

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САХАЛИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**СТРАТЕГИЯ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО
РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ**

Учебное пособие

Под общей редакцией Н. Н. Лысенко

Южно-Сахалинск
СахГУ
2017

УДК 332(075.8)
ББК 65.049(2Рос)я73
С833

*Печатается по решению учебно-методического совета
Сахалинского государственного университета, 2017 г.*

Рецензенты:

Розанова Н. В., канд. экон. наук, заместитель
министра торговли Сахалинской области;
Моисеев В. В., канд. техн. наук, проректор по науке
и инновациям ФГБОУ ВО «СахГУ».

Коллектив авторов:

Базиль Татьяна Викторовна – глава 7;
Выголов Евгений Юрьевич – глава 5;
Живага Артем Юрьевич – глава 4;
Ковалева Галина Васильевна – глава 3;
Лысенко Наталья Николаевна – глава 2, глава 6;
То Кен Сик – предисловие, глава 1, заключение.

С833

Стратегия социально-экономического развития территории : учебное
пособие / Т. В. Базиль, Е. Ю. Выголов, А. Ю. Живага [и др.] ; под общ. ред.
Н. Н. Лысенко. – Южно-Сахалинск : СахГУ, 2017. – 242 с.
ISBN 978-5-88811-553-4

Комплексное учебное пособие содержит краткое изложение содержания лекционных курсов, контрольные вопросы, фонды оценочных средств и практикумы по дисциплинам: «Национальная экономика», «Региональная экономика», «Территориальный маркетинг», «Стратегический менеджмент», «Управление проектами», «Анализ финансовой отчетности государственных бюджетных (автономных) учреждений», «Компьютерное моделирование бизнес-процессов».

В лекционных курсах рассматриваются основные понятия и категории национальной и региональной экономики, территориального маркетинга, а также экономики организаций и учреждений государственного сектора.

Пособие предназначено для студентов высших учебных заведений направлений подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» очной и заочной форм обучения, аспирантов, преподавателей, специалистов государственного и муниципального управления и производственной сферы.

УДК 332(075.8)
ББК 65.049(2Рос)я73

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	6
ЛЕКЦИОННЫЙ КУРС	9
Глава 1. «ИССЛЕДОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ И ПОЛИТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ»	9
§1. Значение исследования социально-экономических и политических процессов для принятия управленческих решений.....	9
§2. Содержание социально-экономических и политических процессов.....	10
§3. Источники информации для проведения исследования социально-экономических и политических процессов.....	18
§4. Методы исследования социально-экономических и политических процессов.....	20
<i>Фонды оценочных средств</i>	34
<i>Рекомендуемая литература</i>	36
Глава 2. «ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ»	37
§1. Понятие, основные цели и структура национальной экономики России	37
§2. Состав национальной экономики	40
§3. Отраслевые кластеры в национальной экономике	44
§4. Отраслевая структура национальной экономики	51
§5. Структурная политика в национальной экономике	54
<i>Контрольные вопросы</i>	62
<i>Фонды оценочных средств</i>	62
<i>Рекомендуемая литература</i>	68
Глава 3. «СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»	71
Введение	71
§1. Особенности системы государственного управления	72
1.1. Анализ системы государственного управления.....	72
1.2. Определение понятия стратегии в государственном управлении	75
§2. Анализ развития системы стратегического государственного управления	76
2.1. Принципы организационно-функциональной структуры стратегического государственного управления.....	76
2.2. Система функций стратегического государственного управления.....	82
§3. Анализ организации структуры стратегического государственного управления	87
3.1. Проблемы рациональности государственного управления.....	87

3.2. Анализ деятельности Центра стратегических разработок РФ.....	88
Заключение	94
<i>Контрольные вопросы</i>	94
<i>Фонды оценочных средств</i>	95
<i>Рекомендуемая литература</i>	107
Глава 4. «МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИИ»	109
§1. Сущность и задачи территориального маркетинга в контексте стратегического управления территорией.....	109
§2. Маркетинговая среда территории	113
§3. Комплекс средств маркетинга территории	117
§4. Стратегический маркетинг территории	123
§5. Практикум	130
<i>Контрольные вопросы</i>	131
<i>Фонды оценочных средств</i>	131
<i>Рекомендуемая литература</i>	135
Глава 5. «ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА В ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА».....	136
§1. Инвестиционная привлекательность, инвестиционный климат: понятие, принципы оценки	136
§2. Оптимальный (суженный) подход к оценке инвестиционного климата.....	137
§3. Факторный (расширенный) подход к оценке инвестиционного климата.....	139
§4. Рисковый подход к оценке инвестиционного климата	145
§5. Рейтинг инвестиционного климата Сахалинской области	146
<i>Контрольные вопросы</i>	151
<i>Фонды оценочных средств</i>	152
<i>Рекомендуемая литература</i>	159
Глава 6. «ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ БЮДЖЕТНОГО (АВТОНОМНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ»	161
§1. Управленческие компетенции и виды деятельности руководителя государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения	161
§2. Понятие, цель и задачи анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения	164
§3. Информационная база анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения.....	168
§4. Содержание и последовательность анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения	170
§5. Практикум	177
<i>Контрольные вопросы</i>	199
<i>Фонды оценочных средств</i>	199
<i>Рекомендуемая литература</i>	203

Глава 7. «УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ	
ОРГАНИЗАЦИИ»	205
§1. Теоретические основы управления финансовой деятельностью организации	205
§2. Игровой практикум	213
2.1. Общая характеристика программы «БИЗНЕС-КУРС: Максимум»	213
2.2. Правила принятия управленческих решений	219
<i>Вопросы для обсуждения на круглом столе</i>	237
<i>Рекомендуемая литература</i>	237
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	239
СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ	240

ПРЕДИСЛОВИЕ

Учебное пособие «Стратегия социально-экономического развития территории» было разработано коллективом авторов при подготовке к реализации рабочей программы курса «Стратегия социально-экономического развития Сахалинской области 2020–2025: Теория и практика управления реализацией», реализованного в 2015 г. в рамках подготовки резерва управленческих кадров по заданию аппарата Губернатора и Правительства Сахалинской области.

Согласно требованиям к образовательной программе, для раскрытия управленческого потенциала слушателей при разработке программы были учтены следующие компетенции, соответствующие ключевым аспектам «Стратегии социально-экономического развития Сахалинской области на период до 2025 года» в профессиональной деятельности по направлениям:

организационно-управленческой деятельности:

- владение технологиями управления персоналом, обладание умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач;

- способность планировать и организовывать работу организации (органа публичной власти), разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности организации (органа публичной власти), осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями;

административно-технологической деятельности:

- способность разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля, владение принципами и современными методами управления операциями в различных сферах деятельности;

- владение навыками использования инструментов экономической политики;

- способность вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу;

консультативной и информационно-аналитической деятельности:

- способность критически оценивать информацию и конструктивно принимать решения на основе анализа и синтеза;

проектной деятельности:

- способность выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации, обладание способностью к кооперации в рамках междисциплинарных проектов, работе в смежных областях;

- способность использовать знание методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук при осуществлении экспертных и аналитических работ.

Целью данного курса является изучение слушателями теоретических, методологических и методических основ региональной, муниципальной экономики и экономики организации, а также ведущих тенденций и закономерностей развития хозяйственных систем различного иерархического уровня.

Важнейшие задачи изучаемого курса:

- изучение особенностей социально-экономического развития хозяйственных систем;
- развитие аналитических способностей слушателей;
- умение самостоятельно осуществлять сравнительный анализ основных тенденций развития региона, муниципального образования, организации;
- формирование основ для выработки практических навыков решения социально-экономических проблем развития региональной, муниципальной экономики и экономики организации.

Изучение слушателями данного курса будет способствовать формированию современного управленческого и экономического мышления, целостного представления о развитии основных элементов региональной, муниципальной экономики и экономики организации.

В результате изучения данного курса слушатель должен:

знать:

- содержание курса и иметь представление о возможностях применения его положений и выводов в профессиональной деятельности;
- теоретические основы и закономерности функционирования региональной, муниципальной экономики и экономики организации;
- системы государственного регулирования региональной, муниципальной экономики и экономики организации;
- основные цели, задачи и функции стратегического планирования и управления;
- основы организационно-управленческой, административно-технологической, информационно-аналитической и проектной деятельности региональных, муниципальных органов власти, органов управления организацией;

уметь:

- сопоставлять потенциальные возможности развития региональной, муниципальной экономики и экономики организации и фактическое состояние всех составляющих элементов;
- выявлять проблемы управленческого и экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;
- систематизировать и обобщать информацию;
- разрабатывать и обосновывать варианты эффективных управленческих решений;
- проводить анализ программ социально-экономического развития и определять эффективные стратегии отдельных хозяйствующих субъектов;

владеть:

- методами анализа отраслевой структуры экономики;
- методами антикризисного управления;
- методами постановки цели стратегического развития;
- методами разработки и принятия управленческих решений;
- методами проектной деятельности;
- методами профессиональной аргументации при разборе стандартных ситуаций в сфере предстоящей деятельности.

Изучение курса «Стратегия социально-экономического развития Сахалинской области 2020–2025: теория и практика управления реализацией»

предусматривает чтение лекций, проведение практических работ, а также самостоятельное изучение специальной литературы по вопросам программы.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты слушателями во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки слушателя к практическим занятиям.

Практические работы нацелены на закрепление пройденного материала в форме решения индивидуальных заданий и работ в малых группах.

При необходимости в процессе работы над заданием слушатель может получить индивидуальную консультацию преподавателя.

Формой итогового контроля по курсу «Стратегия социально-экономического развития Сахалинской области 2020–2025: теория и практика управления реализацией» является тест, включающий 100 вопросов. Максимальное количество баллов – 100, минимальное – 52.

Учебное пособие «Стратегия социально-экономического развития территории» может быть использовано студентами высших учебных заведений направлений подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» очной и заочной форм обучения, аспирантов, преподавателей, специалистов государственного и муниципального управления и производственной сферы.

То Кен Сик,
доктор экономических наук, профессор кафедры
управления ИПЭиУ СахГУ.

ЛЕКЦИОННЫЙ КУРС

Глава 1. «ИССЛЕДОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ И ПОЛИТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ»

План:

§1. Значение исследования социально-экономических и политических процессов для принятия управленческих решений.

§2. Содержание социально-экономических и политических процессов.

§3. Источники информации для проведения исследования социально-экономических и политических процессов.

§4. Методы исследования социально-экономических и политических процессов.

Фонды оценочных средств.

Рекомендуемая литература.

§1. Значение исследования социально-экономических и политических процессов для принятия управленческих решений

Общество представляет собой чрезвычайно сложную систему управления, состоящую из относительно самостоятельных систем: экономической, духовной, культурной, этнонациональной и других, каждая из которых выполняет специфические функции.

Государство является той структурой, которая интегрирует современное общество, придает ему целостность. Именно в его рамках концентрируются высшие властные полномочия, сосредотачиваются управленческие механизмы и осуществляется деятельность, направленная на регулирование социальных отношений. Государство – это совокупность официальных институтов и способ политико-правовой организации жизни общества во главе с единоличным или коллективным правителем, органами исполнительной и других властей и вертикальной системой управления, с помощью которых реализуется власть, сохраняется существующий строй, обеспечивается нормальная жизнь людей. Таким образом, главная задача государства – обеспечение эффективного функционирования власти в обществе, а также оптимальное управление общественными процессами, определение перспективных стратегий развития, решение текущих актуальных проблем, возникающих перед людьми, на основе учета их интересов, с одной стороны, и имеющихся потенциальных ресурсов – с другой.

Решение такой масштабной задачи возможно только на основе достоверного владения информацией о реальном положении дел во всех сферах государственного организма, ее глубокого осмысления и тщательного анализа, разработки на этой основе взвешенных, сбалансированных решений.

Совершенно очевидно, что управление только тогда может быть успешным, если управленческие структуры, да и сама структура в целом (как на уровне государства, так и нижестоящих уровнях) гибко реагируют, трансформируются и развиваются в соответствии с теми динамическими процессами, которые непрерывно происходят в социуме. Это оказывается практически возможным только при условии проведения достаточно регулярных научных исследований, результатом которых является представление органами власти вариантов эффективных решений, обеспечивающих наиболее оптимальные пути достижения поставленных целей.

По оценкам различных экспертов, эффективное управление возможно, если исследовательская деятельность в структуре рабочего времени современного руководителя составляет не менее 20–30 %. Если принять во внимание непрерывное усложнение условий функционирования социума, повышение динамики социальных процессов, интенсивное проникновение новейшего оборудования, техники и технологий в повседневную жизнь, дефицит времени, то можно с абсолютной уверенностью утверждать, что эта доля в дальнейшем должна возрастать. Уже давно стало ясно, что опыт, профессионализм, здравый смысл хотя и являются необходимыми качествами руководящего работника, но в современных условиях они совершенно недостаточны для эффективного управления. Узкопрофильный специалист, как правило, ограничен в своих возможностях, он не может выйти за границы своей специальности, взглянуть на возникающие проблемы «другими глазами». Для этого современный управленец должен быть широко образован. Ему необходимо знать главное о многом и все о конкретике, связанной со своей предметной областью. Развитию именно этого качества способствует знание методов исследований социально-экономических и политических процессов.

§2. Содержание социально-экономических и политических процессов

2.1. Сущность, особенности, классификация социально-экономических процессов

В экономике как общественной сфере трудовой и хозяйственной деятельности постоянно происходят два типа процессов, которые по своему характеру делятся на естественные и общественные.

Естественные процессы осуществляются человеком при его взаимодействии или соприкосновении с природой с помощью средств труда для создания материальных (вещественных) или интеллектуальных продуктов. Общественные процессы характеризуют взаимоотношения между людьми, связанные с производством и/или распределением указанных продуктов и их потреблением. Оба процесса протекают в теснейшем взаимодействии. Кроме того, они опосредуются процессами регулирования (планового, рыночного, смешанного). В результате формируются социально-экономические процессы, определяемые как системы, характеризующие динамику изменения ее параметров на том или ином уровне хозяйствования.

Социально-экономические процессы классифицируются по типам и видам в зависимости от критерия, лежащего в основе классификации:

- по степени управляемости – стихийные и управляемые;
- по направленности распространения – внешне- и внутриэкономические, в рамках которых могут развиваться процессы международной интеграции, кооперации, сотрудничества и т. д.;
- по масштабу влияния на жизнедеятельность социума – макроэкономические, региональные, локальные, микроэкономические;
- по структуре функционального проявления – производственные, трудовые, организационные, технологические, информационные процессы.

С точки зрения взаимосвязей экономических и других структур можно говорить о стабильных и нестабильных социально-экономических процессах. Стабильные процессы характеризуются устойчивостью социально-экономической системы и поведения граждан, отработанными механизмами принятия экономических решений. Вторые обычно возникают в период кризиса как проявление необходимости изменения социально-экономической ситуации.

По критерию функционального и целевого назначения можно выделить три основных направления управлением социально-экономическими процессами.

1. Управление процессами, обусловленными фазами экономического цикла или проведения достаточно масштабных экономических преобразований с учетом социальных последствий. В рамках этого направления государство, будучи главным субъектом управления в обществе, должно воздействовать на социально-экономические процессы посредством мер антикризисного регулирования – предотвращения и ликвидации неплатежеспособности и банкротства, преодоления спада производства и достижения стабилизации с последующим наращиванием объема конкурентоспособной продукции и услуг, снижения безработицы и роста доходов трудящихся и т. п.

2. Управление общеэкономическими процессами в целом. Оно обусловлено необходимостью оптимального использования таких эффективных регуляторов экономики, как ценообразование, налогообложение, кредитование и инвестирование в развитие предпринимательства и технологической базы товаропроизводителей.

3. Управление процессами, связанными с улучшением использования имеющихся природных, материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Такое управление носит обеспечивающий характер.

Особенности управляемых социально-экономических процессов определяются тем, что как экономические, так и социальные процессы, отражая динамику состояния экономики и будучи объектами управленческих воздействий, одновременно являются и средствами их реализации. Кроме того, специфика такого управления в отличие от управления производственными процессами заключается в более широком аналитическом, исследовательском характере поиска управленческих решений в сочетании с оперативностью их реализации. Это предопределяет необходимость подготовки экономистов-аналитиков широкого профиля, ориентированных на управление экономическими и социальными процессами.

Следует также учесть возрастающее значение этой деятельности с точ-

ки зрения экономических и социальных последствий принимаемых решений. Ведь в силу того, что любое управленческое решение должно предваряться анализом конкретной ситуации, ее перспективной динамики, разработкой и обоснованием возможных стратегий поведения, навыками анализа должен обладать каждый управленец.

Функции управления социально-экономическими процессами:

1. Анализ и оценка социально-экономических процессов для определения фактического состояния экономической системы (группы предприятий, фирм, отрасли, региона) по установленным позитивным и негативным критериям в соответствии с целевыми ориентирами. Эта функция реализуется не только благодаря мониторингу статистической отчетности, но и на основе непосредственного, часто ситуационного исследования наиболее важных экономических и социальных процессов на предприятиях и фирмах. При этом в процедуру анализа включаются первичные и производные (расчетные) показатели, допускающие количественную оценку: ВВП в текущих и сопоставимых ценах, его структура по направлениям использования; соотношение спроса и предложения на потребительские и инвестиционные товары; рентабельность; капитальные вложения и их структура; объем продукции и уровень ее реализации; индексы цен; удельный вес убыточных предприятий; сумма убытков; балансовая прибыль; налоги; среднемесячная заработная плата в расчете на одного работающего; численность трудовых ресурсов, занятых в экономике, и др.

2. Прогнозирование тенденций развития управляемых экономических и социальных процессов, основанное на результатах анализа и оценки эмпирической информации, отражающей ретроспективу их динамики. Разработка прогноза возможных изменений в тенденциях развития названных процессов ведется в два этапа. На первом этапе рассчитываются ожидаемые показатели при сохранении существующих внешних условий (конъюнктуры рынка и политики институционального регулирования), а также внутренних факторов (структурных и технологических изменений), то есть путем простой экстраполяции показателей в прогнозируемое будущее, а на втором – с учетом указанных факторов. При наличии ряда вариантов прогноза каждый из них должен сопровождаться оценкой возможных экономических и социальных последствий в зависимости от срока, на который рассчитан прогноз.

3. Стратегическое программирование развития экономических и социальных процессов для определения, обоснования и обеспечения оптимальных решений по выбору приоритетных направлений положительной динамики управляемых процессов. Реализация этой функции дает возможность лицам, принимающим решения, разрабатывать обоснованные проекты, планы и меры антикризисного характера для обеспечения экономического роста в прогнозируемом периоде. Эффективность принимаемых мер оценивается масштабом и характером их влияния на динамику улучшения социально-экономических результатов деятельности предприятий и фирм, отраслей и регионов.

4. Организация процессов экономического регулирования. Заключается в разработке и совершенствовании экономических механизмов для целенаправленного изменения действующей практики в соответствии с принятыми направлениями стратегического планирования и реального

состояния экономики страны. Такие механизмы представляют собой своего рода экономическую технологию, то есть последовательность корректирующих воздействий на естественные и общественные процессы в экономике в целях повышения ее эффективности. В соответствии с принципами системного подхода проектное решение по каждому экономическому механизму определяет цель его создания и функционирования, состав действующих в нем юридических и физических лиц, разграничение их прав и полномочий, применяемые формы и методы их согласованных действий по достижению поставленных целей с учетом взаимосвязи с другими экономическими механизмами. На этой основе создается и совершенствуется система нормативов, регламентирующих экономические, социальные и организационно-правовые отношения субъектов экономического регулирования.

5. Реализация проектных и нормативных решений. Основная форма реализации – разработка и утверждение введения новых экономических механизмов (и корректировки действующих), а также связанных с ними процессов экономического регулирования с использованием нормативных методов (или аналитических – при отсутствии нормативов). Программы управления экономическими процессами и создания необходимых для этого экономических механизмов целесообразно рассматривать в органическом единстве с государственными программами социально-экономического развития или программами оптимизации труда на всех уровнях хозяйствования при решении стратегических и тактических задач. Процесс реализации проектных и нормативных решений с необходимым программным, методическим и информационным обеспечением после соответствующего утверждения организуется на практике. При этом в порядке обратной связи рассматриваемая функция служит логической основой для контроля за ходом реализации решений, соответствующей корректировки и осуществления первой функции – анализа и оценки экономических и социальных процессов.

2.2. Сущность, особенности и классификация политических процессов

В общем случае политика – это деятельность государственных структур и социальных групп, ядром которой является завоевание, удержание и использование государственной власти; участие в делах государства, определение его целей, форм, задач, функций, содержания, направленности его деятельности, а также его взаимоотношений с другими государствами. Посредством политики выражаются коренные интересы участвующих в ней субъектов, прежде всего – интерес к овладению и распоряжению механизмами власти. Кратко политику можно определить как процесс реализации политической власти и отношений по поводу этой власти.

Политика реализуется в рамках политических систем. Понятие «политическая система» имеет два взаимосвязанных аспекта:

– «политическая система» как научная категория представляет собой некоторое теоретическое построение, инструмент, позволяющий выявлять и описывать системные свойства различных политических процес-

сов. В этом случае данная категория служит средством системного анализа политики;

– «политическая система» показывает реальный механизм формирования и функционирования власти в обществе, включающий: государство, партии, средства массовой информации, общественно-политические объединения, а также отношения в политической сфере, политическую культуру.

В структуре политической системы выделяются следующие подсистемы:

- политические организации (институциональная);
- политические нормы (нормативно-регулятивная);
- политические отношения и деятельность (функциональная и коммуникативная);
- политическое сознание и культура (культурная).

Институциональную подсистему составляют политические институты, под которыми понимается регламентированная и в большинстве случаев узаконенная организация, воплощающая в себе нормы политической жизни общества в конкретный исторический период, осуществляющая регулятивные функции. Под институционализацией соответственно понимаются процесс воплощения различных идей в эти нормы, принципы существования политической организации.

К политическим институтам принято относить государство, политические партии, массовые общественные организации и движения, средства массовой информации, церковь. Государство и политические партии прямо или опосредованно осуществляют политическую власть или борются за нее, причем государство является стержнем политической системы. Остальные институты лишь частично связаны с осуществлением политической власти, поскольку это только один из аспектов их деятельности.

Все компоненты (составные части) политической системы взаимосвязаны, взаимообусловлены, они активно взаимодействуют между собой и в своей совокупности представляют единое динамичное целое. Государство является единственной системой, которая определяет поведение всех других подсистем, входящих в политическую систему. Оно же определяет «правила игры» в данном обществе – правовую и законодательную базу, формирует политическое сознание и политическую культуру его членов. Обратная связь от общества к государству не имеет влияния, значения и силы, соответствующих по мощности прямому воздействию государства, не могут оказать сильного воздействия на верховную власть, способного изменить ее кардинальным образом. Таким образом, можно однозначно определить государство как основной субъект политики.

