; определяют необходимость создания коллегиальных исполнительных органов, введения независимых директоров и создания комитетов в составе совета директоров исходя из принципа целесообразности и пр. Освещаются нововведения Гражданского кодекса Российской Федерации. Относительно корпоративного управления в непубличных обществах нововведения касаются: правомочности определения объема полномочий участников иным способом, кроме как пропорционально их долям в уставном капитале; необходимости удостоверения решений непубличного общества нотариусом и др. И в публичных, и в непубличных обществах предусмотрена возможность назначения нескольких единоличных исполнительных органов.

В статье также дается экспертное видение относительно наиболее вероятных направлений развития корпоративного управления в непубличных российских компаниях на ближайшую перспективу.

Ключевые слова: корпоративное управление, публичные компании, непубличные/частные компании, семейные компании, партнерские компании, акционерные общества.

Corporate Management in Non-Public Companies Under the Changes in the Civil Code of the Russian Federation

BATAYEVA BELA S., Doctor of Economic Sciences, Docent, Professor of the Chair «Corporate Management», Financial University under the Government of the Russian Federation
E-mail: bataeva_bela@fromru.com

Abstract. The article discusses the legal form of Russian corporations in connection with the changes in the Civil code of the Russian Federation of 2014, according to which closed and «opened» (verbatim translation from Russian of the term, previously used) joint stock companies are discontinued (they must be re-incorporated as non-public and public joint stock companies). According to the new classification, starting from September, 1, 2014, legal entities are divided, according to membership, into unitary and corporate ones. Legal entities, the incorporators (members) of which have the right to participate in managing their operation (the right of membership) and form the supreme body, are corporate organizations (corporations). Corporations cover all commercial legal entities (except for unitary enterprises), as well as a number of non-profit ones [consumer cooperatives, public organizations, associations (unions), etc.].

Under the new regulations corporations, in their turn, are subdivided into public and non-public companies: public joint-stock companies are analogous to pre-existing JSCs which were previously termed «opened» (verbatim); closed JSCs, so-called «opened» JSCs, and limited liability companies (LLC) are attributed to non-public companies. The division is based on the presence or absence of a listing on a stock exchange. In fact, commercial non-public corporations are private companies owned by a limited number of individuals.

Special attention is paid to the modes of legal regulation for public and nonpublic companies. In the creation and organization of corporate governance bodies public corporations strictly observe the requirements of corporate law. In non-public companies, the corporate members have the right of choice and the ability to establish rules of conduct: they independently choose the issues related to the supervisory board's competence; basing on the principle of expediency they determine the need for the creation of collective executive bodies, the introduction of independent directors and the establishment of committees within the Board of Directors, etc.

The work highlights the innovations of the Civil Code of the Russian Federation. With regard to corporate management in non-public companies innovations cover: the competence of determining the scope of members' authority in a way other than in proportion to their shares in the authorized capital; the need for notarization of non-public company's decisions, etc. Both public and non-public companies provide for the appointment of several sole executive bodies.

The article also provides an expert opinion on the most likely development trends of corporate management in non-public Russian companies in the near future.

Keywords: corporate management, public companies, non-public/private companies, family-owned companies, partnerships, joint-stock companies.

Прошедший 2014 г. ознаменовался значительными событиями, повлиявшими на корпоративное управление. Были приняты поправки в Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ), установившие четкое деление между двумя типами хозяйственных обществ, и новый Кодекс корпоративного управления¹. Эти нововведения в силу своего недавнего возникновения еще не получили осмысления в научной литературе и определили необходимость написания данной статьи.

Организационно-правовые формы непубличных компаний. В мае 2014 г. Президент Российской Федерации В. В. Путин подписал поправки в Гражданский кодекс Российской Федерации²,

которые вступили в силу с 01.09.2014. Согласно изменениям принята новая классификация юридических лиц, которые подразделяются на коммерческие и некоммерческие. В ст. 50 ГК РФ сказано, что «юридические лица, являющиеся коммерческими организациями, могут создаваться в организационно-правовых формах хозяйственных товариществ и обществ, крестьянских (фермерских) хозяйств, хозяйственных партнерств, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий» (гл. 4 «Юридические лица», § 1). Юридические лица, являющиеся некоммерческими организациями, могут создаваться в организационно-правовых формах потребительских кооперативов, общественных организаций, ассоциаций (союзов), товариществ собственников недвижимости и пр. Создание юридических лиц в формах, не поименованных в ГК РФ, с сентября 2014 г. стало невозможно.

Юридические лица по новой классификации делятся на унитарные и корпоративные (гл. 4,

¹ URL: <http://www.nand.ru/professional-information/corporate-governance-code/> (дата обращения: 05.03.2015).

² Федеральный закон от 5 мая 2014 г. № 99-ФЗ «О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации и о признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162608/ (дата обращения: 05.03.2015).

ст. 65 ГК РФ). К корпорациям отнесены все коммерческие юридические лица (за исключением унитарных предприятий), а также ряд некоммерческих [потребительские кооперативы, общественные организации, ассоциации (союзы), товарищества собственников недвижимости, казачьи общества, внесенные в соответствующий государственный реестр, общины коренных малочисленных народов].

Согласно новым правилам хозяйственные общества, относящиеся к корпорациям, делятся на публичные и непубличные. Деление основано на наличии или отсутствии листинга на фондовой бирже. Согласно п. 1 ст. 66.3 ГК РФ «публичным является акционерное общество, акции которого и ценные бумаги которого, конвертируемые в его акции, публично размещаются (путем открытой подписки) или публично обращаются на условиях, установленных законами о ценных бумагах. Правила о публичных обществах применяются также к акционерным обществам, устав и фирменное наименование которых содержат указание на то, что общество является публичным» [1].

Иными словами, новая редакция устраняет деление обществ на закрытые (ЗАО) и открытые акционерные общества (ОАО), из числа возможных форм хозяйственных обществ исключается общество с дополнительной ответственностью (ОДО)³. Публичные АО схожи с существовавшими ранее ОАО. ЗАО, ОАО и ООО отнесены к непубличным корпорациям в соответствии с п. 2 ст. 66.3 ГК РФ. Состав непубличных корпораций разнообразен, к ним относятся коммерческие и некоммерческие организации. По сути, коммерческие непубличные корпорации — это частные компании, принадлежащие ограниченному кругу лиц.

Новая редакция Гражданского кодекса Российской Федерации устанавливает разные режимы правового регулирования для публичных и непубличных обществ. Публичные общества регулируются императивными нормами, а непубличные — диспозитивными. Это означает, что у публичных обществ незначительная свобода в выборе внутрикорпоративной самоорганизации. В непубличных обществах участники

корпорации имеют право выбора и возможность устанавливать правила поведения. Они могут по своему усмотрению выбирать вопросы, относящиеся к компетенции наблюдательного совета, создавать коллегиальные исполнительные органы, им не нужно вводить независимых директоров и создавать комитеты в составе совета директоров и т. д. Непубличные компании не подпадают под требование регулятора. Вопросы распределения прибыли и другие важные вопросы в непубличных компаниях остаются в компетенции общего собрания, однако усложняется порядок заверения решений общего собрания акционеров. Согласно новым поправкам ч. 3 п. 3 ст. 67.1 ГК РФ необходимо нотариальное удостоверение протоколов общих собраний, если иное не указано в уставе общества.

У непубличных корпораций ограниченный и фиксированный состав участников (участие в хозяйственных обществах, не торгующихся на бирже, основано на акциях, участие в ООО — на доле в уставном капитале). Возможность контролировать состав своих участников в них реализуется с помощью специальных механизмов (например, преимущественное право покупки доли, получение согласия других участников на переход доли участника к третьим лицам).

Изменения в ЗАО, ОАО и ООО в соответствии с п. 2 ст. 66.3 «Публичные и непубличные общества» Гражданского кодекса Российской Федерации. Публичные АО (ПАО) должны зафиксировать свою новую форму в уставных документах и ЕГРЮЛ путем прибавления к наименованию организации слова «публичное». Организации, получившие статус «непубличных», будут просто именоваться как «акционерное общество».

ЗАО и ОАО меняются на публичные и непубличные акционерные общества следующим образом:

- «в наименовании ЗАО исключить слово «закрытое», оставив только «акционерное общество»;
- в наименовании ОАО заменить слово «открытое» на «публичное»;
- наименование ОДО изменить на ООО;
- уведомить контрагентов об изменении наименования;
- заменить печать;
- внести изменения в трудовые договоры, лицензии;
- переоформить банковский счет компании;

³ Пока в Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» не внесены поправки, в нем прописана прежняя классификация: закрытые и открытые общества.

- внести изменения везде, где фигурировало старое наименование» [2].

Однако изменениям подвергаются не только названия. В отношении всех публичных и непубличных АО устанавливаются следующие общие требования:

- «обязанность передать ведение реестра независимым регистраторам, вне зависимости от количества акционеров (ст. 3 Федерального закона от 02.07.2013 № 142-ФЗ «О внесении изменений в подраздел 3 раздела I части первой ГК РФ»);

- для проверки и подтверждения правильности годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности общество должно ежегодно привлекать аудитора, не связанного имущественными интересами с обществом или его участниками (п. 5 ст. 67.1 ГК РФ);

- обязательная регистрация ценных бумаг;
- необходимость раскрывать информацию о деятельности общества (для публичных компаний уровень прозрачности выше);

- наличие контроля за деятельностью общества со стороны госрегулятора (Центробанка РФ)» [3].

К ОДО, созданным ранее, применяются положения ГК РФ об обществах с ограниченной ответственностью (ст. 87–90, 92–94), а к ЗАО — нормы гл. 4 ГК РФ об акционерных обществах.

Особенности в области корпоративного управления публичных и непубличных компаний. Согласно новым правилам существенно отличаются полномочия участников публичных и непубличных обществ. В разъяснениях относительно изменений ГК РФ приведен перечень действий, которые правомочны совершать участники непубличных обществ и неправомочны — участники публичных обществ:

- «определять объем полномочий участников иным способом, кроме как пропорционально их долям в уставном капитале (п. 1 ст. 66 ГК РФ);

- предусматривать в уставе порядок управления обществом, отличающийся от установленного законом (п. 3 ст. 66.3 ГК РФ, п. 5 ст. 97 ГК РФ);

- требовать через суд исключения другого участника общества из его состава (п. 1 ст. 67 ГК РФ);

- ограничивать число, суммарную номинальную стоимость акций или максимальное число голосов, принадлежащих одному акционеру (п. 5 ст. 97 ГК РФ, п. 5 ст. 99 ГК РФ);

- предусматривать в уставе необходимость получения согласия на отчуждение акций (п. 1 ст. 67.2 ГК РФ, п. 5 ст. 97 ГК РФ);

- предусматривать в уставе преимущественное право приобретения акций, кроме дополнительно выпускаемых акций и ценных бумаг, конвертируемых в акции (п. 3 ст. 66.3 ГК РФ, п. 5 ст. 97 ГК РФ, п. 3 ст. 100 ГК РФ)» [4].

Еще одним нововведением ГК РФ является возможность назначения в обществе нескольких единоличных исполнительных органов (п. 1 ст. 53 ГК РФ; п. 3 ст. 65.3 ГК РФ). В п. 3 ст. 65.3 сказано: «в корпорации образуется единоличный исполнительный орган (директор, генеральный директор, председатель и т. п.). Уставом корпорации может быть предусмотрено предоставление полномочий единоличного исполнительного органа нескольким лицам, действующим совместно, или образование нескольких единоличных исполнительных органов, действующих независимо друг от друга (абзац третий п. 1 ст. 53). В качестве единоличного исполнительного органа корпорации может выступать как физическое, так и юридическое лицо. В случаях, предусмотренных настоящим Кодексом, другим законом или уставом корпорации, в корпорации образуется коллегиальный исполнительный орган (правление, дирекция и т. п.). К компетенции указанных в настоящем пункте органов корпорации относится решение вопросов, не входящих в компетенцию ее высшего органа и созданного в соответствии с пунктом 4 настоящей статьи коллегиального органа управления».

Поскольку в ГК РФ не сказано, как распределяются полномочия между несколькими лицами, представляющими совместно один исполнительный орган, или несколькими исполнительными органами, эксперты рекомендуют предусмотреть компетенции каждого директора в уставе общества. В случае совместного причинения убытков все директора будут нести солидарную ответственность по аналогии с коллегиальным органом управления (п. 4 ст. 53.1 ГК РФ). Введение нескольких директоров основано на западном опыте, например Германии, где назначение нескольких директоров является обязательным.

Важное отличие касается и необходимости удостоверения решений непубличного общества нотариусом. Согласно п. 3 ст. 67.1 ГК РФ «решение и состав общего собрания участников общества удостоверяются лицом, осуществляющим

ведение реестра акционеров такого общества и выполняющим функции счетной комиссии» [1]. Для непубличного общества предусмотрено два варианта удостоверения решения и состава общего собрания участников: «путем нотариального удостоверения или удостоверения лицом, осуществляющим ведение реестра акционеров такого общества и выполняющим функции счетной комиссии» [1]. С этой целью к 1 сентября 2014 г. Федеральная нотариальная палата подготовила Пособие по удостоверению нотариусом принятия общим собранием участников хозяйственного общества решения и состава участников общества, присутствовавших при его принятии. В непубличных АО, состоящих из одного лица, нотариальное заверение не требуется согласно разъяснению Банка России (п. 5 письма Банка России от 18 августа 2014 г. № 06-52/6680).

Изменения коснулись и статуса директора. Если раньше директор считался органом общества, то теперь он считается представителем общества (п. 1 ст. 53 ГК РФ).

Практика корпоративного управления в непубличных корпорациях. В настоящее время непубличные корпорации составляют подавляющее большинство российских компаний (непубличные АО и ООО составляют до 95% от общего числа коммерческих организаций). В стране тысячи непубличных крупных (с оборотом более 150 млн долл.) и средних (с оборотом более 10 млн долл.) компаний, тогда как публичных лишь несколько десятков. Примерами непубличных российских корпораций являются ОАО «РЖД», ОАО «СУЭК», ОАО «ОХК «Уралхим», ООО УК «Металлоинвест», АО МХК «ЕвроХим», АО «Техснабэкспорт» и многие другие. Эксперты выделяют непубличные компании с государственным участием (так называемые квазипубличные компании) и частные компании (включающие партнерские, семейные и родовые).

Структура владения непубличных компаний очень разнообразна. В одной из самых крупных непубличных компаний ОАО «РЖД» 100% акций принадлежит Российской Федерации, а полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. В частной корпорации ОАО «СУЭК» основным владельцем по состоянию на май 2014 г. — предприниматель А. И. Мельниченко, он же председатель совета директоров. В другой частной компании из приведенного выше

списка — ОАО «ОХК «Уралхим», по данным газеты «Ведомости», 86% акций принадлежит основному акционеру, председателю Совета директоров Д. А. Мазепину, 7% находится во владении А. Жеребцова и еще 7% распределено между топ-менеджерами.

Среди непубличных компаний в западной практике, помимо компаний с государственным участием, выделяют частные, партнерские, семейные (родовые). Вопрос о необходимости корпоративного управления в непубличных компаниях до сих пор является дискуссионным. Существует мнение о том, что для непубличных компаний корпоративное управление не нужно, так как они не обладают такими признаками корпорации, как «открытость» (отсутствие уставных ограничений для акционеров на продажу акций), «публичность» (ценные бумаги обращаются на бирже и общество раскрывает информацию) и «распыленность владения». Как было показано выше, непубличные компании имеют возможность контроля состава участников.

По мнению некоторых экспертов, корпоративное управление станет особенно актуально в ближайшие годы в связи с предстоящей сменой собственников в непубличных корпорациях, созданных на заре перестройки 20 лет назад. Данные компании условно можно разделить на две группы: первую группу составляют компании, которыми владеют несколько партнеров, вторую группу — компании с существенным концентрированным владением.

В первой группе компаний существует необходимость выстраивания системы корпоративного управления в связи с проблемами передачи бизнеса их наследникам. Поскольку невелика вероятность того, что дети партнеров будут тоже работать как партнеры, для таких компаний вероятны три стратегии развития: трансформация в семейные компании; превращение в публичные компании и размывание доли владения владельцев-основателей; продажа. В последнем случае полученный капитал может быть направлен «в частные инвестиционные фонды, не претендующие на определение стратегии компаний» [5].

Вторую группу составляют компании с существенным концентрированным владением, в которых необходимо отделить бизнес от собственника в связи с предстоящим его уходом от активной деятельности. Для них возможны две стратегии: трансформация в семейные компании

или преобразование в публичную корпорацию и продажу части акций за счет IPO [5].

Реализация любой из указанных выше стратегий подразумевает улучшение системы корпоративного управления, повышение прозрачности и управляемости в целом. Придется выстраивать понятную структуру владения, прозрачную бухгалтерию, проводить добросовестный аудит, чтобы получить справедливую оценку компании. В противном случае при продаже компания может быть продана только с большой скидкой.

Программы совершенствования корпоративного управления для непубличных компаний, предлагаемые консалтинговыми фирмами, в упрощенном виде содержат следующие меры:

- улучшение показателей, имеющих наибольшее влияние на стоимость бизнеса; включение этих показателей в виде KPI в программы мотивации менеджмента;
- трансформация структуры владения в более прозрачную с целью снижения рисков, связанных со структурой владения и организации внутреннего контроля;
- управленческая реструктуризация, разделение функций владения и управления.

Для непубличных корпораций особенно важно достижение баланса в разделении полномочий между собственниками и менеджерами. Процедура принятия решений должна, с одной стороны, ограничивать зависимость операционной деятельности компании от вмешательства собственников, а с другой — гарантировать принятие стратегических решений только с их согласия. Цель данных изменений заключается в снижении конфликтов на уровне собственников и риска ухудшения положения корпорации при выходе какого-либо собственника из бизнеса [6].

Актуальные вопросы исследований корпоративного управления в непубличных компаниях. В публичных компаниях в области корпоративного управления приоритетными являются проблемы следующего характера: квалификация директоров и способность тратить время на подготовку к заседаниям; оценка эффективности деятельности совета директоров; определение важнейших KPI для оценки вклада и мотивации менеджмента и директоров; границы открытости; достижение баланса между различными типами собственников. Для непубличных компаний приоритетными являются следующие вопросы: моделирование системы корпоративного

управления, организация внутреннего контроля, компетенции директоров, использование долговых инструментов финансирования в виде облигаций (рублевых и еврооблигаций, инфраструктурных облигаций), определение справедливой стоимости компании и многие другие.

В заключение следует отметить, что, на наш взгляд, стратегия перевода компаний с концентрированной собственностью в семейные менее привлекательна в России, чем продажа бизнеса. В условиях нестабильности прав собственности сегодняшние собственники не могут быть уверены в сохранении владения будущими поколениями. Во многих случаях успех определяется близостью к власти, административным ресурсом, который может меняться при смене власти (в стране, регионе, городе и пр.) и при смене владельцев. В условиях санкций в связи с событиями на Украине серьезно осложнился и поиск стратегического инвестора, чаще иностранного, желающего при выходе на российский рынок приобрести готовую компанию. Однако корпоративное управление остается важным фактором повышения стоимости непубличной компании, поэтому интерес к нему будет повышаться.

Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая. Раздел I. Общие положения. Подраздел 2. Лица. Глава 4. Юридические лица // ГАРАНТ. РУ. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 10.03.2015).
2. Материалы с сайта юридической компании *Stanley & Partners*. URL: <http://www.stanpartners.com/publicnye-i-nepublichnye-akcionernye-obshhestva-v-2014.html> (дата обращения: 10.03.2015).
3. Глушецкий А. Публичные и непубличные общества: правила регулирования // Корпоративные стратегии. 2014. № 25 (9541). URL: <http://www.eg-online.ru/article/250661/> (дата обращения: 10.03.2015).
4. Михайлова А. АО по-новому: как применять ГК РФ после поправок? // ГАРАНТ.РУ. 14 января 2015 г. URL: <http://www.garant.ru/article/600814/#ixzz3U9uzsATR> (дата обращения: 10.03.2015).
5. Королев В., Сурма И. Моделирование системы корпоративного управления непубличными частными компаниями. URL: http://vneshtorgclub.com/index.php?option=com_

content&view=article&id=336: corporate-governance&catid=41: announce&Itemid=208 (дата обращения: 05.03.2015).

6. Козлов Р., Москвин А. Управление стоимостью непубличных компаний // РЦБ. РФ. 2006. № 13. URL: <http://www.rcb.ru/rcb/2006-13/7736/> (дата обращения: 05.03.2015).
7. Волков Д. А. Классификация семейного бизнеса // Российское предпринимательство. 2012. № 15 (213). С. 42–47. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/24639/> (дата обращения: 05.03.2015).
3. Glusheckij A. Public and non-public company: regulations. *Korporativnye strategii*, 2014, vol. 25 (9541), URL: <http://www.eg-online.ru/article/250661/> (accessed: 10.03.2015) (in Russian).
4. Mikhailova A. JSC in a new way: how to apply the civil code after the amendments? *GARANT. RU*. January, 14. // URL: <http://www.garant.ru/article/600814/#ixzz3U9uzsATR> (accessed: 10.03.2015) (in Russian).
5. Korolev V., Surma I. Modeling of the corporate management system of non-public private companies. URL: http://vneshtorgclub.com/index.php?option=com_content&view=article&id=336: corporate-governance&catid=41: announce&Itemid=208 (accessed: 05.03.2015) (in Russian).
6. Kozlov R., Moskvina A. Cost management of non-public companies. *RCB. RF*. 2006. vol. 13. URL: <http://www.rcb.ru/rcb/2006-13/7736/> (accessed: 05.03.2015) (in Russian).
7. Volkov D. A. Classification of the family business. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo*, 2012, vol. 15 (213). pp. 42–47. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/24639/> (in Russian).

References

1. The civil code of the Russian Federation. Part one. Chapter I. General provisions. Subsection 2. Individuals. Chapter 4. Legal entities. URL: <http://base.garant.ru> (accessed: 10.03.2015) (in Russian).
2. Materials from the website of the juristic company *Stanley & Partners*. URL: <http://www.stan-partners.com/publichnye-i-nepublichnye-akcionerные-obshhestva-v-2014.html> (accessed: 10.03.2015) (in Russian).

XI МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ «КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ЭТИКА БИЗНЕСА»

25–26 мая 2015 г. Подкомитетом по корпоративному управлению и менеджменту Комитета по промышленному развитию ТПП РФ совместно с ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» проведена XI Международная научно-практическая конференция «Корпоративная социальная ответственность и этика бизнеса». Информационным партнером мероприятия выступил журнал «Управленческие науки».

На конференции были обсуждены следующие актуальные вопросы.

- Интеграция корпоративной социальной ответственности в систему корпоративного управления.
- Партнерство гражданского общества, бизнеса и власти в развитии территорий присутствия компаний.
- Нововведения в корпоративной социальной ответственности и нефинансовой отчетности.
- Социальное инвестирование, методы оценки результатов корпоративного социального инвестирования.
- Инновационные технологии решения социальных проблем в рамках межсекторного социального партнерства.

К участию в мероприятии были приглашены представители отечественного делового и экспертного сообщества, территориальных ТПП, федеральных и региональных органов государственной власти, средств массовой информации и все заинтересованные лица.

Наиболее интересные доклады будут опубликованы в журнале «Управленческие науки».

УДК 659.23:629.78 (045)

Специфика управленческого консалтинга в сфере космической деятельности

ЛОКТИОНОВ АЛЕКСЕЙ СЕРГЕЕВИЧ, соискатель Института исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка (ИТКОР)
E-mail: sc-t@mail.ru

Аннотация. Особенности услуг специализированных консалтинговых фирм определяются характером обслуживаемых отраслей, местом заказчика консалтинговых услуг в продуктовой цепочке, стержневыми компетенциями консалтинговой фирмы. Любой космический проект прямо или косвенно требует участия предприятий множества отраслей народного хозяйства и затрагивает интересы международного сообщества. В настоящее время начинается ускоренное развитие массовых международных рынков космических товаров (продуктов и услуг), происходит коммерциализация результатов космической деятельности. Управленческий консалтинг, как правило, наиболее востребован в сферах с четкими перспективами коммерциализации результатов. Коммерциализация результатов космической деятельности весьма желательна в той мере, в которой она не противоречит приоритетам государства. Опыт оказания консалтинговых услуг накоплен на рынке запусков и попутных запусков космических аппаратов. Искомые выгоды заказчиков, действующих на этом рынке, находятся в плоскости управления закупками; в этом звене продуктовой цепочки им необходимо закупить услугу запуска (попутного запуска). Основные профессиональные компетенции консультанта должны отвечать этим искомым выгодам клиента.