С точки зрения общей теории систем одним из необходимых условий эффективного управления является согласование и приведение в соответствие целей, форм и методов управления как потребностям системы в целом, так и отдельных ее частей. Для социальных систем, к которым относится и общество, этот универсальный управленческий принцип в качестве условия оптимального управления предполагает установление соответствия и баланса субъективных мотивов деятельности отдельных людей и социальных групп с объективными потребностями и целями общества. В связи с этим по своей форме политика представляет собой спе-

циализированную систему регуляции взаимодействий и контактов достаточно крупных социальных страт, главное назначение которой – баланс интересов противоборствующих социальных групп при одновременном обеспечении целостности, порядка и стабильности социума.

Цели, которые выдвигают представители формальной управленческой структуры (субъекта управления), должны оптимально соответствовать общей направленности интересов, реализующихся в рамках общественных механизмов самоуправления. Степень совпадения этих двух групп целей с объективными потребностями целостного существования и развития системы (государства или отдельных его сфер) предопределяет действенность проводимой властными структурами политики.

Цели, которые ставят перед собой органы государственной власти, имеют чрезвычайно важное значение для характера жизнедеятельности всего общества, направленности происходящих процессов.

Общий успех и направленность деятельности органов государственной власти предопределяется характером той идеологической основы, на которой она строится.

Политический процесс – последовательная совокупность динамических изменений в деятельности и отношениях субъектов политики, а также во всех других компонентах политического пространства, происходящих под действием внешних и внутренних факторов, ход развития политических событий, последовательная смена состояний в политической жизни. Содержание политического процесса может быть различным: разработка какой-либо концепции, формирование определенного общественного мнения, создание новых структур управления и т. п. Политический процесс можно представить как последовательность результатов взаимодействия и борьбы различных субъектов и объектов политики по вопросам решения основного и неосновных вопросов политики. К основному (коренному) вопросу политики относится вопрос о всей полноте государственной власти в стране. Неосновные вопросы, возникающие в процессе политического взаимодействия субъектов и объектов политики, в той или иной мере подчинены борьбе за решения основного (коренного) вопроса. В роли субъектов (активного движущего начала) политического процесса выступают государство (как структура, аппарат управления), отдельные ветви власти (законодательная, исполнительная, судебная), властные структуры, органы государственного и местного управления, политические партии, массовые общественные организации (профсоюзные, молодежные, студенческие, женские и др.), классы и социальные слои общества, силовые структуры, средства массовой информации, религиозные конфессии, а также отдельные личности и все население в целом. Объектом политики является социум, общество в целом.

Различают три формы проявления политических процессов: функционирование, развитие и упадок.

При функционировании политический процесс направлен на сохранение, укрепление сложившейся системы политических отношений, на воспроизводство устоявшейся политической конфигурации и равновесия сил, форм взаимодействия органов власти, представительских структур (партий, организаций, союзов и т. п.) и населения. На таком уровне изменений в политическом процессе приоритетными перед

любими инновациями являются традиции и преемственность.

Развитие политического процесса предполагает позитивные изменения (целенаправленные или эволюционные) сущностных характеристик политического устройства социума. В основе этого режима – способность органов власти наладить динамическое взаимодействие с представительскими структурами, что позволяет им гибко и адекватно реагировать на запросы населения, выявлять и в соответствии с имеющимися ресурсами удовлетворять его потребности.

Упадок политического процесса характеризуется такой трансформацией форм и механизмов политического устройства социума, динамика которой в перспективе выявляет негативные тенденции его дальнейшего состояния. Упадок означает распад сложившейся политической структуры. Он означает неспособность существующего политического режима оптимизировать характер социальных отношений, следствием чего оказывается потеря социальной базы поддержки, собственной легитимности, дестабилизация и регресс базовых структур общества.

Особенности политического процесса. Политические процессы происходят в рамках всего пространства социума, поэтому они содержат не только конвенциональные (договорные, нормативные, легальные) изменения, но и те, которые обусловлены результатами деятельности субъектов, не разделяющих идеологические установки и политические цели государственной власти. К ним относятся политические партии, находящиеся на нелегальном положении, террористические организации, криминальная деятельность легальных политиков в сфере влияния на государственную власть и т. п. Отражая, таким образом, реальные изменения политической жизни, а не только происходящие в рамках планируемой деятельности легальных органов власти, политические процессы обладают ненормативным характером. Их параметры, как и масштабы, не могут быть однозначно определены и спрогнозированы. Это первая важнейшая особенность политических процессов.

Другой особенностью политического процесса является то, что он происходит непрерывно, то есть, развиваясь во времени и в пространстве, он не может быть остановлен чьим-либо волевым решением. Любое принятое «окончательное» решение становится причиной развития новой ситуации, которая приводит к необходимости принятия очередного «окончательного» решения и т. д. Например, политическая партия добивается представительства в парламенте. Этому посвящена вся ее деятельность – организационная, идеологическая, собственно политическая. Но, добившись представительства в парламенте, то есть решив эту чрезвычайно важную задачу, эта партия сталкивается с необходимостью решать уже задачи организации своей деятельности в парламенте и т. д.

Будучи непрерывным, политический процесс одновременно обладает определенной цикличностью, повторяемостью – ритмикой. В нем можно рассмотреть ряд последовательных, периодически повторяющихся стадий. При этом ритмика может быть стабильной, вычислимой и управляемой (например, избирательные кампании, отчетно-выборные процедуры в политических или общественных организациях и т. д.) или носить неритмичный, неровный (рваный) характер. Последний случай характерен для периодов качественной реформации общественных отношений, ра-

дикально меняющих расстановку и соотношение политических сил, революционных переворотов, международных кризисов и т. п.

Для политических процессов характерны чрезвычайные гибкость и динамизм. В ходе их развития ведется постоянная политическая борьба между различными участниками, отражающими социальную природу и политическое поведение различных сил. В этой борьбе могут заключаться временные и постоянные союзы, происходить объединения и размежевания. Политическая борьба ведется самыми различными методами и напоминает «бои без правил».

Классификация политических процессов. С содержательной точки зрения их можно разделить на две большие группы: внутренние и внешние (международные). Различия в предметных областях предопределяют существенную специфику в функционировании и взаимодействии соответствующих субъектов, институтов и страт. Отношение к социуму делит их на внутри- и внешнеполитические (международные).

Внутриполитический процесс протекает в рамках социума (как правило, государства) между субъектами политики данного общества (партиями, общественными организациями, нациями и другими социальными общностями, лидерами и т. д.), сердцевинной деятельности которых является завоевание, удержание и использование политической власти. Внутриполитический процесс охватывает практически все сферы жизни общества: политическую, правовую, экономическую, социальную, экологическую, демографическую, культурную, военную и др. Внутриполитические цели могут достигаться как мирными (легитимными), так и насильственными (нелегитимными) методами.

Внешнесполитический процесс направлен на организацию отношений с другими государствами. Его цели и содержание, формы и методы обусловлены общественным и государственным строем, господствующим экономическим укладом данного общества. Его смысл заключается в достижении и отстаивании стратегических целей государства на мировой арене. В современных условиях внешнеполитический процесс во все возрастающей степени становится искусством переговоров, достижения разумных, взаимоприемлемых политических компромиссов.

В зависимости от того, насколько важны для социума предметные сферы, управление которыми составляет содержание политических процессов, они делятся на базовые и периферийные. Первые из них происходят соответственно в базовых сферах и направлены на изменения и модификацию важнейших, системных основ общества: формы и уровень участия населения в политической жизни общества, механизмы и формы учета интересов граждан в решениях органов власти, процессы формирования, механизмы и границы участия «элит» в принятии государственных решений и т. д. Предметная сфера периферийных политических процессов не столь масштабная. Это процедуры формирования политических партий, общественных движений и организаций, развитие местного самоуправления, других механизмов и отношений, не вносящих принципиальных изменений в установленные формы и процедуры реализации государственной власти.

Степень проявленности в информационном и правовом пространствах социума форм политических процессов делит их на явные и неявные. Характерным для первых из них является то, что содержание, формы и ме-

ханизмы их реализации и, в частности, взаимодействие органов власти и населения оказываются доступными для информирования и контроля со стороны общественности. Неявные (скрытые, теневые) политические процессы основываются на деятельности открыто не оформленных политических институтов, центров власти, а также на нелегитимных властных притязаниях отдельных граждан.

С точки зрения устойчивости взаимосвязей властных и социальных структур различают стабильные и нестабильные политические процессы. Стабильные характеризуются достаточно устойчивой направленностью осуществляемых органами власти изменений, стабильным преобладанием определенных форм отношений между властью и обществом, устойчивым воспроизведением форм политических отношений, политической мобилизации и поведения граждан, отработанных механизмов принятия политических решений. Во вторых очень трудно или невозможно выявить преобладающие формы организации власти. Они обычно возникают в период кризисов как проявление необходимости изменения политической обстановки. Радикальной и непредсказуемой по своим результатам формой нестабильных политических процессов являются революционные потрясения. Они характеризуются тем, что изменение внутренних параметров политического процесса происходит путем резкого, как правило, деструктивного разрешения накапливаемых противоречий. В свою очередь, эволюционный политический процесс характеризуется постепенными, преемственными, как правило, конструктивными изменениями политических отношений, институтов, других структур общества.

§3. Источники информации для проведения исследования социально-экономических и политических процессов

Для исследования социально-экономических и политических процессов необходима самая разнообразная информация, без которой невозможно осуществлять такие исследования.

Сбор и обработка данных осуществляется в соответствии с исследовательской программой, которая позволяет определить, какие факты необходимы для понимания сущности происходящих изменений. При сборе информации необходимо учитывать ее объем, характер и затраты на ее получение. Основными критериями при отборе информации выступают: содержание, степень детализации, уровень охвата, пространственно-временные характеристики и пр. Особенности получаемых при сборе фактов определяют логику и порядок их получения и обработки. Если проблема плохо изучена, то сбор материала о ней происходит менее упорядоченно, случайно; поэтому основной целью будет, прежде всего, получение какой-либо информации о проблеме, ее уяснении. Акцент в этом случае переносится главным образом на использование индуктивных методов для получения научных результатов. Определенный уровень изученности проблемы позволяет использовать в процессе сбора ранее систематизированную информацию, способствуя применению дедуктивных способов получения результатов. В этом случае особенное значение приобретает научная теория, сопровождающая процесс последовательного погружения в логику исследуемого процесса.

Обработка полученной в ходе сбора информации может осуществляться, по меньшей мере, по пяти направлениям:

- по *событиям* информация подразделяется по различным основаниям типизации событий, среди которых наиболее значимыми являются: скорость их протекания, вызывающие их причины, частота проявления, результаты воздействия и пр. Этот информационный блок распространен больше других, поскольку события занимают наибольшую долю проблемного поля исследуемых процессов;

- по основанию *кадровых ресурсов* информация делится на разделы, соответствующие компетенции различных профессиональных или социальных групп. При этом ведущими критериями их идентификации являются демографические (пол, возраст, национальность) и социально-экономические (образование, профессиональная принадлежность, уровень доходов, трудовой стаж и пр.). Деление информации по кадровому признаку дает возможность распределять ее между различными производственными подразделениями, исполнителями или группами потребителей для ее более эффективного использования заинтересованными сторонами либо для создания концептуальной модели (теории), либо для формирования адекватной модели поведения;

- по *продукции и материалам* информация дифференцируется на группы сведений о результатах и средствах проектируемых действий. Структуризация информации по данному основанию служит формой организации экономической деятельности хозяйствующими субъектами, предваряющей процесс производства и сбыта продукции или услуг. Основу этой информации составляют сведения о количестве, качестве, стоимости продукции, ее объеме, технических характеристиках и пр.;

- информация по *финансовым показателям* включает в себя материальное и ресурсное обеспечение результатов запланированной деятельности. Такая информация раскрывает сведения о затратах, ожидаемых доходах, графике освоения ресурсов, источниках финансирования и пр.;

- по *средствам поддержки* информация содержит нормативно-правовую базу, освещение событий в СМИ, решения административных органов, то есть все то, что способно довести информацию в гораздо более глобальных масштабах, чем если бы она оставалась у непосредственных пользователей.

Как можно видеть из вышеприведенной классификации, одна часть информации направлена на создание концептуальной схемы (теории), позволяющей объяснять сочетание входящих в фактологическую базу данных и отношения между ними, а другая – на организационное сопровождение деятельности, предполагающей применение концептуальной схемы не только для объяснения явлений, но и их возможного стимулирования.

Существуют разнообразные источники информации для исследования социально-экономических и политических процессов:

- данные государственной статистики;
- информация из отраслевых и профессиональных источников;
- отраслевые издания;
- специализированные издания;
- публикации в деловых и общественно-политических изданиях;

- аналитические обзоры информационных и консалтинговых агентств;
- эксперты;
- другие источники информации.

Источниками информации могут служить действующие сегодня в органах государственной власти информационные системы, которые относятся в своем большинстве к справочным, библиотечным, редакторским системам, системам контроля и делопроизводства, другим системам информационно-поискового уровня. Системы этого уровня поддерживают операции по формированию записок и справок, поиску требуемой информации, систематизации и упорядочению данных, простейшим арифметическим расчетам. При этом информационно-поисковые системы слабо помогают лицам, готовящим и принимающим решения, в обеспечении аналитической составляющей их основной деятельности, то есть в ответе на такие фундаментальные вопросы, как целеполагание, планирование (индикативное), оценка и прогнозирование состояния определенных предметных областей, выявление и ранжирование причин значимых изменений и отклонений от нормального хода управляемых процессов, оценка последствий и выработка управляющих воздействий. Реализация перечисленных выше функций управления и лежит в основе системы аналитической обработки разнородной информации.

Оценками экспертов не исчерпывается информация об исследуемом объекте, но она полезна в тех случаях, когда отсутствуют другие источники информации.

Известны примеры, когда специально создавались информационные системы по тем или иным объектам наблюдения, например, «Российский экономический барометр». Это независимый бюллетень, информирующий о вопросах перехода к рынку в России. «Российский экономический барометр» предоставляет уникальную информацию о современных условиях ведения бизнеса, основанную на результатах ежемесячных панельных обследований производителей и банкиров. Респонденты «Российского экономического барометра» – это 500 промышленных и 300 сельскохозяйственных предприятий, 150 коммерческих банков практически из всех регионов России.

§4. Методы исследования социально-экономических и политических процессов

В прошлом понятие «исследование» связывалось только со специализированной научной деятельностью. Современные тенденции развития общества и человека свидетельствуют о возникновении новых потребностей. Многие виды профессиональной деятельности человека сегодня требуют научного подхода, а следовательно, исследования как бы проникают в повседневную практику. В современных условиях исследование является главным фактором успеха, а если выражаться по-научному – главным фактором повышения эффективности деятельности. Исследования позволяют увидеть, где находятся резервы и что мешает развитию, чего надо опасаться и что надо поддерживать. Развитие профессионализма в различных областях деятельности ведет к пониманию исследования как

закономерного и естественного элемента ее практической эффективности. В этом случае исследование уже не связывается только с научной деятельностью. Это фактор профессионализма, образования и искусства.

В связи с этим можно определить, что исследование – это вид деятельности человека, состоящий в:

- а) распознавании проблем и ситуаций;
- б) определении их происхождения;
- в) выявлении свойств, содержания, закономерностей поведения и развития;
- г) установлении места этих проблем и ситуаций в системе накопленных знаний;
- д) нахождении путей, средств и возможностей использования новых представлений или знаний о данной проблеме в практике ее разрешения.

Логика каждого исследования специфична. Исследователь исходит из характера проблемы, целей и задач работы, конкретного материала, которым он располагает, уровня оснащенности исследования и своих возможностей.

Важное значение имеет замысел исследования. Это основная идея, которая связывает воедино все структурные элементы методики, определяет порядок проведения исследования, его этапы. В замысле исследования выстраиваются в логический порядок:

- цель, задачи, гипотеза исследования;
- критерии, показатели развития конкретного явления соотносятся с конкретными методами исследования;
- определяется последовательность применения этих методов, порядок управления ходом эксперимента, порядок регистрации, накопления и обобщения экспериментального материала.

Замысел исследования определяет и его этапы. Обычно исследование состоит из трех основных этапов:

- подготовительный;
- основной;
- заключительный.

Первый (подготовительный) этап работы включает в себя:

- ✓ выбор проблемы и темы;
- ✓ определение объекта и предмета, целей и задач;
- ✓ разработку гипотезы исследования.

Первый этап состоит из выбора области сферы исследования, который обусловлен как объективными факторами (актуальностью, новизной, перспективностью и т. д.), так и субъективными – опытом исследователя, его научным и профессиональным интересом, способностями, складом ума и т. д.

Второй (основной) этап работы содержит:

- выбор методов и разработку методики исследования;
- проверку гипотезы;
- непосредственно исследование;
- формулировку предварительных выводов, их апробирование и уточнение;
- обоснование заключительных выводов и практических рекомендаций.

Второй этап исследования носит ярко выраженный индивидуализированный характер, не терпит жестко регламентированных правил и предписаний. И все же есть ряд принципиальных вопросов, которые необходимо учитывать. Это вопрос о методике исследования, так как с ее помощью возможна техническая реализация различных методов.

В исследовании мало составить перечень методов, необходимо их сконструировать в систему. Нет методики вообще, есть конкретные методики исследования.

Методика – это совокупность методов, способов, приемов исследования, порядок их применения и интерпретации полученных с их помощью результатов. Она зависит от характера объекта изучения, методологии, цели исследования, разработанных методов, общего уровня квалификации исследователя.

Методика – это как бы модель исследования, причем развернутая во времени. Определенная совокупность методов продумывается для каждого этапа исследования.

Методика исследования, несмотря на свою индивидуальность, при решении конкретной задачи имеет определенную структуру. Ее основные компоненты:

- теоретико-методологическая часть, концепция, на основании которой строится вся методика;
- исследуемые явления, процессы, признаки, параметры;
- субординационные и координационные связи и зависимости между ними;
- совокупность применяемых методов, их субординация и координация;
- порядок применения методов и методологических приемов;
- последовательность и техника обобщения результатов исследования;
- состав, роль и место исследователей в процессе реализации исследовательского замысла.

Реализация методики исследования позволяет получить предварительные теоретические и практические выводы, содержащие ответы на решаемые в исследовании задачи.

Третий (заключительный) этап включает:

- ✓ практическое внедрение результатов исследования;
- ✓ литературное оформление материалов исследования.

Третий этап – внедрение полученных результатов в практику. Работа литературно оформляется. Литературное оформление материалов исследования – трудоемкое и очень ответственное дело, неотъемлемая часть научного исследования.

Вычленив и сформулировать основные идеи, положения, выводы и рекомендации доступно, достаточно полно и точно – главное, к чему следует стремиться исследователю в процессе литературного оформления материалов.

В работе по оформлению материалов исследования следует придерживаться общих правил:

- название и содержание глав, а также параграфов должны соответствовать теме исследования и не выходить за ее рамки. Содержание глав должно исчерпывать тему, а содержание параграфов – главу в целом;
- первоначально, изучив материал для написания очередного пара-

графа (главы), необходимо продумать его план, ведущие идеи, систему аргументации и зафиксировать все это письменно, не теряя из виду логики всей работы. Затем провести уточнение, шлифовку отдельных смысловых частей и предложений, сделать необходимые дополнения, перестановки, убрать лишнее, провести редакторскую, стилистическую правку;

- проверить оформление ссылок, составить справочный аппарат и список литературы;

- не допускать спешки с окончательной отделкой, взглянуть на материал через некоторое время, дать ему «отлежаться». При этом некоторые рассуждения и умозаключения, как показывает практика, будут представляться неудачно оформленными, малодоказательными и несущественными. Нужно их улучшить или опустить, оставить лишь действительно необходимое;

- избегать наукообразности, игры в эрудицию. Приведение большого количества ссылок, злоупотребление специальной терминологией затрудняют понимание мыслей исследователя, делают изложение излишне сложным. Стиль изложения должен сочетать в себе научную строгость и деловитость, доступность и выразительность;

- изложение материала должно быть аргументированным или полемическим, критикующим, кратким или обстоятельным, развернутым;

- соблюдать авторскую скромность, учесть и отметить все, что сделано предшественниками в разработке исследуемой проблемы, трезво и объективно оценить свой вклад в науку;

- перед тем как оформить чистовой вариант, провести апробацию работы: рецензирование, обсуждение и т. п. Устранить недостатки, выявленные при апробировании.

При проведении любого вида исследований существенным является вопрос о его методологической базе. Вопрос о методологии в исследовании социально-экономических и политических процессов, учитывая широту области исследования, является основополагающим. В основе исследования этих процессов должен лежать системный подход.

Системный подход – это направление методологии научного познания и социальной практики, в основе которого лежит исследование объектов как систем, ориентирует исследование на раскрытие целостности объекта, на выявление многообразных типов связей в нем и сведение их в единую теоретическую картину. В наиболее общей форме сущность системного подхода состоит в рассмотрении объекта исследования и практической деятельности в единстве его внешних и внутренних связей. Характеризуется совмещением разрозненных проблем и отдельных частных вопросов, позволяющих видеть всю систему связей и отношений исследуемого объекта, весь комплекс параметров, определяющих пути развития объекта. Системный подход к объекту исследования означает рассмотрение объекта исследования одновременно и как особой системы (более или менее мощной, более или менее сложной), и как элемента (подсистемы) более общей системы. Объект исследуется как целостная совокупность составляющих его элементов (подсистем) и во всем многообразии выявленных свойств и связей внутри объекта, а также между объектом и внешней средой.

Для использования системного подхода на первом этапе необходимо

представить объект как систему и после этого перейти к изучению структуры системы и поиску закономерностей системных отношений объекта. Представление объектов как систем позволяет в дальнейшем использовать методы системного анализа для исследования систем.

Системный подход – это совокупность правил исследования объектов как систем, которые вытекают из свойств системы. Выделить и изучить свойства систем необходимо как условие глубокого изучения их структуры и содержания, а также для создания новых систем. Можно выделить четыре группы свойств и правил систем, характеризующие:

- сущность и сложность системы;
- связь системы с внешней средой;
- методологию целеполагания системы;
- параметры функционирования и развития системы.