В статье рассматриваются тенденции мирового рынка космических продуктов и услуг, показаны конкретные связи искомым выгод заказчиков и специфических профессиональных компетенций консалтинговой фирмы. Анализируется опыт успешной консалтинговой фирмы. Показано, что уникальность и конкурентоспособность торговых предложений, как правило, основаны на специфическом пакетировании услуг.

Результаты проведенного исследования могут быть использованы консалтинговыми фирмами, заказчиками и исполнителями пусковых услуг и другими фирмами, действующими в сфере космической деятельности, иных наукоемких и высокотехнологичных сферах.

Ключевые слова: консалтинговые услуги, пакет услуг, управление закупками, космическая деятельность, космические продукты и услуги, запуск, попутный запуск.

The Specifics of Management Consulting in Space Activities

LOKTIONOV ALEKSEY S., the applicant at the Research Institute of the Movement and Wholesale Markets Conjuncture (ITKOR)
E-mail: sc-t@mail.ru

Abstract. The features of consulting services provided by specialized companies could be determined by the nature of service industries. It could also be determined by the placement of the customer in the product chain and by the core competence of these kinds of companies. Any space project requires the participation of enterprises from different sectors of the economy and usually affects the interests of the international community. Today we could see the rapid development of mass international markets relating to space goods (products and services) and the commercialization of space activities. Administrative consulting has higher demand in the areas with distinct prospects for commercialization. The commercialization of space activities should not contradict with state priorities. The experience in providing

consultancy services could be accumulated in the market of associated spacecraft launches. The desired benefits for the customers in this market are in the plane of procurement; in this link of the product chain they have to buy launch services (e. g. associated launches). Key professional competence of the consultant should answer demands sought by the customer.

This article features an analysis of trends in the global consulting market of space products and services, and the connection between customer demands and the professional ability of the consulting company. We considered the differences between both general management consultancy as well as consultancy for specific industries in the aerospace industry. The experience of a successful consulting company is given in this paper. It shows that unique and competitive sales proposals are typically based on a complete service package.

The results of the study could be used by consulting firms, customers and launch service providers, as well as other companies in space and other high-tech fields.

Keywords: *consulting services, service package, purchasing management, space activities, space products and services, launch, applicant launch.*

Особенности производства и предоставления консалтинговых услуг фирмами, специализирующимися на обслуживании определенных отраслей (сфер деятельности), определяются рядом факторов; к наиболее важным из них следует отнести следующие:

- характер обслуживаемых отраслей;
- место заказчика консалтинговых услуг в продуктовой цепочке;
- стержневые компетенции организаций, осуществляющих консалтинговые услуги.

Космическая деятельность связана с предприятиями практически всех отраслей народного хозяйства. В современном мире она имеет и международный аспект, так как ни одно государство не способно обеспечить полный комплекс работ, необходимых для реализации космических проектов. В широком смысле любой космический проект прямо или косвенно требует участия представителей всех сфер деятельности и затрагивает интересы международного сообщества. Эти обстоятельства требуют выявления специфики космической деятельности и связанных с нею консалтинговых услуг.

Понятие «космическая деятельность» (КД) охватывает все виды деятельности, связанные с непосредственным проведением работ по исследованию и использованию космического пространства, включая Луну и другие небесные тела. КД включает в себя:

- научные космические исследования;
- космическую связь, в том числе теле- и радиовещание с использованием космических систем;
- дистанционное зондирование Земли из космоса, включая экологический мониторинг и метеорологию;

- использование космических навигационных и топографических систем;
- пилотируемые космические полеты;
- производство в космосе материалов и иной продукции;
- другие виды деятельности, осуществляемые с помощью космической техники.

Приведенные формулировки основываются на положениях Закона РФ «О космической деятельности» [1]. Закон, однако, не определил весьма важные понятия о космических продуктах и космических услугах. Под космическими продуктами и услугами следует понимать товары, преимущественный вклад в потребительскую ценность которых производится в ходе КД; это следует из основополагающего документа, определяющего государственную политику в области использования результатов космической деятельности в экономике Российской Федерации [2].

В настоящее время начинается ускоренное развитие массовых рынков космических товаров (продуктов и услуг). Такое развитие предполагает, что финансовое обеспечение использования результатов космической деятельности осуществляется за счет средств их пользователей (а не федерального бюджета), иными словами, происходит коммерциализация результатов космической деятельности.

Консалтинг, как правило, связан с теми сферами деятельности, в которых имеются достаточно широкие возможности для коммерциализации. Важной особенностью интересующей нас сферы является то, что ни сейчас, ни в обозримой перспективе полная, 100%-ная ее коммерциализация не может являться самоцелью. Коммерциализация результатов космической деятельности, т. е. превращение их в товары, приносящие прибыль,

весьма желательна в той мере, в которой она не противоречит приоритетам, связанным с безопасностью страны, научному освоению космоса, разработке принципиально новой техники и достижению других целей, отвечающих государственным интересам. Вместе с тем очевидно, что рынки космической связи, результатов дистанционного зондирования Земли, использования космических навигационных и топографических систем, производства в космосе определенных продуктов имеют большой потенциал развития.

Опыт оказания консалтинговых услуг накоплен на рынке запусков и попутных запусков космических аппаратов (КА), этот опыт может быть использован и на других (названных выше) «космических» рынках. Клиентом консалтинговых фирм на рынке запусков и попутных запусков, как правило, является производитель (владелец, распорядитель) КА. Сам по себе КА не является конечным результатом в продуктовой цепочке. В контексте данной статьи продуктовую цепочку (цепочку переделов — *value chain*) можно определить как последовательность основных этапов, проходя которые продукты приобретают вновь создаваемую ценность. Например, последовательность: сырье — материалы — комплектующие — системы КА — КА в сборе — запуск — КА на орбите (спутник) — КА, выполняющий определенную функцию/функции — первичные результаты космической деятельности — услуги конечным потребителям (услуги связи; услуги, основанные на дистанционном зондировании Земли; снимки из космоса; иные возможные услуги).

Оказание консалтинговых услуг предполагает знание консультантом всех переделов («звеньев превращений»), однако, как правило, искомые выгоды клиента сосредоточены на одном или нескольких «превращениях». Этим искомым выгодам и должны соответствовать профессиональные компетенции (квалификация) консультанта/консалтинговой команды. В данном случае мы основываемся на следующем определении консалтинга: «консалтинг — это вид профессиональной деятельности, в процессе которого индивидуальный консультант или фирма предоставляет клиенту услуги, основанные на достоверной информации и высокой квалификации исполнителя, что способствует принятию эффективных управленческих решений в условиях неопределенности и успешному решению проблем, стоящих перед клиентом» [3, с. 11].

Искомые выгоды (ИВ) и, следовательно, решения, которые необходимо принять клиенту — рас-

порядителю КА в описываемой ситуации, связаны с запуском КА, т. е. находятся в плоскости управления закупками: в этом звене продуктовой цепочки ему необходимо закупить услугу запуска (попутного запуска) у оператора запусков. Основные профессиональные компетенции консультанта должны отвечать этим ИВ клиента [4]. Однако ожидания клиента, степень его удовлетворенности оказанной консалтинговой услугой, успех консалтинговой фирмы в конкурентной борьбе связаны не только с этой компетенцией. Секрет успеха определяется способностью фирмы оказать не только основную услугу: фирма должна сформировать конкурентоспособный пакет услуг.

Общая идея конкретного пакета услуг консалтинговой фирмы заключается в том, что фирма выступает в роли не просто «стороннего советчика» (бывают, конечно, случаи, когда и такого «пакета» достаточно, но они крайне редки), а занимает более активную позицию. Фирма представляет интересы клиента, отстаивает его права, обеспечивает организацию переговорного процесса и добивается максимального сокращения издержек, возникающих на всех этапах организации запуска. Иными словами, требуется не только оценить все варианты обеспечения ИВ заказчика запуска/попутного запуска КА, но и оказать услуги по действительному получению этих выгод.

Консультирование и дополнительные услуги объединяются в пакет, который может содержать следующие позиции:

- осуществление консультаций по состоянию и перспективам развития ракетно-космической техники;
- изучение и анализ рыночной конъюнктуры (спроса и предложения, рыночной активности контрагентов, динамики производства и потребления продуктов и услуг отрасли);
- рекомендации и помощь в поиске российских партнеров (как правило, в качестве заказчиков выступают зарубежные контрагенты);
- оценка возможности размещения КА (полезной нагрузки — ПН) на ракетах-носителях (РН);
- согласование контрактной и технической документации (в том числе организация переговоров, технического и документального перевода);
- согласование по поручению клиента уровня качества предоставляемой услуги запуска: заключение соглашения *LSA* (об уровне предоставления услуги), содержащего описание услуги, прав и обязанностей сторон; заключение соглашения *NDA*

(о неразглашении информации); заключение соглашения *MOU* (о взаимопонимании сторон); согласование страны арбитражного института, применяемого для урегулирования споров;

- согласование работ по документу контроля интерфейса (ДКИ): контроль выполнения *LSA* согласно ДКИ, проведение габаритных испытаний, помощь в организации рабочих встреч представителей заказчика и исполнителя услуги запуска;

- сопровождение пускового контракта: обеспечение логистики, дополнительных страховых и юридических услуг; управление пусковой кампанией, вплоть до интеграции полезной нагрузки с ракетой-носителем; таможенная логистика по доставке ПН от заказчика на космодром; обеспечение норм проживания представителей заказчика.

Выбор и реализация конкретного пакета услуг зависят от совокупности многих технических, экономических и других обстоятельств. Отметим, что для всех заказчиков принципиальным является способ вывода спутника на орбиту. Экономичным и весьма перспективным является попутный вариант запуска [5]. Этот вариант осуществим при наличии свободного пространства для попутной нагрузки на ракете-носителе. Чаще всего операторы запусков предоставляют информацию о возможности размещения попутной нагрузки в коммерческих целях. Поскольку запуск оплачен основным заказчиком, цена запуска ПН может быть установлена исходя из средней удельной стоимости для каждой конкретной ракеты.

Мы описали и проанализировали ситуацию предоставления конкурентоспособного пакета услуг, оказываемых консалтинговой фирмой, опираясь на практический опыт деятельности компании *Commercial Space Technologies Ltd*. Специфика оказываемых услуг определяется не только взаимоотношениями в системе «заказчик запуска — консалтинговая фирма — исполнитель запуска», но и общим контекстом этих отношений.

Изначально предприятия ракетно-космической отрасли обеспечивали оборонные нужды космических держав. Высокая степень государственного участия и регулирования рынка наблюдается и сейчас, что объяснимо большими затратами ресурсов и использованием наукоемких технологий двойного назначения. Государства имеют на данный момент приоритет во владении технологической и ресурсной базой, необходимой для осуществления запусков.

Technology Review опубликовало данные обо всех успешно запущенных космических аппаратах. Прослеживается явное превосходство СССР/России и США над остальными странами в общем количестве запусков. Всего с 1957 г. в СССР/России было произведено 3960 запусков, в США — 2031, в Японии — 154 (данные 2011 г.) [6].

Консалтинговое агентство *Frost & Sullivan* в 2011 г. оценивало мировой рынок пусковых услуг в 6,7 млрд долл. По его прогнозам, рынок в 2014 г. должен был приблизиться к 9 млрд долл. [7]. Прогнозы по факту оказались слегка завышенными. Согласно обзору рынка от *Ecorospace* объем выручки на мировом рынке пусковых услуг в 2014 г. составил 7,44 млрд долл., из них 2,79 млрд долл. принадлежит США и 4,65 млрд долл. — остальным странам [8].

За 2014 г. Россия произвела 32 пуска ракет космического назначения, США и Китай осуществили 23 и 16 соответственно [9, с. 35].

Наша страна занимает достойное место на рынке запусков КА. Однако, анализируя сегодняшнюю ситуацию и перспективы развития, следует принимать во внимание следующие обстоятельства.

Несмотря на то что запуски являются критически важным моментом космической деятельности, этот рынок по своим объемам относительно «скромнен» среди других «космических» рынков (выше мы уже упоминали о рынке космической связи, рынке результатов дистанционного зондирования Земли и др.).

Кроме того, количество стран, запускающих КА, увеличивается, что говорит об ожидаемом обострении конкуренции на рынке. Можно выделить, по меньшей мере, два фактора обострения конкуренции:

- увеличение количества стран, запускающих КА;
- уменьшение размеров КА, в результате чего они могут выводиться на орбиты бóльшим количеством операторов запусков.

Таким образом, устойчивое положение российских операторов запусков в ближайшей перспективе может быть поставлено под угрозу.

В настоящее время во всем мире наблюдается тенденция перехода от тяжелых и дорогих многофункциональных космических аппаратов к спутникам, меньшим по массе и размеру (до 1 кг — пикоспутник, 1–10 кг — наноспутник, 10–100 кг — микроспутник, 100–500 кг — малый спутник). Сроки создания нового поколения КА

сокращаются до 1–3 лет. Технологии создания подобных аппаратов, стоимость их разработки и производства становятся доступны все большему числу стран и фирм, количество запускаемых КА увеличивается, стоимость услуг запуска снижается. В 2014 г. было осуществлено 30 запусков подобных КА (массой до 250 кг) [10, с. 21]. Данные аппараты обеспечивают функционирование систем мобильной связи, дистанционного зондирования Земли, имеют технологическое и «университетское» назначения.

Специалисты *Frost & Sullivan* отмечают следующие тенденции развития рынка на ближайшее десятилетие:

- переход от олигополии к более конкурентному рынку, увеличение доли выручки небольших компаний в общем обороте рынка; коммерческие предприятия вынуждены строить свою деятельность на основе экономически эффективных бизнес-моделей;

- развитие перспективных направлений для запуска космических аппаратов, снижающих стоимость запуска 1 кг нагрузки: легкие носители, воздушный старт, независимые разгонные блоки и т. д.

Важную роль в обеспечении устойчивого положения на рынке запусков играет организация коммерческой, в частности маркетинговой и консалтинговой, деятельности по привлечению заказчиков пусковых услуг — распорядителей КА. По данным 2014 г., российские РН на 55% загружены иностранной полезной нагрузкой. Среди фирм, обеспечивающих заказы российских пусковых услуг, выделяются дочерние организации производителей РН. Подобные компании, очевидно, играют ключевую роль на рынке запусков. Однако, на наш взгляд, на рынке есть место и для не столь крупных бизнесов, ориентированных на потребности распорядителей КА. Опыт консалтинговых фирм, успешно оказывающих услуги в области управления закупками участникам рынка запусков, может быть использован на других внутренних и международных «космических» рынках.

Как показывает мировая экономическая история, экспансия на внешние рынки, включая развертывание международной производственной кооперации, опирается на экономико-политическую мощь государства, что приносит свои макроэкономические дивиденды [11, с. 81]. Успешное развитие внутренних и международных рынков космических продуктов и услуг является необходимым

элементом поддержания статуса мировой космической державы.

Реализация компетенций консалтинговых компаний, взаимодействующих как с отечественными, так и с зарубежными контрагентами, способствует решению актуальных проблем использования результатов космической деятельности в интересах модернизации экономики Российской Федерации.

Литература

1. О космической деятельности: Закон РФ от 20 августа 1993 г. № 5663–1. М.: Ось-89, 2008. 31 с.
2. Основы государственной политики в области использования результатов космической деятельности в интересах модернизации экономики Российской Федерации и развития ее регионов на период до 2030 г. (утв. Президентом РФ 14 января 2014 г. № Пр-51) // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70484388/> (дата обращения: 09.04.2014).
3. Булеев А. И., Адамов Н. А. Конкурентоспособность и эффективность услуг на примере консалтинговой и лизинговой деятельности: монография. М.: Экономика и жизнь. 2011. 129 с.
4. Гадде Ларс-Эрик. Управление закупками / Маркетинг/ под ред. М. Бейкера. СПб.: Питер. 2002. С. 165–180.
5. Вебб Г., Губиев А. Организация запуска малых космических аппаратов в России // Речь генерального директора консалтинговой компании *Commercial Space Technologies Ltd.* на 63-м ежегодном Интернациональном астрономическом конгрессе (IAC) в Неаполе: пер. с англ. 2012. С. 1–12.
6. Technology Review. Научное издание Массачусетского технологического института. URL: www.technologyreview.com (дата обращения: 09.04.2014).
7. URL: <http://www.frost.com> (дата обращения: 09.04.2014).
8. База данных Ecorospace.me. URL: <http://ecorospace.me/Коммерческий+космический+рынок.html#razdel2> (дата обращения: 12.04.2015).
9. Лисов И. Космические запуски в 2014 году // Новости космонавтики. 2015. № 03 (386). С. 32–39.

10. *Афанасьев И. Б., Маринин И. А.* Первый российский частный спутник на орбите. «Днепр» вывел более 30 аппаратов // *Новости космонавтики*. 2014. № 08 (379). С. 21–25.
11. *Кашибразиев Р. В.* Влияние международной кооперации на национальную экономику // *Вестник Финансового университета*. 2014. № 2 (80). С. 79–92.
4. Gadde Lars-Erik. Procurement management // *The IEBM Encyclopedia of Marketing/ Ed. by Michael J. Baker*. SPb.: Piter. 2002. P. 165–180 (in Russian).
5. *Webb G, Gubiev A.* The brokerage and management of small satellite launch services in Russia. 2012. IAC-12-B4.5.13. P. 1–12 (in Russian).
6. *Technology Review*. URL: www.technologyreview.com (accessed: 09.04.2014) (in Russian).
7. URL: <http://ww2.frost.com> (accessed: 09.04.2014) (in Russian).
8. *Database Ecorospace.me*. URL: <http://ecorospace.me/html#razdel2> (accessed: 04.12.2015) (in Russian).
9. *Lisov I.* Space launches in 2014. *Space News*, no.03 (386). 2015, pp. 32–39 (in Russian).
10. *Afanasiev I.B, Marinin I. A.* The first private Russian satellite in orbit. *Novosti Kosmonavtiki*. 2014, no. 08 (379), pp. 21–25 (in Russian).
11. *Kashbrasiev R. V.* The impact of international cooperation on the national economy. *Vestnik finansovogo universiteta*. 2014, no. 2 (80), pp. 79–92 (in Russian).

References

1. The law of the Russian Federation from August 20, 1993 of No. 5663-I «About space activities». Moscow, 2008. 31 p. (in Russian).
2. The government's policy on the use of space activities in order to modernize the Russian economy and regions development for the period up to 2030 (approved by Russian President January 14, 2014 № Pr-51) (in Russian).
3. *Bulaev A.I, Adamov N. A.* Competitiveness and efficiency of services in consulting and leasing activities: monograph. M.: Business and life, 2011. 129 p. (in Russian).

КНИЖНЫЕ НОВИНКИ



Тарасов А.Н. Психология корпоративного мошенничества: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М.: Юрайт, 2015. 320 с.

В учебнике детально изложена психология корпоративного мошенничества в четкой последовательности: мотивы, цели, способы, результаты. Автор дает научно обоснованные ответы на вопросы, почему бизнесмены лгут и как иллюзия безнаказанности мотивирует мошенников. Исследование психоаналитического подхода к мотивации лжи в книге дополнено оригинальной идеей автора о подавленной честности как источнике неврозов. Объяснен психологический смысл опасности словосочетания «бизнес – это война», показана психологическая сущность бизнес-войн как концентрированного выражения жадности. В книге представлены психологические особенности современных бизнес-войн, стиль общения мошенника в стрессовой ситуации. По-новому даны феноменология лжи в промышленном шпионаже, психологические особенности субъекта и объекта промышленного шпионажа, психологическая защита лжи, модели доверия/недоверия в феноменологии лжи. Центральное место в учебнике

занимает психологический анализ способов и результатов корпоративного мошенничества как на Западе, так и в России. Впервые проведен социально-психологический анализ громких корпоративных скандалов, а также показаны созидательные возможности русского предпринимательского духа, лучшие психологические традиции отечественного бизнеса.

Автор широко использовал зарубежные и отечественные информационные материалы, а также личный опыт работы руководителем кадровых служб российских компаний и представительств зарубежных фирм.

Содержание учебника соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и методологическим требованиям, предъявляемым к учебным изданиям. Законодательство приводится по состоянию на 1 октября 2014 г.

Издание предназначено для преподавателей и студентов вузов по специальностям «Менеджмент», «Экономика», «Финансы», а также для руководителей и специалистов российских коммерческих и государственных организаций, психологов, социологов.

УДК 330.322:336.722 (045)

Взаимосвязь сбережений и инвестиций населения в условиях кризиса

ТЮТЮКИНА ЕЛЕНА БОРИСОВНА, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой «Инвестиции и инновации» Финансового университета
E-mail: etutukina@mail.ru

ТИМОФЕЕВА НАТЕЛЛА ОМАРИЕВНА, магистрант кафедры «Инвестиции и инновации» Финансового университета
E-mail: natellatimofeeva@gmail.com

Аннотация. Механизм трансформации сбережений населения в инвестиции консолидирует разрозненные сбережения домашних хозяйств и превращает их в важнейший источник инвестиций. Трансформируя сбережения в материальные, нематериальные и финансовые активы, население увеличивает собственное богатство. Вовлекаемое в инвестиционный процесс через свои сбережения население все в большей степени становится сопричастным процессам социально-экономического развития страны, одновременно воспринимая его результаты. Актуальность рассматриваемой проблемы заключается в том, что сбережения населения, способные трансформироваться в инвестиции, являются основным фактором аккумулирования внутренних резервов для стимулирования экономического роста, модернизации экономики России.

Под действием экономического цикла в динамике сбережений происходят волнообразные колебания. Исходя из этого в статье выдвинуты следующие гипотезы:

- 1) в сберегательном поведении населения на разных стадиях экономического цикла наблюдается наличие закономерностей;
- 2) кризисное состояние экономики влияет на объем и структуру сбережений вне зависимости от характера возникновения самого кризиса. Для доказательства приведенных гипотез авторами данной статьи проводится анализ данных на протяжении 1997–2013 гг.

Анализ включает в себя следующие этапы: определение субъектов сбережений; понятие сбережений и инвестиций; выявление взаимосвязи сбережений и инвестиций; анализ сберегательного поведения и мотивов сбережений на предкризисной стадии, во время кризиса, а также на стадии экономического подъема; расчет доли всех форм сбережений в общей структуре сбережений населения; расчет объема сбережений и инвестиций на стадиях экономических циклов; выявление взаимосвязи реального располагаемого дохода, уровня потребления, инвестиций со сбережениями на различных стадиях экономических циклов.

Предложенный анализ позволит сделать выводы о предпочтительных формах сбережений со стороны населения, а также о том, качество каких институтов необходимо развивать для стимулирования инвестиционной активности населения.

Ключевые слова: инвестиции, сбережения населения, экономические циклы, сберегательное поведение, мотивы сбережения, инвестиционная активность.

The interrelation of population savings and investments under crisis conditions

TUTUKINA ELENA B., Scientific adviser Doctor of Economics, Professor, Head of the department "Investment and Innovation"
E-mail: etutukina@mail.ru

TIMOFEEVA NATELLA O., graduate student of Master program, Department "Investment and Innovation" of Finance University under the government of Russia Federation
E-mail: natellatimofeeva@gmail.com

Abstract. The mechanism of transformation of savings into investments consolidates scattered household savings and turns them into an important source of investment. Transforming savings into tangible, intangible and financial assets, population increases its own wealth. The population involved in the investment process through their savings, is increasingly becoming personally involved in socio-economic development of the country, reaping the results at the same time.

The relevance of the problem lies in the fact that savings of the population that can be transformed into investment are the major factor in accumulation of internal reserves for stimulating economic growth and modernization of the Russian economy.

There is undulation in the dynamics of savings due to the influence of the economic cycle.

Proceeding from this in this article the following hypothesis were put forward:

- 1) the existence of regularities in the population's savings behavior at different stages of the economic cycle;
- 2) the economic crisis affects the amount and structure of savings regardless of the nature of occurrence of the crisis.

To prove the hypotheses written above the analysis of data over the period of 1997–2013 was conducted.

The analysis includes the following steps: defining subjects of savings; describing the concepts of savings and investments; identifying the relationship between savings and investment; analyzing the savings behavior and motives of savings at pre-crisis stage; in time of crisis, as well as at the stage of economic recovery; calculating share of each form of savings in structure of total household savings; calculating the volume of savings and investment at different stages of economic cycles; identifying the relationship between the real disposable income, the level of consumption, investment and savings at different stages of economic cycles.

The following analysis will allow to conclude on the preferred forms of savings from the population, as well as will help to determine the quality of which public institutions should be developed to stimulate the investment activity of the population.

Keywords: investment, savings of the population, economic cycles, savings behavior, saving motives, investment activity.

В настоящее время мнения экономистов по вопросам определения состава субъектов сбережений расходятся.

Так, в организациях свободные денежные средства, создаваемые в течение операционного цикла деятельности, как правило, не выводятся из него, поскольку вновь вкладываются в реальные или финансовые активы, что представляет собой процесс реинвестирования.

Доходы населения служат основным источником удовлетворения потребностей домашних хозяйств в потребительских товарах и услугах, накоплениях, обязательных платежах и сбережениях. После вычета из доходов населения налогов и обязательных платежей формируется располагаемый личный доход. В его использовании можно выделить три основных направления:

- финансирование конечного потребления товаров и услуг;
- приобретение дорогостоящих предметов длительного пользования (капитальные расходы);

- создание сбережений, которые являются свободными денежными средствами и предназначены для будущего потребления или инвестиций [1].

Выделяют несколько форм сбережений:

1) неорганизованная — это наличные денежные средства населения в рублях или иностранной валюте;

2) организованная — денежные средства размещаются на депозитах в коммерческих банках (КБ), вкладываются в акции, корпоративные облигации и другие финансовые инструменты;

3) натуральная — покупка недвижимости, драгоценных металлов и др.

При этом инвестициями становятся только те сбережения, которые используются с целью извлечения дохода в будущем, т. е. организованная и натуральная формы сбережения [2]. Таким образом, сбережения представляют собой потенциальные инвестиции, а инвестиции выступают как уже использованные и реализованные сбережения, направленные на получение экономического или социального эффекта. Таким образом, можно вывести тождество



Рис. 1. Процесс трансформации сбережений населения в инвестиции

Источник: выполнено О. Н. Тимофеевой.

между «организованными и натуральными сбережениями населения» и «инвестициями населения».

Структурированный подход к определению сбережений населения, а также процесс трансформации сбережений населения в инвестиции представлен на рис. 1.

Макроэкономическая политика государства должна способствовать активному привлечению инвестиций из всех источников и в первую очередь сбережений населения, которые являются не только одним из важнейших критериев оценки уровня жизни, но и существенным внутренним резервом инвестиционных ресурсов для стимулирования экономического роста и модернизации экономики России.

Исходя из цикличности развития экономики, можно выдвинуть следующие гипотезы:

1) наличие закономерностей в сберегательном поведении населения на разных стадиях экономического цикла;

2) влияние кризисного состояния экономики на объем и структуру сбережений вне зависимости от характера возникновения самого кризиса.

Следует отметить, что с начала 1990-х годов экономическая ситуация в стране характеризовалась нестабильностью и даже неопределенностью в получении доходов, высокой степенью их дифференциации по группам населения, обесценением сбережений, которые носили вынужденный характер из-за дефицитности товаров и услуг [3].

Динамика структуры использования денежных доходов населения Российской Федерации за 1997–2013 гг., %

Год	Денежные доходы	Обязательные платежи и разнообразные взносы	Покупка товаров и услуг	Организованные и натуральные сбережения	Неорганизованные сбережения – валюта	
					иностранная	национальная
1997	100	6,2	68,7	2,9	21,0	1,6
1998	100	6,1	77,7	2,4	12,0	1,7
1999	100	6,6	78,4	4,7	7,8	1,8
2000	100	7,8	75,5	4,8	6,4	2,8
2001	100	8,9	74,6	5,1	5,6	2,0
2002	100	8,6	73,2	5,4	5,6	1,7
2003	100	8,2	69,1	7,5	7,2	2,7
2004	100	8,9	69,9	6,6	8,3	1,8
2005	100	8,3	69,6	7,5	8,5	1,5
2006	100	8,8	69,0	10,1	6,8	3,4
2007	100	9,6	69,6	10,5	5,2	3,8
2008	100	11,2	74,1	4,7	7,9	0,3
2009	100	9,9	69,8	7,3	5,4	0,4
2010	100	9,3	69,6	11,0	3,6	2,3
2011	100	9,9	73,5	9,3	4,2	1,6
2012	100	10,8	74,2	10,4	4,8	0,0
2013	100	11,5	73,6	10,2	4,2	0,7

Источник: Доходы, расходы и сбережения населения // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [4].

Результаты анализа сберегательного поведения и мотивов сбережений населения с конца 1990-х годов представлены в *таблице*.

Исходя из данных *таблицы*, можно четко выделить три временных этапа: 1997–2002; 2003–2007; 2008–2013 гг., а также сделать следующие выводы о том, что в результате можно наблюдать:

- устойчивую тенденцию роста обязательных платежей и взносов населения;
- рост приобретения товаров и услуг в кризисный и посткризисный периоды;
- устойчивую тенденцию роста организованных и натуральных сбережений с их снижением в кризисный период (1998, 2008–2009);
- динамику роста приобретения иностранной валюты с 1997 до 2005 г. и обратную динамику

с 2006 по 2013 г., за исключением кризисных лет (1997 и 2008);

- общую тенденцию снижения неорганизованных сбережений в виде национальной валюты.

Рассмотрим эти выводы более подробно (см. *таблицу*, *рис. 2*).

В 1997 г. вкладам в банках противостояли «матрачные» сбережения. Население хранило свои сбережения в наличной (валютной) форме, опираясь на ее надежность во время высоких темпов инфляции, опережающих рост доходов. Как следствие наблюдались снижающийся уровень жизни населения и уменьшение сберегательной активности [5].

В 1998 г. активность рынка сбережений оставалась на невысоком уровне, даже была характерна почти нулевая или отрицательная склонность

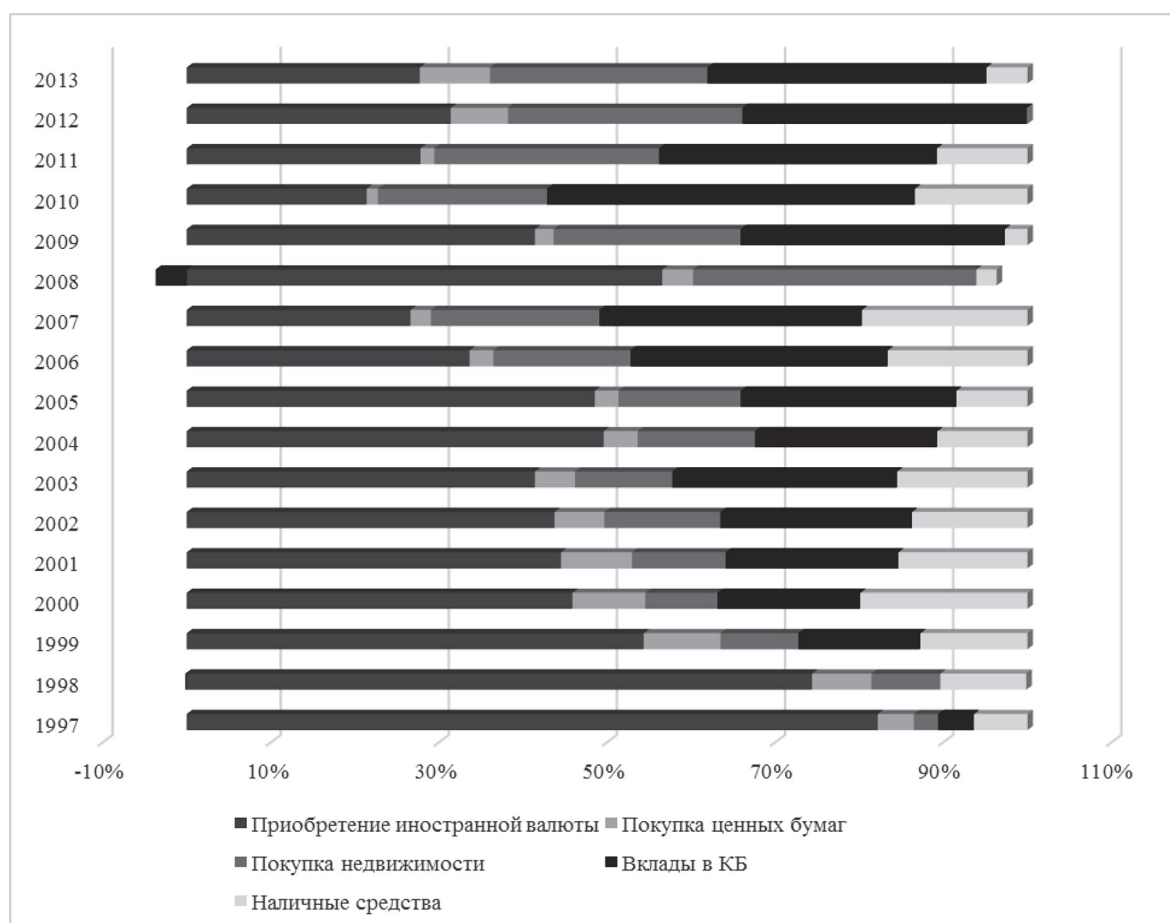


Рис. 2. Структура сбережений населения в Российской Федерации в 1997–2013 гг.

Источник: выполнено О. Н. Тимофеевой.

к сбережению со стороны населения. Произошло сокращение реальных доходов на 15%, а текущее потребление населения увеличилось на 20%. До конца 1999 г. постоянно снижалась привлекательность организованных форм хранения сбережений (инвестиций), хотя доверие к этим финансовым инструментам оставалось значительно выше, чем в 1997 г.

Таким образом, вместе с уменьшением объема реальных располагаемых доходов сократились и сбережения населения.

В период экономического подъема 2000–2007 гг. начался рост доходов населения, и доля организованных сбережений в общем объеме использования денежных доходов в среднем составила 10,5%, что свидетельствует об увеличении склонности населения к инвестированию.

В этот период наблюдается положительная тенденция в структуре сбережений населения по категориям «покупка недвижимости» (увеличилась на 11,5%) и «вклады в банках» (увеличилась на 14,3%).

Вложения в иностранную валюту стабилизировались на уровне 26,6% от общего объема сбережений населения. Объем наличных денег на руках у населения колебался, склоняясь к небольшому падению.

Таким образом, за этот период рост реальных располагаемых доходов населения сопровождался медленным, но уверенным восстановлением склонности к сбережению с изменением их структуры в пользу организованной и натуральной форм сбережения (инвестирования), что свидетельствует об увеличении инвестиционной активности со стороны населения и способствует росту инвестиций в экономику страны.

Начало мирового финансового кризиса 2008 г. охарактеризовалось резким падением котировок акций на фондовых биржах. В 2008–2009 гг. объем организованных и натуральных сбережений в структуре использования денежных доходов населения сократился почти в 2 раза и составил 4,7% в 2008 г. При этом значительно снизился объем

банковских депозитов, однако увеличилась покупка ценных бумаг. В то же время более чем на 50% произошло резкое увеличение доли иностранной валюты, что обусловлено недоверием населения к национальной валюте, а также стремлением покрыть потери, возникшие из-за инфляции и девальвации рубля. Увеличилась доля сбережений, направляемых на приобретение недвижимости, что также объясняется желанием населения сохранить свои накопления.

Таким образом, в период мирового финансового кризиса наблюдается закономерность сокращения организованных сбережений населения и перераспределения денежных средств в иностранную валюту и покупку недвижимости, что свидетельствует о снижении инвестиционной активности населения.

Этап оживления инвестиционной активности населения начался с 2009 г. Реальные располагаемые доходы населения уже в этом году выросли на 1,9%. Далее постепенно восстанавливалось доверие к финансовым инструментам. Так, доля сбережений в виде вкладов населения имеет значительный рост — на 35,4% в 2009 г., что почти превысило докризисный уровень, и на 47,7% в 2010 г., т. е. сбережения выросли в номинальном выражении в 1,8 раза. Сбережения на покупку ценных бумаг сокращались, однако это не являлось негативным фактором для уровня инвестиций.

Таким образом, в 2009–2010 гг. произошло перераспределение денежных средств населения — от

покупки иностранной валюты в пользу вкладов в банки и к покупке недвижимости.

Рассмотренные взаимосвязи сбережений и инвестиций в предкризисный, кризисный и посткризисные периоды графически представлены на рис. 3 и подтверждают гипотезу о наличии закономерностей в сберегательном поведении населения на разных стадиях экономического цикла, а также зависимости объема и структуры сбережений населения от цикличности развития экономики. Приведем эти закономерности.

1. В предкризисные 1997 и 2007 гг. сбережения населения преобладают над инвестициями. При этом рост инвестиций в начале 2007 г. скорее относится к фазе экономического подъема, нежели предкризисным настроениям у населения.

2. На стадии экономического спада сокращение денежных доходов населения вынуждает их уменьшать сбережения с целью сохранения уровня потребления, при этом уровень доверия к финансовому рынку теряется. В кризисные 1998 и 2008 гг. объем сбережений населения больше, чем инвестиций. Наиболее предпочтительной формой сбережения становится покупка иностранной валюты. Тем самым подтверждается гипотеза о влиянии на объем и структуру сбережений только кризисного состояния экономики вне зависимости от характера возникновения самого кризиса. Населению неважно, чем обусловлен кризис, люди будут действовать по аналогии с прошлым кризисом.

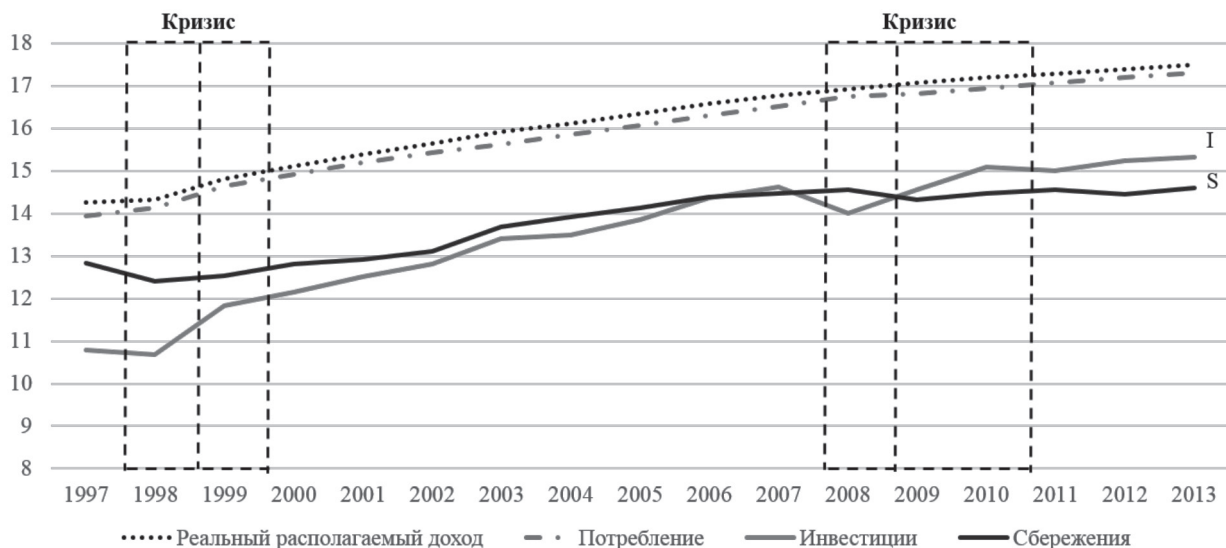


Рис. 3. Динамика реальных располагаемых денежных доходов, сбережений (S) и инвестиций (I) в Российской Федерации в 1997–2013 гг.

Источник: выполнено О. Н. Тимофеевой.

3. Рост реальных доходов населения на этапе экономического роста сопровождается увеличением объема организованных и натуральных сбережений (инвестиций). Наблюдается стабильное функционирование банковской системы и фондового рынка, что позволяет населению перераспределять свои сбережения согласно организованной форме, тем самым увеличивать инвестиционную активность. Однако в посткризисный период сберегательное поведение различается. Это напрямую связано с факторами, стимулирующими сберегательную активность в 2009–2010 гг., а именно более низкими темпами инфляции, когда не произошло существенного ослабления курса рубля, как это наблюдалось в 1998–1999 гг., и проблема ликвидности в банковской сфере привела к росту процентных ставок по вкладам населения.

Таким образом, исходя из вышеизложенного, следует подчеркнуть, что высокая сберегательная активность начинает работать на экономику страны лишь тогда, когда улучшается качество финансовых институтов в экономике, которое повышает доверие населения к мерам макроэкономической политики государства.

Литература

1. Алексеев А. Новая индустриализация: оценка потребности в накоплении // *Экономист*. 2012. № 3. С. 29–41.
2. Рубаева И. А., Тогузова И. З. Трансформация сбережений населения в инвестиционный процесс в Российской Федерации // *Материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 95-летию Финансового университета при Правительстве Российской Федерации*. 2014. С. 235–241.
3. Звонова Е. А. Банковские вклады как основной инструмент аккумуляции сбережений населения в современных условиях // *Экономика. Налоги. Право*. 2015. № 1. С. 27–36.
4. Доходы, расходы и сбережения населения // *Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики*: URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/level/# (дата обращения: 01.04.2015).
5. Пухаева А. А., Лазарова Л. Б. Сбережения домохозяйств // *Материалы XII Международной научно-практической конференции*. 2014. С. 195–201.

6. Сейко Л. Ф., Данилов А. И. Воздействие рыночных реформ на экономический рост и качество жизни населения России. М.: ИВЦ «Маркетинг», 2007. 70 с.
7. Данные об объемах привлеченных кредитными организациями вкладов (депозитов) физических лиц // *Официальный сайт Банка России*. URL: http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=bank_system/4-2-1a_14.htm&pid=pdko_sub&sid=dpbvf (дата обращения: 01.04.2015).

References

1. Alekseev A. New Industrialization: assessing the need for accumulation // *Jekonomist. The Economist*, 2012, no. 3. P. 29–41 (in Russian).
2. Rubaeva I. A., Toguzova I. Z. The transformation of household savings in the investment process in the Russian Federation // *Materialy Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii, posvjashhennoj 95-letiju Finansovogo universiteta pri Pravitel'stve Rossijskoj Federacii. — All-Russian scientific-practical conference dedicated to the 95th anniversary of the Financial University under the Government of the Russian Federation*, 2014. P. 235–241 (in Russian).
3. Zvonova E. A. Bank deposits is the main instrument of accumulation of savings of the population in modern conditions // *Jekonomika. Nalogi. Pravo. Economy. Taxes. Law*, 2015. no. 1. P. 27–36 (in Russian).
4. The official website of the Federal State Statistics Service: *Revenues, expenses and savings*. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/level/# (accessed: 01.04.2015) (in Russian).
5. Puhaeva A. A., Lazarova L. B. Household savings // *Materialy XII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Proceedings of the XII International scientific and practical conference*, 2014. P. 195–201 (in Russian).
6. Sejko L. F., Danilov A. I. The impact of market reforms on economic growth and quality of life in Russia. *Moskva: IVC «Marketing»*, 2007. 70 Pages (in Russian).
7. The official website of the Bank of Russia: *Data on the volume of attracted deposits by credit institutions (deposits) of individuals*. URL: http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=bank_system/4-2-1a_14.htm&pid=pdko_sub&sid=dpbvf (accessed: 01.04.2015) (in Russian).

УДК 657 (075.8)

Рекуррентный подход к управлению рисками в инновационной деятельности

БРЕГА ГАЛИНА ВИКТОРОВНА, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Прикладная социология» Финансового университета
E-mail: gvbrega@mail.ru

Аннотация. Реализация инновационного проекта практически всегда связана с повышенным риском. В современных условиях повышения неопределенности в экономических и других социальных процессах объективно возрастает необходимость поиска приемов, методов и технологий управления риском, что приводит к переориентации на новые риск-ориентированные подходы. Актуальность выбранной темы, с одной стороны, обусловлена наличием дискуссионных вопросов в методологии, а с другой – недостаточной проработанностью технологий и принципов управления риском в инновационной деятельности.

В статье рассматривается концептуальная модель управления рисками в процессе формирования и реализации инновационного проекта. Ее основу составляет матричная система анализа рисков. Данная модель определяется совокупностью следующих требований: учет диапазона временных границ риска; определение зоны экономической устойчивости; иерархичность модели управления риском; последовательность формирования модели управления рисками; определение основных групп и подгрупп ресурсов; определение ожидаемых или желательных результатов. Особенности каждого этапа раскрыты в статье. Кроме того, предложена характеристика технологических, правовых, социальных, информационных, организационных факторов.

По мнению автора данной статьи, процесс управления рисками в инновационной деятельности целесообразно строить на основе рекуррентного подхода. В его основе лежит способность организации к постоянному модифицированию комплекса методов управления риском на протяжении всего инновационного проекта. Другими словами, рекуррентный подход предполагает постоянное «возвращение» к различным этапам управления риском в интересах более эффективной адаптации организации к изменениям внутренней и внешней среды. Особое внимание уделено условиям и факторам, обеспечивающим реализацию рекуррентного подхода в управлении рисками инновационного проекта.

Использование рекуррентного подхода в управлении рисками в инновационном проекте, по мнению автора статьи, способствует повышению эффективности деятельности лиц, принимающих решения по внедрению и развитию новаций.

Ключевые слова: инновационный проект, риск, факторы риска, модель управления риском, оценка уровня риска, подсистема управления риском на предприятии, управление рисками.

The Recurrent Approach to Risk Management in Innovative Activity

BREGA GALINA V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Chair «Applied sociology» of the Financial University
E-mail: gvbrega@mail.ru

Abstract. The implementation of the innovative project is practically always associated with increased risk. Under modern conditions of increasing uncertainty in economic and other social processes the need for seeking techniques, methods

and technologies of risk management objectively increases, which leads to shifting to new risk-oriented approaches. The currency of the chosen topic is due to the controversy in methodology issues, on the one hand, and insufficient studies of technologies and principles of risk management in innovation, on the other hand.

The article considers a conceptual model of risk management in the formation and realization of the innovative project. It is based on a matrix system of risk analysis. This model is determined by a combination of the following requirements: the regard for the range of risk temporal boundaries; the determination of the zone of economic stability; the hierarchical character of the risk management model; the consistency in building risk management model; the determination of major groups and subgroups of resources; the determination of expected or desired results. The article describes the features of each stage and, in addition, offers the characteristic of technological, legal, social, informational, organizational factors.

According to the author, the process of risk management in innovation should be built on the basis of the recurrent approach. It is based on the ability of the organization to a permanent modification of the complex methods of risk management throughout the entire innovation project. In other words, the recurrent approach implies a continuous «recurrence» to the various stages of risk management in order to better adjust the organization to internal and external environmental changes. Special attention is paid to the conditions and factors of the recurrent approach implementation in innovation project risk management.

The recurrent approach to innovation project risk management, according to the author, provides for increasing the efficiency of decision making process in the implementation and development of innovations.

Keywords: innovative project, risk, risk factors, risk management model, risk assessment, risk management subsystem, enterprise risk management, risk management.

В настоящее время проблема качества управления рисками инновационной деятельности предприятия очевидна. Под управлением рисками обычно понимается система организационно-экономических мероприятий по своевременному выявлению, оценке, предупреждению и контролю событий случайного и вероятностного характера, способных привести к достижению намеченных целей деятельности [1, с. 95].

В функционировании предприятия управление инновационными рисками выполняет важную роль — защищает собственника от отрицательного влияния обстоятельств, которые имеют характер неопределенности, а потому чрезвычайно сложны для контроля. Другими словами, управление риском обеспечивает устойчивость функционирования фирмы, что является непременным условием поддержания запланированного уровня издержек и достижения прогнозируемой рентабельности.