Системный анализ. В современных условиях ситуации принятия решений существенно усложнились. Гарантировать полноту и своевременность постановки и решения многих экономических, проектных и управленческих задач стало трудно без применения приемов и методов постановки сложных задач, которые и разрабатывает, в частности, системный анализ. Системный анализ объединяет достижения многих родственных и смежных областей и различных подходов и превратился в самостоятельную, уникальную по своему назначению и характеру научную и прикладную дисциплину и область профессиональной деятельности. Системный анализ обобщает разные методы с помощью системной концепции.

Системный анализ применяется для решения «слабо структурированных» проблем, в постановке которых много неясного и неопределенного, и потому их невозможно представить в полностью математизированном виде. Предметной сферой системного анализа являются по преимуществу системы, процессы и явления, для которых нет возможности исчерпывающим образом непротиворечиво описать элемент системы, подсистему и систему в целом на строгом формальном уровне, аналитически, используя системы уравнений или хотя бы неравенств. Иными словами, типичной является ситуация, когда не удастся построить чисто математическую модель объекта исследования на любом уровне – элемента системы, подсистемы или системы в целом.

Системный анализ позволяет определить спектр и границы возможных решений, оценить их преимущества по каким-либо критериям. Это позволяет обосновать выбор того или иного решения более точно, чем это может сделать интуиция и опыт руководителей. Привлечение методов системного анализа для решения управленческих и других проблем вызвано тем, что в процессе принятия решений необходимо осуществлять выбор в условиях неопределенности, которая вызвана несколькими факторами.

Системный анализ – это совокупность методологических средств, используемых для подготовки и обоснования управленческих решений по сложным многофакторным проблемам. Системный анализ представляет собой совокупность научных методов и практических приемов, которые могут быть использованы при исследовании и/или разработке сложных и сверхсложных объектов, а также при решении разнообразных проблем,

возникающих во всех сферах управления социальными и организационно-технологическими системами.

Основой системного анализа является системный подход. Системный анализ включает методологию проведения исследования, выделение этапов исследования и обоснованный выбор методики выполнения каждого из этапов в конкретных условиях. В общем случае, принятие решений начинается с четкого формулирования конкретных целей. При этом рассматривают всю проблему как целое, единую систему, выявляя все следствия и взаимосвязи каждого частного решения и альтернативные пути достижений заданной цели. В таких исследованиях действуют следующие правила:

- цели подсистем не вступают в конфликт с глобальной целью системы;
- движение осуществляется от абстрактного к конкретному;
- единство анализа и синтеза, логического и исторического;
- выявление в системе всех межэлементных связей, их взаимодействия и особенностей.

Системный анализ основывается на неукоснительном соблюдении следующих принципов:

- процесс принятия решения должен начинаться с обоснования и четкой формулировки конечных целей;
- любая проблема должна быть представлена как целостная единая система с указанием взаимосвязей и последствий каждого частного решения;
- решение проблемы должно быть представлено совокупностью возможных альтернативных путей достижения цели;
- цели отдельных подразделений не должны противоречить целям всей системы в целом.

Как методология решения проблем системный анализ указывает принципиально необходимую последовательность взаимосвязанных операций, которая (в самых общих чертах) состоит из: выявления проблем, конструирования решения проблемы и реализации этого решения. Процесс решения представляет собой конструирование, оценку и отбор альтернатив систем по критериям стоимости, времени, эффективности и риска с учетом отношений между предельными значениями приращений этих величин (маргинальных отношений). Выбор границ этого процесса определяется условием, целью и возможностями его реализации. Наиболее адекватное построение этого процесса предполагает всестороннее использование эвристических заключений в рамках постулированной структуры системной методологии.

Проблема принятия решения существенно усложняется в активных системах, которые описывают широкий спектр задач экономики и социальной сферы. Они характеризуются ограниченными возможностями формализованного представления и обладают непредсказуемостью и многовариантностью поведения. Постановка задачи и процесс принятия решения в сложных системах становятся многофакторной задачей, решаемой специалистами различных областей знаний. Активные экономические и социальные системы отличаются тем, что значительный объем информации для их описания существует в форме представлений лица,

принимающего решения (ЛПР). Они формулируют суждения о системах в категориях «очень много», «высокий», «больше», которые имеют нечеткий математический смысл. Для таких ситуаций математика не выработала эффективный аппарат, который мог бы отразить нечеткость представлений и отсутствие количественных критериев оценок ЛПР и экспертов. Растет число проблем, для которых нельзя получить критериальную (целевую) функцию в аналитической форме. Приходится сочетать качественные и количественные оценки существа проблемной задачи и установления связи цели со средствами ее выполнения. В проблемах, которые не решаются аналитически, всегда присутствует неопределенность ситуации, которая делает трудным и проблематичным принятие решения. Системный анализ использует вместе с формальными (математическими) методами и формализованный здравый смысл, направленный на активизацию использования интуиции и опыта лиц, принимающих решения. Он обобщает разные методы с помощью системной концепции.

В экономике не нужна готовая модель объекта или процесса принятия решения (математический метод). В данном случае в методике системного анализа главное – процесс постановки задачи. Нужна методика, содержащая средства, позволяющие постепенно формировать модель, обосновывая ее адекватность на каждом шаге формирования с участием ЛПР. Основная процедура – построение обобщенной модели, отображающей взаимосвязи реальной ситуации. Таким образом, в основу алгоритма системного анализа заложено построение обобщенной модели, отображающей все факторы и взаимосвязи проблемной ситуации, которые могут проявиться в процессе решения. Процедура системного анализа заключается в проверке последствий каждого из возможных альтернативных решений для выбора оптимального по какому-либо критерию или их совокупности.

Всю совокупность методов исследования системного анализа можно разбить на три группы.

1. Методы, основанные на использовании знаний и интуиции специалистов (неформальные и качественные методы).

Разработка средств качественного отображения сложных систем неразрывно связана с совершенствованием методов активизации интуиции и опыта ЛПР. Данные методы основываются на выявлении и обобщении мнений опытных специалистов-экспертов, использовании их опыта и нетрадиционных подходов к анализу системы. Они включают: метод «мозгового штурма», метод сценариев, метод экспертных оценок, метод Дельфи, метод «дерева целей», деловой игры, морфологические методы и ряд других. Экспертные методы представляют собой способ использования знания и опыта квалифицированных специалистов при решении определенных проблем.

Метод экспертной оценки. Процедура опроса экспертов, формирующая их качественные и количественные критерии оценки проблемной ситуации, получила широкое распространение как эффективный прием активизации интуиции и опыта специалистов при решении проблем высокой степени неопределенности. Метод экспертной оценки – получение информации путем проведения экспертного опроса. Существо экспертных методов состоит в том, что специалисты высказывают свое мнение о

проблемах, направлениях их решения и возникающих при этом целях, о наиболее оптимальных способах их достижения. Оцениваются факторы, которые могут оказывать влияние на процессы достижения целей, вероятное время, которое потребуется для этого. Информация, полученная от экспертов, обрабатывается с помощью специальных логических и математических приемов и процедур, преобразовывается в форму, удобную для содержательного анализа и принятия решения. Возможность предвидения будущих состояний исследуемых процессов обеспечивается глубоким знанием закономерностей развития социальных процессов, практическим опытом, здравым смыслом, способностью к научному наблюдению и умением делать на этой основе заключения и правдоподобные выводы.

Экспертный опрос существенно отличается от массовых опросов в силу того, что к участию в нем приглашаются высококвалифицированные специалисты. Основные этапы экспертного опроса: подбор экспертов; разработка методики проведения опроса и выбор метода обработки данных; организация и непосредственное проведение опроса; обработка и оформление результатов опроса.

Метод «мозгового штурма», или «коллективной генерации идей».

Был разработан в 50-е годы XX века как средство систематической тренировки творческого мышления с целью нахождения новых идей на основе интуитивного мышления. Метод «мозгового штурма» имеет большую известность и практическое распространение. Использование его показало бесспорную эффективность в творческом решении многих сложных исследовательских задач и практических проблем, применяется при разработке управленческих решений различного класса. Метод «мозгового штурма» построен на специфическом сочетании методологии и организации исследования, раздельного использования усилий исследователей-фантазеров с исследователями-аналитиками, скептиками, практиками.

Основной целью «мозгового штурма» является поиск как можно более широкого спектра идей и решений исследуемой проблемы, выход за границы тех представлений, которые существуют у специалистов узкого профиля либо у людей с богатым прошлым опытом и определенным служебным положением. Люди различных специальностей, с разным практическим опытом и индивидуальными качествами владеют, как правило, различными методами исследования и решения проблем. Соединение этих методов может быть очень полезно в решении сложных как исследовательских, так и практических задач. Другое его качество – соединение логики и интуиции, научной фантазии и детального расчета.

Метод сценариев. Сценарный метод, как правило, представляет собой сочетание логико-эвристических и формализованных приемов исследования. Под сценарием понимается гипотетическая картина последовательного развития во времени и в пространстве событий, составляющих в совокупности эволюцию прогнозируемого процесса. В ходе разработки сценария экспертам приходится отвечать на следующие основные группы вопросов:

- как элементы и характер связи между ними влияют на структуру изучаемого процесса;
- каков характер взаимодействия элементов с внешней средой;
- какова цель развития процесса и какие моменты являются определяющими при ее формировании;

- какие тенденции развития ожидаются у элементов и какими факторами и условиями они определяются;
- какие проблемные ситуации могут встретиться в развитии процесса в направлении предполагаемой (заданной) цели;
- в какой степени возможно управление развитием, каковы ожидаемые последствия различных вариантов управления?

По результатам ответов на подобные вопросы разрабатывается описательная (дескриптивная) модель процесса, которая обычно формализуется, и на ней просматриваются возможные альтернативные варианты его развития.

Сценарий, таким образом, является некоторой условной оценкой возможного пути развития достаточно сложного процесса, поскольку он разрабатывается в рамках предположений о его будущих состояниях, которые нельзя предсказать однозначно. Метод сценариев имеет в своей основе все тот же механизм письменного опроса экспертов, перед которыми ставится задача описания возможного развития процесса, системы. В современном понимании сценарии – это имеющее низкий уровень формализации структурированное текстовое описание некоторой проблемы и путей ее решения, представленное в виде совокупности разделов, между которыми установлены определенные логические отношения.

Метод Дельфи. Представляет собой ряд последовательно осуществляемых процедур, направленных на подготовку и обоснование прогноза. Такие процедуры характеризуются анонимностью опроса, независимостью ответов экспертов, регулируемой обратной связью между результатами опроса предыдущего этапа и подготовкой их нового варианта, а также групповым характером ответа. Регулируемая обратная связь осуществляется путем проведения нескольких туров опроса экспертов. На каждом из туров опроса характеристики ответов экспертов обрабатываются с помощью математико-статистических методов и результаты сообщаются анонимно. Групповой ответ формируется путем обработки и анализа результатов ответов экспертов. Критерием окончания его разработки, как правило, служит «близость» мнений экспертов.

Общая схема проведения экспертизы по методу Дельфи состоит в следующем. На первом туре эксперты дают ответы на поставленные вопросы, как правило, без аргументации. Ответы обрабатываются, определяются их статистические характеристики (средняя, среднеквадратическое отклонение, крайние значения ответов) и результаты обработки сообщаются экспертам. После этого проводится второй тур опроса, в ходе которого эксперты должны объяснить, почему они изменили или не изменили своего мнения. Данные обработки результатов второго тура опроса и аргументация ответов с сохранением анонимности снова сообщаются экспертам перед проведением третьего тура опроса. Последующие туры проводятся по такой же схеме. Подобная организация экспертизы позволяет экспертам учесть в своих ответах новые для них обстоятельства и в то же время избавляет их от давления при отстаивании своей позиции.

Как правило, на практике оказывается достаточным проведение четырех туров опросов, после чего мнения всех экспертов либо сближаются, либо образуют две (или больше) группы существенно различающихся мнений. В первом случае достигнутый результат со значительной сте-

пенью обоснованности может быть рассмотрен в качестве прогнозного решения, во втором – необходимо продолжить исследование проблем развития объекта с учетом выдвигаемой различными группами аргументации.

Метод Дельфи часто сопутствует другим качественным методам описания систем и используется, как правило, в сочетании или в качестве составляющей части в сложных методиках синтеза управленческих решений.

Метод «дерева целей». Представляет собой способ построения целевой структуры какой-либо, как правило, крупномасштабной коллективной деятельности, особенность которого состоит в том, что общая цель делится на ряд подцелей, затем эти подцели делятся на еще более частные и т. д. При этом главным условием разделения целей является полнота, означающая, что каждая цель верхнего уровня должна быть представлена исчерпывающим образом в виде подцелей следующего уровня, обеспечивающего определение понятия исходной цели объединением понятия подцелей.

Практически реализация этого метода заключается в построении связанного графа, выражающего соподчинение и взаимосвязи целей и подцелей. Структура графа отражает характер отношений между элементами сложной системы.

«Дерево целей» с количественными оценками важности вершин изменяют для числовой оценки приоритета различных направлений развития. Для построения «дерева целей» необходимо иметь:

- прогноз развития системы в целом;
- сценарии достижения цели;
- приоритет цели;
- критерии и статистические веса соответствующих вершин.

Построение «дерева целей» является эффективным методом структуризации проблемной ситуации и определения цели решения. Его применение дает возможность системно представить порядок движения к конечной цели, учесть необходимое и достаточное число задач, требующих решения на пути к их достижению. Построение «дерева целей» для решения проблемной ситуации дает возможность определить меры, которые необходимо предусмотреть в решении при достижении его цели. Для обеспечения реализации цели решения можно построить «дерево ресурсов». Можно также совместить в одном «дереве цели» и функции управления. На основе метода «дерева целей» и функций управления реализуется структурно-функционально-целевой метод системного подхода к управлению. Этот метод используется для построения функционально-целевых моделей систем управления.

Морфологический подход. Основная идея морфологического подхода заключается в том, чтобы систематически находить наибольшее количество, а в пределе – все возможные варианты решения поставленной проблемы или реализации системы. Это достигается путем комбинирования основных выделенных исследователем структурных элементов системы или их признаков. При этом система или проблема разбивается на части разными способами и рассматривается в различных аспектах. Отправными положениями морфологического исследования считаются:

а) равный интерес ко всем объектам морфологического моделирования;

б) ликвидация всех ограничений и оценок до тех пор, пока не будет получена полная структура исследуемой области;

в) максимально точная формулировка поставленной проблемы.

Главная задача исследования – найти решение проблемы, которое устраняет либо существующие препятствия развития, либо фактор нормального функционирования. Непосредственным результатом исследовательской работы должно быть эффективное решение проблемы. Тогда проведение исследования можно свести к анализу вариантов решений по определенному набору их параметров. Это и характеризует морфологический метод исследования. Его можно реализовать посредством составления так называемых морфологических карт, которые содержат, с одной стороны, перечень необходимых параметров, отражающих предполагаемый и ожидаемый результат, с другой стороны, варианты решений, среди которых надо делать выбор, чтобы достичь результата.

Деловые игры. Деловую игру можно определить как имитацию хозяйственной или иной деятельности предприятия (организации, коллектива) в учебных, производственных или исследовательских целях, выполняемую группой лиц на модели объекта.

Цели использования:

- формирование познавательных и профессиональных мотивов и интересов;

- воспитание системного мышления специалиста, включающее целостное понимание не только природы и общества, но и себя, своего места в мире;

- передача целостного представления о профессиональной деятельности и ее крупных фрагментов с учетом эмоционально-личностного восприятия;

- обучение коллективной мыслительной и практической работе, формирование умений и навыков социального взаимодействия и общения, навыков индивидуального и совместного принятия решений;

- воспитание ответственного отношения к делу, уважения к социальным ценностям и установкам коллектива и общества в целом;

- обучение методам моделирования.

Можно выделить четыре основные области (направления, сферы) использования деловых игр:

- для принятия решений в производственно-хозяйственных ситуациях, особенно при необходимости учета многочисленных факторов, не все из которых могут быть однозначно количественно определены:

- в научных исследованиях, когда определенные проблемы, гипотезы и теоретические положения изучаются и анализируются методом игрового моделирования;

- при отборе рациональных вариантов проектных решений уточнять подлежащие проработке организационные проблемы (проектные игры);

- при обучении студентов и учащихся, а также при обучении и отборе хозяйственных руководителей.

2. Методы формализованного представления систем.

В научном и практическом плане требуются точные сведения и числен-

ные оценки многих показателей, которые отражают статику и динамику поведения сложных систем. Поэтому при исследовании путей развития реальных природных и искусственных систем необходимо их количественное описание и требуются математические расчеты. Решить данные задачи можно математически описав ситуацию, то есть создав модель сложной системы и динамику ее развития.

Математические модели из-за высокой сложности и неопределенности реальных систем и проблем принятия решений отражают некоторый «образ» или упрощенную ситуацию, в которых учитываются лишь главные стороны сложного явления и основные факторы воздействия со стороны внешней среды. Математический анализ системы предполагает построение формализованной модели, которое сводится к переводу словесного (качественного) описания на язык математических символов и формул. От степени адекватности модели поведения системы зависит ценность результатов системного анализа. Среди формализованных методов можно выделить следующие классы:

- аналитические;
- статистические;
- теоретико-множественные, логические, лингвистические, семиотические представления;
- графические (включают теорию графов и разного рода графические представления информации типа диаграмм, графиков, гистограмм и т. п.).

3. Комплексированные методы.

К данной группе относятся комбинаторика, ситуационное моделирование, топология, графосемиотика и др. Они сформировались путем интеграции экспертных и формализованных методов.

Специалист по системному анализу должен понимать, что любая классификация методов условна. Она лишь средство, помогающее ориентироваться в огромном числе разнообразных методов и моделей. Разрабатывать классификации необходимо, но делать это следует с учетом конкретных условий, особенностей моделируемых систем (процессов принятия решений) и предпочтений, по которым можно предложить выбрать классификацию. При этом исследователь социально-экономических процессов своей главной целью должен считать решение содержательных задач, обусловленных целью исследования, а не мучиться сомнениями, какой из эффективных методов применить.

Совокупность методов исследования, которые изложены выше и входят в арсенал системного анализа, не исчерпывают всех методов, которые могут быть использованы при исследовании социально-экономических и политических процессов, например, так называемые общенаучные методы исследования.

Методы анализа и синтеза заключаются в предварительном выявлении структуры изучаемого объекта и исследовании каждого элемента этой структуры в отдельности (анализ) с последующим объединением полученного знания в единое целое (синтез). Оба процесса являются обязательными этапами исследовательской работы, поэтому термин «анализ» часто используется как синоним всякого научного исследования вообще.

Методы индукции и дедукции предполагают получение знания об объекте путем логических умозаключений: от частного к общему (индук-

ция) и/или от общего к частному (дедукция). Оба метода используются, как правило, совместно и в сочетании с другими методами (например, анализа и синтеза).

Метод сравнения основан на сопоставлении интересующих исследователя свойств и характеристик изучаемого объекта с аналогичными свойствами и характеристиками эталона, типичного образца или какого-то другого объекта с целью выявления отличий.

Абстрагирование – это мысленное отвлечение от каких-то менее существенных свойств, сторон, признаков изучаемого объекта с одновременным выделением, формированием одной или нескольких существенных сторон, свойств, признаков этого объекта. Результат, получаемый в процессе абстрагирования, называется абстракцией. Процесс абстрагирования – это восхождение от конкретного к абстрактному. А восхождение от абстрактного к конкретному характеризует общую направленность научно-теоретического познания, имеющего целью переход от менее содержательного к более содержательному знанию. Исследователь получает в результате целостную картину изучаемого объекта во всем богатстве его содержания.

Идеализация представляет собой мысленное внесение определенных изменений в изучаемый объект в соответствии с целями исследований. Целесообразность использования идеализации определяется следующими обстоятельствами.

Во-первых, идеализация целесообразна тогда, когда подлежащие исследованию реальные объекты достаточно сложны для имеющихся средств теоретического, в частности, математического, анализа, а по отношению к идеализированному случаю можно, приложив эти средства, построить и развить теорию, в определенных случаях и целях эффективную, для описания свойств и поведения этих реальных объектов.

Во-вторых, идеализацию целесообразно использовать в тех случаях, когда необходимо исключить некоторые свойства, связи исследуемого объекта, без которых он существовать не может, но которые затемняют существо протекающих в нем процессов. Сложный объект представляется как бы в «очищенном» виде, что облегчает его изучение.

Формализация – это особый подход в научном познании, который заключается в использовании специальной символики, позволяющей отвлечься от изучения реальных объектов, от содержания описывающих их теоретических положений и оперировать вместо этого некоторым множеством символов (знаков).

Наблюдение есть чувственное отражение предметов и явлений внешнего мира. Это исходный метод эмпирического познания, позволяющий получить некоторую первичную информацию об объектах окружающей действительности. В наблюдениях отсутствует деятельность, направленная на преобразование, изменение объектов познания.

Научные наблюдения всегда сопровождаются описанием объекта познания. Это необходимо для фиксирования тех свойств, сторон изучаемого объекта, которые составляют предмет исследования. Наблюдение является весьма важным методом эмпирического познания, обеспечивающим сбор обширной информации об окружающем мире.

Эксперимент – более сложный метод эмпирического познания по

сравнению с наблюдением. Эксперимент предполагает активное, целенаправленное и строго контролируемое воздействие исследователя на изучаемый объект для выявления и изучения тех или иных его сторон, свойств, связей. При этом экспериментатор может преобразовывать исследуемый объект, создавать искусственные условия его изучения, вмешиваться в естественное течение процессов.

Измерение – это процесс, заключающийся в определении количественных значений тех или иных свойств, сторон изучаемого объекта, явления с помощью специальных технических устройств.

Под аналогией понимается подобие, сходство каких-то свойств, признаков или отношений у различных в целом объектов. Установление сходства (или различия) между объектами осуществляется в результате их сравнения, которое лежит в основе аналогии.

Моделирование – это изучение моделируемого объекта (оригинала), базирующееся на взаимоднозначном соответствии определенной части свойств оригинала и замещающего его при исследовании объекта (модели) и включающее в себя построение модели, изучение ее и перенос полученных сведений на моделируемый объект – оригинал.

Также в исследовании социально-экономических и политических процессов можно использовать и следующие специфические методы исследования.

Анкетный опрос – наиболее распространенный метод опроса респондентов с целью получения разнообразной и качественной социологической информации. Такой метод основывается на высказываниях отдельных лиц и проводится с целью выявления тончайших нюансов в мнении опрашиваемых (респондентов).

Интервью – целенаправленная, заранее запрограммированная беседа с респондентом, один из распространенных методов получения социологической информации об изучаемом объекте.

Тестирование – удовлетворяющая критериям исследования эмпирико-аналитическая процедура; система высказываний, позволяющая получить объективное отражение реально существующих отношений людей, их свойств, признаков и количественных параметров (более конкретное определение); метод изучения глубинных процессов деятельности человека посредством его высказываний или оценок факторов функционирования системы управления.