Оценка влияния факторов риска на процесс реализации инновационного проекта, несомненно, требует формирования концептуальной модели управления рисками. С ее помощью возможна оценка степени влияния прежде всего негативных факторов различной природы на реализацию инновационного проекта. Модель управления рисками — это механизм, способствующий

экономической устойчивости предприятия при различных уровнях возможных потерь (недопустимого, критического, повышенного, допустимого и незначительного), обусловленных ситуацией неопределенности [2, с. 15]. Главной целью формирования такой модели является повышение эффективности деятельности предприятия по созданию и продвижению инновационного продукта в условиях динамической и нестабильной среды рынка.

Полагается, что процесс управления рисками в инновационной деятельности должен быть построен на основе рекуррентного подхода, т. е. способности к постоянному модифицированию с применением комплекса методов управления на всех ее этапах на основе поступающих информационных потоков. Другими словами, рекуррентный подход ориентирован на постоянное «возвращение» к различным этапам управления риском в целях более эффективной адаптации к изменениям внутренней и внешней среды, возникающим в ходе формирования, размещения, финансирования и исполнения инновационного проекта.

Такое «возвращение» предопределяет следующие принципы:

- управление на основе контроля, предусматривающее системный анализ деятельности посредством создания обратной связи,

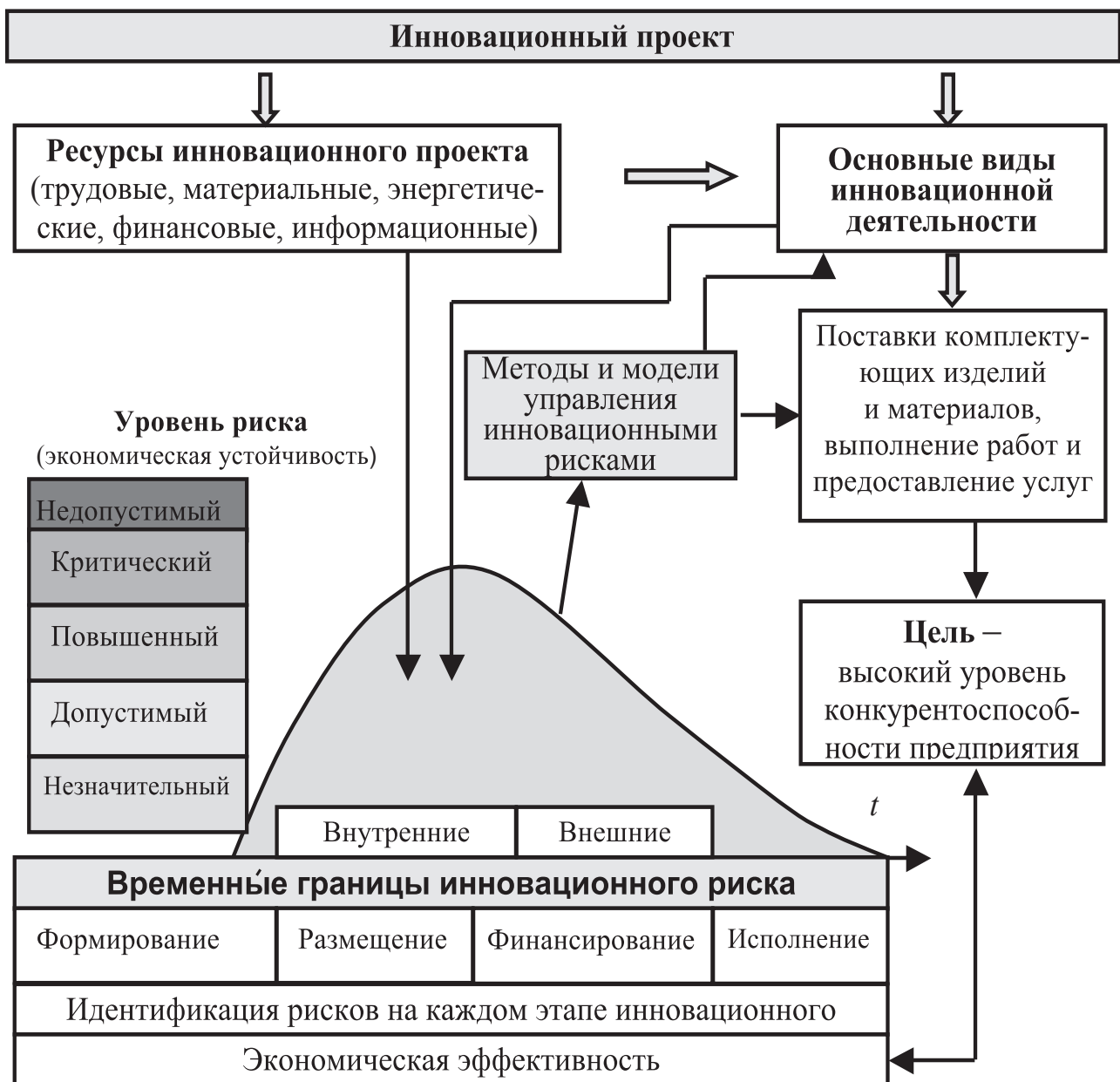


Рис. 1. Концептуальная модель управления риском инновационного проекта

и стационарных процедур отслеживания положения дел;

- управление на основе экстраполяции, основанное на осмыслении прошлого, которое на основе определения тенденции служит базой для понимания развития ситуации;
- управление на основе предвидения, предполагающее анализ возможных состояний инновационного проекта в различных временных периодах.

Очевидно, что в основе модели управления рисками должны быть принципы теоретико-по-

знавательной оптимальности и непротиворечивости ее построения. Центральным показателем (мерой) риска является математическое ожидание ущерба от наступления неблагоприятного события, представленное в натуральном или стоимостном выражении.

Концептуальная модель управления риском в инновационной деятельности определяется совокупностью следующих требований (рис. 1).

1. Учет диапазона временных границ риска. Определение временных границ реализации инновационного проекта должно описываться

протяженностью процессов функционирования всей совокупности потоков (входных, преобразований, выходных), характеризующих основные аспекты хозяйственно-экономической деятельности предприятия. При этом каждый поток должен задаваться определенным набором системных экономических характеристик и особенностями их реализации при принятии определенных решений. Необходим учет объективных временных границ измерения потоков, который позволит оценить, в каких пределах может действовать руководство фирмы, идя на риск принятия новых экономических решений. Эти границы определяют область экономической устойчивости инновационного проекта.

2. Определение зоны экономической устойчивости. Экономическая устойчивость — важнейшая характеристика инновационной деятельности предприятия, отражающая надежность экономических и организационных связей предприятия, а также способность выдерживать внешние и внутренние нагрузки. Соответственно устойчивость инновационного проекта представляет собой способность противостоять действию сил, стремящихся вывести ее из состояния равновесия.

Процесс обеспечения экономической устойчивости инновационной деятельности фирмы включает в себя две стороны. Первая сторона связана со стабильным функционированием предприятия. Вторая — надлежащее поведение других экономических, социальных и политических субъектов, например обеспечение устойчивости отношений с фирмами-поставщиками посредством заключения и выполнения контрактов, поддержание гарантированного спроса на производимую инновационную продукцию за счет грамотного исследования рынка и плотного взаимодействия с надежными и платежеспособными потребителями. В определенной мере такие действия позволяют минимизировать влияние некоторых негативных факторов риска и конъюнктурных колебаний на доходы предприятия.

При этом следует понимать, что в любой деятельности, а тем более инновационной, нельзя исключить всех возмущающих воздействий внешней и внутренней среды (факторов риска). Поэтому достижение фирмой определенного состояния равновесия и пребывания в устойчивом состоянии в течение длительного времени — это,

скорее, исключение, чем правило. Поэтому в действительности всегда актуальна необходимость выбора между радикальными изменениями и инкрементным совершенствованием инновационной деятельности, чтобы не допустить потерю ее устойчивости и управляемости.

Таким образом, процесс обеспечения экономической устойчивости инновационного проекта существенным образом зависит от рациональной организации внутренних и внешних связей предприятия. По мнению автора, оценка экономической устойчивости инновационной деятельности в условиях риска должна осуществляться на основе анализа всей совокупности динамических характеристик, позволяющих оценить главные процессы взаимодействия материальных, информационных и финансовых потоков. В качестве основной рабочей динамической модели предлагается использовать матричную систему анализа рисков, основанную на модели «межфункциональных компромиссов» [3, с. 104].

3. Иерархичность модели управления риском. Модель управления риском инновационного проекта должна быть иерархической (в ее основании находится уровень разработки оперативных решений в отдельных подсистемах), иметь четкую структуру с необходимостью ее корректировки по итогам реализации программы мероприятий по снижению рисков с учетом изменяющихся факторов воздействия [4, с. 11].

Иерархическое представление предполагает наличие системы управления рисками, которая органически вписывается в общую модель управления инновационной деятельностью. Такая система управления риском в процессе преобразования ресурсов в инновационную продукцию, обладающую улучшенными или уникальными функциональными характеристиками, характеризуется своими элементами и их взаимосвязями. Структуру модели целесообразно представить в виде взаимосвязанных подсистем (блоков): оценки внешней и внутренней среды функционирования предприятия и подсистемы управления риском.

4. Последовательность формирования модели управления рисками. Подсистема оценки внешней и внутренней среды инновационного проекта выполняет основные функции маркетинга. Маркетинговая деятельность предприятия должна быть направлена на обеспечение, рациональное формирование и четкую реализацию

инновационного проекта на основе изучения научно-производственных и финансово-экономических возможностей потенциальных поставщиков (разработчиков, подрядчиков), анализа макроэкономических тенденций, проведения конъюнктурных исследований товарных рынков с целью эффективной контрактации, направленной на экономное использование средств хозяйственной деятельности предприятия.

Процесс формирования данной подсистемы включает следующей комплекс последовательных действий.

Определение границ функционирования инновационного проекта. Границы устанавливаются в соответствии с теми пунктами, где элементы вне системы обмениваются ресурсами с элементами внутри системы. Между инновационными фирмами и потребителями возникают различные взаимодействия, которые связаны с движением потоков материальных, финансовых и информационных ресурсов. В процессе обмена такие отношения создают взаимозависимость элементов рыночной сети. На методологическом уровне это служит основой теоретической модели риска создания и продвижения инновационной продукции.

Определение целей и задач организационной системы инновационного проекта. Основной целью инновационной деятельности предприятия является обеспечение высокого уровня конкурентоспособности. Конкретные же цели и задачи фирмы зависят от того, какой тип инновационной стратегии был выбран: наступательный, оборонительный или имитационный. Для принятия наилучшего решения в отношении нововведений руководство устанавливает баланс между тремя типами инноваций (радикальными, наполовину радикальными и инкрементными) на основе выбора приоритетов для изменения стратегии и технологии. Управленческая команда задает направление и размеры инновационных попыток фирмы, обосновывает важность тех или иных нововведений в определенный период времени и содействует их выполнению.

Анализ факторов риска инновационного проекта. Факторы риска, воздействующие на инновационный проект, можно сгруппировать следующим образом: технологические, правовые, социальные, информационные, организационности.

Технологические факторы инновационного проекта непосредственно связаны с производственным процессом. В качестве основных технологических факторов риска обычно выделяют:

- моральный и физический износ основных производственных фондов предприятия;
- использование для производства устаревшей элементной базы, низкое качество применяемых материалов и комплектующих изделий;
- отсутствие в процессах разработки, производства и эксплуатации новейших технологий электронного сопровождения наукоемкой продукции на всех этапах жизненного цикла, обеспечивающих кардинальное повышение качества и конкурентоспособности;
- отсутствие передовых технологий менеджмента качества продукции, обеспечивающих выполнение ретроспективного, текущего и прогнозного анализа причин и стоимости устранения дефектов и отказов;
- отсутствие соответствующей современным требованиям системы метрологического обеспечения качества производимой продукции;
- отсутствие эффективно действующих систем управления качеством этапов жизненного цикла продукции, обеспечивающих минимизацию потерь.

Информационные факторы воздействуют на систему экономического обеспечения предприятия со стороны поступающей информации, характеризующейся объемом, скоростью, достоверностью.

Правовые факторы создают определенные законодательные рамки инновационного проекта. Очевидно, что сегодня в условиях резкого падения цен на энергоносители и экономических санкций особенно актуализируется необходимость внесения изменений в закон о банкротстве¹, касающихся требований к арбитражному управляющему, порядка предоставления государственных гарантий по обязательствам инновационных предприятий в период их финансового оздоровления, ограничения прав кредиторов по распоряжению имуществом должника, прав

¹ Федеральный закон от 29.12.2014 № 476-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» и отдельные законодательные акты РФ в части регулирования реабилитационных процедур, применяемых в отношении гражданина-должника». URL: <http://www.consultant.ru/law/hotdocs/39835.html> (дата обращения: 10.03.2015).

собственника резервных производственных мощностей.

Социальные факторы. Специфика инновационной деятельности такова, что в процессе нового производства нередко приходится определенную часть финансовых ресурсов отвлекать от решения социальных проблем работников предприятия. Хотя возможность получения сотрудниками бесплатных и дешевых социальных услуг по месту работы играет важную роль для функционирования трудового коллектива, частично компенсируя возможные издержки в росте уровня заработной платы, особенно на этапе внедрения инновационного продукта.

Влияние *организационных факторов* на инновационную деятельность прежде всего связано с реализацией возможностей системы управления, оптимизацией механизмов регулирования экономических процессов и рационализацией структурных построений подразделений предприятия. Кроме того, можно выделить факторы, связанные с процессами производства, обмена, распределения и потребления инновационных товаров и услуг. При этом следует отметить, что факторы производства больше тяготеют к технологическим факторам, а обмена, распределения и потребления — к социальным.

Определение основных видов деятельности по созданию инновационного проекта. В процессе разработки и реализации нововведений принято выделять четыре основные фазы:

- исследовательскую — в результате поиска новый продукт или новая технология и отбора получают свое «рождение» в виде идеи;
- конструкторскую — инновация из идеи «вырастает» до серийно применимого образца прототипа;
- концептуальную — образец «созревает» до готового товара и может выпускаться в промышленных масштабах;
- дистрибутивную — процесс новой разработки полностью завершен, наступает «спад» креативной активности, а инновация окончательно готова для коммерциализации и массового сбыта.

5. Определение основных групп и подгрупп ресурсов (трудовых, материальных, энергетических, финансовых, информационных), необходимых для обеспечения нормальной реализации инновационного продукта. Это в определенной степени позволяет оценить уровень противоречий между возрастанием потребностей

предприятия в ресурсах и экономическими возможностями по их удовлетворению.

6. Определение ожидаемых или желательных результатов. Основными результатами управления рисками в инновационном проекте являются устойчивое положение фирмы на рынке и повышение эффективности ее деятельности. Предполагаемые результаты классифицируются в зависимости от достижения цели — полностью достигнута, частично или не достигнута.

Подсистема управления риском состоит из объекта и субъекта управления (рис. 2). Субъектом управления выступает определенная группа людей (руководителей и экспертов), которая с помощью различных приемов и способов управления осуществляет целенаправленное воздействие на объект управления — инновационный проект (ИП) предприятия. Безусловно, модель управления риском инновационного проекта должна иметь обратные связи.

Функционирование подсистемы управления риском осуществляется следующим образом.

Информация о состоянии инновационного проекта с учетом взаимодействия с внешней средой поступает в Блок мониторинговой информации. Обработанная здесь информация поступает в блок «Анализ факторов и оценка уровня риска». Данный блок представляет собой динамическую систему, которая постоянно развивается за счет пополнения Каталога факторов риска, Банка моделей и методов анализа риска, Прогнозной информации и Банка ситуаций риска.

Такой подход к формированию блока «Анализ факторов и оценка уровня риска» позволяет: 1) постоянно обновлять Каталог факторов риска, в который включены детерминанты базовых рисков и всевозможных их сочетаний; 2) систематически дополнять Банк моделей и методов анализа.

Периодичность сбора, состав и форма фиксации результатов обработки информации должны устанавливаться достаточно четко, чтобы иметь возможность сравнительного сопоставления данных на следующих этапах анализа риска.

В блоке «Анализ факторов и оценка уровня риска» информация вместе с релевантной информацией предыдущих точек мониторинга и требуемыми нормативно-справочными данными обрабатывается с помощью аналитических методов. В результате определяется вероятность

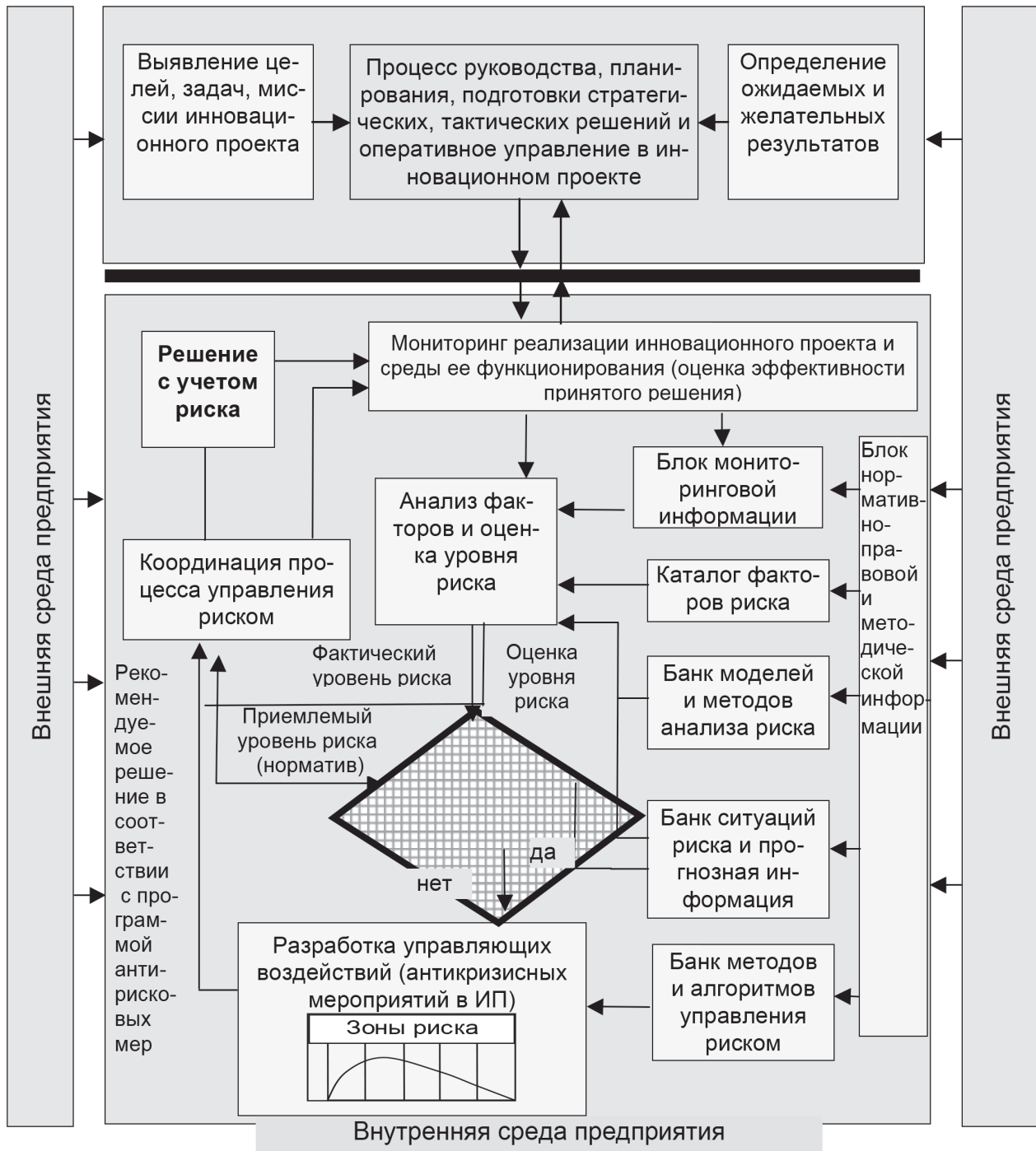


Рис. 2. Подсистема управления риском

уровня затрат и устанавливаются потенциальные зоны риска.

На этом этапе осуществляется качественный и количественный анализ риска. Для качественного анализа, как правило, привлекаются опытные предприниматели и экономические аналитики. При этом обычно используются методы мозгового штурма, сценариев, Дельфи и другие

экспертные методы. Использование количественных методов, диапазон которых весьма широк, зависит от возможностей формализации информации, программного обеспечения, технической базы, а также от уровня квалификации специалистов-аналитиков. Наиболее часто используются такие методы, как метод аналогов и статистические методы, среди которых

выделяется моделирование по методу Монте-Карло.

После выделения рискованных зон классифицируются факторы внутреннего и внешнего риска [5, с. 13]. При этом особое внимание уделяется выявлению и анализу субъектов, деятельность которых представляет повышенную опасность или неопределенность. Затем исчисляется конкретный риск по каждому фактору и в целом их совокупности. Далее оценивается уровень влияния каждого риска на инновационный проект. Безусловно, комплексная оценка риска требует установления для каждого вида риска абсолютного или относительного значения величины возможных потерь.

В зависимости от специфики риска целесообразно сочетать различные методы его анализа, что позволяет под разным углом изучать противоречивый процесс наступления ситуаций риска. В результате появляется возможность формирования своего рода матрицы вероятного ущерба для различных случаев.

При получении нового значения уровня риска обязательно происходит сравнение с предыдущими данными, хранящимися в архиве блока «Банк ситуаций риска» и заданным уровнем приемлемого риска. Анализ практики реализации инновационных проектов показывает, что очень важно анализировать предыдущий опыт успеха и неудач, а также причины выбора того или иного варианта решения. В этой связи рекомендуется создать и постоянно пополнять Банк ситуаций риска и опыта управления риском. Обращение к этому банку в конкретной ситуации позволяет получить набор возможных вариантов решений и выбирать оптимальное управленческое решение.

В итоге, если выясняется, что полученные результаты оценки уровня риска значительно не отличаются от предыдущих и не превышают установленный руководством организации порог приемлемого риска, контроль завершается передачей протоколов риска лицам, принимающим решения. При этом выдаются рекомендации о сроке проведения очередного контрольного цикла. В ином случае требуется коррекция хода событий, для чего вновь иницируется выполнение функции управления риском.

Таким образом, рекуррентный подход к управлению рисками представляет собой систему, позволяющую организовать деятельность по оптимизации рисков, снижая тем самым возможность

возникновения ущерба инновационного проекта. Содержание управления риском раскрывается через систему принципов, методов и инструментов достижения заданной цели. Так или иначе, эти методы и инструменты должны быть направлены на предвидение и предотвращение либо минимизацию негативного результата (снижение уровня риска) в процессе формирования и реализации инновационного проекта. Очевидно, использование рекуррентного подхода управления рисками в инновационной деятельности позволит повысить эффективность принимаемых решений по внедрению новаций в современных условиях.

Литература

1. *Авдийский В.И., Безденежных В.М.* Риски хозяйствующих субъектов: теоретические основания, методология анализа, прогнозирования и управления. М.: Альфа-М; ИНФРА, 2013. 368 с.
2. *Козин М.Н.* Управление риском в предпринимательстве: сб. научн. тр. / под ред. Ю.В. Таранухи. М.: Изд-во Моск. ун-та, 2000. С. 13–31.
3. *Романов В.С., Бутуханов А.В.* Рискообразующие факторы: характеристика и влияние на риски // Управление риском. 2001. № 3. С. 10–12.
4. *Савинская Н.А., Багдеева М.Н.* Риски и устойчивость предприятия. СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 1999. 104 с.
5. *Серябрякова Т.Ю.* Риски организации и внутренний экономический контроль. М.: ИНФРА-М, 2010. 111 с.