Анализ документов – метод, позволяющий увидеть в отраженном виде многие стороны действительности. Выделяют традиционный и контент-анализ.

Метод фокус-группы предполагает формирование нескольких дискуссионных групп (чаще по 10–12 чел.) и проведение в них обсуждения исследуемой проблемы с целью ее более глубокого понимания и поиска оптимальных путей решения. Фокус внимания участников групповых дискуссий при этом сосредотачивается на каком-то одном важном аспекте проблемы, а внимание исследователей фокусируется на выяснении мнений участников по поставленному вопросу, на значении различных точек зрения представителей разных социальных категорий, а также на поиске возможных путей достижения консенсуса.

Метод синектики заключается в поиске и реализации возможно-

сти аккумуляции творческой активности исследователей на основе включения бессознательных механизмов в сознательном исследовании проблем, на основе социально-психологического взаимодействия в процессах интеллектуальной деятельности. Идея синектики заключается в формировании «группового мышления» в специально созданной «группе синекторов». Главным отличием синектики от метода «мозгового штурма» является подход к исследованию и решению проблем не с позиций выдвижения идей в их законченном виде и индивидуальном авторстве, а представление незавершенных идей и мыслей, которые «подпитывают» процесс коллективного мышления. Они даются в виде нерациональной информации, метафор, образов, смутных ощущений, действующих не столько на мышление человека, сколько на его чувства, отношения в группе, активизацию интуиции. Группа влияет на творческую активность индивида, обуславливается отказ от стандартных подходов.

ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Контрольные работы

Контрольная работа № 1

1. Охарактеризуйте социально-экономические процессы.
2. В чем заключаются особенности политических процессов?
3. Перечислите и вкратце охарактеризуйте этапы проведения исследования.

Контрольная работа № 2

1. В чем сущность системного подхода к исследованию социально-экономических и политических процессов?
2. Каким образом применяется системный анализ социально-экономических и политических процессов?

Контрольная работа № 3

1. Перечислите общенаучные методы исследования социально-экономических и политических процессов.
2. Раскройте сущность одного из общенаучных методов исследования.
3. Перечислите специфические методы исследования социально-экономических и политических процессов.
4. Охарактеризуйте один из специфических методов исследования социально-экономических и политических процессов.

2. Задания для самостоятельной работы по темам

1. Подготовить выступление на тему «Значение исследования социально-экономических и политических процессов для современного управленца».
2. Раскрыть следующие термины (письменно): «исследование», «социально-экономические процессы», «политические процессы», «методология исследования», «методика исследования», «научная гипотеза».
3. Привести этапы проведения исследования и дать их характеристику.
4. Раскрыть содержание метода анализа документов применительно к

исследованию социально-экономических и политических процессов.

5. Раскрыть метод анкетирования применительно к исследованию социально-экономических и политических процессов.

6. Привести пример использования методов абстрагирования и идеализации в исследовании социально-экономических и политических процессов.

7. Кратко охарактеризовать один из специальных методов исследования социально-экономических и политических процессов и показать ход и результаты практического применения этого метода.

3. Список вопросов к зачету

1. Понятие, виды и типы социально-экономических и политических процессов.

2. Содержание и особенности политических процессов.

3. Особенности и значение исследований в принятии управленческих решений в современных условиях.

4. Источники информации для проведения исследования социально-экономических и политических процессов.

5. Этапы проведения исследования, их содержание.

6. Методика, метод исследования.

7. Системный подход как методология исследования социально-экономических и политических процессов.

8. Системный анализ как методология исследования систем.

9. Классификация методов системного анализа.

10. Экспертные методы исследования социально-экономических и политических процессов.

11. Аналитические методы решения социально-экономических и политических проблем.

12. Эвристические методы исследования.

13. Метод абстрагирования.

14. Метод идеализации.

15. Мысленный эксперимент.

16. Метод формализации.

17. Индукция и дедукция.

18. Анализ и синтез.

19. Специфика научного наблюдения и практика его использования в изучении социально-экономических и политических процессов.

20. Измерение и сравнение.

21. Экспериментальный метод.

22. Аналогия, ее разновидности.

23. Моделирование социально-экономических и политических процессов.

24. Сущность метода интервьюирования.

25. Анкетирование как разновидность опроса.

26. Документальный метод в изучении социально-экономических и политических процессов.

27. Фокус-групповая методика.

28. Метод «мозгового штурма».

29. Метод «дерева целей».
30. Игровые методы в изучении социально-экономических и политических процессов.
31. Метод синектики.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Зерчанинова, Т. Е. Исследование социально-экономических и политических процессов : учеб. пособие / Т. Е. Зерчанинова. – М. : Логос, 2010. – 303 с. – Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view&book_id=85008
2. Овчаров, А. О. Исследование социально-экономических и политических процессов : учеб. пособие / А. О. Овчаров. – М. : Директ-Медиа, 2013. – 260 с. – Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view&book_id=215312
3. Тавокин, Е. П. Исследование социально-экономических и политических процессов : учеб. пособие / Е. П. Тавокин. – М. : ИНФРА-М, 2008.

Дополнительная литература:

4. Жариков, О. Н. Системный подход к управлению : учеб. пособие для вузов / О. Н. Жариков, В. И. Королевская, С. Н. Хохлов ; под ред. В. А. Персианова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
5. Лавриненко, В. Н. Исследование социально-экономических и политических процессов : учеб. пособие / В. Н. Лавриненко, Л. М. Путилова. – М. : Вузовский учебник, 2005.
6. Мухин, В. И. Исследование систем управления : учебник / В. И. Мухин. – М. : Экзамен, 2002.
7. Попов, В. М. Системный анализ в управлении социально-экономическими и политическими процессами / В. М. Попов, Г. П. Солодков, В. М. Топилин. – Ростов н/Д. : изд-во СКАГС, 2002.
8. Рой, О. М. Исследование социально-экономических и политических процессов : учебник для вузов / О. М. Рой. – СПб. : Питер, 2004.
9. Рой, О. М. Исследование социально-экономических и политических процессов : практикум / О. М. Рой, А. М. Киселева. – СПб. : Питер, 2007.
10. То Кен Сик. Системный подход и системный анализ для исследования социально-экономических объектов и принятия управленческих решений / То Кен Сик. – Южно-Сахалинск : СахГУ, 2014.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

11. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент». – Режим доступа : <http://www.ecsocman.edu.ru>
12. «Российский ресурсный центр учебных кейсов». – Режим доступа : <http://www.gsom.pu.ru>
13. «Гарант». – Режим доступа : <http://www.garant.ru>

Глава 2. «ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ»

План:

- §1. Понятие, основные цели и структура национальной экономики России.
- §2. Состав национальной экономики.
- §3. Отраслевые кластеры в национальной экономике.
- §4. Отраслевая структура национальной экономики.
- §5. Структурная политика в национальной экономике.
Контрольные вопросы.
Фонды оценочных средств.
Рекомендуемая литература.

§1. Понятие, основные цели и структура национальной экономики России

Национальная экономика – национальная хозяйственная система, исторически сложившаяся и развивающаяся в определенном цивилизационно-культурном пространстве, государственных и природно-географических границах, поставленных в рамки определенных политических и правовых координат, хозяйственных традиций, трудовой и хозяйственной культуры с присущей им этикой, моралью, образцами экономического поведения.

Понятие «национальная экономика» тесно связано с понятием «экономическая система». Оно конкретизирует данный тип экономической системы, отражает ее специфические черты, обусловленные географическим положением страны, ее участием в международном разделении труда, культурными и историческими традициями и т. д.

Основу национальной экономики (далее – НЭ) составляют предприятия, фирмы, организации, домашние хозяйства, объединенные в единую систему экономическими взаимоотношениями, выполняющие определенные функции в общественном разделении труда, производящие товары и услуги.

Каждая НЭ стремится достичь *основные цели*, характер и способ достижения которых зависят от типа экономической системы и специфики данной НЭ (табл. 1.1).

НЭ представляет собой достаточно сложную *структуру*, представляющую собой *устойчивые количественные соотношения между различными ее составными частями*. Она представлена следующими структурами (табл. 1.2).

Таблица 1.1

Основные цели национальной экономики

Цели НЭ	Содержание
1. Стабильные высокие темпы роста национального объема производства	Поддержание устойчивого роста объема производства без резких изменений, спадов и кризисов

Цели НЭ	Содержание
2. Стабильность цен, то есть не «замораживание», а плавный регулируемый рост	Низкие цены стимулируют спрос, но «тормозят» развитие производства; высокие цены – обратная тенденция
3. Высокий уровень занятости населения	Обеспечивающий его платежеспособность и, следовательно, развитие производства
4. Поддержание внешнеторгового баланса	Достижение относительного равновесия между экспортом и импортом, стабильного обменного курса национальной валюты других стран

Таблица 1.2

Структура национальной экономики

Структуры	Характеристика
<i>Воспроизводственная структура</i>	Деление НЭ на наиболее массовые виды экономических субъектов. В экономике каждой страны можно выделить три взаимосвязанные группы: домашние хозяйства, предпринимательский бизнес, государство
<i>Социальная структура</i>	Деление НЭ на секторы – совокупности социально-экономических единиц, объединенных определенными социально-экономическими отношениями. НЭ можно разделить на подобные секторы по группам предприятий, группам населения, видам труда и другим признакам
<i>Отраслевая структура</i>	Деление НЭ на отрасли – качественно однородные группы хозяйственных единиц, выполняющие в процессе общественного воспроизводства одинаковые по социально-экономическому содержанию функции. Отраслевая структура играет важную роль в НЭ, так как именно в отраслевом разрезе осуществляется планирование и прогнозирование производства, ведется учет статистических данных
<i>Территориальная структура</i>	Определяется размещением производительных сил на территории страны и означает деление НЭ на экономические районы
<i>Инфраструктура</i>	Включает отрасли, обслуживающие производство и население
<i>Структура внешней торговли</i>	Характеризует соотношение различных товарных групп в экспорте и импорте

Следует отметить, что структура любой НЭ находится под влиянием:

- научно-технического прогресса;
- углубления общественного разделения труда;
- специализации производства.

Она имеет тенденцию к расширению и усложнению.

Отраслевая дифференциация НЭ – это возникновение все новых и новых ее отраслей, это постоянный процесс, обусловленный развитием общественного разделения труда.

Различают две *формы общественного разделения труда* (табл. 1.3).

Таблица 1.3

Формы общественного разделения производства

<i>Организация производства</i> – охватывает все звенья производства, от группы отраслей и подотраслей народного хозяйства до рабочего места	
<i>Общественная форма организации производства</i>	Вытекает из общественного разделения труда и включает отраслевую специализацию производства и специализацию предприятий, концентрацию, комбинирование и кооперирование предприятий. В масштабах НЭ предполагает выбор рациональной структуры, пропорциональность развития отраслей и подотраслей, регионов страны. В рамках отрасли проявляется через выбор и обоснование рациональных размеров предприятий, их специализации и кооперирования, комбинирования производства и рационального размещения предприятий
<i>Частная форма организации производства</i>	Вытекает из единичного разделения и сочетания труда внутри предприятия; проявляется в специализации цехов, производственных участков и рабочих мест, становлении кооперированных связей между ними, укрупнении и повышении производительности отдельных агрегатов и участков производства, сочетании всех элементов производства на каждом участке и всех участков предприятий между собой

Все формы общественного разделения труда взаимосвязаны.

Под влиянием общего разделения труда осуществляется частное разделение.

Под влиянием частного разделения труда в связи со специализацией отдельных отраслей промышленности совершенствуется единичное разделение труда на предприятиях.

В свою очередь, в связи с концентрацией производства и техническим прогрессом единичное разделение труда оказывает влияние на возникновение новых отраслей промышленности.

§2. Состав национальной экономики

Для обобщающей характеристики экономических процессов в национальной экономике выделяют крупные сектора экономики.

Под *сектором* понимается совокупность институциональных единиц, имеющих сходные экономические цели, функции и поведение.

Существует достаточно сложная классификация секторов национальной экономики.

По виду деятельности выделяют сектора:

- *первичный* – отрасли добывающей промышленности, сельское хозяйство;

- *вторичный* – перерабатывающие отрасли (производящие средства производства и предметы потребления, электроэнергетика и т. д.);

- *третичный* – сектор обслуживания (банковские операции, торговля, материально-техническое обеспечение, связь, транспорт и т. д.).

- *По субъектам хозяйствования выделяют сектора:*

- *сектор домашних хозяйств* – потребляющие единицы, то есть домашние хозяйства и предприятия, образованные ими;

- *сектор предприятий (организаций)* – нефинансовые (предприятия, занимающиеся производством товаров и услуг с целью получения прибыли; некоммерческие организации, не преследующие цели извлечения прибыли (государственные, национальные, частные и иностранные) и финансовые (институциональные единицы, занятые финансовым посредничеством);

- *сектор государственных учреждений* – совокупность органов законодательной, судебной и исполнительной власти, фондов социального обеспечения и контролируемых ими некоммерческих организаций;

- *внешний сектор* (сектор «остальной мир») – совокупность институциональных единиц – нерезидентов данной страны (то есть расположенных за пределами страны), имеющих экономические связи, а также посольства, консульства, военные базы, международные организации, находящиеся на территории данной страны.

По степени связи с рынком выделяют сектора:

- *рыночный* – производство товаров и услуг, предназначенных для реализации на рынке по ценам, оказывающим значительное влияние на спрос на эти товары или услуги, а также обмен товаров и услуг по бартеру, оплату труда в натуральной форме и запасы готовой продукции;

- *нерыночный* – производство продуктов и услуг, предназначенных для использования непосредственно производителями или владельцами предприятия, а также предоставленных другим потребителям бесплатно или по ценам, которые не влияют на спрос.

С точки зрения участия в создании совокупного общественного продукта и национального дохода общественное производство подразделяется на крупные сферы.

Сфера экономики – совокупность институциональных единиц, имеющих сходные экономические цели, функции и поведение с точки зрения участия в создании совокупного общественного продукта и национального дохода. Выделяют две сферы национальной экономики: сфера материального производства и непроизводственная сфера.

1. *Сфера материального производства* – совокупность отраслей и

видов экономической деятельности, создающих материальные блага или выполняющих функции, являющиеся продолжением процесса производства в сфере обращения. Результатом деятельности в данной сфере являются продукция производственно-технического назначения, товары и изделия широкого потребления, услуги транспорта, связи и др.

В рамках сферы национальной экономики по производимому продукту выделяют:

- *первичную* – часть экономики, связанную с добычей сырья, растениеводством, животноводством;
- *промышленная* – часть экономики, относящуюся к производству промежуточного продукта (материалов, комплектующих, машин и оборудования);
- *конечного продукта* – часть экономики, где производятся предметы потребления.

По отраслевому признаку выделяют:

- отрасли, создающие материальные блага, – промышленность, сельское хозяйство, капитальное строительство;
- отрасли, доставляющие материальные блага потребителю, – транспорт и связь;
- отрасли, связанные с процессом производства в сфере обращения, – торговля, общественное питание, материально-техническое обеспечение.

2. *Непроизводственная сфера* – объединяет отрасли и виды деятельности по обслуживанию населения. По *отраслевому признаку* в рамках непроизводственной сферы выделяют:

- 1) отрасли услуг населению – жилищно-коммунальное хозяйство и бытовое обслуживание;
- 2) отрасли социального обслуживания – здравоохранение, социальное обеспечение, физическая культура;
- 3) образование, культура, искусство;
- 4) наука и научное обслуживание;
- 5) кредитование, финансы, страхование;
- 6) управление;
- 7) прочие отрасли.

Сферы НЭ подразделяются на специализированные отрасли. Отраслевое деление экономики является результатом исторического процесса, развития общественного разделения труда.

Отрасль экономики – это совокупность предприятий, характеризующихся единством экономического назначения производимой продукции, однородностью потребляемых материалов, общностью технической базы и технологических процессов, особым составом кадров и специфическими условиями работы.

Выделяют основные признаки отрасли:

- единое экономическое назначение производимой продукции;
- однородность потребляемых сырья и материалов;
- однородность профессионального состава кадров;
- единство технической базы и технологических процессов.

К факторам, определяющим экономические границы отрасли, относят:

- ✓ особенности в уровнях и формах организации общественного труда;
- ✓ степень общественного разделения труда (высокая, низкая, никакая);
- ✓ индивидуальный спрос на товары и динамику этого спроса;

- ✓ совокупный спрос государства на продукцию и динамику этого спроса;
- ✓ материально-культурный уровень людей;
- ✓ технологию производства продукции (совершенная, несовершенная, прогрессивная);
- ✓ изменение технологии производства продукции под влиянием НТП;
- ✓ степень технической оснащенности производства;
- ✓ минимизацию издержек производства на единицу продукции;
- ✓ государственную и региональную политику;
- ✓ наличие сырьевой базы (природных ресурсов).

Факторами развития и существования отрасли являются:

- конкуренция внутри отрасли;
- входные и выходные барьеры в отрасль;
- наличие товаров-заменителей;
- наличие поставщиков и потребителей;
- государственное регулирование.

Отрасли НЭ классифицируются по различным признакам (табл. 1.4).

Таблица 1.4

Классификация отраслей НЭ

Признак	Виды
По производимому продукту	– Отрасли, создающие экономический продукт в материально-вещественной форме (материальные блага), – промышленность, сельское хозяйство, капитальное строительство;
	– отрасли, обеспечивающие взаимосвязь субъектов хозяйствования и доставляющие материальные блага потребителю (создающие экономический продукт в форме услуг), – транспорт и связь;
	– отрасли, связанные с процессом производства в сфере обращения, – торговля, общественное питание, материально-техническое обеспечение
По международной статистике	– Отрасли, производящие товары, – промышленность, сельское хозяйство, строительство и другие отрасли материального производства;
	– отрасли, оказывающие услуги, – транспорт, связь, торговля, общественное питание, материально-техническое обеспечение, жилищно-коммунальное хозяйство, бытовое обслуживание и др.
В соответствии с ОКВЭД*	– Специализированные;
	– комплексные;
	– смешанные
По количеству конкурентных преимуществ (по признаку дифференциации продукции)	– Массовая отрасль (в ней можно добиться лишь очень немногих значительных преимуществ);

Признак	Виды
	– тупиковая отрасль (производство полуфабрикатов, наличие небольшого количества возможных незначительных преимуществ; сложность дифференциации продукции и существенного снижения затрат; многие «старые» отрасли (например, сталелитейная или химическая));
	– фрагментарная отрасль (широкие возможности для дифференциации при отсутствии существенных выгод; в основном отрасли сферы услуг (например, отрасль общественного питания));
	– специализированная отрасль (широкий выбор возможностей для дифференциации, сулящих значительные выгоды (например, фармацевтическая отрасль))

ОКВЭД* – Общероссийский классификатор видов экономической деятельности.

Для современной структуры НЭ России характерной чертой является наличие не только отраслевых, но и *межотраслевых комплексов*, которые возникают и развиваются как внутри отдельно взятой отрасли НЭ, так и между отраслями, имеющими тесные технологические связи.

Межотраслевой комплекс – интеграционная структура, характеризующая взаимодействие различных отраслей и их элементов, разных стадий производства и распределения продукта, возникающая и развивающаяся как внутри отдельно взятой отрасли национальной экономики, так и между отраслями, имеющими тесные технологические связи (табл. 1.5).

Таблица 1.5

Межотраслевые комплексы

Признаки межотраслевого комплекса	– Исключительная роль в функционировании других предприятий и их объединений; – самостоятельное ведение внешнеэкономической деятельности; – кооперация и интеграция с предприятиями других отраслей; – другие отрасли должны играть вспомогательную роль по отношению к данному комплексу
<i>Классификация межотраслевых комплексов</i>	
По воспроизводственному принципу и участию в создании конечного продукта – <i>целевые</i>	– Машиностроительный комплекс, топливно-энергетический и агропромышленный комплексы, химико-лесной и минерально-сырьевой комплексы, транспортный комплекс и др.

По специализации на определенной функции – <i>функциональные</i>	– Научно-технический, инфраструктурный, инвестиционный, экологический и др.
По признаку разделения труда	– Одноотраслевые; – многоотраслевые; – территориально-производственные; – межотраслевые научно-технические комплексы

В условиях становления и развития рыночной экономики все большее значение приобретает *инфраструктура*.

Инфраструктура – это совокупность взаимосвязанных обслуживающих структур (объектов), составляющих и/или обеспечивающих основу функционирования НЭ. Роль инфраструктуры выражается в том, что эффективно обеспечивает:

- процесс производства;
- развитие социально-бытовой сферы населения;
- развитие комплексности национальной экономики;
- освоение новых территорий и т. д. (см. табл. 1.6).

Таблица 1.6

Классификация инфраструктуры

По обслуживаемым объектам	– <i>Производственная</i> – продолжает процесс производства в сфере обращения и создает новую стоимость, и включает инфраструктуру: связи, транспортную, инновационную, инженерную (инженерные сооружения, теплотрассы, водопровод, коммуникации, сети газо- и нефтепроводов, ирригационные системы и т. д.), складское и тарное хозяйство, материально-техническое снабжение и т. д.);
	– <i>социальная</i> – совокупность отраслей и предприятий, обеспечивающих нормальную жизнедеятельность населения (включает пассажирский транспорт, систему связи по обслуживанию населения, коммунально-бытовое обслуживание и т. д.);
	– <i>рыночная</i> – система учреждений и организаций (банков, бирж, ярмарок, страховых компаний, консультационных и информационно-маркетинговых фирм и т. д.)

Современной тенденцией развития экономики разных стран является формирование кластерных образований.

§3. Отраслевые кластеры в национальной экономике

Кластер – форма интеграции сопряженных социально-экономических институтов, связанных отношениями территориальной близости и функциональной зависимости, направленной на реализацию их конкурентно-

го потенциала, повышение конкурентоспособности отраслей и оптимизацию развития регионов.

Кластер – это особая форма конкуренции и кооперации.

Конкуренция: присутствие на рынке множества хозяйствующих субъектов и наличие сильных стимулов повышает интенсивность конкурентной борьбы внутри кластера. В ее основе лежит борьба за выбор покупателя в пользу той или иной компании.

Кооперация: осуществляется по вертикали с вовлечением смежных отраслей, привлечением местных научно-исследовательских институтов и вузов. Предприятия, входящие в кластер, производят неоднородные, дополняющие друг друга продукты. В связи с этим предприятиям кластера при работе в данной сфере деятельности требуются знания, навыки, оборудование, которыми они не обладают. Таким образом, получается, что обращаться за соответствующей помощью (связанной именно со спецификой работы кластера) предприятия в кластере могут лишь друг к другу.