References

1. *Avdiysky V.I., Bezdenzhnykh V.M.* Economic entities risks: theoretical grounds, methodology of analysis, prediction and control. Moscow, 2013, 368 p. (in Russian).
2. *Kozin M.N.* Risk management in business. Collected papers. / Ed. Tarnaukha Yu.V., 2000, pp.13–31 (in Russian).
3. *Romanov V.S., Butukhanov A. V.* Risk drivers: characteristics and impact on risks. *Upravlenie riskom*, 2001, vol. 3. pp. 10–12 (in Russian).
4. *Savinskaya N.A., Bagdeyeva M.N.* Risks and enterprise's sustainability. Saint Petersburg, 1999, 104 p. (in Russian).
5. *Serebryakova T. Yu.* Risks of the organization and internal economic control. Moscow, 2010, 111 p. (in Russian).

УДК 346.26 (045)

Практическая оценка надежности партнеров по бизнесу

ПАВЛОВА ЕЛЕНА ВАРТАНОВНА, кандидат экономических наук, генеральный директор ООО «ТРЕНД»
E-mail: lenapavlova@yandex.ru

Аннотация. Статья посвящена сравнительному анализу и оценке надежности контрагентов. Для оценки надежности прежде всего необходимо ответить на вопрос: по каким характеристикам оценивать контрагентов. Система взвешенных экспертных оценок позволяет формализовать все оцениваемые параметры контрагента. Чем больше учитывается характеристик при анализе, тем точнее результат. Именно поэтому для всех характеристик должно быть предусмотрено «место» в корпоративной информационной системе и все характеристики оцениваемых контрагентов следует внести в информационную систему в обязательном порядке. Прежде чем применять метод экспертных взвешенных оценок, в статье предлагается ранжировать критерии, т. е. каждому критерию необходимо дать оценку или присвоить балл. Предлагается при ранжировании критерии сравнивать между собой; таким образом достигается цель объективности относительного значения оценки. Высшая оценка присваивается тому критерию, который наиболее важен для компании в настоящий момент. Сами по себе абсолютные значения цифр при ранжировании будут субъективными, однако при сравнении одного критерия с другим они примут объективные значения. Применение этой системы позволяет объективно оценить и сравнить контрагентов. Особое внимание уделяется классификации критериев и характеристик контрагентов, предваряющей процесс их ранжирования. Предлагается при классификации контрагентов применять правила математической логики. Объяснение нарушения правил логики «спецификой» бизнеса абсолютно неприемлемо, так как в таком случае «спецификой» можно обосновать, например, что корень квадратный из четырех не равен двум. Математика инвариантна относительно любого бизнеса, и нарушение правил математической логики приводит в практической жизни к тому, что базы данных «превращаются» в хаотически собранные элементы, что, в свою очередь, приводит к невозможности планировать или, например, корректно считать страховые запасы.

Каждому уровню классификации соответствует определенный набор свойств. Для того чтобы свойства были однородны, необходимо определить основание деления, или, другими словами, принцип деления. При создании баз данных эти правила нарушаются, что приводит к невозможности корректно планировать ни конечную стоимость закупаемой продукции, ни взаимоотношения с контрагентами. Также предлагается прикладной расчет реальной себестоимости продукции с учетом оценки надежности контрагентов.

Ключевые слова: классификация, отклонения, контрагенты, надежность, вероятность, логика.

Practical Estimation of Business Partners Reliability

PAVLOVA ELENA V., Candidate of Economics, General Director «TREND» Ltd.
E-mail: lenapavlova@yandex.ru

Abstract. The article is devoted to the comparative analysis and estimation of business counterpart's reliability. To assess the reliability it's necessary first and above all to answer the question: what criteria must be used for counterpart's estimation. A system of balanced expert estimations allows formalizing all the assessed counterpart's parameters. The more characteristics are taken into consideration while analyzing the more exact result is. That's why for all the characteristics «a provision» must be included into corporate information system and all the characteristics of the assessed counterpart must be included into information system obligatory. Before applying the method of balanced expert estimations the article suggests the criteria ranking i. e. each criterion must be taken the assessment and given the grade. It is suggested to compare the criteria while ranking and so to reach the objectiveness of the assessment

relative meaning. The highest assessment is assigned to the criterion which is of the most importance for the company at the present moment. The absolute figure meanings themselves while ranking will be subjective but comparing a criterion with another one they will acquire the absolute meanings. The usage of this system allows assessing and comparing the counteragents objectively. Special attention is given to criteria classification and counteragents characteristics preceding the ranking process. Mathematical logics rules are suggested for the counteragents' classification. The explanation of breaching the logics rules by "peculiarities" of business is absolutely unacceptable as in the similar case one can justify by «the peculiarity» for example that the square root of two is not equal to two. Mathematics is stable against any business and breaching the mathematical logics rules leads in practical life to «converting» the database into chaotically assembled elements which in its turn causes the failure to plan or for example to count the insurance stores correctly. Each classification level corresponds to definite set of properties. In order to make these properties homogeneous it's necessary to define the grounds for division or in other words the principle of division. While creating the database these rules are breached which leads to failure to plan correctly either the final price of purchased production or relationships with counteragents. The applied calculation of real production cost with the account of the counteragents' reliability is also offered.

Keywords: *classification, deviations, counteragents, reliability, logics, probability.*

Решение задачи оценки надежности контрагентов может быть использовано как минимум для четырех целей:

- сравнительный анализ компаний, предоставляющих товары и услуги;
- расчет реальной цены за товары и услуги;
- расчет страховых (нормативных) запасов компании;
- определение стратегии работы с контрагентом.

Рассмотрим основные практические проблемы и их решения, связанные с первыми двумя целями.

Сравнительный анализ компаний, предоставляющих товары и услуги

В условиях рыночных отношений возникает большое количество компаний, предоставляющих аналогичные товары и услуги, т. е. компаний-конкурентов. Система взвешенных экспертных оценок позволяет формализовать все оцениваемые параметры контрагента. Применение этой системы дает возможность объективно оценить и сравнить контрагентов. Кроме того, даже если компания не покупает, например, складские услуги, то такой анализ необходим для понимания того, является ли себестоимость собственных услуг все еще конкурентоспособной. Для практических целей такой анализ рекомендуется проводить регулярно — не реже одного раза в месяц. Данная система перекликается с системой управления отношениями с клиентами (*Customer Relationship Management CRM*) [1].

Сама по себе система взвешенных оценок проста в применении и достаточно широко освещена в литературе [2–4]. Однако для того чтобы анализ был

объективным, необходимо использовать большое количество характеристик. Какое именно количество характеристик, какие характеристики? Прежде чем приступать к анализу, необходимо ответить на эти вопросы. Но основное условие следующее: чем больше критериев учитывается при оценке контрагента, тем надежнее оценка и соответственно выше вероятность корректного планирования взаимоотношений с этим контрагентом. На практике же многие компании при описании контрагентов заполняют в основном характеристики, которые необходимы для взаиморасчетов и для текущей работы. Стандартные характеристики: банковские реквизиты, юридический и физический адрес, контактные лица, форма организационно-правовой деятельности, ИНН. Иногда встречается номер договора или расстояние до контрагента. Для следующего контрагента какие-то реквизиты исключаются, какие-то добавляются. В результате в компании появляется длинный бессистемный список контрагентов с различными типами характеристик.

К вопросу описания и классификации характеристик субъектов и объектов своей деятельности многие компании до сих пор подходят с общепринятых позиций бухгалтерского учета. Этого абсолютно недостаточно, во-первых, для учета управленческого, а во-вторых, для объективного сравнения контрагентов.

Количество любых классифицируемых объектов и свойств этих объектов со временем только увеличивается, кроме того, повышается их разнообразие. Поэтому классификатор характеристик должен быть построен только как развивающаяся система. Но когда это развитие совершается усилиями самых

разных людей, отнюдь не всегда обращающих внимание на такие «мелочи», как правила логического деления, приходится сталкиваться с пересечением и «наложением» свойств и объектов, неоднозначностью размещения очередного классифицируемого объекта, и как результат — с невозможностью нахождения интересующего нас объекта, иногда просто потому, что он расположен не там, где его ищут.

Кроме того, сам классификатор должен отвечать правилам математической логики [5, с. 32]. На практике, как правило, разработке классификационных групп контрагентов внимания не уделяется.

Первые вопросы, которые возникают при перечислении всех свойств контрагента: какое свойство важнее, какое менее важно и в каком порядке свойства выстроить (иерархия уровней классификации). Не менее важные вопросы: какое количество свойств необходимо учитывать и как предусмотреть все свойства, которые могут возникнуть в будущем.

При разработке групп контрагентов необходимо принимать во внимание следующие основные правила логического деления [5, с. 242].

- Деление должно проводиться только по одному основанию. Пример нарушения: в обувном магазине есть отделы обуви: 1) мужской, 2) женской, 3) детской, 4) резиновой. В каком отделе искать, например, резиновые сапожки для десятилетней девочки? Ответ неоднозначен.

- Деление должно быть соразмерным или исчерпывающим, т. е. сумма объемов членов деления должна быть в точности равна объему делимого понятия. Здесь также возможны два типа ошибок: неисчерпывающее деление (например, в анкете в графе «образование» стоит три варианта ответа: начальное, среднее и высшее, т. е. сотрудники с неоконченным высшим или со средним специальным образованием не имеют возможности заполнить анкету) и избыточное (см. выше пример с обувью).

- Члены деления должны быть альтернативными или взаимно исключать друг друга. Это позволяет найти каждому конкретному объекту единственное место в ряду членов деления. Нарушение — тот же пример с обувью.

- Деление должно быть непрерывным, однопорядковым. Это означает, что нельзя часть родового понятия делить на виды, а другую часть — на подвиды таких видов (например, неверно деление наук на гуманитарные, естественные, математику и алгебру).

Примеров различных классификаций контрагентов существует достаточно много [3, с. 68; 6, с. 126–134; 7, с. 333–338]. Однако в любом случае каждый отдельный критерий должен быть формализован, т. е. приведен к такому состоянию, что его можно объективно оценить. Надежность контрагента оценивается всеми критериями в совокупности.

Рассмотрим, каким образом можно классифицировать критерии.

Каждому уровню классификации соответствует определенный набор свойств. Для того чтобы свойства были однородны, необходимо определить основание деления, или, другими словами, принцип деления. Например, при оценке складов можно рассматривать следующие группы критериев.

Первая группа критериев характеризует помещение: новизна, количество квадратных метров, качество полов, влагозащищенность, пылезащищенность, перестроенное или специально построенное как склад, наличие рампы, наличие контроля температурного режима, наличие холодильника, качество освещения и т. д.

Вторая группа критериев характеризует качество и количество предоставляемых услуг: возможность аренды погрузчиков, возможность найма сезонного персонала, календарное планирование запасов, расчет запасов, маркировка, упаковка, транспортировка грузов, готовность к внедрению новых показателей по работе, минимальный заказ на услуги и т. д.

Третья группа критериев характеризует персонал: количество сотрудников, должности сотрудников, структура заработной платы, принципы мотивации, текучесть персонала, и т. д.

Четвертая группа критериев характеризует информационную систему: возраст и качество технических средств, возраст платформы информационной системы (ИС), разработчик ИС, дата создания ИС, количество и профессионализм персонала по обслуживанию ИС, планы развития и обновления системы, возможность сопряжения с системой, канал передачи данных, требования к информации от компании (определенное время и сроки размещения заказа, определенная форма заказа и т. д.), качество и скорость обслуживания (выдача заказов, подтверждение заказов, количество отказов от заказов и т. д.).

После того как критерии классифицированы с точки зрения бизнеса контрагента, их необходимо ранжировать с точки зрения «важности» для собственного бизнеса.

Таблица 1

Сравнительный анализ контрагентов

Группа критериев	Вес	X	Взвешенная оценка	Y	Взвешенная оценка	Z	Взвешенная оценка
Требования к товару	7	6	42	6	42	8	56
Мощность	8	5	40	7	56	6	48
Управление	9	7	63	10	90	5	45
Информационная система	10	8	80	10	100	8	80
Подход к заключению контракта	10	3	30	5	50	6	60
Взвешенная оценка	–	–	255	–	338	–	289

Каждому критерию дается оценка или присваивается балл. Сама по себе оценка будет субъективной (абсолютная величина оценки), однако относительное значение будет объективным, так как при ранжировании критерии сравниваются между собой. Высшая оценка дается тому критерию, который наиболее важен для компании в настоящий момент. Сами по себе абсолютные значения цифр при ранжировании будут субъективными, однако при сравнении одного критерия с другим они примут объективные значения. Например, такой критерий, как «цена», важен, следовательно, ему присваивается ранг «10». Критерий «наличие автостоянки» менее важен, чем цена, следовательно, ему присваивается ранг «9». Критерий «влагозащищенность» менее важен, чем цена, но более важен, чем «наличие автостоянки». В этом случае критерий «наличие автостоянки» меняет ранг на «8», а критерию «влагозащищенность» присваивается ранг «9». И так последовательно сравниваются между собой все оцениваемые критерии. При последовательном сравнении критериев достигается условная объективность рангов критериев.

Оценка критериев является общей для всех оцениваемых контрагентов, так как оцениваются по важности критерии, а не конкретный контрагент.

После того как критерии ранжированы, они вместе с результатами оценки должны быть внесены в паспорт (карточку) контрагента. И для конкретного контрагента проставляется уже конкретная оценка для каждого критерия. Иначе говоря, контрагенты ранжируются (сравниваются) между собой. Если у первого контрагента среднее время обслуживания заказа, например, 3 дня, а у второго — 6, то, естественно, первый контрагент получает балл выше, чем второй. Таким образом, достигается сравнительная объективность в ранжировании

самих контрагентов. Взвешенная оценка является произведением ранга критерия на балл контрагента и представляет собой также сравнительно объективную оценку. Если же сложить (интегрировать) все взвешенные оценки по каждому контрагенту, то суммарная взвешенная оценка будет являться абсолютно объективной величиной. Но это произойдет только в том случае, если будут оценены все критерии, характеризующие контрагента.

Например, сравниваем контрагентов X и Y по приведенным выше группам критериев (табл. 1).

Для «идеального» контрагента максимальный результат получается при максимальных баллах по всем критериям. Если присвоить условному клиенту по всем критериям максимальную оценку – 10, то для данного примера максимальный результат равен 440.

Коэффициент надежности рассчитывается по формуле

$$R = \frac{m}{v},$$

где R — коэффициент надежности контрагента; m — максимальный результат при максимальных баллах по всем критериям; v — взвешенная оценка контрагента.

Результаты расчета коэффициента надежности каждого из контрагентов приведены в табл. 2.

Коэффициент надежности необходимо учитывать при расчете окончательной цены за товар.

Оценка надежности контрагентов для расчета окончательной цены

Как правило, при выборе контрагента, с которым будет работать компания, сравнивается только

Таблица 2

Данные расчета коэффициента надежности контрагентов

Контрагент	X	Y	Z
Взвешенная оценка	225	338	289
Коэффициент надежности	0,51	0,76	0,66

Таблица 3

Расчет окончательной цены товара контрагента

Контрагент	Коэффициент надежности	Цена начальная	Расчет	Цена окончательная
X	0,51	10	$(1 - 0,51) \times 10 + 10$	14,90
Y	0,76	10	$(1 - 0,76) \times 10 + 10$	12,40
Z	0,66	10	$(1 - 0,66) \times 10 + 10$	13,40

цена и какая-то часть условий, например расположение и информационная система. Однако любой пропущенный при оценке критерий в итоге может повлиять на реальную стоимость получаемого товара. Чем больше критериев мы оценим, тем точнее будет рассчитана плановая стоимость (себестоимость) товара.

Поскольку любые отклонения в коммерческой системе приводят к увеличению управленческой себестоимости, коэффициент надежности можно использовать при расчете окончательной цены за товар.

Если в примере, приведенном выше, все три контрагента предлагают одну и ту же цену за аналогичный товар, например 10 руб. за единицу, то, используя коэффициент надежности каждого контрагента, можно получить оценку реальной цены, представленную в табл. 3.

Таким образом, после формализации и ранжирования всех критериев получаем реальную цену каждого из контрагентов. В данном случае контрагент Y наиболее приемлем по цене для конкретной компании, например «А». Но такой ответ не является общим для всех компаний, так как для компании, например «Б», ранги у критериев могут быть совершенно другие, и соответственно решение будет отличным от решения для компании «А».

Литература

1. Карпова С. В., Синельников М. М. Инновационные направления развития банков // Научные труды Вольного экономического общества России. 2014. Т. 188. С. 110–117.

2. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дэвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. М.: Олимп-Бизнес, 2001. 640 с.
3. Модели и методы теории логистики: учеб. пособие. 2-е изд. / под ред. В. С. Лукинскогo. СПб.: Питер, 2008. 448 с.
4. Эффективность логистического управления: учеб. пособие / под общей ред. Л. Б. Миротина. М.: Экзамен, 2004. 448 с.
5. Войшвилло Е. К., Дегтярев М. Г. Логика: учеб. для студентов вузов. М.: ВЛАДОС-ПРЕСС, 2001. 528 с.
6. Степанов В. И. Логистика: учеб. М.: ТК Велби, Проспект, 2006. 488 с.
7. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / пер. с англ. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 503 с.

References

1. Karpova S. V., Sinelnikov M. M. Innovative development directions of banks. *Nauchniye trudi volnogo ekonomicheskogo obtshestva Rossii*, 2014, vol. 188, pp. 110–117 (in Russian).
2. Bowrex D. J., Kloss D. J. Logistics: the integrated net of deliveries. Moscow, 2001. 640 p. (in Russian).
3. Models and methods of logistics: study guide. Second edition, Saint-Petersburg, 2008, 448 p. (in Russian).
4. Effectiveness of logistics management: study guide. Moscow, 2004, 448 p. (in Russian).
5. Voishvillo E. K., Degtyaryov V. G. Logics: study guide. Moscow, 2001. 528 p.
6. Stepanov V. I. Logics: study guide. Moscow, 2006. 488 p. (in Russian).
7. Waters D. Logistics. Managing the net of deliveries. Moscow, 2003. 503 p. (in Russian).

УДК 330.44

Индикативное планирование в управлении процессами изменений

ПАЩЕНКО ФЕДОР ФЕДОРОВИЧ, доктор технических наук, профессор, заведующий лабораторией «Интеллектуальные системы управления и моделирования» Института проблем управления им. В. А. Трапезникова РАН
E-mail: feodor@ipu.rssi.ru

ИВАНЮК ВЕРА АЛЕКСЕЕВНА, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Прикладная математика» Финансового университета
E-mail: ivaver6@gmail.com

АБДИКЕЕВ НИЯЗ МУСТЯКИМОВИЧ, доктор технических наук, профессор, заместитель проректора по научной работе, руководитель Департамента инвестиций и инноваций Финансового университета
E-mail: n_abd@mail.ru

Аннотация. Целью данной работы* является построение модели индикативного управления. Индикативное планирование и управление предполагают мягкое администрирование и предоставляют возможности элементам системы сохранять свои преимущества в гибкости и способности к быстрому реагированию. Модель индикативного планирования предполагает выборочное вмешательство в те области, где имеется дисбаланс положительных и отрицательных факторов. Также индикативное планирование сочетает в себе исследование текущей экономической ситуации; задачи, цели, стратегии и программы для ускорения экономического роста и развития; макроэкономическую проекцию для экономики в целом. Таким образом, искусством планирования является достаточно активное вмешательство в экономику с целью преодоления основных проблем без превышения в то же время существующих полномочий государственного аппарата и без нарушения основ управления экономическим развитием.

Результатом индикативного планирования является индикативный план, регламентирующий: а) прогнозные значения индикаторов предметной области при условиях инерционного или инновационного сценария; б) виды регуляторов, которые должны применять органы исполнительной власти для оказания влияния на динамику индикаторов при инновационном сценарии; в) показатели масштабов и степени глубины применения регуляторов. Основными функциями индикативного плана социально-экономического развития страны являются обоснование и выработка способов и методов регулирующего воздействия государства на будущую траекторию развития национальной экономики. В технологии разработки индикативного плана не должна преобладать экстраполяция прошлых тенденций. Первоочередная задача заключается в том, чтобы переломить сложившиеся негативные тенденции в социально-экономическом развитии, преодолеть депрессию и стимулировать экономический рост. Разработка индикативного плана начинается с формулирования целей социально-экономического развития страны на заданную перспективу и оценки имеющихся ресурсов, которые могут быть задействованы для реализации этих целей.

В данной статье предложена авторская модель индикативного планирования и управления, которая может быть применена на всех уровнях экономики. Результатом данной модели является набор рекомендаций для управленческих решений.

Ключевые слова: индикативное управление, экономико-математическое моделирование, анализ и синтез управленческих решений.

* Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по Государственному заданию Финансового университета при Правительстве РФ в 2014 г.

Indicative Planning as a Tool of Alterations Processes Management

PASHCHENKO FYODOR F., Doctor of Engineering Sciences, Professor, Head of the laboratory "Intelligence Systems for Management and Modeling", Trapesnikov Institute of Management Problems, RAS
E-mail: feodor@ipu.rssi.ru

IVANYUK VERA A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, the Financial University under the Government of the Russian Federation, Associate Professor of the Department "Applied Mathematics"
E-mail: ivaver6@gmail.com

ABDIKEEV NIYAZ M., Doctor of Engineering Sciences, Professor, research work deputy pro-rector of the Financial University, Head of the Department "Investment and Innovation"
E-mail: n_abd@mail.ru

Abstract. The purpose of the work* is to build models of indicative management. Indicative planning and management imply soft administration and give elements of the system the opportunity to maintain their superiority in flexibility and rapid response capacity. The indicative planning model implies selective intervention in the areas where there is an imbalance of positive and negative factors. Indicative planning also combines the study of the current economic situation; the tasks, objectives, strategies and programmes to accelerate economic growth and development as well as macroeconomic projection for the economy as a whole. Thus, the art of planning is quite an active intervention in the economy with the purpose of overcoming main problems without exceeding herewith the existing authorities of the state apparatus and without breaking the fundamentals of economic development management.

The result of indicative planning is the indicative plan which regulates: a) prognostic values of the subject area indicators under the conditions of inertial or innovation scenario; b) types of regulators to be applied by the executive powers to exert influence on the dynamics of indicators under the innovation scenario; c) indicators of the scale and the degree of depth of regulators application. The main functions of the indicative plan for country's social and economic development are substantiation and elaboration of ways and methods of government regulating influence on the future trajectory of national economic development. The extrapolation of bygone trends should not prevail in the indicative plan development technology. The primary task is to reverse current negative trends in the socio-economic development, to overcome depression and stimulate economic growth. The indicative plan development starts with formulating the country's socio-economic development objectives for a given perspective and assessing disposable resources that can be used in the objectives implementation.

In the article the model of indicative planning and management that can be applied at all levels of the economy is introduced. The result of this model is a set of recommendations for management decisions.

Keywords: indicative management, economic-mathematical modeling, analysis and synthesis of management decisions.

В мировой практике регулирования экономического развития принято считать, что основы индикативного антикризисного планирования были заложены немецким ученым К. Ландауэром. В соответствии с его концепцией правительство воздействует на экономическое развитие путем координационной и информационной поддержки возможности планирования и экономического ре-

гулирования. Оно предпринимает корректирующие меры, устраняет возникающие деформации и периодически возвращает рыночные взаимоотношения к режиму полной конкуренции, принуждает экономику вернуться в состояние динамического равновесия и выводит потребление наименее защищенных слоев населения на уровень социально признанного прожиточного минимума.

* This article was prepared on the results of research carried out at the expense of budgetary funds of the state task of the Financial University under the Government of the Russian Federation in 2014.

Индикативное планирование стало одним из инструментов управления процессом изменений в российской экономике с 1990-х годов [1–3].

В 2012 г. был разработан основополагающий документ: Указ Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 г. № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации». Таким образом, на основе данного документа можно доводить до реализации разработанные модели индикативного планирования.

Индикативное планирование — это сложный процесс, включающий в себя комплексное решение антикризисных задач научно-методического, практического, прикладного и организационного характера [4–6].

Авторами статьи разработана модель индикативного управления. Данная модель может быть успешно применена в управлении на всех уровнях экономики: мира, страны, региона, отрасли, предприятия. Рассмотрим основную концепцию модели.

Основной задачей индикативного управления является удержание стабильного состояния непрерывного экономического развития.

Представим концепцию индикативного управления в виде схемы с обратной связью:

1. Индикаторы.
2. Анализ индикаторов.
3. Синтез срочных управленческих решений.
4. Синтез среднесрочных и долгосрочных решений (планирование).
5. Возврат к п. 1.

Таким образом, результатом работы математической модели будет множество управленческих решений, представленное двумя группами: срочной и плановой.

Представим модель антикризисной индикативной управленческой системы в виде суперпозиции функций:

$$\{D, C\} = SYN \circ ANL \circ IND(\{x\}),$$

где $\{D\}$ — множество плановых управленческих решений; $\{C\}$ — множество срочных управленческих решений; $\{x\}$ — исходные данные модели; IND — индикативная функция; ANL — аналитическая функция; SYN — синтетическая функция.

Следует заметить, что исходными данными модели $\{x\}$ являются нормированные временные ряды относительных данных с предварительной инфляционной и сезонной очисткой, а выходные

и промежуточные результаты также являются нормированными, поэтому предлагаемый метод индикативной оценки не зависит от степени охвата и может быть применен на любом уровне масштабирования экономической системы.

Индикативная функция. Мгновенные индикаторы. Для определения основных компонентов модели проведем их анализ с общесистемной точки зрения и ранжирование по степени управляемости. Индикативная часть модели представляет собой набор экономических показателей, разделяемых на группы.

Представим общую индикативную функцию как геометрическое усреднение мгновенных индикаторов различной степени достоверности с учетом их разделения по направленности воздействия на общий индикатор на:

- отрицательные;
- положительные.

Тогда мгновенную индикативную функцию можно описать как

$$IND_t = \sqrt[n_+]{\prod_{n_+} \|x_{+t}\|} - \sqrt[n_-]{\prod_{n_-} \|x_{-t}\|},$$

где IND_t — мгновенное значение индикатора в момент t ; $\|x_{+t}\|$ — модуль тривиально нормированного значения положительной составляющей индикатора в момент t ; $\|x_{-t}\|$ — модуль тривиально нормированного значения отрицательной составляющей индикатора в момент t ; n_+ — количество положительных составляющих индикатора; n_- — количество отрицательных составляющих индикатора.

Учитывая различную степень достоверности исходных данных $\{x\}$, введем поправочные коэффициенты по степени достоверности:

- фискальные — объективные данные от фискальных органов;
- достоверные — данные статистических исследований;
- корректирующиеся — малодостоверные данные, частично отражающие или мало влияющие на экономическую ситуацию.

Для расчета мгновенных индикаторов применим формулу:

$$IND_t = \sqrt[n_+]{\prod_{n_+} k_{n_+} \|x_{+t}\|} - \sqrt[n_-]{\prod_{n_-} k_{n_-} \|x_{-t}\|},$$

где IND_t — мгновенное значение индикатора в момент t ; $\|x_{+t}\|$ — модуль тривиально нормированного значения положительной составляющей индикатора в момент t ; $\|x_{-t}\|$ — модуль три-

виально нормированного значения отрицательной составляющей индикатора в момент t ; $n+$ — количество положительных составляющих индикатора; $n-$ — количество отрицательных составляющих индикатора; k_{n+} — коэффициент достоверности положительной составляющей; k_{n-} — коэффициент достоверности отрицательной составляющей.

При этом

- для фискальных данных:

$$k_{нф} = 1;$$

- для достоверных данных:

$$k_{нд} = 1 - \delta(x_n);$$

- для корректируемых данных:

$$k_{нк} = \frac{1 - \delta(x_n)}{2},$$

где $k_{нф}$ — коэффициент достоверности фискальных данных; $k_{нд}$ — коэффициент достоверности условно достоверных данных; $k_{нк}$ — коэффициент достоверности корректируемых данных; $\delta(x_n)$ — стандартное отклонение i -й составляющей индикатора.

Индикаторы состояния. Индикаторы также различаются по сроку индикативности на:

- опережающие;
- мгновенные;
- отстающие.

Поэтому отстающую и опережающую индикативные функции можно выразить как

$$IND_{t-} = \sqrt[n+]{\prod_{n+} k_{n+} \|x_{+t-}\|} - \sqrt[n-]{\prod_{n-} k_{n-} \|x_{-t-}\|}$$

и

$$IND_{t+} = \sqrt[n+]{\prod_{n+} k_{n+} \|x_{+t+}\|} - \sqrt[n-]{\prod_{n-} k_{n-} \|x_{-t+}\|},$$

где x_{+t-} — положительный отстающий индикатор; x_{-t-} — отрицательный отстающий индикатор; x_{+t+} — положительный опережающий индикатор; x_{-t+} — отрицательный опережающий индикатор; k_n — коэффициент достоверности соответствующего индикатора; $n+$ — количество положительных индикаторов; $n-$ — количество отрицательных индикаторов; IND_{t-} — отстающий индикатор; IND_{t+} — опережающий индикатор.

Тогда усредненный линейный прогноз развития индикативной функции может быть представлен как

$$IND_f = IND_t + \frac{IND_t - IND_{t-}}{2} + \frac{IND_{t+} - IND_t}{2} = IND_t + \frac{IND_{t+} - IND_{t-}}{2},$$

где IND_f — линейный прогноз индикатора; IND_t — мгновенный индикатор; IND_{t-} — отстающий индикатор; IND_{t+} — опережающий индикатор; при этом

$$U = \theta(IND_f - IND_t) \rightarrow U = \theta \left(\frac{IND_{t+} - IND_{t-}}{2} \right),$$

где U — показатель роста; IND_f — линейный прогноз индикатора; IND_t — мгновенный индикатор; IND_{t-} — отстающий индикатор; IND_{t+} — опережающий индикатор; θ — функция Хэвисайда, является индикатором положительной экономической динамики.

Следовательно, основными индикативными критериями анализа будут следующие:
показатель роста

$$U = \theta \left(\frac{\sqrt[n_+]{\prod_{n_+} \|x_{t+}\|} - \sqrt[n_-]{\prod_{n_-} \|x_{t-}\|} - \sqrt[n_+]{\prod_{n_+} \|x_{t-}\|} - \sqrt[n_-]{\prod_{n_-} \|x_{t+}\|}}{2} \right)$$

и мгновенный показатель текущего состояния

$$IND_t = \sqrt[n_+]{\prod_{n_+} k_{n_+} \|x_{t+}\|} - \sqrt[n_-]{\prod_{n_-} k_{n_-} \|x_{t-}\|},$$

где x_{t+} — положительный мгновенный индикатор; x_{t-} — отрицательный мгновенный индикатор; x_{t-} — положительный отстающий индикатор; x_{t-} — отрицательный отстающий индикатор; x_{t+} — положительный опережающий индикатор; x_{t+} — отрицательный опережающий индикатор; k_n — коэффициент достоверности соответствующего индикатора; $n+$ — количество положительных индикаторов; $n-$ — количество отрицательных индикаторов; θ — функция Хэвисайда; IND_t — глобальный мгновенный показатель экономического состояния, в дальнейшем IND ; U — показатель экономического роста.

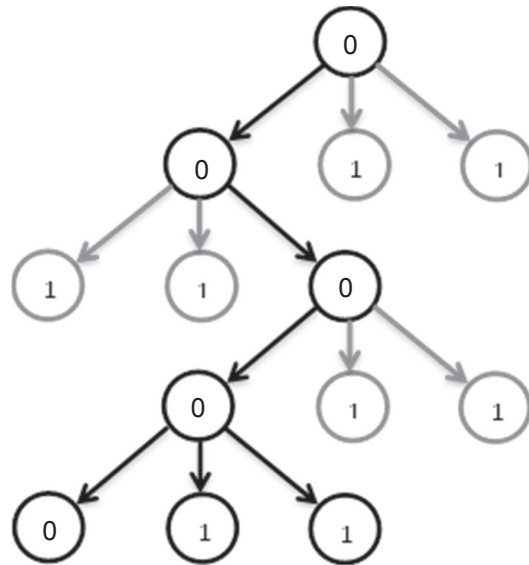
Аналитическая функция. Определим основные экономические состояния как:

- тревожные; $U = 0$;
- положительные; $U = 1$.

Очевидно, что тревожные состояния экономики (спад и стагнация) требуют более глубокого анализа и оценки, чем положительные.

При анализе экономических состояний при условии $U = 1$ необходимость в углубленном анализе сектора и его коррекции отсутствует. Таким образом, углубленный анализ экономической системы должен применяться исключительно в тех ветвях структуры, для которых определено тревожное состояние $U = 0$. Обозначим глубину индикативной оценки как i , а ветвь как j . Тогда дальнейшее разворачивание ветви для анализа необходимо только для $U_{ij} = 0$, включая полное разворачивание конечной ветви проблемного сегмента (см. рисунок).

Из вышесказанного следует, что аналитическую оценку ситуации можно выразить как множество мгновенных оценок IND развернутых ветвей:



Глубина индикативной оценки

$$\{IND_{ij}\} \subseteq \left\{ \sqrt[n_+]{\prod_{n_+} k_{n_+} \|x_{+ij}\|} - \sqrt[n_-]{\prod_{n_-} k_{n_-} \|x_{-ij}\|} \right\}; \forall U_{ij} = 0 \wedge \forall j = \max,$$

где i — уровень глубины в дереве индикативной оценки; j — номер ветви в дереве индикативной оценки; $\{IND_{ij}\}$ — совокупный индикатор (множество индикативных оценок); U_{ij} — показатель экономического роста узла дерева; k_n — коэффициент достоверности соответствующего индикатора; $n+$ — количество положительных индикаторов; $n-$ — количество отрицательных индикаторов; $\|x_{-ij}\|$ — модуль тривиально нормированного значения отрицательной составляющей индикатора в узле ij ; $\|x_{+ij}\|$ — модуль тривиально нормированного значения положительной составляющей индикатора в узле ij .

Определим динамику развития для каждого из элементов множества $\{IND_{ij}\}$. На основании значений $\{x\}$ рассчитаем величины мгновенных текущих значений индикаторов:

$$IND_{ij_t} = \sqrt[n_+]{k_{n_+} \|x_{+ij_t}\|} - \sqrt[n_-]{k_{n_-} \|x_{-ij_t}\|},$$

после чего проведем оценку экономического состояния и динамики каждого ряда.

Функция оценки состояния. Определим набор возможных состояний экономической системы по степени снижения индикативных показателей. Для создания начальной оценки определим границы основных экономических состояний рынка на интервале $[0; 1]$.

Оценка экономического состояния рынка может быть выражена как тривиально нормированное значение W_{ij} .

Функция синтеза рекомендаций. Определим функцию синтеза рекомендаций как воздействие на индикаторы с $U_{ij} = 0$, которое может быть осуществлено посредством влияния индикаторов полностью развернутой конечной ветви U_{i+1j} . При этом следует учитывать возможность взаимной компенсации индикаторов, степень их состояния и степень необходимой срочности изменений.

Так, индикаторы с $|W_{ij}| - 0,5 \geq 0,25$ являются кризисными и соответственно требуют срочного вмешательства; экзогенные индикаторы имеют внешнюю природу и должны использовать особые механизмы компенсации; индикаторы со слабым состоянием $|W_{ij}|$ не способны компенсировать индикаторы с более сильным.

Определим силу конкурентной пары как сумму модулей, а состояние как разницу экономических состояний индикаторов пары:

$$P_{j_1j_2} = |W(IND_{ij_1})| + |W(IND_{ij_2})|;$$

$$IND_{j_1j_2} = W(IND_{ij_1}) - W(IND_{ij_2}).$$

При этом значение $P_{j_1j_2}$ указывает на величину дисбаланса в паре, а $IND_{j_1j_2}$ — на ее общее состояние, т.е. $IND_{j_1j_2} < 0$ соответствует отрицательному влиянию пары на вышестоящий индикатор, а $IND_{j_1j_2} > 0$ — положительному.

Разработаем набор правил по выработке рекомендаций.

Интенсивность воздействия. При принятии решения $X_{j_1j_2}$, имеющего целью повысить показатель $IND_{j_1j_2}$, будем выработать рекомендации для обоих элементов пары одновременно, при этом для IND_{ij_1} рекомендации будут отрицательными (отток ресурсов), а для IND_{ij_2} — положительными (приток ресурсов); таким образом, дисбаланс внутри конкурентной пары будет скомпенсирован. Проранжируем корректирующие воздействия по степени возрастания их воздействия $X_{j_1j_2}$ на индикативную пару (табл. 1).

Таблица 1

Корректирующие воздействия на индикативную пару

$X_{j_1j_2}$	Отрицательное (на IND_{ij_1})	Положительное (на IND_{ij_2})
1	Налогообложение	Налоговые преференции
2	Патентование	Льготное кредитование
3	Лицензирование	Государственное инвестирование
4	Таможенные пошлины	Таможенные преференции
5	Политические санкции	Политические преференции
6	Законодательный запрет	Дотации

При синтезе решения будем учитывать предыдущее решение о воздействии на пару, т.е. с каждой итерацией (прохождением временного горизонта T) будем наращивать воздействие на индикативную пару до тех пор, пока не произойдет компенсация:

$$X_{j_1 j_2 T} = X_{j_1 j_2 T-1} + 1.$$

Срочные и плановые решения. Учитывая, что $\{D\}$ — множество плановых управленческих решений, не требующих срочного вмешательства, а $\{C\}$ — множество срочных управленческих решений, необходимых в кризисных ситуациях, введем разделение рекомендаций $X_{j_1 j_2}$ по времени воздействия:

$$\begin{cases} X_{j_1 j_2} \in \{D\}; |W_{i_1}| - 0,5 < 0,25 \wedge |W_{i_2}| - 0,5 < 0,25 \\ X_{j_1 j_2} \in \{C\}; |W_{i_1}| - 0,5 \geq 0,25 \vee |W_{i_2}| - 0,5 \geq 0,25 \end{cases},$$

где i — уровень глубины в дереве индикативной оценки; j — номер ветви в дереве индикативной оценки; $X_{j_1 j_2}$ — степень управленческого воздействия; W_{i_1} — показатель рыночного состояния индикатора.

Введем дополнительную оценку индикаторов S по источнику состояний и степени управляемости:

- эндогенные (управляемые);
- частично экзогенные (частично управляемые);
- экзогенные (неуправляемые).

Соответственно границы применимости воздействий к индикаторам в зависимости от степени экзогенности обозначим как S_{j_1} и S_{j_2} .

Таблица 2

Границы применимости воздействий к индикаторам

S	Индикатор	Отрицательное (на $IND_{i_1 \tau}$)	Положительное (на $IND_{i_2 \tau}$)
1	Эндогенный	$X_{j_1} > S_{j_1}; S_{j_1} = 0$	$X_{j_2} > S_{j_2}; S_{j_2} = 0$
2	Частично экзогенный	$X_{j_1} > S_{j_1}; S_{j_1} = 3$	$X_{j_2} > S_{j_2}; S_{j_2} = 3$
3	Экзогенный	$X_{j_1} = 0$	$X_{j_2} > S_{j_2}; S_{j_2} = 5$

При расширении ранжированных списков корректирующих методов воздействия степеней экзогенности, показатели S_{j_1} и S_{j_2} должны быть пересчитаны с учетом применимости методов к индикаторам различной степени экзогенности. Таким образом, воздействие на конкурентную пару индикаторов должно быть не менее S_{j_1} и S_{j_2} и наращиваться при каждой итерации процесса управления:

$$\begin{cases} X_{j_1 T} = S_{j_1} + X_{j_1 T-1} + 1 \\ X_{j_2 T} = S_{j_2} + X_{j_2 T-1} + 1 \end{cases},$$

где i — уровень глубины в дереве индикативной оценки; j — номер ветви в дереве индикативной оценки; X_{j_n} — степень управленческого воздействия; S_{j_n} — степень экзогенности фактора; T — временной горизонт планирования; $X_{j_n T-1}$ — степень управленческого воздействия в предыдущий период.

Область воздействия. Для всех конкурентных индикаторных пар, образующих $IND_{j_1 j_2} \leq 0$, рассчитаем показатель значимости:

$$Z_{j_1 j_2} = \left(\left| W(IND_{i_1 \tau}) \right| + \left| W(IND_{i_2 \tau}) \right| \right) \cdot \left| W(IND_{i_1 \tau}) - W(IND_{i_2 \tau}) \right|.$$

При синтезе управленческих решений по отрицательным индикаторам предпочтительной будет являться пара, обладающая наибольшей значимостью. Иначе говоря, $X_{j_1 j_2}$ должно быть найдено для всех пар с $Z_{j_1 j_2} = Z_{j_1 j_2 \max}$. Учитывая вышесказанное, представим синтетическую функцию в виде системы уравнений, представляющую набор рекомендаций для всех конкурентных пар:

$$\left\{ \begin{array}{l} X_{j_1} = S_{j_1} + X_{j_1 T-1} + 1 \in \{D\}; |W_{ij_1}| - 0,5 < 0,25 \wedge Z_{j_1 j_2} = Z_{j_1 j_2 \max} \\ X_{j_1} = S_{j_1} + X_{j_1 T-1} + 1 \in \{C\}; |W_{ij_1}| - 0,5 \geq 0,25 \wedge Z_{j_1 j_2} = Z_{j_1 j_2 \max} \\ X_{j_2} = S_{j_2} + X_{j_2 T-1} + 1 \in \{D\}; |W_{ij_2}| - 0,5 < 0,25 \wedge Z_{j_1 j_2} = Z_{j_1 j_2 \max} \\ X_{j_2} = S_{j_2} + X_{j_2 T-1} + 1 \in \{C\}; |W_{ij_2}| - 0,5 \geq 0,25 \wedge Z_{j_1 j_2} = Z_{j_1 j_2 \max} \\ X_{j_1} = X_{j_2} = 0; Z_{j_1 j_2} \neq Z_{j_1 j_2 \max} \end{array} \right. ,$$

где i — уровень глубины в дереве индикативной оценки; j — номер ветви в дереве индикативной оценки; X_{j_n} — необходимая степень управленческого воздействия; S_{j_n} — степень экзогенности фактора; T — временной горизонт планирования; $X_{j_{n-1}}$ — степень управленческого воздействия в предыдущий период; W_{ij_n} — показатель рыночного состояния индикатора; $Z_{j_1 j_2}$ — показатель значимости индикатора; $\{D\}$ — множество плановых управленческих решений; $\{C\}$ — множество срочных управленческих решений.

Таким образом, данная модель может быть успешно применена на всех уровнях экономики для стабилизации экономических процессов, а также для приведения экономики в состояние равновесия.

Литература

1. Инновационное развитие России: проблемы и решения / Н. М. Абдикеев, Г. В. Бобылев, Ю. С. Богачев и др. / под ред. М. А. Эскиндарова, С. Н. Сильвестрова. М.: Анкил, 2013. 1210 с.
2. Левинталь А. Б., Пащенко Ф. Ф. Индикативное планирование и проведение региональной политики. М.: Финансы и статистика. 2007. 345 с.
3. Индикативное планирование и управление устойчивым инновационным развитием региона: материалы X Международной научно-практической конференции / Ф. Ф. Пащенко, Н. М. Абдикеев, Н. В. Гринева и др. Воронеж, 2014. С. 44–48.
4. Кретов С. И. Проблемы управления экономикой в свете теории сложности // Управленческие науки. 2015. № 1 (14). С. 6–17.
5. Пащенко Ф. Ф., Дургарян И. С., Пащенко А. Ф. Эффективность инвестиций и инновационное развитие // Вестник Финансового университета. 2014. № 2 (80). С. 6–12.
6. Трачук А. В. Формирование инновационной стратегии компании // Управленческие науки. 2013. № 3 (8). С. 16–25.

References

1. Innovative development of Russia: problems and solutions / Abdikeev N. M., Bobylev G.V, Bogachev Yu.S. et al. / edited by Eskindarov M. A., Silvestrov S. N. Moscow, 2013, 1210 p. (in Russian).
2. Levintal A. B., Pashchenko F. F. Indicative planning and regional policy conducting. Finansy i statistika. 2007, 345 p. (in Russian).
3. Pashchenko F. F., Abdikeev N. M., Grineva N. V. et all. Indicative planning and management of sustainable innovative development of the region: materials of the X International scientific and practical conference / Voronezh, 2014, pp. 44–48 (in Russian).
4. Kretov S. I. Problems of economic management in the light of complexity theory. Upravlencheskie nauki, 2015, vol. 1 (14), pp. 6–17 (in Russian).
5. Pashchenko, F.F., Durgaryan I. S., Pashchenko A. F. Efficiency of investment and innovative development. Vestnik Finansovogo universiteta, 2014, vol. 2 (80), pp. 6–12 (in Russian).
6. Trachuk A. V. Formation of innovative strategy of the company. Upravlencheskie nauki, 2013, vol. 3 (8), pp. 16–25 (in Russian).

УДК 378.3:001.3

Эффективность вузовской науки при переходе к инновационной экономике

ШЕСТАК ВАЛЕРИЙ ПЕТРОВИЧ, доктор технических наук, профессор, ведущий научный сотрудник Центра институтов развития инновационной экономики Института экономической политики и проблем экономической безопасности Финансового университета
E-mail: VPSHestak@fa.ru

ВАСИЛЬЕВА ЛЮДМИЛА ВАСИЛЬЕВНА, кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Центра институтов развития инновационной экономики Института экономической политики и проблем экономической безопасности Финансового университета
E-mail: vasilieval@yandex.ru

Аннотация. Россия сегодня оказалась в исключительно сложном положении. Принятый Федеральный закон Российской Федерации «О федеральном бюджете на 2015 год и на плановый период 2016 и 2017 годов» базируется на том, что пополнение бюджета будет осуществляться за счет сырьевых ресурсов, а не за счет переработки. Вызовы, стоящие перед экономикой России, формируют основу нового условия перехода к инновационной экономике. В первую очередь необходима технологическая реиндустриализация. Правительство приняло антикризисный план, но среди антикризисных мер нет указаний для высшей школы. Единственным путем выхода из кризиса для России является опора на внутренние резервы и возможности для количественного и качественного роста экономики. В статье в качестве одного из таких резервов рассматривается интеллектуальный потенциал высшей школы и возможности использования вузовской науки как равноправного партнера государства и бизнеса в процессе реализации модели «тройной спирали», в частности возможности влияния вузов на технологический фон российской экономики. Рассматривается концепция «вуз – кластер» и (или) «вуз – инновационный хаб кластера», реализованная в Массачусетском технологическом институте (США) при создании Силиконовой долины. Для того чтобы обеспечить эффективное использование творческого потенциала вузовских ученых в процессе перехода к инновационной экономике, предлагается классификация научно-технологических приоритетов по четырем группам, в одной из которых предусмотрены целевые приоритеты, ориентированные на достижение конкретных социально-экономических целей России и ее регионов. Рассматриваются рейтинги инновационного развития субъектов Российской Федерации. Приведены результаты ситуационного анализа социально-экономического состояния регионов размещения федеральных университетов. Предлагается провести совершенствование систем мониторинга и отчетности, сопровождающих инновационные процессы в стране.

Ключевые слова: переход к инновационной экономике, федеральный бюджет, технологический фон экономики, вузовская наука, приоритеты научных исследований, рейтинги регионов.

Effectiveness of Higher Education Research in Innovation and Development

SHESTAK VALERY P., Dr. Sci (Physics), professor, Leading researcher, Innovation Economy Institutional Development Centre, Financial University
E-mail: VPSHestak@fa.ru

VASILIEVA LUDMILA V., PhD (Economics), Leading researcher, Innovation Economy Institutional Development Centre, Financial University
E-mail: vasilieval@yandex.ru

Abstracts. Russia appeared in exclusively difficult situation today. The recently adopted Federal law of the Russian Federation "About the federal budget for 2015 and on planning period 2016 and 2017" is based that replenishment of the budget will be carried out at the expense of raw material resources, but not due to processing them. The calls facing economy of Russia form a basis of a new condition of transition to innovative economy. First of all, technological reindustrialization is necessary. The government accepted an anti-crisis plan, but among anti-recessionary measures there are no offers for the higher school. The only way for recovery from the crisis for Russia is the support on internal reserves and opportunities for quantitative and high-quality growth of economy. As one of such reserves in this paper the intellectual potential of the higher school and possibility of use of high school professor's research as the equal partner of the state and business in the course of realization of model of "triple spiral", in particular, higher education institutions possibility to force a technological background of the Russian economy is considered. The concept "higher education institution cluster" and (or) «higher education institution – an innovative hub of a cluster», realized in Massachusetts Institute of Technology (USA) at creation of the Silicon Valley is considered as well. To provide effective use of creative potential of high school scientists in processes of transition to innovative economy classification of scientific and technological priorities by four groups is offered, the target priorities focused on achievement of the specific social and economic goals of Russia and its regions are provided in one of which. Ratings of innovative development of subjects of the Russian Federation are considered. Results of situation analysis of a social and economic condition of regions of placement of federal universities are given. It is offered to carry out improvement of systems of monitoring and the reporting accompanying innovative processes in the country.