Конкуренция и кооперация могут сосуществовать благодаря тому, что они происходят в разных плоскостях и между разными участниками: объединение в одних сферах помогает успешно вести конкурентную борьбу в других.

Кластер – это продукт самоорганизации местных сообществ предпринимателей, преследующих, с одной стороны, собственные цели, а с другой – имеющих общие интересы и возможности получения выгоды от сотрудничества. Таким образом, кластер – это явление рыночной экономики.

Кластер может характеризоваться следующими параметрами:

1) географическая концентрация (доступность специфических природных ресурсов; возможность снижения транзакционных издержек; специализация поставщиков);

2) широкий набор участников и наличие «критической массы» (включает компании, профессиональные учебные заведения, НИИ и другие организации);

3) специализация (участвующие стороны функционируют, как правило, на одном общем для них рынке, используют близкие процессы);

4) инновационность (способность участников кластера более адекватно и быстро реагировать на потребительский спрос; доступность к новым технологиям; уменьшение издержек на НИОКР);

5) наличие связей и взаимодействий между участниками кластеров (формализованные взаимоотношения, партнерство);

6) конкуренция и кооперация (возможность кооперироваться, дополнять друг друга для привлечения дополнительных ресурсов);

7) жизненный цикл (агломерация, возникновение, развитие, трансформация).

Термин «кластер» имеет две ярко выраженные составляющие – отраслевую и территориальную. В связи с этим различают:

1) *промышленный кластер* – группа родственных взаимосвязанных отраслей промышленности, наиболее успешно специализирующихся в международном разделении труда;

2) *региональный кластер* – группа географически сконцентрированных компаний из одной или смежных отраслей и поддерживающих их институтов.

Развитие кластеризации обусловило вариативные подходы к классификации кластеров (табл. 1.7).

Таблица 1.7

Классификация кластеров

Признак	Разновидности
1. По уровню развития:	1) <i>сильные</i> – характерны сбалансированность развития как основных, так и связанных производств и специализированного сервиса, высокая внутренняя конкуренция, научно-исследовательский и инновационный потенциал мирового уровня, интенсивное внутрикластерное взаимодействие;
	2) <i>устойчивые</i> – демонстрируют позитивную динамику всех элементов кластера и внутрикластерного взаимодействия, однако пока еще не достигли необходимого уровня развития для получения уверенных выгод от объединения;
	3) <i>потенциальные</i> – характеризуются неравномерным развитием структуры кластера и слабостью отдельных элементов, однако при этом существуют выраженные конкурентные преимущества и фундаментальные факторы, способствующие дальнейшему развитию;
	4) <i>латентные</i> – объединяют целый ряд довольно успешно функционирующих организаций и компаний, но в целом весьма далеки от полноценной кластерной структуры, процессы ее формирования происходят достаточно медленно; эти кластеры являются объектом внимания исследователей и государственных органов, но не рассматриваются как движущие силы экономического роста в стране
2. В зависимости от ориентации на рынок:	1) <i>ориентированные на внешний рынок</i> – расположенные на определенной территории, представляют собой прежде всего источник долгосрочного экономического роста и развития регионов; способны выходить за рамки местного рынка, поглощая при этом менее конкурентоспособные отрасли;
	2) <i>ориентированные на локальный рынок</i> – включают группы фирм, работающих в сфере недвижимости и строительства, осуществляющих также местные операции по экспорту продукции в соседние кластеры

Признак	Разновидности
3. В зависимости от территориального охвата:	1) <i>макрокластеры</i> – объединения, функционирующие на уровне страны в целом; 2) <i>региональные кластеры</i> – объединения, функционирующие на уровне конкретного региона; 3) <i>микрокластеры</i> (коммерческие) – объединения, функционирующие на уровне организаций
4. В зависимости от вида:	1) <i>вертикально интегрированные</i> – составленные из отраслей промышленности, которые связаны через отношения «покупатель–продавец»; 2) <i>горизонтально интегрированные</i> – включают отрасли промышленности, которые могли бы разделить общий рынок конечного продукта, использовать общую технологию или навыки рабочей силы или нуждаются в одинаковых природных ресурсах
5. В зависимости от степени сформированности:	1) <i>действующие</i> («работающие», или «сверхпреуспевающие») – обладающие самосознанием, добившиеся синергетического эффекта и представляющие собой более чем просто сумму частей; 2) <i>латентные</i> («допреуспевающие») – не достигшие к настоящему времени полной эффективности, однако имеющие возможности для этого; 3) <i>потенциальные</i> – обладающие возможностями, но не чувствующие необходимости в формировании кластера либо еще не достигшие критической массы для формирования
6. В зависимости от отношения государства к формированию и развитию кластера:	1) основанные на «<i>дирижистской</i>» политике государства (Франция, Корея, Сингапур, Япония, Швеция, Финляндия, Словения); 2) основанные на <i>либеральной</i> политике государства (США, Великобритания, Австралия, Канада)
7. В зависимости от механизма формирования кластера:	1) <i>централизованные</i> – характерны для национального и регионального уровней; 2) <i>региональные</i> – формируются в рамках региональной политики и направлены на повышение конкурентоспособности региона; 3) <i>рыночные</i> – формируются спонтанно в границах региона в целях обеспечения конкурентоспособности организаций-участников
8. Исходя из структурных особенностей:	1) «<i>маршаллианские</i>» – мелкие фирмы в одной и той же отрасли, которые используют экономию от масштаба благодаря совместному (вследствие компактного расположения) использованию общих ресурсов (типично для обувной промышленности Италии, швейных производств Турции, Индии);

Признак	Разновидности
	2) <i>«ступицы и спицы»</i> , или <i>«радикальные»</i> , – создаются крупными сборочными предприятиями автомобильной и электронной промышленности. В структуре бизнеса доминируют одна или несколько крупных, вертикально интегрированных фирм, окруженных поставщиками. При этом взаимоотношения между «центром» и прочими компонентами кластера могут быть и жесткими, и слабыми. Связи обычно носят иерархический характер с выражено доминирующим «центром». Основой механизма существования подобных кластеров является применение субконтрактации и аутсорсинга;
	3) <i>«спутниковые»</i> – совокупность компаний, ориентированных на поставку предприятию, внешнему по отношению к кластеру. Часто возникает в результате успешной политики привлечения в регион иностранных инвестиций (перемещение в регион комплектующих). Фирмы в кластере относительно независимы как от других производителей в той же технологической цепочке, так и от конкурентов в регионе. В то же время конкуренция между «спутниками» ограничена, в том числе и потому, что они зачастую производят различные виды продукции;
	4) <i>«прикованные к государству»</i> – экономическая активность в регионе привязана к государственному предприятию (военная база, оборонный завод, университет) или органу государственного управления, связанному с государственным (оборонным) заводом. К ним также относятся технопарки, открытые по инициативе государства

Таким образом, кластер представляет собой устойчивое партнерство взаимосвязанных социально-экономических институтов и может иметь потенциал, превышающий сумму потенциалов его субъектов. Это приращение возникает как результат сотрудничества и эффективного использования возможностей всех субъектов.

Сущность региональных аспектов отраслевой кластеризации состоит в рыночном механизме «выгодности» более тесного взаимодействия сопряженных социально-экономических институтов, расположенных на одной территории, и проявляется в снижении ряда издержек и возникновении положительных обратных связей, обеспечивающих интенсивное развитие всех субъектов кластера, а также увеличении занятости.

Содержание региональных аспектов отраслевой кластеризации состоит в развитии человеческого потенциала; создании эффективных ме-

ханизмов развития человеческого капитала; создании и развитии условий для свободы предпринимательства и конкурентных рынков, а также повышения договороспособности организаций и прозрачности ведения бизнеса, развития самоорганизации предпринимательского сообщества; структурной диверсификации экономики; реализации конкурентного потенциала территорий.

Кластерный подход подразумевает формирование более масштабных производств на основе привлечения малого и среднего бизнеса к реализации единых с крупным бизнесом программ регионального развития. При таком подходе возникает возможность повышения эффективности мелких и средних предприятий на основе интенсификации их деятельности в рамках крупных промышленных кластеров.

Положительные эффекты, обеспечивающие сравнительные преимущества данной формы организации межфирменных взаимосвязей:

1) *эффект масштаба производства*, основой которого служит наличие в лице одной из фирм кластера ядра инновационной активности;

2) *эффект охвата*, возникающий при существовании фактора производства, который может быть использован одновременно для получения нескольких видов продукции. При группировке предприятий в кластер эффект охвата значительно усиливается, поскольку возникает возможность использовать такой многофункциональный фактор на самых разнообразных предприятиях при минимальных транзакционных издержках, связанных с его передачей;

3) *эффект синергии*, который возникает, например, при общей стандартизации продукции.

При действии этих трех эффектов неприбыльные предприятия кластера могут преодолеть нижнюю границу рентабельности с помощью специализации, обеспечивающей повышение производительности труда и снижение себестоимости производимых благ. Тем самым предприятия кластера получают дополнительные конкурентные возможности.

Кроме того, может возникнуть *триггерный эффект*, возникающий, когда для осуществления первичной инновации или первичного производства необходимо произвести множество дорогостоящих вторичных изменений, в результате чего прибыль от базисной инновации или производства может оказаться даже меньше издержек требуемой реорганизации. У отдельного предприятия опасность возникновения такого эффекта достаточно велика. В кластере же предприятия могут минимизировать затраты на подобные вторичные изменения, что позволяет им внедрять самые разнообразные технологии. При этом характерная для кластера коммуникационная сеть создает особо благоприятные условия для их быстрого распространения.

Для того, чтобы кластер состоялся как жизнеспособная, самодостаточная, успешная и эффективная организация, необходимо обеспечить пять условий:

1) *инициатива* – наличие инициативных и влиятельных людей из числа предпринимателей, структур власти, общественных организаций, учебных заведений, способных благодаря своим авторитету, уму, организаторским способностям и знаниям сплотить, заинтересовать и заранее доказать полезность кластеров как для самих их членов, так и для региона;

2) *инновации* – наличие новых технологий в организации производства, сбыта, управления, финансирования, способных реализовать новые возможности в конкурентной борьбе;

3) *информация* – доступность, открытость, обмен знаниями, создание баз данных и web-страниц, позволяющих получать преимущества в доступе к рынкам снабжения предметами труда, сбыта продукции, квалифицированной рабочей силы;

4) *интеграция* – возможность использования новых кластерных технологий сотрудничества фирм на отраслевом и территориальном уровнях при поддержке науки и органов власти;

5) *интерес* – основное условие жизнедеятельности предпринимательской или общественной структуры, которое обязательно предполагает наличие заинтересованности участников кластерных объединений и получение ими определенной экономической выгоды.

Выделяют два подхода к управлению кластерами и два типа кластерной политики – «сверху–вниз» и «снизу–вверх».

Первый подход к проведению кластерной политики «сверху–вниз» реализуется центральными или региональными органами власти. Объектом такой кластерной политики становятся обычно внепространственные кластеры – группы смежных предприятий, формирующих в стране цепочки добавления стоимости различных товаров и услуг.

При проведении кластерной политики «снизу–вверх» инициатива идет в основном со стороны местных органов власти и объединений местных предпринимателей, а объектом проведения такой политики обычно становятся пространственные (региональные или локальные) кластеры. При организации кластерных инициатив обычно создается контролирующий развитие кластера орган, нанимаются менеджеры для реализации конкретных целей развития кластерной инициативы.

Для формирования кластера минимально необходим набор инструментов:

1) *организационно-коммуникативные*, предполагающие образование субъекта развития кластера (организация деятельности ассоциации, которая бы отстаивала интересы сектора) и развитие коммуникативной среды (например, проведение конференций предприятий-участников кластера). При этом необходимо отметить, что органы исполнительной власти могут использовать лишь косвенные меры реализации этого инструмента, без активного участия бизнеса;

2) *инвестиционные*, которые предполагают создание производственной, инженерной или любой другой инфраструктуры, необходимой для формирования кластера. Уровень влияния органов исполнительной власти на реализацию данного типа инструментов по сравнению с предыдущим гораздо выше. При этом действия органов исполнительной власти могут быть направлены как на реализацию отдельных инвестиционных проектов (например, формирование технологического парка, который предназначен для разработки и внедрения новых технологий), так и на привлечение инвесторов для реализации определенного типа проектов;

3) *организационно-правовые*, которые предполагают разработку нормативно-правовой базы и поддерживающих программ (кадровых, информационных, маркетинговых и т. д.).

Чтобы кластерная политика на уровне региона обрела определенность, необходимо выполнить условия.

1. *Кластер должен существовать как субъект*: должна быть организация, представляющая кластер. Последний должен быть идентифицирован, хотя стадия его становления (а, следовательно, и организационной зрелости) может быть разной.

2. *Кластерная инициатива*: должна быть представлена стратегия развития кластера (либо программа подготовки стратегии, кластерная инициатива и т. п.).

3. *Мероприятия по повышению конкурентоспособности кластера*: проекты и программы по помощи предприятиям и продвижению продукции на рынки:

1) организация и проведение информационных мероприятий – семинаров, симпозиумов, дискуссий по нанотехнологической тематике, кооперационных бирж;

2) содействие установлению контактов между исследовательскими институтами и промышленным производством, а также между производителями и потребителями продукции;

3) участие в международных выставках в Германии и за ее пределами;

4) информационная работа со школами и вузами, внедрение новых предметов основ нанотехнологий в учебный процесс вузов и школ;

5) предоставление информации о финансовых программах ЕС, федеральных и земельных программах поддержки, помощь при запросе финансовой поддержки ЕС на федеральном, земельном уровнях;

6) PR, просветительская работа, обмен информацией и опытом, выпуск брошюр, бюллетеней/нюслеттеров, трансфер-знаний, отличный сайт, постоянно актуализируется информация, ведение базы данных фирм.

§4. Отраслевая структура национальной экономики

Отраслевая структура – деление НЭ на отрасли. Она характеризует:

1) уровень индустриального развития страны;

2) уровень технического развития страны;

3) степень экономической самостоятельности страны;

4) уровень производительности общественного труда.

Отраслевая структура находится в постоянном движении. На нее оказывают влияние различные факторы:

– ускорение научно-технического прогресса (открытия науки и техники приводят к появлению новых отраслей);

– экономическая политика государства (оно стремится поддерживать наиболее значимые в экономическом и социальном плане отрасли);

– наличие в стране полезных ископаемых (чем богаче страна природными ресурсами, тем шире разнообразие отраслевой структуры);

– уровень культуры и материального благосостояния народа (он определяет способность приобретать товары народного потребления, что является основой для развития отраслей);

– традиционно сложившаяся специализация;

- плановая отраслевая структура капитальных вложений, финансируемых из государственного бюджета;
 - другие факторы.
- Для анализа отраслевой структуры НЭ используются следующие показатели (табл. 1.8).

Таблица 1.8

Показатели анализа отраслевой структуры

Показатель	Формула	Характеристика
1. Доля отдельной отрасли или комплекса в общем объеме производства	$УД_i = \frac{ТП_i}{ТП_{общ}} \times 100\%$	
2. Доля прогрессивных отраслей в общем объеме производства и ее изменение в динамике	$УД_{пр_i} = \frac{ТПП_i}{ТП_{общ}} \times 100\%$	Прогрессивные – это отрасли, обеспечивающие ускорение НТП во всей НЭ: машиностроение, электроэнергетика, химическая промышленность и т. д.
3. Коэффициент опережения	$Коп = \frac{Тр_i}{Тр_{общ}}$	Выражает соотношение темпа роста отрасли или отдельного комплекса к темпу роста всей промышленности
4. Соотношение между добывающими и перерабатывающими отраслями	$УД_{д/пр} = \frac{ТПП}{ТППП} \times 100\%$	Положительной тенденцией является опережающее развитие перерабатывающих отраслей
5. Соотношение между группами А и Б	$УД_{А/Б} = \frac{ТПП}{ТПП} \times 100\%$	Группа А – отрасли тяжелой промышленности; группа Б – отрасли легкой промышленности
6. Доля ОПК в общем объеме промышленного производства	$УД_{А/Б} = \frac{ТП_{ОПК}}{ТП_{общ}} \times 100\%$	ОПК – оборонно-промышленный комплекс
* Исследуется изменение показателей в динамике за ряд лет (10–15)		

В результате углубления общественного разделения труда возникло множество отраслей, подотраслей и видов производств, образующих в своей совокупности отраслевую структуру экономики. Отрасли специализации определяют и хозяйственный профиль регионов.

Без определения специализирующихся отраслей не обходится ни одна

работа, связанная с экономикой района. С этой целью следует использовать теоретически обоснованные показатели, которые тесно связаны с другими показателями территориального разделения труда. Поскольку в основе рыночной специализации лежит территориальное разделение труда, следовательно, и определение специализирующихся отраслей должно базироваться на выявлении доли участия района в общественном разделении труда.

В связи с этим для количественного определения уровня специализации экономических районов используются следующие показатели (табл. 1.9).

Таблица 1.9

Методы отраслевого экономического обоснования размещения производств (отраслей)

<i>1. Показатели уровня специализации экономических районов</i>		
<i>Коэффициент локализации производства на территории района ($K_{\text{л}}$)</i>	$K_{\text{л}} = \frac{O_{\text{р}} / \text{ТПр}}{O_{\text{с}} / \text{ТПс}}$	Отношение удельного веса отрасли (по валовой, товарной продукции, основным фондам и численности персонала) в структуре производства района к удельному весу той же отрасли в стране
<i>Коэффициент душевого производства ($K_{\text{д}}$)</i>	$K_{\text{д}} = \frac{O_{\text{р}} / O_{\text{с}}}{H_{\text{р}} / H_{\text{с}}}$	Исчисляется отношением доли отрасли хозяйства района в соответствующей структуре отрасли страны к доле населения района от населения страны
<i>Коэффициент межрайонной товарности ($K_{\text{мт}}$)</i>	$K_{\text{мт}} = \frac{B_{\text{о}}}{\text{ТПр}}$	Рассчитывается как отношение вывоза из района данной продукции к ее районному производству
Если $K_i \geq 1$, то данные отрасли выступают как отрасли рыночной специализации		
<i>2. Показатели экономической эффективности размещения отраслей:</i> – себестоимость продукции с учетом ее доставки потребителю; – удельные капитальные вложения на единицу мощности; – прибыль		

Минимум приведенных затрат (ПЗ)	$П = C + K * E_n$	Себестоимость продукции (С) плюс произведение удельных капиталовложений (К) и отраслевого нормативного коэффициента их сравнительной эффективности (Е _н ; нормативное значение – в пределах 0,12–0,15, что соответствует нормативному сроку окупаемости 8,3–7 лет)
Рентабельность	$R = \frac{Пр}{КВ}$	Отношение прибыли от реализации продукции к сумме капиталовложений или среднегодовой стоимости основных фондов
<i>Система технико-экономических показателей размещения каждой отрасли</i>		
а) удельные расходы основных видов сырья, топлива, тепловой и электрической энергии, воды на единицу готовой продукции; б) выход производственных отходов (на единицу продукции) и их характеристика; в) трудовые затраты на единицу продукции; г) удельные затраты основных фондов; д) обеспеченность рабочих основными производственными фондами, энерговооруженность и пр.		

§5. Структурная политика в национальной экономике

В настоящее время российской экономике присущи:

- значительная дифференциация производственной специализации;
- узкая специализация территорий на отдельных отраслях, высокая интенсивность отраслевых сдвигов регионов;
- несоответствие существующей отраслевой структуры производства потребностям инновационного развития;
- преобладающее развитие добывающих отраслей в ущерб обрабатывающим производствам.

Все это свидетельствует о необходимости проведения научно обоснованной структурной политики в субъектах РФ с учетом региональных отраслевых сдвигов.

Структурная политика государства (далее – СП) – подсистема социально-экономической политики, призванная выполнять функции соуправления развитием отраслей экономики совместно с частным

бизнесом, распределения финансовых ресурсов между секторами, контроля за использованием предоставленных денежных средств в актуальных для определенного исторического этапа целях путем использования административных, нормативных и финансовых инструментов регулирования.

Для *регионального* уровня структурная политика – это подсистема региональной (областной, краевой) социально-экономической политики и федеральной политики.

Для *муниципального* уровня структурная политика – это подсистема местной социально-экономической политики и федеральной политики.

Главная цель СП – экономический рост и развитие НТП. Целевая система СП может включать классификации по различным критериям и ориентирам:

- 1) отдельная отрасль или вид деятельности;
- 2) положение отрасли на мировых, внутренних и региональных рынках (доля, объем производства и качество и конкурентоспособность продукции и услуг);
- 3) износ оборудования;
- 4) ассортимент продукции и услуг;
- 5) эффективность предприятий отрасли;
- 6) стадия жизненного цикла отрасли.

Поэтому целями СП могут выступать:

- стабилизация положения отрасли и обретение устойчивости;
- рост отрасли;
- замедление темпов роста отрасли (при перегреве, перепроизводстве);
- сворачивание производственной активности (при завершающей стадии жизненного цикла отрасли, проигрыш в конкурентной борьбе);
- модернизация, диверсификация производства;
- повышение конкурентоспособности продукции и услуг отрасли;
- создание высокотехнологичной наукоемкой продукции;
- перестройка и реструктуризация предприятий отрасли;
- повышение эффективности предприятий отрасли.

Таблица 1.10

Функции государственной структурной политики

Функции	Характеристика
Регулирующая	Реализуется путем воздействия государства на основные параметры отраслевой структуры экономики и стимулирует научно-технический прогресс
Распределительная	Заключается в распределении финансовых ресурсов между отраслями
Контрольная	Осуществляется путем контроля за использованием финансовых средств
Стратегическая	Предполагает разработку и реализацию стратегий развития отраслей, а именно, просчет стратегических решений, их согласование с бизнесом и общественностью, а также стимулирование экономических субъектов к их реализации

Объектами СП являются:

- 1) отрасли (виды экономической деятельности);
- 2) территориально-производственные комплексы и межотраслевые комплексы;
- 3) предприятия.

Субъектами СП являются:

- 1) государство;
- 2) отраслевой бизнес;
- 3) научные институты.