Keywords: transition to innovative economy, federal budget, technological background of economy, high school research, scientific priorities, ratings of regions.

На Международном финансово-экономическом форуме «Экономическая политика России в условиях глобальной турбулентности», который прошел в Финансовом университете в конце ноября 2014 г., было констатировано, что мир вступил в «турбулентное десятилетие» — период нестабильности экономического и политического развития. Плановые, прогнозные или «международные» подходы не могут более быть доминирующим основанием экономического развития, появились другие критерии, которые могут соперничать с концепцией глобализма и вариантом открытого общества в планетарном масштабе [1].

Вызовы, стоящие перед экономикой России, формируют основу нового условия перехода к инновационной экономике. В первую очередь необходима технологическая реиндустриализация, например, как справедливо заметил профессор М. А. Эскиндаров (2014), по опыту индустриализации России 1920-х годов, когда во враждебном окружении Россия развила тяжелую промышленность, построила гидроэлектростанции, фабрики и заводы и использовала не только золотовалютные запасы, но и культурные ценности, более эффективно использовала отечественные кадровые и материальные резервы [2].

Принят Федеральный закон от 01.12.2014 № 384-ФЗ «О федеральном бюджете на 2015 год и на плановый период 2016 и 2017 годов» с планируемым дефицитом на уровне 0,6% ВВП в течение всего периода при завышенном базовом уровне цен на нефть около 100 долл. за баррель [3]. Следует отметить, что процесс согласования и обсуждения проекта бюджета в Госдуме оказался весьма тяжелым, поскольку пополнение бюджета планируется за счет сырьевых ресурсов, а не за счет переработки. В бюджете нет основ для построения конкурентоспособной экономики: в результате при необходимых 226 голосах за документ проголосовали 297 депутатов, против — 141. Налицо серьезный интеллектуальный вызов и невозможность для России оставаться в экономической парадигме предыдущих десятилетий.

В конце января 2015 г. был опубликован еще один важнейший для всех россиян документ, так называемый Антикризисный план [4] (АкП). Ключевыми направлениями деятельности в рамках реализации АкП в течение ближайших месяцев, которые, на наш взгляд, непосредственно повлияют на деятельность высшей школы (ВШ), определены:

- пересмотр приоритетности мероприятий государственных программ, федеральных

целевых программ, федеральной адресной инвестиционной программы в целях финансирования наиболее приоритетных направлений и дополнительных антикризисных мероприятий;

- поддержка импортозамещения и экспорта по широкой номенклатуре несырьевых, в том числе высокотехнологичных, товаров;
- предоставление грантов малым предприятиям, у которых есть хорошие перспективы коммерциализации, увеличение их поддержки по линии Фонда содействия развитию малых форм предприятий;
- опережающее профессиональное образование для работников, которые находятся под риском увольнения, стимулирование занятости молодежи в социальных проектах и организация социальной занятости инвалидов.

Академик Е. М. Примаков на заседании «Меркурий-клуба» (2015) относительно вышеизложенных антикризисных мер заявил [5]: «выжидать — значит проигрывать; недопустимо ждать скорых позитивных внешнеэкономических сдвигов, отмены санкций и роста цен на нефть. Сохраняя и налаживая новые экономические отношения с заинтересованными странами и зарубежными компаниями, следует помнить, что единственной альтернативой для России является опора в первую очередь на наши внутренние резервы и возможности для количественного и качественного роста экономики... Мы пропустили много лет, четверть века, когда эта задача могла бы решаться».

Совершенно очевидно, что ВШ России, являясь одной из отраслей экономики, не может оставаться в стороне от происходящих процессов. В данной статье основное внимание уделено возможностям вузов повлиять на технологический фон российской экономики.

Наиболее серьезным фактором, тормозящим переход к инновационной экономике, является отсталость ее структуры, т. е. преобладание капиталоемких отраслей с низким потенциалом развития. Это отрасли топливно-энергетические, сырьевые, производство полуфабрикатов и материалов и т. п. Производство готовой продукции с высокой добавленной стоимостью составляет очень малую долю валового продукта. Как утверждал на одной из своих лекций в Финн-университете академик А. Г. Аганбегян (2013) [6], Россия в 2013 г. занимала 70-е место (из 140) в мире по развитию высокотехнологичных,

наукоемких, инновационных отраслей. По его прогнозу, очевидно, что в сложившейся ситуации перспективы перехода России за счет развития инновационной экономики на 6-й технологический уклад¹ становятся достаточно призрачными.

В государственной программе Российской Федерации «Развитие науки и технологий» на 2013–2020 гг. рассматривались приоритеты развития секторов экономики и вопросы создания востребованных отраслями экономики на доконкурентных (докоммерческих) стадиях перехода в инновационную фазу научно-технологических заделов, т. е. задачи ВШ. Предполагалось [7], что при правильной организации участия ВШ в технологическом развитии России можно обеспечить реализацию концепции «тройной спирали»² теории инновационного развития [8], в которой вузовская наука будет ориентирована на решение задач прикладной науки бизнеса и, будучи поддержана государством, приведет Россию к инновационному прорыву.

Мировой тенденцией развития науки и технологий является усиление участия университетов (вузов) в процессах инновационного развития. Вузы становятся участниками процесса, реализуя научную часть концепции «тройной спирали» на практике. В развитых странах университеты давно стали ядром — хабом кластеров, которые обеспечивают выполнение значительной доли фундаментальных и прикладных исследований [9].

В настоящее время отсутствует определение ведущей интеллектуальной силы при переходе в режим инновационной экономики, и это становится очевидным тормозом для страны. Вузы России пока не находятся в центре этих

¹ Термин «технологический уклад» является используемым в отечественной экономической науке аналогом понятий «волны инноваций», «технико-экономическая парадигма» и «технический способ производства».

² Модель инновационного развития по «тройной спирали» включает в себя три основных элемента: 1) в обществе, основанном на научном знании, характерно усиление роли университетов во взаимодействии с промышленностью и правительством; 2) три института (Университет, Бизнес, Власть) стремятся к сотрудничеству, при этом инновационная составляющая происходит из данного взаимодействия, а не по инициативе государства; 3) в дополнение к традиционным функциям каждый из трех институтов «частично берет на себя роль другого». Институты, способные выполнять нетрадиционные функции, считаются наиважнейшим источником инноваций.

событий, в то время как логика опоры на университеты, применяемая в мире повсеместно, проста — ведь только усилиями молодых людей можно построить новую экономику. Студенты университетов представляют собой группы молодых и предположительно креативных людей, обучающихся вместе по единым программам в течение 4–8 лет. Следовательно, именно в университете при правильной организации процесса можно найти в концентрированном виде и кадровые ресурсы, и коллективы, необходимые для развития инновационных процессов.

К конкурентным преимуществам для развития кластера на базе ведущих вузов России (вуз — хаб кластера) могут быть отнесены: специализированные кадровые ресурсы, наличие прямой связи с федеральными центром, единая программа развития науки и образования в России на базе федеральных и ведомственных программ. В течение последних 10 лет реализован целый комплекс мер, направленных на поддержку и постепенную концентрацию научных исследований в вузах (усиление кадровой составляющей вузовской науки, обновление оборудования, участие вузов в технологических платформах, а также в создании малых предприятий, поддержка их кооперации с предприятиями и другие меры).

Развитие концепций «вуз — кластер» и (или) «вуз — инновационный хаб кластера» позволяет обеспечить оптимизацию положения вузов в производственных цепочках создания стоимости, создать необходимую информационную базу, содействовать повышению информационной обеспеченности процессов перехода к инновационной экономике. Квалификационный отбор участников кластера с ведущим вузом федерального подчинения в роли хаба, достаточный для возникновения позитивных эффектов кластерного взаимодействия, определяется существующим научно-технологическим комплексом региона размещения этого вуза. Таким образом, под действием всех входящих и внутренних факторов может быть сформирована новая модель инновационной системы, в которой главным двигателем инноваций станут вузы России [10].

Однако экономические и политические реалии 2015 г. заставляют пересмотреть многие планы экономического развития. Как

правильно отмечает профессор Н. М. Абдикеев (2014), важнейшими ресурсами развития во все большей мере должны стать люди и знания, которыми они обладают, интеллектуальный капитал, профессиональная компетентность. Приоритеты развития смещаются от материального производства к инновационным технологиям, производству информации и знаний [11]. Из сказанного следует заключить, что наука должна взять на себя лидирующую роль, тем более что Акт, требующий импортозамещения и опоры на отечественного производителя, может только улучшить положение, по крайней мере, вузовской науки.

Состояние науки в современной России характеризуется ее крайней неоднородностью. Положение дел радикально различается не только между организациями, научными дисциплинами, но и между исследовательскими группами: в рамках одной организации лаборатории, результаты НИР и НИОКР которых попадают только в базу РИНЦ, соседствуют с лабораториями, ведущими исследования мирового уровня, пополняющими базу *Web of Science*. Отечественные разработки в экономике внедряются мало. До коммерческого использования доведено лишь 16% новых технологических решений. Из них только половина соответствует мировому уровню. На утвержденные приоритетные цели и концепцию глобализма в науке формально путем организации финансирования отвлекается лучшая часть научных кадров страны.

Для того чтобы обеспечить эффективное использование творческого потенциала российских ученых в процессах перехода к инновационной экономике, можно предложить классификацию научно-технологических приоритетов по четырем группам, в которой каждый ученый сможет найти место для приложения своих сил:

1) макроприоритеты, производные от политических, экономических и социальных факторов; в частности, к макроприоритетам относятся 8 приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации, перечисленные в Указе Президента РФ от 7 июля 2011 г. № 899;

2) отраслевые приоритеты, затрагивающие конкретные области науки, техники и технологий; в частности, к ним можно отнести 27

критических технологий РФ, перечисленных в том же Указе;

3) функциональные приоритеты, относящиеся к инновационным системам в бо́льшей степени, например проекты, реализуемые в иннограде «Сколково» или в Агентстве стратегических инициатив и рассматриваемые как рамочные проекты, служащие ориентирами для создания других точек инновационного роста в масштабах страны;

4) целевые приоритеты, ориентированные на достижение конкретных социально-экономических целей, точно соответствующие критериям, которым должны отвечать диссертации на соискание ученых степеней, например получение новых научно обоснованных технических, технологических или иных решений, внедрение которых вносит значительный вклад или имеющих существенное значение для развития России.

Четвертая группа может объединить НИР и НИОКР, решающие задачи АкП. В данном случае появляется возможность рассмотрения прямого влияния вузовской науки на социально-экономическое развитие субъектов РФ. При этом эффективность вузовской науки в процессах перехода к инновационной экономике, безусловно, зависит от уровня научно-технического состояния регионов: чем ниже уровень, тем выше эффективность.

На данный момент по набору инновационных характеристик регионы распределены весьма неравномерно. Присутствует разнообразие в понимании различных аспектов инновационных процессов и влияющих на них факторов, что подтверждается, например, рейтингом инновационного развития субъектов Российской Федерации 2013 г. Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» [12]. Рейтинг составлен на основе расчета российского регионального инновационного индекса (РРИИ), который определяется как среднее арифметическое нормализованных значений всех включенных в рейтинг показателей. Показатели сгруппированы в четыре тематических блока, что обеспечивает возможность расчета соответствующих субиндексов: социально-экономические условия инновационной деятельности (ИСЭУ); научно-технический потенциал (ИНТП); инновационная деятельность (ИИД); качество инновационной политики

(ИКИП). По каждому из указанных субиндексов и итоговому РРИИ проводится ранжирование субъектов Российской Федерации.

Общий уровень дифференциации субъектов Российской Федерации по РРИИ (отношение значений РРИИ для лидирующего в рейтинге региона и региона, его замыкающего) в 2012 г. составил 3,7 раза. При этом в отдельных тематических блоках для разных субиндексов величина дифференциации еще больше: для ИСЭУ разрыв составляет 4,8; для ИНТП — 4,0; для ИКИП — 6,4; для ИИД — около 134.

Концепция, предлагаемая авторами данной статьи, состоит в том, что в условиях действия АкП научный потенциал вузов, в первую очередь федерального подчинения, может быть в значительной степени переориентирован на решение проблем реальных секторов экономики регионов и должен рассматриваться в качестве еще одного из «драйверов», который не только обеспечивает социально-экономическое развитие, но и влияет на скорость перехода России к инновационной экономике, дополняя список макроприоритетов, отраслевых и функциональных приоритетов научных исследований целевыми приоритетами, ориентированными на научно-технологическое сопровождение конкретных социально-экономических целей регионов [13].

Для расширенного понимания феномена перехода регионов к инновационной экономике нами был проведен ситуационный анализ регионов в аспекте научно-технологического сопровождения этих процессов. Исследованием были охвачены девять регионов, в которых размещены федеральные университеты (ФУ): Архангельская область, Калининградская область, Ростовская область, Ставропольский край, Республика Татарстан, Свердловская область, Красноярский край, Приморский край, Республика Саха (Якутия). Выбор был обоснован тем, что к основным ожидаемым результатам деятельности федеральных университетов в округах, по определению [14], относятся кадровое и научное обеспечение социально-экономического развития стратегически важных территорий России и создание дополнительных предпосылок для развития экономики территорий, регионов в составе федеральных округов.

Реальное положение дел в регионах можно кратко описать следующими характеристиками.

По четырем из рассматриваемых девяти регионов износ основных фондов на конец 2012 г. выше, чем в целом по Российской Федерации (47,7%). Отметим тот факт, что в данную группу попадает Республика Татарстан (износ 55,0%). Динамика показателя инновационной активности организаций большинства регионов в целом положительная, кроме Архангельской и Калининградской областей и Красноярского края. Доля продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в валовом региональном продукте (ВРП) рассмотренных регионов составляет от 17,5 до 23,3%. Четыре региона — Приморский край, Архангельская область, Красноярский край, Республика Саха (Якутия) — имеют уровень доли продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в ВРП ниже, чем в целом по Российской Федерации.

В плане оценки состояния перехода регионов к инновационной экономике наибольший интерес представляет соотношение объемов экспорта и импорта по группе товаров «Машины, оборудование и транспортные средства». Наблюдается значительное преобладание импорта над экспортом: отрицательные значения индекса внешнеторгового обмена в диапазоне от 0,16 до 0,85 отмечаются у восьми из девяти рассмотренных регионов. Анализ данных о соотношении созданных и используемых передовых производственных технологий свидетельствует о низком уровне обновления производственной сферы на основе отечественных разработок как в целом по Российской Федерации, так и по рассматриваемым регионам. Так, сравнение данных 2012 и 2005 гг. показывает положительную динамику изменений соответствующего показателя (на 0,3%) в целом по Российской Федерации. При этом в группе исследуемых регионов положение ухудшилось по пяти регионам.

Таким образом, можно заключить, что динамика значений основных показателей, характеризующих научно-технический уровень регионов, не подтверждает наличие активной фазы перехода регионов к инновационной экономике и регионы не ощутили эффекта от функционирования в них федеральных университетов.

Авторы статьи полагают, что кадры российских вузов, в которых работают более 280 тыс. преподавателей (2014/2015 учебный год), из которых около 70% имеют ученую степень, могут рассматриваться как ресурс инновационного

и антикризисного процессов, поддержанный студенческим контингентом. Для его эффективного использования государство должно выполнить исключительно важную роль задания мощного первоначального инвестиционного импульса модернизации, например в части пересмотра аттестационной политики в вузах страны, когда единственным результатом научной деятельности научно-педагогического работника является его публикационная активность и желательна с регистрацией в базе *Web of Science*, хотя во многих случаях, например для работы в диссертационных советах, в экспертных советах ВАК, для ведущих ученых России — достаточным является регистрация в отечественной базе РИНЦ. Очевиден двойной стандарт.

Обязательным же условием успешности инновационных процессов является активное участие в них частно-предпринимательского сектора, который должен «подхватить» и развить этот первоначальный импульс, что требует стимуляции механизмов государственно-частного партнерства. Такого рода партнерство должно опираться не только на волевые усилия со стороны государственной власти, но и на экономическую (и интеллектуальную) заинтересованность в нем некоей критической массы предпринимательского слоя [15].

Из вышеизложенного ясно, что вузовская наука при современных тенденциях практически не ориентируется на технологическую поддержку социально-экономического развития российских регионов и нуждается в новых формах организации на базе внутрироссийских реалий.

При установлении государственно-частного партнерства появляется возможность рассмотрения прямого влияния вузовской науки, включая студенческую науку, на социально-экономическое развитие того или иного субъекта Российской Федерации. В целом идея усиления позиций науки в инновационном развитии все чаще и чаще демонстрируется в СМИ, например заместитель министра образования и науки РФ Л. М. Огородова постоянно отмечает в своих выступлениях, что развитие приоритетных направлений науки должно соответствовать социально-экономическим задачам и технологической безопасности страны [16]. Практически речь идет о корректном выборе приоритетных направлений прикладных исследований для регионов, которые позволят обеспечить

дополнительные преимущества для научно-технологических комплексов регионов.

На наш взгляд, для того чтобы поднять эффективность вузовской науки при переходе к инновационной экономике, требуется совершенствование систем мониторинга и отчетности (в части показателей), сопровождающих инновационные процессы в стране (в том числе в регионах), в которых наряду с существующими показателями (фиксирующими положение дел) должны присутствовать показатели мотивирующего порядка (стимулирующие процесс вовлечения научного потенциала вузов в решение конкретных проблем регионов и выполнение задач АкП) [17].

Литература

1. О форуме. URL: <http://www.fa.ru/Projects/forum24/Pages/default.aspx> (дата обращения: 21.01.2015).
2. Эскиндаров М. А. Не копить, а тратить // Российская газета. 16 октября 2014. URL: <http://www.rg.ru/2014/10/17/eskindarov-dz.html> (дата обращения: 10.01.2015).
3. Федеральный закон Российской Федерации от 1 декабря 2014 г. № 384-ФЗ «О федеральном бюджете на 2015 год и на плановый период 2016 и 2017 годов» URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171692/ (дата обращения: 10.01.2015).
4. План первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной стабильности в 2015 году. Распоряжение Правительства РФ от 27 января 2015 г. № 98-р. URL: <http://government.ru/info/761/> (дата обращения: 25.02.2015).
5. Примаков Е. М. Оптимистический кризис или кризис оптимизма? URL: <http://www.eg-online.ru/article/270604/> (дата обращения: 29.02.2015).
6. Аганбегян А. Г. Социально-экономическое положение России и перспективы. Открытая лекция. Научная конференция «Управленческие науки в современной России». URL: http://www.e-c-m.ru/magazine/81/eau_81_253.htm (дата обращения: 17.02.2015).
7. Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года. Стратегия 2020: Новая модель роста — новая социальная политика. Кн. 1 и 2 / под ред. В. А. Мау и Я. И. Кузьминова. М.: Дело, 2013.
8. Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты-предприятия-государство. Инновации в действии / пер. с англ. / под ред. А. Ф. Уварова. Томск: ТУСУР, 2010. 238 с.
9. Ngai-Ling Sum, Bob Jessop. Competitiveness, the Knowledge-Based Economy and Higher Education // Journal of the Knowledge Economy. 2013. Vol. 4, Issue 1. P. 24–44.
10. Кузнецов Н. В., Шестак В. П. Вуз как институт развития в реальном секторе экономики // Экономика. Налоги. Право. 2015. № 2. С. 21–27.
11. Абдикеев Н. М. Когнитивный менеджмент // Управленческие науки. 2014. № 3. С. 71–78.
12. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Вып. 2 / под ред. Л. М. Гохберга. М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2014. 88 с.
13. Шестак В. П. Вузы и инновационная экономика // Высшее образование в России. 2014. № 11. С. 57–65.
14. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2008 г. № 716 «О федеральных университетах». URL: <http://base.garant.ru/193234/> (дата обращения: 15.01.2015).
15. Гринберг Р. С., Сорокин Д. Е. Опасный пессимизм. URL: <http://www.rg.ru/2014/01/24/ekonomika.html> (дата обращения: 10.02.2015).
16. Огородова Л. М. Выступление на экспертной сессии «Молодежная повестка: приоритеты развития науки в России» (Сколково, 11.09.2014). URL: <http://минобрнауки.рф/новости/4437> (дата обращения: 15.01.2015).
17. Шестак В. П., Васильева Л. В. Разработка системы показателей и индикаторов социально-экономического развития субъектов Российской Федерации в условиях перехода к инновационной экономике (отчет по НИР). Отчет по гос. контракту № госрегистрации 01201464847 Института инновационной экономики. М.: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2014. 271 с.

References

1. About forum. URL: <http://www.fa.ru/Projects/forum24/Pages/default.aspx> (accessed: 21.01.2015) (in Russian).
2. *Eskindarov M. A.* Not to keep, but spend. URL: <http://www.rg.ru/2014/10/17/eskindarov-dz.html> (accessed: 10.01.2015) (in Russian).
3. Russian Federation Federal Law of the 1st of December, 2014 “About the Federal budget for 2015 and plan period of 2016 and 2017” URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171692/ (accessed: 10.01.2015) (in Russian).
4. A plan of urgent events in insurance the stable economic development and social strength in 2015. The Russian Federation Government Decree of 27th of January, 2015. URL: <http://government.ru/info/761/> (accessed: 25.02.2015) (in Russian).
5. *Primakov E. M.* Optimistic crisis or crisis of optimism? URL: <http://www.eg-online.ru/article/270604/> (accessed: 29.02.2015) (in Russian).
6. *Anagebyan A. G.* Russia social and economic situation and perspectives. The open lecture. The scientific conference «The managerial sciences in modern Russia» URL: http://www.e-c-m.ru/magazine/81/eau_81_253.htm (accessed: 17.02.2015) (in Russian).
7. The final report on the results of expert work in urgent problems of Russia social and economic strategy for the period till 2020. Moscow, 2013 (in Russian).
8. *Itskovits G.* The triple spiral. Universities-enterprises-state. Innovations in action. Tomsk, 2010. 238 p. (in Russian).
9. *Ngai-Ling Sum, Bob Jessop.* Competitiveness, the Knowledge-Based Economy and Higher Education // *Journal of the Knowledge Economy*. 2013. Vol. 4, Issue 1. P. 24–44 (in English).
10. *Kuznetsov N. V., Shestak V. P.* Uni as a development institute in real economic sector. *Economica. Nalogi. Pravo*. 2015, no. 2, pp. 21–27 (in Russian).
11. *Abdikeyev N. M.* Cognitive management. *Upravlencheskie nauki*, 2014, no. 3, pp. 71–78 (in Russian).
12. Innovative development ranking of the Russian Federation subjects. Moscow, 2014. 88 p. (in Russian).
13. *Shestak V. P.* Uni and innovative economy. *Visheye obrazovaniye v Rosii*, 2014, no. 11, pp. 57–65 (in Russian).
14. Russian Federation President’s Decree of the 7th of May, 2008, No. 716 “About Federal universities”. URL: <http://base.garant.ru/193234/> (accessed: 15.01.2015) (in Russian).
15. *Grinberg R. S., Sorokin D. E.* The dangerous pessimism. URL: <http://www.rg.ru/2014/01/24/ekonomika.html> (accessed: 10.02.2015) (in Russian).
16. *Ogorodova L. M.* A speech at the expert session “The youth agenda: science priorities development in Russia” (Skolkovo, 11.09.2014). URL: <http://минобрнауки.рф/новости/4437> (accessed: 15.01.2015) (in Russian).
17. *Shestak V. P., Vasilyeva L. V.* Working out the system of markers and indicators of Russian Federation subjects social and economic development under the conditions of transition to innovative economy (the report on research activity). The report on state contract No. 01201464847, The Institute of innovative economy, Moscow, Finance University under the Government of the Russian Federation,, 2014. 271 p. (in Russian).