В основе проведения СП должны лежать принципы:

- 1) *легитимности* (законности проводимой органами власти политики, то есть ее соответствие нормам права, закрепленным в законодательстве);
- 2) *гласности и открытости* (обязательное опубликование в СМИ различных нормативно-правовых актов, отражающих цель и задачи политики, ее основные направления, используемые методы и инструменты, а также возможность участия граждан и отраслевого бизнеса в ее формировании);
- 3) *концентрации финансовых ресурсов* на приоритетных направлениях структурной политики, а также в отраслях с прогрессивными сдвигами;
- 4) *результативности и эффективности использования бюджетных средств* (при проведении СП ее субъекты должны исходить из необходимости достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств или достижения наилучшего результата с помощью определенного бюджетом объема средств);
- 5) *оптимизации государственного вмешательства* (снижение вмешательства и присутствие государства в экономике);
- 6) *конкурентных отраслевых рынков* (формирование конкурентной среды через создание равных условий для всех хозяйствующих субъектов);
- 7) *соблюдения баланса интересов отраслевого бизнеса и государства* (оно должно давать возможность реализовываться в полной мере частной предпринимательской инициативе);
- 8) *усиления интеграции НЭ в мировое экономическое пространство, а региональной экономики в хозяйственную деятельность страны* (НЭ не может работать эффективно, оставаясь закрытой для мирового экономического пространства, поэтому протекционистская политика должна иметь временный характер);
- 9) *научной обоснованности* (формирование СП должно проходить по объективным критериям, факторам, взаимосвязям и закономерностям);
- 10) *многовариантности* (выбор СП в зависимости от отраслевой структуры конкретного региона, складывающейся под влиянием производственной специализации);
- 11) *сопряженности в проведении СП на федеральном, региональном и местном уровнях*;
- 12) *самостоятельности* региональных и местных органов власти в определении методов и средств в проведении структурной политики.

Система мер (инструментов) СП может быть классифицирована по ряду признаков.

I. По уровню формирования – федеральные, региональные и местные меры СП. Особенности разграничения мер по уровням власти зависят

от принципов разграничения полномочий и предметов ведения между федеральным центром, регионами и муниципальными образованиями.

1. *Федеральная* СП имеет приоритет по сравнению с политикой, проводимой на региональном и местном уровнях. Ее *инструменты*: курс национальной валюты; ставка рефинансирования и система кредитных ставок; государственные кредиты; тарифы и цены естественных монополий; таможенные пошлины; налоги (кредиты, субсидии, упрощенная система налогообложения); создание специализированных институтов и фондов развития; формирование особых экономических зон; квоты и субсидии; государственные гарантии; система государственного заказа; антимонопольное регулирование; техническое регулирование и т. д.

2. *Региональный* уровень власти при формировании СП может иметь особенности: возможность влиять на формирование федеральной политики, на ее меры и принципы; возможность дополнять и расширять федеральные инструменты регулирования; возможность относительной самостоятельности, основанной на институтах и организациях регионального уровня (тогда как федеральные меры могут входить в состав региональной структурной политики).

На региональном уровне могут применяться *инструменты*: налоговые кредиты, налоговые субсидии; налоговые ограничения; софинансирование инвестиционных проектов; государственные кредиты, государственные гарантии; государственные заказы; поддержка кластеров; создание различных форм территориальной организации бизнес- и инновационных процессов и пр.

3. *Муниципальный* уровень власти при проведении структурной политики играет особую роль, поскольку он обеспечивает решение вопросов размещения производств, экологического надзора, земельного и имущественного предоставления, организации работы госструктур, выполняющих функции регулирования, контроля, оказания услуг бизнесу.

На все уровни власти распространяется: разработка механизмов взаимодействия бизнеса и государства, стимулирование внедрения прогрессивных стандартов управления и качества, участие в заключении крупных сделок по проектам с иностранными компаниями (с предоставлением политических и экономических гарантий) и др.

II. По характеру воздействия меры делятся на активные и пассивные.

1. *Пассивная* СП – постепенное сокращение производства в отраслях, утративших перспективу развития и конкурентоспособность на национальном, региональном и мировом рынках реализации данного товара. Ее рычаги: кредитные и налоговые льготы, государственные гарантии; инвестиционное страхование; государственные субсидии и субвенции и др.

2. *Активная* СП – связана с прекращением производства в отраслях, полностью утративших финансовую самостоятельность и возможность дальнейшего позиционирования своей продукции на рынке. Ее инструменты: ликвидация отдельных предприятий и перепрофилирование их деятельности.

III. По форме проведения меры подразделяются на прямые и косвенные.

1. *Прямые* – связаны с распределением или перераспределением ресурсов для производственной деятельности, осуществляемым госу-

дарством с целью стимулирования или дестимулирования тех или иных направлений деятельности: субсидирование отраслей, предприятий или регионов, прямые государственные инвестиции, создание государственных предприятий, субсидирование процентных ставок, полное или частичное освобождение от уплаты налогов и сборов, предоставление отсрочки или рассрочки по их уплате и др.

2. *Косвенные* – направлены на изменение ожиданий производителей (в первую очередь – на оценку рисков, связанных с различными видами производственной деятельности): принятие нормативных актов, регулирующих деятельность отрасли, но не предусматривающих прямой поддержки конкретных отраслей (техническое регулирование, поддержка экспортеров, стимулирование инновационной деятельности и др.); создание условий для развития финансовой инфраструктуры производственной и инновационной деятельности; предоставление гарантий для инвесторов.

IV. По содержанию различают административные, экономические (налогово-бюджетные, финансово-кредитные) и институциональные меры.

1. *Административные* меры – обеспечение стабильной, основанной на праве обстановки в обществе: сохранение прав собственности, защита конкурентной среды, обеспечение возможностей свободного выбора и принятия экономических решений: антимонопольное и техническое регулирование; страхование рисков в научно-технической сфере; создание различных форм территориальной организации бизнес- и инновационных процессов; эффективная селекция работоспособных предприятий; реструктуризация, ликвидация неэффективных предприятий; программы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров; создание венчурных фондов; создание инфраструктуры для перераспределения оборудования (информационные и лизинговые агентства, торговые предприятия по продаже поддержанного оборудования) и др.

2. *Экономические* меры – действия государства, с помощью экономических рычагов изменяющие рыночные отношения: различные методы воздействия на спрос, совокупное предложение, степень централизации капитала, социальные и структурные аспекты экономики:

а) *налогово-бюджетные* меры: таможенные пошлины, налоговые кредиты, налоговые субсидии, налоговые ограничения, упрощенная система налогообложения, государственные гарантии, государственный заказ, квоты, субсидии, самофинансирование инвестиционных проектов, поддержка кластеров;

б) *финансово-кредитные* меры: курс национальной валюты, ставка рефинансирования, государственные кредиты, санация предприятий.

3. *Институциональные* меры – предполагают создание, поддержание и развитие определенных общественных институтов: разработка федеральных и региональных целевых программ, разработка стратегий социально-экономического развития страны, регионов, муниципальных образований, разработка программ комплексного развития регионов, муниципальных образований, разработка программ повышения инвестиционной привлекательности, действенность института банкротства, регулирование тарифов и цен естественных монополий, создание специализированных институтов и фондов развития, формирование особых экономических зон.

V. По охвату объекта регулирования различают общесистемные (универсальные) и селективные меры.

1. *Общесистемные* меры – направлены на создание общих институциональных и экономических условий, благоприятствующих реальному сектору экономики. Их влияние распространяется по горизонтали. Они оказывают преимущественно макроэкономическое влияние.

2. *Селективные* меры – предполагают целенаправленное воздействие на определенные группы субъектов рынка (предприятия, виды производства, отрасли, регионы) или на определенные виды деятельности (подготовка и переподготовка кадров, создание информационного пространства, наращивание научно-исследовательского потенциала). Их влияние распространяется по вертикали и имеет преимущественно микроэкономический характер.

VI. По направлениям политики различают:

- институциональную политику;
- политику цен и валютного курса;
- внешнеэкономическую политику (в т. ч. таможенную);
- инвестиционную политику;
- инновационную политику;
- социальную политику и промышленную безопасность;
- экологическую политику;
- маркетинговую политику;
- политику в области качества и технического регулирования;
- политику ресурсо- и энергосбережения;
- политику материально-сырьевого обеспечения;
- кадровую политику и др.

VII. По источнику мер (методов) различают:

- бэнчмаркинг (заимствование, трансплантация лучшего опыта);
- выращивание (развитие действующих мер);
- конструирование (управленческие инновации).

VIII. По масштабу различают меры:

- точечные;
- комплексные.

IX. По значимости и срочности рассматривают меры:

- проблемно-ориентированные;
- стратегически ориентированные.

С точки зрения системного подхода в СП выделяют четыре блока:

- 1) общая структурная политика;
- 2) СП в области регулирования отраслевых сдвигов;
- 3) СП в отраслях производственной специализации региона;
- 4) СП моноспециализированного региона.

СП в качестве целевого ориентира должна иметь такие региональные отраслевые сдвиги, которые способствуют прогрессивным изменениям отраслевой структуры региона в направлениях формирования V и VI технологических укладов, повышения диверсификации производства путем стимулирования инновационных изменений.

Алгоритм проведения СП

I этап. Анализ состояния и изменения отраслевой структуры регио-

нальных экономик с учетом динамики отраслей производственной специализации.

Определение отраслей производственной специализации региона проводится на основе расчета коэффициентов производственной специализации региона: локализации, душевого производства, хозяйственной рыночной специализации, межрайонной товарности, уровня развития отрасли в регионе и др.

Ранжирование регионов на моноспециализированные и полиспециализированные группы осуществляется на основе рассчитываемых критериев моноспециализации и полиспециализации, которые включают минимальные значения коэффициента производственной специализации и удельного веса отрасли в отраслевой структуре ВРП, а также количество отраслей производственной специализации в регионе (для полиспециализированных регионов).

На основе расчета и оценки показателей собственно отраслевых и межотраслевых изменений определяются региональные особенности отраслевой динамики:

а) к показателям собственно отраслевых изменений относятся: абсолютный прирост, темп роста и темп прироста удельного веса отрасли производственной специализации;

б) к показателям межотраслевых изменений относятся: линейные и квадратические коэффициенты абсолютных и относительных отраслевых изменений, отражающие среднюю величину отклонений всех отраслей в отраслевой структуре ВРП.

Далее определяется критериальный интервал отраслевого изменения для собственно отраслевого и межотраслевого показателей, который отражает переход региональных отраслевых изменений в региональный отраслевой сдвиг. Регионы распределяются на группы в зависимости от сочетания значений собственно отраслевого и межотраслевого изменений.

В конце I этапа проводится типология моноспециализированных регионов в зависимости от состояния их отраслевой структуры, с одной стороны, и уровня их экономического развития – с другой.

II этап. Определение состояния СП в моноспециализированных регионах на основе использования отраслевых изменений в пределах и за пределами критериального интервала отраслевого изменения.

В процессе этого этапа происходит определение целей СП, разработка механизма ее проведения, а также разработка комплекса мер для различных типов регионов.

III этап. Мониторинг динамики региональных отраслевых изменений и сдвигов.

IV этап. Корректировка целей и инструментов региональной СП.

Комплекс мер СП

Все моноспециализированные регионы в зависимости от состояния отраслевой структуры распределяются на три группы.

Первая группа – регионы, для которых характерно сочетание собственно отраслевого изменения в пределах критериального интервала или сдвига ниже критериального интервала (ослабление производственной специализации) и межотраслевого изменения в пределах критериально-

го интервала. Для них в качестве цели выступают санация (оздоровление) деятельности отрасли специализации и инициация положительных прогрессивных отраслевых сдвигов, направленных на формирование V и VI технологических укладов.

Мерами проведения СП являются: разработка и финансирование программ поддержки отрасли специализации; реструктуризация производства отрасли специализации; вывод из хозяйственного оборота отрасли специализации неэффективных предприятий; стимулирование инновационной и инвестиционной деятельности отрасли специализации (вложение части прибыли в инновационные разработки, технологическое обновление оборудования, развитие смежных производств); участие в создании инфраструктуры рынка отрасли специализации (информационных, консультационных и инновационных центров, предпринимательских, промышленных, инженерных и научных ассоциаций, объединений, гарантийных и венчурных фондов).

Вторая группа – регионы, отличающиеся сочетанием собственно отраслевого сдвига выше критериального интервала и межотраслевого изменения в пределах критериального интервала.

Цель проведения СП – снижение угрозы зависимости региона от конъюнктуры рынков продукции отрасли специализации, поэтому основными направлениями политики являются внутриотраслевая диверсификация производства и стимулирование неинвестиционных мероприятий.

Мерами проведения СП являются: внутриотраслевая диверсификация производства (развитие подотраслей, смежных производств); стимулирование неинвестиционных мероприятий (прикладные исследования и разработки для малых и средних предприятий); селекция высокоэффективных предприятий отрасли, создание на их основе кластеров, межотраслевых комплексов, свободных экономических зон; поиск и создание новых рынков сбыта продукции отрасли специализации (госзаказ, предоставление государственных гарантий); стимулирование межрегионального обмена товарами (государственное страхование рисков осуществления сделок).

Третья группа – регионы, в которых наблюдается сочетание собственно отраслевого изменения в пределах критериального интервала или сдвига ниже или выше критериального интервала и межотраслевого сдвига выше критериального интервала.

Цель проведения СП – стимулирование дополняющих отраслей, которое требует развития перспективных отраслей с прогрессивными отраслевыми сдвигами, разработки региональных отраслевых программ, стратегий социально-экономического развития территории с учетом развития новых отраслей специализации и пр.

Мерами проведения СП являются: выявление перспективных отраслей с прогрессивными отраслевыми сдвигами; организация (проведение конкурсных отборов), реализация и финансирование отдельных инвестиционных проектов, направленных на развитие региона с привлечением новых отраслей специализации (проектные инвестиционные гранты); стимулирование создания новых предприятий дополняющих отраслей, расширение и модернизация существующих (налоговые кредиты); реализация программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для новых отраслей квалификации; разработка региональных целевых программ,

стратегий социально-экономического развития территории с учетом развития новых отраслей специализации; принудительное направление инвестиционных ресурсов коммерческих банков в перспективные отрасли; стимулирование создания новых рабочих мест (выделение субсидий).

Перечисленные меры направлены на нейтрализацию негативных воздействий региональных отраслевых сдвигов.

Таким образом, единый хозяйственный комплекс страны представлен отраслевой, межотраслевой и территориальной структурами. При этом отраслевая структура – это совокупность отраслей национальной экономики, характеризующихся определенными пропорциями и взаимосвязями. Предприятия отраслей национальной экономики размещаются по территории страны под влиянием особых закономерностей, принципов и факторов. При этом существуют система показателей, характеризующих размещение отраслей, и его методика планирования и прогнозирования. Соответственно, и отраслевая структура экономики, и размещение отраслей на территории страны нуждаются в непрерывном совершенствовании под влиянием различных факторов.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. В чем смысл плавного регулируемого роста цен как цели национальной экономики России?
2. Что характеризует воспроизводственная структура национальной экономики?
3. Что представляет собой сектор национальной экономики?
4. Что представляет собой сфера национальной экономики?
5. Что представляет собой отрасль национальной экономики?
6. Что представляет собой межотраслевой комплекс национальной экономики?
7. Что представляет собой отраслевой кластер?
8. Что представляет собой территория опережающего развития?
9. Что представляет собой структурная политика национальной экономики?
10. Какими показателями характеризуется отраслевая структура национальной экономики?
11. Какие факторы определяют устойчивый рост национальной экономики?

ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Разделение труда, проявляющееся в образовании самостоятельных отраслей внутри промышленности и других отраслей материального производства, имеет форму разделения труда:

- а) единичную;
- б) частную;
- в) общую.

2. Отрасли отличаются одна от другой по признакам:

а) назначение продукции, характер сырья, особенности технологического процесса, состав кадров;

б) назначение сырья, классификация продукции, мотивация труда, сложность технологии;

в) качество сырья, мотивация труда, состояние технической базы, сложности технологии.

3. По отраслевому признаку национальная экономика подразделяется на:

а) на сферы;

б) на секторы;

в) на комплексы;

г) на отрасли.

4. Отношение доли данной отрасли хозяйства района в соответствующей структуре отрасли страны к доле населения района от населения страны – это коэффициент...

а) локализации;

б) межрайонной товарности;

в) душевого производства.

5. Структура, характеризующая деление национальной экономики по группам предприятий, группам населения, видам труда, – это структура...

а) воспроизводственная;

б) социальная;

в) отраслевая.

6. Материально-вещественный продукт, созданный в процессе производства и обладающий физико-химическими характеристиками, – это...

а) товары;

б) услуги;

в) работы.

7. Отношение объема вывоза данной отрасли из района к ее общему районному производству – это коэффициент:

а) локализации;

б) межрайонной товарности;

в) душевого производства.

8. Структура, характеризующаяся размещением производительных сил на территории страны, – это структура:

а) воспроизводственная;

б) отраслевая;

в) территориальная.

9. В зависимости от степени дифференциации продукта в отраслевой структуре национальной экономики выделяют отрасли:

а) концентрированная, специализированная, кооперированная, комбинированная;

б) массовая, фрагментарная, тупиковая, специализированная;

в) комплексная, специализированная, комбинированная.

10. На какие элементы производственного менеджмента оказывает влияние отраслевая принадлежность организации?

а) осуществляемые производственные процессы;

- б) выбор места расположения организации;
- в) организационно-правовая форма организации;
- г) все вышеперечисленное.

11. Деление национальной экономики на рыночный и нерыночный секторы осуществляется по признакам классификации секторов национальной экономики:

- а) по виду деятельности;
- б) по субъектам хозяйствования;
- в) по степени связи с рынком.

12. Деление национальной экономики на секторы характеризует структура:

- а) воспроизводственная;
- б) социальная;
- в) отраслевая;
- г) территориальная;
- д) структура внешней торговли;
- е) инфраструктура.

13. Охарактеризуйте элементы национальной экономики соответствующими им характеристиками:

1. Сферы национальной экономики	1. Продукт самоорганизации местных сообществ предпринимателей одной и/или нескольких смежных отраслей, преследующих, с одной стороны, собственные цели, а с другой – имеющих общие интересы и возможности получения выгоды от сотрудничества
2. Секторы национальной экономики	2. Совокупность взаимосвязанных обслуживающих структур (объектов), составляющих и/или обеспечивающих основу функционирования национальной экономики
3. Отрасли национальной экономики	3. Интеграционная структура, характеризующая взаимодействие различных отраслей и их элементов, разных стадий производства и распределения продукта, возникающая и развивающаяся как внутри отдельно взятой отрасли национальной экономики, так и между отраслями, имеющими тесные технологические связи
4. Межотраслевые комплексы	4. Совокупность предприятий, характеризующихся единством экономического назначения производимой продукции, однородностью потребляемых материалов, общностью технической базы и технологических процессов, особым составом кадров и специфическими условиями работы
5. Отраслевые кластеры	5. Совокупность отраслей и видов экономической деятельности, результатами функционирования которых является либо создание материальных благ и продолжение процесса производства в сфере обращения, либо деятельность по обслуживанию населения
6. Инфраструктура	6. Совокупности социально-экономических единиц, объединенных определенными социально-экономическими отношениями, имеющих сходные экономические цели, функции и поведение

14. Деление национальной экономики на наиболее массовые виды экономических субъектов характеризует структура:

- а) воспроизводственная;
- б) социальная;
- в) отраслевая;
- г) территориальная;
- д) структура внешней торговли;
- е) инфраструктура.

15. Посольства, консульства, военные базы других стран, международные организации на территории страны относятся к сектору национальной экономики:

- а) первичный;
- б) вторичный;
- в) третичный;
- г) сектор домашних хозяйств;
- д) сектор государственных учреждений;
- е) сектор нефинансовых предприятий;
- ж) сектор финансовых организаций;
- з) внешний сектор (сектор «остальной мир»);
- и) рыночный сектор;
- к) нерыночный сектор.

16. Жилищно-коммунальное хозяйство и бытовое обслуживание населения относятся к отраслям:

- а) материальной сферы;
- б) нематериальной сферы;
- в) верно и то и другое;
- г) неверно и то и другое.

17. Предприятия, занимающиеся производством с целью получения прибыли, а также некоммерческие организации, не преследующие цели извлечения прибыли, – это сектор национальной экономики:

- а) первичный;
- б) вторичный;
- в) третичный;
- г) сектор домашних хозяйств;
- д) сектор государственных учреждений;
- е) сектор нефинансовых предприятий;
- ж) сектор финансовых организаций;
- з) внешний сектор (сектор «остальной мир»);
- и) рыночный сектор;
- к) нерыночный сектор.

18. Из предложенных выберите признаки, присущие межотраслевым комплексам:

- а) единое экономическое назначение производимой продукции;
- б) самостоятельное ведение внешнеэкономической деятельности;
- в) однородность потребляемых сырья и материалов;
- г) исключительная роль в функционировании других предприятий и их объединений;
- д) кооперация и интеграция с предприятиями других отраслей;

- е) однородность профессионального состава кадров;
- ж) другие отрасли должны играть вспомогательную роль по отношению к данному комплексу;
- з) единство технической базы и технологических процессов.

19. Совокупность субъектов рынка, характеризующаяся географической концентрацией, широким набором участников, отраслевой специализацией, инновационностью, наличием связей и взаимодействиями между участниками, конкуренцией и кооперацией, стадией жизненного цикла, – это...

- а) сферы национальной экономики;
- б) секторы национальной экономики;
- в) отрасли национальной экономики;
- г) межотраслевые комплексы;
- д) отраслевые кластеры;
- е) инфраструктура.

20. На централизованные, региональные и рыночные отраслевые кластеры подразделяются по признаку их классификации:

- а) в зависимости от механизма их формирования;
- б) в зависимости от территориального охвата;
- в) по уровню развития;
- г) в зависимости от степени сформированности.

21. Создание производственной, инженерной или любой другой инфраструктуры – это инструменты формирования отраслевого кластера:

- а) инвестиционные;
- б) организационно-коммуникативные;
- в) организационно-правовые.

22. Для формирования отраслевого кластера необходимо обеспечить условия:

- а) кластер должен существовать как субъект, наличие кластерной инициативы, проведение мероприятий по повышению конкурентоспособности кластера;
- б) инициатива, инновации, информация, интеграция, интерес;
- в) организация, коммуникация, технология, маркетинг, планирование;
- г) планирование, организация, координация, мотивация, контроль.

23. Для реализации региональной кластерной политики необходимо обеспечить условия:

- а) кластер должен существовать как субъект, наличие кластерной инициативы, проведение мероприятий по повышению конкурентоспособности кластера;
- б) инициатива, инновации, информация, интеграция, интерес;
- в) организация, коммуникация, технология, маркетинг, планирование;
- г) планирование, организация, координация, мотивация, контроль.

24. Научно-технический, инфраструктурный, инвестиционный, экологический межотраслевые комплексы по специализации на определенной функции являются:

- а) функциональными;
- б) целевыми;
- в) одноотраслевыми;
- г) планирование, организация, координация, мотивация, контроль.