Современный мир и бизнес-образование

(по материалам круглого стола
в Международном университете в Москве)

В Международном университете в Москве (МУМ) 3 марта 2015 г. прошел круглый стол клуба «Вызовы XXI века», посвященный современным проблемам бизнес-образования. В заседании круглого стола приняли участие представители МУМ, Финансового университета при Правительстве РФ, НИУ ВШЭ, РАНХиГС, МГУ им. М. В. Ломоносова, РЭУ им. Г. В. Плеханова, МИСИ, РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, префектур г. Москвы и ряда других организаций. Информационный партнер мероприятия – журнал «Управленческие науки».

Проведение круглого стола было приурочено к выходу в свет в МУМ в конце 2014 г. — начале 2015 г. четырех монографий, в той или иной степени посвященных преподаванию бизнес-дисциплин в вузах. Участники дискуссии отметили важность нового взгляда на проблемы, содержание и технологии бизнес-образования, начиная с уровня бакалавриата и заканчивая программами MBA и DBA.

Координатор клуба и ведущий круглого стола, д-р экон. наук *Д. В. Кузин*, проректор и заведующий кафедрой менеджмента МУМ, во вступительном слове и презентации своей новой монографии¹ обратил внимание присутствующих на необходимость серьезного переосмысления многих проблем преподавания бизнес-дисциплин. Вызвано это тем, что мы сейчас живем в совершенно другом мире — более сложном, многообразном, непредсказуемом и неопределенном, рискованном и хрупком, высококонкурентном и очень динамичном и т. д. Проблема в том, что мы не очень понимаем этот мир, далеко не все можем объяснить с помощью существующей теоретической базы, видим большое расхождение между теорией и реальной практикой. А если не можем понять и объяснить, то как

управлять, как готовить новые управленческие кадры, как преодолеть очевидный разрыв между технологической и гуманистической составляющими развития и соответственно управления, как полноценно влиться в глобальный коммуникационный процесс и постоянно генерировать контент для этих коммуникаций?

В учебном процессе мы также должны акцентировать не только структурно-технологическую (схемы, модели, механизмы и т. п.) составляющую бизнеса и управления, т. е. отвечать на вопросы «что» и «как», но и морально-этическую, а также духовную составляющие. И здесь мы задаем смысловые вопросы «зачем», «во имя чего», «какой ценой», «кому выгодно» и т. п. Иначе говоря, цепочка должна выстраиваться примерно так: смыслы — ценности — цели — средства. У нас же в реальности часто все перемешано, причинно-следственные связи нарушены. Поэтому студенты и путаются в понятиях, плохо понимают эти связи, логику принятия тех или иных решений, сценарии и их возможные последствия, разные интересы с их направленностью, противоречивостью и конфликтностью. Если мы научим студентов самостоятельно думать и оценивать реальность, понимать и принимать ответственность и этическое поведение, правильно ставить вопросы и выявлять проблемы, то большую часть задач начального бизнес-образования мы выполним. В этом смысле предложенная автором

¹ *Кузин Д. В.* «Другой» менеджмент. Метафизика современного управления. М.: ИД МУМ, 2014. 311 с. См. также *Кузин Д. В.* Менеджмент XXI века: новый взгляд // Управленческие науки. 2014. № 4. С. 16–25.

книга — это не учебник и даже не учебное пособие в классическом смысле, а некий «интеллектуальный пазл», который надо складывать самостоятельно из известных и широко обсуждаемых сейчас понятий и теорий, углубляясь в их суть, чтобы понять современный мир бизнеса и новые проблемы управления.

И. М. Рукина, д-р экон. наук, декан факультета управления крупными городами МУМ, представляя новый учебник, подготовленный МУМ совместно с Институтом региональных экономических исследований², особо подчеркнула, что не существует отдельного управления в бизнесе и отдельного управления в государственной муниципальной сфере. Если говорить об управлении, то этот процесс единый. 12-летний опыт работы депутатом Московской городской Думы позволил ей убедиться в том, что государственные и муниципальные служащие не могут разговаривать с представителями бизнеса на одном языке, и это часто приводит к непониманию и трудности нахождения компромиссов.

Представленный учебник охватывает все основные аспекты управления современным крупным мегаполисом, в нем есть и аналитика, и видение перспектив, и возможности для студентов проявить свои представления и свои знания в этой области. При этом учебник включает программу по 17 отраслям развития инфраструктуры городского хозяйства, которая также входит в программу обучения. Эта программа междисциплинарная — она интегрирует чисто административные вопросы с управлением сложной технической инфраструктурой городского хозяйства.

А. Ю. Манюшиц, д-р экон. наук, декан факультета менеджмента и Высшей школы бизнеса и менеджмента МУМ, представил другую совместную с И. М. Рукиной и другими соавторами монографию³. В ней изложена новая формулировка проблематики образования на разных уровнях для совершенствования управления. Авторы исходят из того, что одной из ключевых проблем XXI в. будет проблема эффективного управления на всех уровнях — от локального

до глобального. Будут выигрывать те страны, которые построят лучшую социально-политическую и экономическую системы, а также те компании, у которых лучше построены системы управления. А что значит «лучше»? Здесь действительно надо смотреть на сущностную сторону вопроса. Смыслы и ценности — это как бы верхняя часть пирамиды, дальше идут миссия и цели, интересы и методы управления, которые реализуют эти интересы. На самом деле, управление — это всегда управление интересами и через интересы. Именно через интересы людей мы можем воздействовать на их поведение для достижения тех или иных целей управления. И вот сегодня цели управления и оценка эффективности коренным образом отличаются от той ситуации, которая была в середине XX в. и, может быть, даже во второй его половине. Если все-таки в прошлом мы в основном оценивали чисто экономические результаты деятельности, если раньше доминировала концепция экономического человека, то сейчас мы все-таки должны ориентироваться на комплексность человеческой жизни, на то, что только экономикой и только потреблением не исчерпываются интересы человека. Соответственно и оценка эффективности социально-экономических систем (в том числе и городов, и регионов, где реализуется весь комплекс потребностей человека) не может описываться только экономическими критериями. И здесь выступает уже новый критерий, который формулируется тоже на всех уровнях, — это качество жизни современного человека.

Переход к такой системе ценностей и оценок возможен в значительной степени через новое бизнес-образование, формирующее новое мышление руководителей. Если посмотреть на сегодняшнюю ситуацию, то многие топ-менеджеры или руководители высокого уровня, начиная с крупных корпораций и заканчивая руководителями социально-экономических систем и целых государств, не имеют системного управленческого образования. Они имеют хорошую подготовку в специальных областях, но комплексной управленческой подготовки — нет. Поэтому проблема совершенствования управления и совершенствования подготовки новых кадров управления не менее остра, чем 20–30 лет назад, и, может быть, даже еще более обострится.

² Экономика и организация управления крупным городом / под ред. П. И. Бурака. М.: ИД МУМ, 2014. 543 с.

³ Рукина И. М., Петросян Д. С., Лочан С. А., Манюшиц А. Ю. Инновационное развитие высшего профессионального образования в России. М.: ИД МУМ, 2014. 399 с.

За годы развития в России бизнес-образования мы смогли научить студентов и слушателей-практиков основам менеджмента. Но одно направление обучения еще представлено недостаточно, а оно сейчас приобретает первостепенное значение. Это этика, мораль и социальная ответственность бизнеса. Кризис 2008–2009 гг., который носил системный характер, очень остро поставил эти проблемы.

И.Г. Хангельдиева, д-р филос. наук, декан факультета «Предпринимательство в культуре» МУМ, представила свою книгу⁴, основанную не только на теоретическом анализе, но и на реальном опыте педагогической деятельности в течение 45 лет в МГУ и других вузах. Этот опыт позволил ей гармонизировать образовательные технологии и контент. Даже у опытных и знающих преподавателей могут возникать ситуации, когда они не знают однозначных ответов на поставленные студентами вопросы. Но тогда надо попытаться искать эти ответы со студентами вместе, сделать их соучастниками процесса познания и поиска, пробудить их интерес, акцентировать у них вопрос не «что», а «как» мы ставим проблему или ищем то или иное решение. С этим связана большая проблема — учить учиться.

Слово «креативность» практически до конца 1980-х годов не было таким популярным, как сейчас, а термину, между тем, 65 лет. Говоря о креативности, в 1950 г. Дж. Гилфорд обосновал ее дивергентным мышлением, т. е. мышлением разнонаправленным, комплексным и интегрированным. Такой тип мышления позволяет уходить от шаблонов и стереотипов, что чрезвычайно важно сейчас, в период дефицита идей и инноваций.

Креативности можно и нужно учить, и для этого есть особые технологии. Но этим надо заниматься последовательно и системно. Следует также помнить, что креативность и творчество — не одно и то же. Креативность предполагает собой конечный результат, практически важный. А творчество может быть просто процессом. Креативность связана также с некоторым элементом развлекательности, что также надо учитывать в образовательном процессе. Появился

даже новый термин — *edutainment*. И это тоже очень важный аспект на сегодняшний день, так как мышление современного молодого человека чрезвычайно образом отличается от людей прошлых поколений. Здесь играют свою колоссальную роль прежде всего информационные технологии, развитие средств массовой информации и «клиповость» мышления, когда они долго не могут заниматься одним делом, им нужна смена, им нужна некая драматургия. И поэтому те технологии, которые описаны в книге, дают возможность раздробить учебный процесс на несколько стадий, как бы дать некий воздух внутри и сделать так, чтобы основную деятельность по интеллектуальному освоению материала проводил не преподаватель, а сам студент.

Л.И. Евенко, д-р экон. наук, ректор Высшей школы международного бизнеса РАНХиГС, один из основоположников российской системы бизнес-образования, отметил значительный прогресс в этой сфере и создании бизнес-образовательного пространства в России. В то же время сейчас мы столкнулись с ситуацией, которую многие характеризуют как «обманутые ожидания». И это касается всей экономической науки, что особенно проявилось в посткризисный период. К сожалению, в области бизнеса безграмотность еще очень велика. Это приводит к тому, что мы продвигаемся в основном в рамках старых парадигм мелкими шажками. А если мы сравниваем собственные достижения в бизнесе с успехами мировых бизнес-лидеров, то налицо очень разные бизнес-идеология, подходы и соответственно достижения. Бизнес-мир живет в новой информационной эпохе, с другими структурами, коммуникациями, ожиданиями и т. д. Готовим ли мы к этому полноценно наших выпускников?

Еще один проблемный аспект связан с необходимостью большей интеграции управленческого и производственного аспектов обучения. Например, есть дисциплина «операционный менеджмент». Но часто это просто «талмуд» со схемами и формулами, который мы подсовываем студентам. К реальному производству это имеет отдаленное отношение.

Сейчас много говорится о разработке профессионального стандарта менеджмента. Есть распоряжение Президента, на это дело предполагается затратить значительные средства. Но

⁴ Хангельдиева И.Г. Креативные технологии в образовании: или как стать креатором. Опыт переосмысления. Ч. 1. М.: ИД МУМ, 2015. 119 с.

многие страны давно от него отказались. Тогда для какого бизнес-сообщества разрабатывается этот стандарт?

Е. В. Косов, профессор МУМ, выделил два, на его взгляд, важнейших вызова современной цивилизации — технологический и культурный. Оба имеют самое непосредственное отношение и к управлению, и к бизнес-образованию. Постиндустриальная эпоха порождает «другой» менеджмент для других организаций и сетевых структур. Мультикультурализм, с одной стороны, соединяет культуры, с другой — формирует разные достаточно автономные культурно-цивилизационные центры в разных частях мира. А в этих центрах свои системы и модели бизнес-образования. Изучение этих моделей, возможности их применения в России, разработка национальной модели — большая самостоятельная тема.

С. И. Кретов, д-р экон. наук, руководитель научно-исследовательского центра АНО ВПО «Российская академия предпринимательства», говоря о нашем бизнес-образовании, подчеркнул необходимость построения принципиально новой системы. Наша модель догоняющего развития характеризует и бизнес-образование. Мы часто просто копируем прошлый западный опыт («дышим выхлопными газами»), но почти никогда не генерируем своих новых бизнес-идей. Одни стандарты (в том числе образовательные) этому не помогут, нужно создавать новые собственные курсы, внедрять креативные технологии, изучать практику российского бизнеса в наших условиях.

Н. Н. Душачина, канд. психол. наук, МИСИ, обратила внимание на существенный сдвиг в сознании современного общества, которое стало потребительским. И эта философия проникает в образование. Говоря о смыслах, мы упускаем, например, смысл того, ради чего создаются организации. Вот кого из студентов, особенно бакалавриата, ни спроси — «для чего создается бизнес?», обычный ответ будет — «ради прибыли». Иначе говоря, мы от смысла переходим к примитивной цели. Мы начинаем рассматривать организацию с позиции инструмента, который обеспечивает зарабатывание денег, а не создание ценностей и выживание. Тогда получается, что вся креативность устремлена не на созидание чего-то нового и полезного, а на высасывание ресурсов из всего, чего

можно, ради умножения финансового капитала и чрезмерного потребления.

В своем выступлении *Д. Л. Кузнецов*, директор Высшей школы юриспруденции НИУ ВШЭ, секретарь Экспертного совета по дополнительному образованию взрослых Комитета по образованию Госдумы, отметил, что кризис действительно выявил очень много проблем и болезней, в том числе управления, на всех уровнях. «Генералы всегда готовятся к предыдущей войне», и это в том числе проблема бизнес-образования по всему миру. Мы всегда учим по изобретенным теориям и тому опыту, который известен и пройден. Поэтому много ошибок и стандартных решений, например увольнение персонала, простое повышение цен или разработка сотен профстандартов. Во всем мире ищут лидеров, чтобы их развивать, а мы чаще всего охотимся на лидеров, чтобы их уничтожить. Во всем мире вкладываются в таланты, у нас с талантами борются. В чем причина? Как нам подготовить новых топ-менеджеров, способных выживать в подобных кризисных условиях?

По мнению докладчика, ошибкой нашего бизнес-образования в широком смысле — от основ профессии (*foundation*) — является то, что мы все начинаем выстраивать снизу вверх, от бакалавриата до сложных профессиональных программ. Но в ведущих университетах мира тон и профессиональный стандарт задают именно бизнес-школы, которые затем распространяют наработанные принципы, подходы и технологии обучения на более низкие уровни.

Да и сами бизнес-школы в мире стали объектом критики. Многие говорят: нам больше не нужны менеджеры, которые умеют хорошо применять чужие теории, потому что каждый кризис самобытен, эксклюзивен, это новый вызов. Нам нужны менеджеры, которые обладают теоретическим мышлением, которые способны к рефлексии, владеют сценарным искусством. Как нам перейти к подготовке таких специалистов, и, собственно говоря, готовы ли мы подготовить сейчас таких специалистов, — это, конечно, вопрос, который по сегодняшний день остается во многом открытым.

Профессор МУМ, д-р экон. наук *Г. Н. Цаголов*, который много лет занимается и бизнесом, и образованием, и публицистикой, со слов студентов, с которыми он общается, отметил, что сейчас на занятиях редко обсуждаются

современные проблемы и их причины. Преподаватели сосредоточены на своих предметах, а проблемы носят междисциплинарный характер. Надо со студентами говорить на все темы, которые их интересуют, показывать им широкую картину происходящего, дискутировать, вызывая их реакцию и интерес. Нельзя учить менеджменту, если не понимать, в какой обстановке действуют менеджеры, как и почему они принимают решения, каковы мотивы их поведения. Свой курс по принципам делового успеха докладчик строит исходя именно из этого, при этом подчеркивая, что управление — это наука, практика и искусство.

Мысль предыдущего докладчика была развита *И. Г. Хангельдиевой*. При изучении проблем управления важно сочетать рациональное и эмоциональное в поведении. Последнему традиционно уделяется меньше внимания, но есть и интересный опыт. В некоторых видных бизнес-школах при подготовке топ-менеджеров давали уроки рисования, живописи. Это делалось для того, чтобы освободить сознание, высвободить творческий потенциал и тем самым подсознательно найти решение. И даже не умеющие рисовать люди добивались лучших результатов за счет скрытых возможностей мышления. Искусство и культура должны обязательно присутствовать в бизнес-образовании. При этом культура работает как иммунная система. Нам всегда говорили, что культура в бизнесе — это «аксессуар». Однако это не так, это — почва, это то, на чем мы стоим, и то, из чего мы растем.

Профессор РЭУ им. Г. В. Плеханова и МУМ, д-р экон. наук *М. Э. Сейфуллаева* отметила, что постановка «другой менеджмент» в равной степени относится и к современному маркетингу. Ф. Котлер, конечно же, заложил основы предмета, но современные теории маркетинга и его практика ушли вперед. В России за последние

15 лет накоплен собственный опыт, со многими интересными и неординарными маркетинговыми решениями, которые, помимо прочего, смогли сгладить некоторые проблемы ряда компаний в кризисные годы. Этот опыт обязательно надо изучать в аудитории. Еще надо больше говорить об изменении менталитета и мотиваций потребителя, о новой модели потребительского поведения.

Участники дискуссии не обошли вниманием другие важные темы — новые образовательные стандарты и усиление государственного регулирования образовательной деятельности. По этому поводу *И. Г. Хангельдиева* высказалась достаточно эмоционально: «Нам скрутили руки, надели, образно говоря, наручники и применили к нам всевозможные сдерживающие инструменты, для того чтобы задушить то, что можно сделать уникальным. Нас всех стригут под одну и ту же гребенку, и мы все должны быть абсолютно одинаковыми. Где же здесь может быть креативность»? Ее поддержала *И. М. Рукина*, отметив, что «Министерство образования и науки работает, как «бешеный принтер», опередив даже Государственную Думу. Бесконечное количество писем, инструкций, методик — за этим невозможно уследить... То есть из преподавателя, который должен творчески мыслить, делают машину по заполнению клеточек. Когда я смотрю на это, мне становится страшно».

Таким образом, в заключение следует отметить, что главными в состоявшейся дискуссии были проблемы творческого подхода к бизнес-образованию, переноса акцентов со стандартных программ на новые и оригинальные, наполнения стандартных программ новым содержанием, расширения использования креативных технологий обучения.

*Д. В. Кузин, проректор,
заведующий кафедрой менеджмента
Международного университета в Москве*

Первые шаги в большую науку (по материалам круглого стола «Управление устойчивым развитием социально-экономических систем»)

В начале апреля 2015 г. по инициативе кафедры «Общий менеджмент» Финансового университета при Правительстве РФ и секции «Экономика управления» Центрального Дома ученых РАН состоялся круглый стол «Управление устойчивым развитием социально-экономических систем». Тема круглого стола была выбрана не случайно. На протяжении последних нескольких лет проблема устойчивого развития становится все более важной в российском контексте. Устойчивое развитие – магистральный путь России в XXI в. Каждая страна должна увидеть свои главные проблемы и выработать на этой основе свою концепцию устойчивого развития.



Круглый стол прошел в центральном зале Дома ученых (Голубом зале), где участники получили возможность в гостеприимной атмосфере сделать доклад с использованием современных мультимедийных средств. В мероприятии приняли участие члены секции «Экономика управления» Дома ученых РАН, представители кафедр ведущих вузов – ГУУ, РЭУ им. Г.В. Плеханова, РАНХиГС, МЭИ и Фи-

нансового университета при Правительстве РФ, практикующие консультанты, представители бизнес-сообщества, аспиранты, магистранты и студенты Финансового университета и других вузов.

На секции «Экономика управления» (научный руководитель – профессор А. О. Блинов) всегда обсуждаются актуальные проблемы российской экономики и общества. Выступают

представители вузовского сообщества, ученые академических институтов, эксперты деловых кругов. В этом году опыт проведения круглого стола со студентами был первым. Как правило, аспиранты и студенты посещают секцию, участвуют в дискуссиях. Магистранты принимают участие в рамках научно-исследовательского семинара. На круглом столе было представлено порядка 20 докладов, сделанных аспирантами, магистрантами и студентами различных факультетов Финансового университета. Организацией мероприятия со стороны Финансового университета занимались преподаватели кафедры «Общий менеджмент». Для участников мероприятия была проведена экскурсия, в рамках которой состоялось знакомство с научными ценностями и культурными традициями старейшего в Москве научного центра.

После вступительной речи организаторов мероприятия участники доложили о результатах своих научных исследований и дали обоснованные ответы на задаваемые вопросы аудитории.

Темы докладов были посвящены взаимодействию институтов власти и гражданского общества в России, направлениям развития малого предпринимательства, проблемам корпоративного управления, управлению изменениями с применением когнитивных технологий, инновационным технологиям управления современными организациями, поиску путей устойчивого развития организаций, формированию креативного потенциала современных руководителей, особенностям использования новых технологий в менеджменте и т.д. Каждое выступление молодые ученые сопровождали красочной и информативной презентацией. Круглый стол прошел в весьма благоприятной атмосфере, обсуждение было очень активным, что свидетельствует о заинтересованности всех участников в заявленной теме, доклады отличались четкостью, последовательностью и лаконичностью.

Выступления участников охватывали широкий спектр проблем, начиная с аналитического обзора формирования рейтингов лучших вузов мира и завершая анализом новых систем управления, успешно применяющихся в современной практике. В ходе встречи участники мероприятия обозначили острые проблемы и предложили идеи развития национальной экономики и гражданского общества в России. Среди

выступлений были представлены доклады об исследовании механизмов антикризисного управления в сфере банковских услуг и предпринимательской деятельности, особенностях использования новых технологий в менеджменте и инновационном развитии современного менеджмента как инструмента управления социально-экономическими образованиями.

Особый интерес у слушателей вызвали следующие доклады:

- «Эффект внедрения организационных преобразований в рамках инновационного развития Астраханской области» Т. Р. Маклаковой (научный руководитель — профессор Т. Х. Усманова);
- «Управление устойчивым развитием социально-экономических систем» Н. В. Полянцева (научный руководитель — доцент Ю. С. Лисичкина);
- «Совершенствование системы управления изменениями с использованием метода визуального мышления (*Visible Thinking*)» Г. В. Гриба (научный руководитель — профессор А. О. Блинов);
- «Аналитический обзор методологии формирования рейтингов «лучших университетов» мира» М. А. Ткаченко (научный руководитель — профессор Е. Н. Харитоновна);
- «Поколение Z как предмет исследования для совершенствования инструментов мотивации труда (в условиях смены парадигмы подходов менеджмента в XXI веке)» М. О. Абрамкиной (научный руководитель — доцент П. В. Трифонов);
- «Внедрение CRM-системы как фактор устойчивого развития малых предприятий» С. С. Королева (научный руководитель — доцент А. В. Целуйко).

В ходе мероприятия студенты получили от профессоров советы и рекомендации по совершенствованию дальнейшей научно-исследовательской работы, что доказывает необходимость и значимость проведения таких мероприятий для молодого поколения.

Полученный опыт, основанный на результатах собственных исследований, представленных в Доме ученых РАН, не только позволит молодым ученым развить научно-исследовательские навыки и компетенции, но и даст возможность в дальнейшем решать реальные практические проблемы российской экономики.



Положительным эффектом прошедшей встречи должно стать создание неразрывной связи реального сектора экономики с научно-исследовательским сектором, а также воспитание внутренней культуры молодых специалистов. Кроме того, данные встречи полезны не только начинающим специалистам, но и уже имеющим значительный профессиональный опыт, так как позволяют по-новому взглянуть на решение различных практических задач.

А. О. Блинов, академик РАН, доктор экономических наук, профессор кафедры «Общий менеджмент» Финансового университета;

Ю. С. Лисичкина, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Общий менеджмент» Финансового университета;

П. В. Трифонов, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Общий менеджмент» Финансового университета

УВАЖАЕМЫЕ ЧИТАТЕЛИ!

В журнале «Управленческие науки» № 1 за 2015 г. в статье М.А. Мотовой «Перспективы инновационной деятельности в промышленности на период до 2020 г.» допущена досадная неточность. В тексте (с. 50, 1-я колонка) следует читать «В Основах политики Российской Федерации в области развития науки и технологий на период до 2020 года...».