25. Охарактеризуйте отрасли национальной экономики соответствующими им характеристиками по признаку дифференциации продукции:

Отрасль	Количество конкурентных преимуществ
1. Массовая	1. Большое количество возможностей для дифференциации, но все они не приносят существенных выгод
2. Тупиковая	2. Широкий выбор возможностей для дифференциации, сулящих значительные выгоды
3. Фрагментарная	3. Небольшое число значительных преимуществ
4. Специализированная	4. Небольшое количество возможных незначительных преимуществ

26. Машиностроительный, топливно-энергетический, агропромышленный межотраслевые комплексы по воспроизводственному принципу являются:

- а) функциональными;
- б) целевыми;
- в) одноотраслевыми;
- г) планирование, организация, координация, мотивация, контроль.

27. Муниципальные производственные кластеры в зависимости от различных ресурсных факторов:

- а) специализированы для каждого муниципального образования;
- б) универсальны для разных муниципальных образований;
- в) приоритетны для каждого муниципального образования.

28. Муниципальные социальные кластеры по цели функционирования муниципальных образований и управления ими:

- а) специализированы для каждого муниципального образования;
- б) универсальны для разных муниципальных образований;
- в) приоритетны для каждого муниципального образования.

29. Роль инфраструктуры заключается в:

- а) эффективном обеспечении процесса производства;
- б) эффективном обеспечении развития социально-бытовой сферы населения;
- в) эффективном обеспечении развития комплексности национальной экономики;
- г) эффективном обеспечении освоения новых территорий;
- д) все вышеперечисленное.

30. К предприятиям рыночной инфраструктуры относят:

- а) предприятия, которые продолжают процесс производства в сфере обращения и создают новую стоимость;
- б) предприятия, обеспечивающие нормальную жизнедеятельность населения;
- в) учреждения и организации, оказывающие финансово-кредитные, консультационные, информационно-маркетинговые и т. п. услуги.

Ключ к тестовым вопросам

1.	В	16.	Б
2.	А	17.	Е
3.	Г	18.	Б, Г, Д, Ж
4.	В	19.	Д
5.	Б	20.	А
6.	А	21.	А
7.	Б	22.	Б
8.	В	23.	А
9.	Б	24.	А
10.	А	25.	1 – 3, 2 – 4, 3 – 1, 4 – 2
11.	В	26.	Б
12.	Б	27.	А
13.	1 – 5, 2 – 6, 3 – 4, 4 – 3, 5 – 1, 6 – 2	28.	Б, В
14.	А	29.	Д
15.	3	30.	В

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. Булатов, А. С. Национальная экономика : учеб. пособие. – Гриф УМО вузов России / А. С. Булатов. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 304 с.
2. Жданов, С. А. Национальная экономика : учеб. пособие / С. А. Жданов, И. Н. Козельская, Е. В. Козлова. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 296 с.
3. Савченко, П. В. Национальная экономика : учебник / П. В. Савченко. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 840 с.
4. Розанова, Н. Национальная экономика : учебник для бакалавриата и магистратуры: в 2 т. – М. : Юрайт, 2016. – 602 с.
5. Басовский, Л. Е. Экономика отрасли : учеб. пособие / Л. Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 144 с.
6. Поздняков, В. Я. Экономика отрасли : учеб. пособие / В. Я. Поздняков, С. В. Казаков. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 309 с. (Высшее образование).

Дополнительная литература

7. Азгаев, Р. С. Национальные приоритеты для отраслевой экономической политики / Р. С. Азгаев, Э. Г. Алиев, В. И. Мамишев // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 2 (50). – С. 80–84.
8. Акинин, П. В. Кластеризация инновационно-образовательного пространства / П. В. Акинин, Н. Д. Фролова // Экономика образования. – 2012. – № 4. – С. 91–99.
9. Андросик, Ю. Н. Кластерный механизм устойчивого развития предприятия (организации) / Ю. Н. Андросик // Труды БГТУ. – 2012. – № 7. – С. 235–238.
10. Антонюк, В. С. Теоретические, методологические и методические основы структурной политики субъектов РФ // Экономика региона / В. С. Антонюк, Э. Р. Вансович. – 2013. – № 1. – С. 20–31.

11. Антонюк, В. С. Инициация структурных сдвигов как элемент региональной отраслевой политики / В. С. Антонюк, Э. Р. Капкаева // Вестник ЮУрГУ. – 2010. – № 20. – С. 4–13.
12. Аркин, П. А. Развитие промышленных кластеров: мировые тенденции и Россия / П. А. Аркин, М. Н. Власенко // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 1. – С. 101–105.
13. Вахилевич, Н. В. Исследование структурных приоритетов развития национальной экономики и основные задачи, решаемые посредством инвестиционной политики / Н. В. Вахилевич // Бизнес в законе. – 2012. – № 5. – С. 222–224.
14. Гамов, А. Н. Анализ особенностей транспортно-логистических кластерных образований. – Режим работы : <http://be5.biz/economika1/r2013/5238.htm>
15. Гасанов, М. А. Воздействие институциональной среды на структурные сдвиги экономики / М. А. Гасанов, А. П. Тютюшев // Вестник науки Сибири. – 2012. – № 1 (2). – С. 166–173.
16. Демченко, С. К. Структурные сдвиги и проблемы экономического роста национальной экономики / С. К. Демченко, М. А. Юдина // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 2. – С. 96–99.
17. Жиронкин, С. А. Неоиндустриальная концепция структурных преобразований российской экономики / С. А. Жиронкин, М. А. Гасанов // Вестник Томского государственного университета экономики. – 2014. – № 4 (28). – С. 14–24.
18. Иваненко, Л. В. Кластерный подход как направление социально-экономического развития города и региона // Вестник УГАЭС. Наука. Образование. Экономика. Серия: Экономика / Л. В. Иваненко. – 2012. – № 1 (1). – С. 63–66.
19. Карян, Ю. С. Учет отраслевой структуры инвестиций как фактор развития региональной экономики / Ю. С. Карян // Вестник Омского университета. – 2013. – № 3. – С. 224–227.
20. Кузнецова, Ю. Е. К вопросу о кластерном развитии региональной экономики / Ю. Е. Кузнецова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2012. – № 1 (87). – С. 142–146.
21. Маркова, Е. С. Классификация методов региональной кластеризации / Е. С. Маркова // Социально-экономические явления и процессы. – 2013. – № 9 (055). – С. 72–74.
22. Морозова, Т. Г. Экономическая география России : учеб. пособие для вузов / Т. Г. Морозова, М. П. Победина, С. С. Шишов. – М. : ЮНИТИ, 2000. – 527 с.
23. Общероссийская общественная организация «Деловая Россия». Кластер комплексной модернизации ЖКХ муниципального образования. – Режим доступа : // <http://www.ieet.ru/deloros/projects/cluster/>
24. Погонин, А. В. Экономическое развитие региона с учетом кластерного подхода в контексте экономики города / А. В. Погонин // Вестник Пермского университета. – 2012. – № 4 (15). – С. 57–63.
25. Порваткина, М. В. Зарубежный опыт формирования и развития региональных кластеров в экономически развитых странах / М. В. Порваткина // Вестник ТГПУ (TSPU Bulletin). – 2011. – № 12 (114). – С. 112–115.
26. Пугачева, Н. Б. Отраслевая кластеризация как механизм взаимо-

действия сопряженных социально-экономических институтов / Н. Б. Пугачева, Ю. А. Баранов // Общество: политика, экономика, право. – 2013. – № 2. – С. 32–35.

27. Русановский, В. А. Теоретические исследования диверсификации экономики и структурных сдвигов на постиндустриальной стадии развития / В. А. Русановский, И. К. Бабайцева // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2014. – № 3 (52). – С. 30–35.

28. Садковская, О. Е. Экологические кластеры – новая форма благоустройства городов / О. Е. Садковская // Архитектон: известия вузов. – 2012. – № 38. – Режим доступа : // http://archvuz.ru/2012_2/2

29. Саулина, М. С. Современный российский опыт формирования спорт-кластеров / М. С. Саулина. – Режим доступа : // <http://na-journal.ru/4-2014-tehnicheskie-nauki/495-sovremennyyj-rossijskij-opyt-formirovanija-sport-klasterov>

30. Сергеев, И. В. Экономика предприятия : учеб. пособие / И. В. Сергеев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 304 с. : ил.

31. Туманян, Ю. Р. Общественное производство: подходы к его структурированию // TERRA ECONOMICUS. – 2014. – Т. 12. – № 2. – Ч. 3. – С. 31–33.

32. Шевченко, И. К. Региональный кластер как механизм территориально-отраслевого развития экономики / И. К. Шевченко, А. Ю. Федотова, Ю. В. Развадовская // Известия ЮФУ. Технические науки. – 2013. – № 6 (43). – С. 108–113.

33. Шумков, Е. А. Экономический кластер муниципального образования / Е. А. Шумков // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2011. – № 4. – С. 154–161.

34. Экономическая теория : учебник / Н. И. Базылев, А. В. Бондарь, С. П. Гурко [и др.] / под ред.: Н. И. Базылева, С. П. Гурко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Мн. : БГЭУ, 1997. – 550 с.

Глава 3: «СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

План:

Введение

§1. Особенности системы государственного управления.

1.1. Анализ системы государственного управления.

1.2. Определение понятия стратегии в государственном управлении.

§2. Анализ развития системы стратегического государственного управления.

2.1. Принципы организационно-функциональной структуры стратегического государственного управления.

2.2. Система функций стратегического государственного управления.

§3. Анализ организации структуры стратегического государственного управления.

3.1. Проблемы рациональности государственного управления.

3.2. Анализ деятельности Центра стратегических разработок РФ.

Заключение.

Контрольные вопросы.

Фонды оценочных средств.

Рекомендуемая литература.

Введение

Актуальность темы. Система стратегического государственного управления – это особое государственно-правовое явление, обусловленное общественно-политической природой, социально-функциональной ролью, целями и содержанием государственного управления в обществе. Она включает в себе определенный состав, организацию и устойчивую взаимосвязь человеческих ресурсов, технических и других средств, выделяемых и затрачиваемых обществом на формирование и реализацию государственно-управляющих воздействий и поддержание жизнеспособности самого субъекта управления. В ней концентрируются многие социальные и организационные качества государства. Отсюда следует выделение организационной структуры государственного управления из многообразных связей государства и общества и ее специальное понимание.

Целевое, или стратегическое, управление связано с продвижением в процессе управления по дереву целей (краткосрочное планирование, среднесрочное, долгосрочное; приоритеты, увязывание разнотерминовых задач и т. д.). Цель доводится до каждого участника системы управления в виде стратегии. Стратегия является публичной, и всякое текущее действие краткосрочной перспективы приводится в соответствие с долгосрочной

перспективой стратегической цели. Функцию обратной связи и контроля при таком управлении можно осуществлять на любом месте, а не только в центре, а сама обратная связь не организована иерархически, поскольку на каждом уровне системы при стратегическом управлении добиваются понимания общей цели и увязывания с ней текущих задач в каждый момент времени.

Современный подход к стратегическому государственному управлению на уровне субъекта Федерации на первое место ставит кадровую и информационную политику.

Необходимо выделить два ее основополагающих принципа:

- эффективность и системность критериев отбора и оценки специалистов;
- ориентированность системы подготовки кадров на развитие и планирование карьеры.

В данной главе излагаются особенности системы стратегического государственного управления, включая:

- элементы системы государственного управления;
- понятие стратегии в государственном управлении;
- принципы организационно-функциональной структуры стратегического государственного управления;
- организацию структуры стратегического государственного управления.

§1. Особенности системы государственного управления

1.1. Анализ системы государственного управления

Государственное управление осуществляется на всей территории государства, определенной государственной границей (включая сушу, внутренние воды, территориальное море – 12 морских миль от суши, то есть приблизительно 22 км, воздушный столб над ними до высоты геостационарной орбиты Земли, то есть приблизительно до 100–110 км, недра земли на достижимую глубину), а также континентальный шельф (понижение морского дна от суши). Территорией государства считаются также морские, воздушные суда и космические аппараты под флагом государства (на них действуют законы данного государства).

Государственное управление осуществляется высшими и центральными органами государства. Их полномочия распространяются на всю территорию страны, они почти всегда расположены в столице государства (например, исключением является местопребывание Конституционного суда Германии – не в Берлине, а в г. Карлсруэ). К числу высших органов государства относятся: глава государства (монарх, президент, в единичных странах – коллегиальный глава), парламент, правительство (совет, кабинет министров), верховный суд, конституционный суд (совет), в некоторых странах – высший административный суд, высший хозяйственный суд, высший арбитражный суд.

Государственный характер управления, осуществляемый высшими и центральными органами государства, находит свое выражение в порядке их формирования, территориальной и предметной сферах деятельности, в порядке подчиненности и ответственности, формах и методах деятельности. Высшие

органы государства формируются либо непосредственно гражданами государства, либо другими высшими органами. Так, однопалатный парламент и нижняя палата двухпалатного парламента во всех странах формируются путем избрания гражданами (в отдельных странах президент может назначить в состав однопалатного парламента небольшое число членов).

Верхняя палата, однако, может формироваться не только путем прямых выборов гражданами, но и другими способами:

- косвенными выборами (во Франции членов верхней палаты избирают депутаты нижней палаты, проживающие в них, а также члены органов местного самоуправления – по административно-территориальным единицам-департаментам);
- путем назначения (в Германии – правительствами земель), выборов нижней палатой (Норвегия);
- смешанными способами (Бельгия и др.).

В России половина членов Совета Федерации (верхней палаты) назначается губернаторами (главами администраций субъектов Федерации), а половина избирается их законодательными органами. Как правило, в современных условиях верхняя палата имеет меньше полномочий по сравнению с нижней.

Главы государства – президенты республик также во многих странах избираются прямыми выборами (в том числе в России). В США применяются косвенные выборы (сначала избираются выборщики, которые голосуют за президента), в ряде стран президенты избираются парламентами (Венгрия, Чехия и др.), иногда особыми органами с участием парламента (Германия, Италия). В тоталитарных странах бывали и пожизненные президенты (в африканских Гвинее, Кении и др.). Глава государства в монархиях (король, султан и др.) не избирается (кроме Малайзии), он занимает свой пост по наследству.

Правительства формируются парламентами, с их участием (в России премьер-министра президент назначает с согласия Государственной думы) или назначаются президентами (министры в США, премьер-министр и министры в Египте). В большинстве президентских республик должность премьер-министра занимает сам президент.

Остальные высшие и центральные органы назначаются либо одной из палат парламента (Конституционный суд в России – Советом Федерации по представлению Президента РФ), либо по частям обеими палатами парламента (Счетная палата в России), либо по частям обеими палатами и главой государства (Центральная избирательная комиссия в России, Конституционный суд в Испании).

Центральные органы государства – это, как правило, отраслевые органы (министерства и ведомства). В федеративных государствах – это только федеральные министерства и ведомства. В субъектах Федерации (в том числе в большинстве республик в составе РФ, а иногда и в других субъектах РФ, например, в Москве) иногда существуют свои местные министерства, но они не относятся к центральным органам управления (хотя в Москве они расположены в столице государства).

Центральные органы отраслевого управления – министерства и ведомства создают на местах (в субъектах Федерации, в административно-территориальных единицах, крупных городах) свои отделы и управления (за рубежом они обобщенно называются делегатурами министерств) для выпол-

нения общегосударственных функций, присущих тому или иному министерству, ведомству (например, отделы министерства внутренних дел, юстиции).

Особый характер общегосударственного управления находит далее свое выражение в *территориальной* и предметной сферах деятельности. Органы общегосударственного управления (если это не их делегатуры на местах) осуществляют управление на всей территории государства (включая особые виды территорий, о которых говорилось выше). В частности, в России действует законодательство, согласно которому субъекты РФ не вправе осуществлять без разрешения федеральных органов деятельность на примыкающем к их территории континентальном шельфе, это предмет деятельности Федерации. В тех странах, где наряду с субъектами есть несубъекты Федерации (Австралия, США, Индия и др.), Федерация ими управляет непосредственно.

Особой формой федерального территориального государственного управления в России, не свойственной другим Федерациям, является создание семи федеральных округов. Они объединяют группы субъектов Федерации. В каждый округ Президент РФ назначил своего полномочного представителя, который контролирует осуществление полномочий Федерации в округе. В округах есть также управления: многих министерств, других органов, подчиненных Президенту РФ (например, федеральные инспекции Главного контрольного управления Президента РФ).

Предметная сфера деятельности государственных органов охватывает важнейшие вопросы жизни общества, государства, коллективов, личности. В Конституции РФ эта сфера закреплена ст. 71 в виде предметов ведения Федерации. К их числу относятся федеративное устройство и территория РФ, регулирование прав и свобод человека и гражданина, внешняя политика и международные отношения, оборона и безопасность, судостроительство, прокуратура и др. Полномочия в этой сфере принадлежат исключительно общегосударственным (федеральным) органам, только они могут издавать нормативные правовые акты по этим вопросам.

Подчиненность и ответственность высших общегосударственных органов имеют особый характер. Над высшими органами государства (парламентом, президентом, верховным судом и др.) нет других органов, которым они были бы подчинены (то есть которые могли бы давать им обязательные указания), а их ответственность имеет особый характер. Президент может быть смещен с должности только путем применения особых процедур (импичмент в России, США, решение Конституционного суда в соответствии с постановлением парламента в Германии и т. д.), правительство – в результате вотума недоверия, отставки, решения президента, Генеральный прокурор – решением одной из палат парламента (в России). Некоторые органы вообще не могут быть смещены (Верховный суд, Центральная избирательная комиссия и др.).

Центральные отраслевые органы государства – министерства и ведомства могут быть реорганизованы решением парламента (в парламентарных государствах), президента (в президентских республиках), главы министерств и ведомств в зависимости от формы правления могут быть уволены решением парламента (вотум недоверия, интерпелляция) или президента (в президентской и полупрезидентской республиках).

Общегосударственное управление осуществляется также государ-

ственными служащими (в федеральных государствах, в том числе в России, это федеральная государственная служба).

Своеобразие присуще некоторым методам деятельности общегосударственных органов. Некоторые методы принуждения могут применять только общегосударственные органы и формирования (суд, внутренние войска, органы контроля и др.).

1.2. Определение понятия стратегии в государственном управлении

В XVIII веке стратегия отождествлялась с военной наукой и толковалась как система знаний, включающая все наиболее общие представления о войне. В XIX веке стратегия определялась как синтезис, интеграция всего военного дела, его обобщение, его философия.

В конце XX века с появлением эффективных методов исследования трансформационных процессов стало возможным определение закономерностей стратегического управления.

В XXI веке содержание понятия «стратегия» расширилось. Под стратегией стали понимать прогнозирование кризисных ситуаций и антикризисное управление в различных сферах деятельности (экономической, политической, мировоззренческой и др.) внутри государств и в мировом масштабе.

Исторический опыт государственного управления показывает, что вопросы государственного урегулирования кризисных ситуаций не вмещаются в рамки какой-либо одной стратегии.

Стратегия государственного управления не может быть извлечена из исторического опыта страны и народа, и опыт одних стран и народов в прошлом или в настоящем не может быть перенесен на другие страны и народы вследствие разнообразия сочетания исторических, социальных, демографических, экономических, политических, культурных, мировоззренческих и других условий.

Определить моменты возникновения кризисных ситуаций, их детерминанты можно опираясь на законы социокультурных трансформаций.

Социокультурные трансформации – необходимое условие самовоспроизводства человеческого общества. Социокультурные трансформации также эндогенный механизм адаптации социально активных субъектов (индивидов и социальных групп) к изменению социальных и культурных условий жизни. Социокультурные трансформации воспроизводятся независимо от желания людей и реализуются благодаря присущей социально активным субъектам способности к самоизменению, организации или к дезорганизации коллективной деятельности. Поэтому законы социокультурных трансформаций транснациональны, транссоциальны и описывают динамику изменения характера коллективного взаимодействия путем самоорганизации и самоизменения социально активных субъектов.

Знание законов социокультурных трансформаций позволяет предвидеть кризисные ситуации, понять их причины, объяснить характер кризиса, его продолжительность, выбрать подходящие механизмы регулирования, оценить необходимые для этого ресурсы и определить их источники, мобилизовать человеческие ресурсы и направить их в нужном направлении.

Знание законов социокультурных трансформаций позволяет перево-

дить противоречия и противостояние различных слоев населения (классов), различных государств, союзов государств в конструктивное русло, не переводя их в вооруженные конфликты.

Исторический опыт всех стран и народов указывает на то, что любые попытки выхода из кризисной ситуации за счет использования ресурсов одних слоев населения в интересах других слоев населения связаны с человеческими потерями и ведут либо к гражданскому неповиновению, либо классовому противостоянию и государственному перевороту, либо к гражданской войне, экономической разрухе.

В России на протяжении XX века неоднократно предпринимались попытки государственного переворота, из них три удалась: две в 1917 году (Февральская и Октябрьская революции) и одна в 1991 году. И каждый раз это заканчивалось разрухой и ослаблением позиций России на международной арене.

Желающие воспользоваться кризисной ситуацией в России и осуществить очередной государственный переворот не перевелись и никогда не переведутся. Они были, есть и будут всегда, как и кризисные ситуации, которые были, есть и будут всегда.

Так как регулярное возникновение кризисных ситуаций в экономике, политике, демографии и в других сферах по отдельности и вместе – результат рассогласования процессов социокультурных трансформаций в разных сферах деятельности, то для преодоления каждого конкретного кризиса существует единственный эффективный в данное время в данной ситуации механизм регулирования коллективного поведения.

Универсального механизма преодоления кризисных ситуаций нет, но есть функционально полная совокупность механизмов регулирования коллективного поведения. Их применение определяется совокупностью условий: доминирующим социокультурным типом основной части населения, доминирующими в данное время регуляторами коллективного поведения, локализацией или глобализацией кризиса, видами сфер деятельности, находящихся в кризисной ситуации.

Таким образом, **стратегия государственного управления** направлена на определение наиболее действенного способа применения мощи государства в кризисной ситуации. Для ее реализации необходим не гипотетический (вероятностный), а абсолютно точный научно обоснованный прогноз кризисных ситуаций, позволяющий оценить причину кризиса, его характер, имеющиеся и будущие стратегические ресурсы, выбрать **адекватные механизмы и способы государственного стратегического управления** коллективным поведением и взаимодействием людей в настоящем с расчетом на сколь угодно отдаленное будущее.

§2. Анализ развития системы стратегического государственного управления

2.1. Принципы организационно-функциональной структуры стратегического государственного управления

Система стратегического государственного управления, как и всякое

социально организованное образование, состоит из функционально объединенных связями подсистем (элементов), которые обладают специфическими свойствами, благодаря чему и находят свое место в структуре организации. *Организационно-функциональная структура государственного управления* представляет собой определенным образом организованный, функционально взаимосвязанный состав системообразующих элементов (структурных частей): государственные институты, обеспечивающие функционирование системы управления, в их вертикальной и горизонтальной зависимости, в организационном взаимодействии и соподчиненности. Она определяется *факторами организационно-функциональной устойчивости*:

- подсистемами целей и принципов;
- разграничением компетенций, распределением функций и полномочий между субъектами и объектами управления;
- подсистемами используемых форм, методов, средств и ресурсов управления.

Построение организационно-функциональной структуры стратегического управления начинается с определения его целей. Цель государственного управления заключается в создании оптимальных условий достижения определенного уровня состояния общества и государства в соответствии с намеченными перспективами их развития.

Цели государств отличаются большим разнообразием. Однако нет практически ни одного политического режима, который хотя бы формально, демагогически не выдвигал в качестве главной цели благосостояние граждан (подданных) своего государства. В этом отношении характерен пример России. Исторические условия ее развития, геополитическое положение, трагические последствия политических экспериментов XX в. предопределили традиционный подход к человеку не как к цели, а как к средству, с помощью которого власти предрежающие решали выдвигаемые ими задачи, которые, несмотря на всю их грандиозность, так и не привели Россию к экономическому процветанию. Однако, даже учитывая все сложности нынешней экономической и политической ситуации, можно с большой долей уверенности и надежды утверждать, что в России возобладала тенденция отношения к народу как субъекту формирования целей государственного управления.

Согласно ныне действующей Конституции, Российская Федерация является социальным государством, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека. Это главная, конституционно провозглашенная цель российского государства, магистральное направление его внутренней и внешней политики. В ней берет начало древо целей государственного управления, которое имеет четко выраженную иерархическую структуру в зависимости от масштабов, сложностей, приоритетности решаемых государством задач.

При достижении главной цели обычно доминирует один из двух способов: *директивное управление или терминальное управление*. Первый представляет собой систему жесткого программирования, второй – свободного программирования движения к цели. Выбор путей представляет собой определение обеспечивающих целей и в конечном счете может

играть решающую роль в достижении заданных целей. В ряде случаев система обеспечивающих целей превращается в самоцель, а государство и общество становятся ее заложниками, как это имеет место при тиранических режимах.

По мере реализации основных и обеспечивающих целей возникает огромное многообразие побочных целей, призванных обеспечивать целостность, динамизм и надежную управляемость государства как системы. Сформировать структуру целей государственного управления, расположить их в строго иерархическом порядке, проследить взаимосвязь между целями разного содержания, их логику и взаимную увязку при достижении основной цели позволяет прием, получивший название «древа целей».

«Древо целей» в стратегическом государственном управлении есть способ формирования структуры целей программы государственного развития, обеспечивающий взаимосвязь множества целей и подцелей разного содержания (социальных, политических, экономических, духовных и т. д.), их согласование для достижения качественных изменений в заданном направлении. «Древо целей» имеет иерархическую структуру. В ней, по существу, представлена общая стратегия государственного управления, что придает ему системно-организованный характер.

«Древо целей» государственного управления образует конкретную систему зависимости, позволяющую определить место и роль каждой конкретной цели в процессе ее осуществления, разграничить их по степени важности при существующих условиях управленческой деятельности. Формирование «древа целей» государственного управления происходит по восходящей от общего к частному. Отправным началом служит главная цель. От нее берут начало отдельные составляющие – промежуточные цели, которые, в свою очередь, расчленяются на более частные, восходя к своей вершине. Тем самым происходят целеполагание, целеопределение и целеутверждение осуществления государственного управления.

Хотя построение «древа целей» – технико-методологический прием, который не несет в своей основе идеологической и политической нагрузки, сама совокупность элементов, составляющих «ствол», «ветви», «крону» и другие элементы древа, дает достаточно полное представление о характере государства, социальной направленности его целей, их приоритетности и средствах достижения.

Идея представить систему целей государственного управления в виде древа, уходящего «корнями» (средствами коммуникации) в «почву» (социум), родилась не случайно. В самом деле общество, государство с точки зрения жизнедеятельности, развития и функционирования, приспособления к условиям существования принципиально не отличаются от живого организма. И то и другое – системы, где совершаются процессы, которые могут быть описаны категориями теории систем. В частности, к обществу и государству применимо такое свойство системы, как стремление к достижению целей последовательного совершенствования, отработки механизмов обеспечения жизнедеятельности. Сравнение социума с «почвой», которая питает «древо целей», тоже не случайно. В этом находит подтверждение мысль классика о том, что человечество ставит перед собой только те задачи, которые оно в состоянии решить. Если питательная

среда не в состоянии обеспечить жизнедеятельность древа целей, последнее погибает, какими бы прекрасными порывами ни руководствовались его создатели.

При формировании «древа целей» государственного управления субъект управления должен обладать исчерпывающей информацией о потребностях и интересах общества, социальных групп, граждан государства, то есть о нуждах общества в государственном управлении. Ему необходимо иметь отчетливое представление о ресурсной базе в самом широком смысле, включая материальные, финансовые, интеллектуальные, организационные возможности, правовое обеспечение и т. д. Это должно по возможности свести к минимуму элемент субъективизма при определении целей управления.

Обусловленность и обоснованность целей государственного управления определяются многими параметрами:

- характером общественных отношений;
- проведением реформ;
- решением стратегических задач, закономерностями общественного развития;
- историческим опытом;
- природными и человеческими ресурсами;
- демократизмом;
- правозаконностью, духовными ценностями;
- культурными традициями;
- интеллектуальным потенциалом;
- национальным характером и др.

При этом должны учитываться *закономерности* и тенденции *общественного развития*, а также *исторический опыт страны*.

События последнего десятилетия в России показали, насколько важно при определении целей трансформации общества в новое качественное состояние учитывать уроки истории. «Знание своего прошлого, – писал В. О. Ключевский, – облегчает выбор: оно не только потребность мыслящего ума, но и существенное условие сознательной и корректной деятельности. Вырабатывающееся из него историческое сознание дает обществу, им владеющему, тот глазомер, то чутье минуты, которые предохраняют его как от косности, так и от торопливости».

Утверждение демократии и рыночных отношений не должно проводиться любой ценой. Демонтаж тоталитарной системы может и должен быть значительно менее болезненным, чем проведение иллюзорного социалистического эксперимента, поскольку:

- во-первых, человечество обладает необходимым опытом;
- во-вторых, переход осуществляется к принципиально нормальной системе человеческих отношений.

Реформы не должны противоречить интересам и чаяниям народа, в противном случае люди отвернутся от реформаторов. Реформы станут вполне продуктивными только тогда, когда большинство народа осознает их жизненную необходимость для России.

Всякая цель может быть достижимой только в том случае, если она реальна, если ее достижение обеспечено *природными и человеческими ресурсами*. Следует иметь в виду, что и те и другие истощаются. Истоще-

ние первых закономерно и при бурном развитии научно-технического прогресса идет достаточно быстро и необратимо. Поэтому человечество постоянно озабочено их поиском. Истощение человеческих ресурсов связано с неблагоприятными условиями, вызываемыми серьезными социальными катаклизмами. При определенных обстоятельствах, вызванных войнами, особенно гражданскими, голодом, репрессиями и т. д., может наступить так называемая отрицательная селекция, вызванная гибелью в короткий исторический срок наиболее пассионарной части населения и резко снижающая интеллектуальный, нравственный и творческий потенциал населения. Жертвами отрицательной селекции стали в свое время Древняя Греция и Древний Рим, утратившие свои позиции на мировой арене. По крайней мере, дважды ее пережила Россия: в период смутного времени начала XVII в. и в XX в. от начала Первой мировой войны. Наряду с другими факторами это сказалось на динамике объективно необходимых преобразований в нашей стране на современном этапе. Требуются определенное время и условия для восстановления человеческого потенциала.

Важным условием целеполагания в государственном управлении является *организация*. С помощью организации происходит упорядочение и рационализация выработки целей государственного управления, а также объединение и сплочение людей для их достижения. Назначение организации состоит в том, чтобы заблаговременно иметь все необходимое для достижения поставленной цели. Практическое осуществление «древа целей» всегда сопряжено с внесением необходимых поправок и корректировок. Всякий раз, когда возникает эта задача, появляется потребность в организационной работе. Путем грамотной организации можно быстрее и с минимальными издержками достичь поставленных целей.

При определении целей стратегического государственного управления необходимо опираться на *интеллектуальный багаж*, накопленный человечеством, а также на *духовные ценности общества, культурные традиции* конкретного государства. Только при этом условии поставленные цели будут иметь достаточные основания. В деле организации управления весомое слово сказала западная цивилизация. Ее опыт исключительно важен. Однако слепое его копирование может привести к противоположным результатам. *Арнольд Тойнби* справедливо возражал против необоснованного «западоцентризма», искусственного принижения других цивилизаций. Примером продуманного подхода к этой проблеме может служить Япония.

История знает немало примеров, когда благие намерения, опирающиеся на не вполне достоверные или неполные знания, на поверку оказывались красивыми утопиями, а их реализация превращалась в полную противоположность первоначальному замыслу. Так, определение коммунизма, данное *Карлом Марксом* в его работе «Критика Готской программы», послужившее основой целеполагания в государственном управлении целого ряда стран, при ближайшем рассмотрении, свободном от идеологических штампов, оказывается в глубоком противоречии с основополагающим принципом формальной логики – принципом достаточного основания, который требует, чтобы каждое утверждение основывалось на научно доказанных положениях. При осуществлении крупных реформ

и преобразований реформаторы обязаны учитывать *национальный характер*, менталитет, национальные традиции. Непонимание или нежелание учитывать их неминуемо приводит к большим сложностям при реализации целей государственного управления, а нередко – и к полному их провалу. Примерами могут служить неудачные попытки копирования опыта США при создании ряда Федераций в Латинской Америке, трудности, с которыми столкнулись реформы последнего десятилетия в нашей стране, и т. д.

При формулировании целей государственного управления необходимо исходить из наличия адекватных им средств их достижения. На протяжении всего двадцатого столетия Россия являла пример такого несоответствия, когда трагические результаты, дискредитирующие великие идеи, были следствием негодных средств, злой воли лидеров и т. д. Но это – упрощенный подход. В самой идее, если она умозрительна и противоречит природе социального организма, заложена основа насильственного осуществления. Проанализируйте любую социальную утопию, и вы обнаружите ее антигуманную сущность.

Выдвигая определенные цели, субъект стратегического управления должен иметь в виду, по крайней мере, два обстоятельства.

Во-первых, проверить, решены ли задачи, стоявшие перед обществом и государством на предыдущем этапе, особенно, если это этапы переломные, исторически судьбоносные. Политологический анализ прошлого позволяет обнаружить те тенденции в общественном развитии, которые не смогли быть реализованы в силу тех или иных причин, но не утратили при этом своей жизненной силы, а только оказались временно забытыми. Так было, например, в октябре 1917 г. в России. Это позволило видным представителям русской эмиграции еще в начале 1920-х гг. достаточно точно определить временной отрезок коммунистического эксперимента.

Во-вторых, формулируя цели будущего развития, необходимо предусмотреть возможности их корректировки в случае социальных флуктуаций (от лат. *«fluctuatio»* – колебание, отклонение). Определив тенденции общественного развития и оценив возможности, можно с высокой степенью вероятности *предвидеть* события. Для предотвращения стихийности их развития и возможных негативных последствий следует просчитать варианты и модели их возможного проявления, то есть составить *прогноз* развития событий. Современные технические средства и методики позволяют осуществить *программирование* наиболее приемлемого варианта такого развития. И уже на этой основе определить образ действий, исполнителей, средства, сроки, последовательность реализации намеченных целей, то есть *планирование*. Риск при этом неизбежен. Нужно только хорошо представлять его степень. Планирование, таким образом, выступает необходимым атрибутом управления.

При структурировании целей стратегического государственного управления следует исходить из логики исторического процесса развития государства как системы, в которой каждая предыдущая цель детерминирует последующую. Естественно, что наряду с общей определяющей целью государство выдвигает множество иных весьма значимых целей, но все они призваны развивать и дополнять основную цель.

Таким образом, можно выделить *цепь основных* видов целей государ-

ственного управления: общественно-политические – социальные – духовные – экономические – организационные – деятельностно-праксиологические – информационные – разъяснительные.

Как уже отмечалось, принципы государственного управления имеют одну характерную особенность. Будучи объективными по сути, они всегда реализуются через осознанную деятельность людей. Чем выше поднимается человек по служебной лестнице, тем важнее превращение принципов в его личное убеждение, жизненную позицию.

Научно обоснованная постановка целей стратегического государственного управления исключительно важна, потому что именно они обуславливают формирование и функционирование определенного механизма управления, содержание и принципы, стиль управленческой деятельности, выбор ее форм, методов, средств и технологических приемов.

2.2. Система функций стратегического государственного управления

В зависимости от того, каковы целевые установки и на каких принципах государство их реализует, выстраивается система функций, выбираются формы, методы и средства, через которые осуществляется государственное управление. Они могут видоизменяться или приобретать специфические очертания своей содержательной сущности в зависимости от того, на каком конкретно-историческом этапе своего развития находится государство и какой политический режим определяет характер государственной власти.

Реализация целей стратегического государственного управления осуществляется через систему функций, то есть взаимосвязанную совокупность стандартизированных действий субъекта управления, нормативно регулируемых и контролируемых уполномоченными на то государственными и социальными институтами. В системе функций раскрывается назначение и значимость выполняемых действий. Функции государственного управления – это роль, которую выполняет государственный аппарат (управляющая система государства или ее элементы) для того, чтобы побудить, направить, организовать общественную жизнедеятельность (управляемые государством объекты), оказать на нее влияние для достижения поставленных целей. В функциях государственного управления проявляется сущность этого вида деятельности.

Государство представляет собой целостный субъект управления, и его управленческая деятельность, реализуемая через отдельные функции, охватывает всю иерархию государственных органов, их звеньев и подсистем. Общественные функции государства как социального института воплощаются через реализацию его управленческих функций, которые оно выполняет как властный институт политической системы. В свою очередь, *функции государственного управления реализуются через управленческие функции государственных органов.*

По субъекту воздействия, по объему (масштабу), по средствам и по характеру воздействия на объект управления их можно разделять на социально-организационные и внутриорганизационные.

Социально-организационные функции государственного управления

направлены на все многообразие общественных процессов, происходящих во внутригосударственной жизни. В них заключен основной смысл управленческой деятельности государства, реализуется его предназначение по выполнению своих обязанностей перед обществом. Для Российской Федерации в настоящее время характерна рассогласованность в действиях органов государственной власти разных уровней, что вызвано серьезными противоречиями в российской правовой системе. На практике это проявляется не только в отступлениях правовых актов субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления от требований федерального законодательства, но и в конкретных действиях руководителей государственных и муниципальных органов и их должностных лиц.

Внутриорганизационные функции государственного управления нацелены на организацию, упорядочение, активизацию деятельности всех структур государственного аппарата, придание ей определенности и динамизма. Стоит, однако, иметь в виду, что реализация внутренних функций при всей их значимости может принимать гипертрофированные формы, и тогда государственный аппарат начинает работать на себя, создавая видимость деятельности. Это зависит от многих факторов, в том числе от характера решаемых задач и от уровня управленческой культуры. Направленность этой группы функций соотносится с вертикальным и горизонтальным построением организационной структуры управления, а также с целями и содержанием деятельности разных управляемых объектов.

По содержанию и глубине воздействия на систему общественных отношений функции государственного управления делятся на общие и специфические.

Общие функции стратегического государственного управления отражают сущностные моменты и присутствуют практически в любом управленческом взаимодействии его субъектов и объектов. В теории управления в числе таких наиболее значимых функций выделяются следующие: организация, планирование, прогнозирование, мотивация, регулирование, контроль.

Само понятие «организация» имеет два значения:

а) функция управления, обеспечивающая политическую, экономическую, правовую, социально-психологическую, техническую и иную упорядоченность;

б) коллектив людей, объединенных достижением конкретных, общих для них целей.

В функциональном смысле суть ее – в единстве этих двух значений – выразили американские специалисты в области менеджмента *Т. Питере* и *Р. Уотермен* в работе «В поисках эффективного управления». Они рассматривают организацию в единстве семи основных переменных: структуры, стратегии, системы и процедур управления, общих для всех ценностных установок, совокупности приобретенных навыков, умения, стиля управления, системы кадров. В самом деле, группа людей, лишенная всех перечисленных выше составляющих, теряет признаки организации и не может рассматриваться как социальный организм.

Таким образом, *организация* в качестве функции государственного управления состоит в определении организационных положений, уста-

навливающих порядок управления и процессуального регулирования: регламентов, нормативов, инструкций, требований, ответственности и др.

Должным образом налаженная организация управления создает оптимальные условия для эффективного функционирования системы путем упорядоченного и рационального использования материальных, духовных, интеллектуальных и иных резервов управляющего субъекта. При этом государственное управление осуществляется с учетом политической и экономической конъюнктуры, характера задач, которые решает государство на соответствующем историческом этапе, а также реальных возможностей, которыми располагает общество.

Функция *планирования* в государственном управлении выражается в постановке целей, определении необходимых для их достижения ресурсных затрат, способов и сроков, а также форм и методов поэтапного контроля за деятельностью объекта управления, силами которого достигается реализация планового задания. В период демонтажа советской планово-распорядительной системы всеобъемлющего государственного планирования в российском обществе возникло предубеждение в отношении планирования вообще, что само по себе неверно. Планирование, если оно опирается на точность расчетов, научную обоснованность критериев, исчерпывающий анализ исходных данных, потенциальных возможностей и средств достижения целей государства и общества, – необходимое условие развития любого социального организма.

Планирование должно быть тесно увязано с прогнозированием. Функция *прогнозирования* в государственном управлении представляет собой выработку обоснованного суждения о будущем развитии общества или его вариантов, путей и сроков его достижения. Прогноз является надежным инструментом принятия стратегического управленческого решения. При этом прогнозирование должно опираться на достоверное знание и точную информацию, учитывать материальные и духовные возможности общества, исключать эмоции «текущего момента» и слепую веру в «светлое будущее».

Важным элементом научного планирования в государственном управлении является моделирование социальных процессов. В данном контексте речь идет не о методе моделирования, а о необходимости наличия в руках управляющего субъекта различных вариантов развития системы под влиянием возможного изменения внешних обстоятельств: изменений конъюнктуры мирового рынка, геополитической ситуации, природных, технических и иных катаклизмов и т. д.

Мотивацию как управленческую функцию принято чаще всего рассматривать применительно к ограниченным, локальным системам. Мудрость руководителя здесь заключается в том, чтобы не столько сформировать мотивы деятельности людей, сколько их познать, уловить и сообразовать в соответствии с ними действия по руководству системой. Применительно к государственному управлению функция мотивации принципиально та же, но отличается масштабом и содержанием. Мотивация на общегосударственном уровне приобретает вид национальной идеи. При этом идеи, овладевшие массами, становятся, по мнению Карла Маркса, материальной силой. Жизнь доказала бесспорность этого положения во всем его величии и трагизме. Наиболее зримо и осязаемо это проявляется в тоталитарных и авторитарных режимах (идеи коммунистического равен-

ства, национал-социализма, чучхе, перонизма, религиозного фундаментализма и др.). В демократических обществах и в обществах, переживающих стадию демократических трансформаций, функции глобальных идей не менее значимы. Примерами могут служить «американская мечта», идеи национального возрождения, например, в послевоенных Германии, Японии, Италии. Расставшись с коммунистической идеологией, пока не обрела приемлемой и перспективной общенациональной идеи Россия. Какой она будет, трудно предположить. Сегодня в российском обществе идет явный и скрытый (спонтанный) ее поиск. Но можно с уверенностью сказать, что в числе составляющих этой идеи должны быть целостность страны и единство российского народа.

Регулирование является важной функцией современного государственного управления. Оно может рассматриваться в широком и узком смысле. Государство путем издания законов, подзаконных и судебных актов устанавливает определенные общие правила поведения участников общественных отношений, то есть нормативно регулирует их. Это – государственное регулирование в *широком смысле*. Таким образом, осуществляется государственное регулирование общественных отношений; корректировка и контроль за исполнением правовых предписаний; координируется, направляется и стимулируется деятельность участников общественных отношений, а также обеспечивается защита их законных прав и интересов; определяются приоритеты в структурной политике и многое другое.

В *узком смысле* государственное регулирование выступает в качестве функции государственного управления в конкретных сферах, охватывая отдельные стороны социально-политических, экономических и духовных отношений. Так, основными рычагами государственного регулирования в социально-экономической сфере являются: государственный бюджет, государственная система заказов на товары и услуги, государственная налоговая система, стандарты, таможенные тарифы, пошлины, федеральные целевые программы, определение приоритетов развития отраслей, ценовая политика и т. д. Проводя в масштабах государства политику приватизации или национализации, применяя процедуры банкротства несостоятельных предприятий, государство осуществляет свое регулирующее воздействие. Вмешательство государства в рыночные процессы может осуществляться *прямым и косвенным регулированием*. Например, прямое регулирование ценообразования – лимитирование цен и их субсидирование из средств госбюджета; косвенное – через налоговую, инвестиционную и кредитную политику, госзаказы частным компаниям и т. д.

Специфические функции стратегического государственного управления находят свое воплощение в конкретных проявлениях всего многообразия возникающих на практике ситуаций, где необходимо действовать только от имени государства, реализуя его компетенцию. В их числе можно назвать функции правоприменения, проведения выборов и референдумов, государственный статистический учет (перепись населения), лицензирование видов деятельности, регулирование особых правовых режимов (президентского правления, чрезвычайного положения, свободных экономических зон) и ряд других.

Функции государственного управления реализуются, как правило, в известных организационно-правовых формах. Следует иметь в виду, что сам

термин «форма» имеет несколько значений: установленный образец чего-либо; внешний вид, внешние очертания; способ существования какого-либо явления. Форма содержательна, она организует содержание, придает ему законченность и стройность. В формах государственного управления компетенция государственных органов обретает свое предметное содержание.

Формы государственного управления – это отработанные практикой устойчивые способы фиксации функциональной организации и совокупности оптимальных приемов и методов, с помощью которых субъектом управления достигаются поставленные цели.

Многообразие организационно-правовых форм государственного управления обусловлено широким диапазоном функций, выполняемых государством и его органами, их сложностью и пространственно-временной протяженностью. Сама форма государства с ее специфическими особенностями, преломляющимися через формы правления, государственного устройства и через политический режим, во многом, если не в главном, сказывается на характере и содержании организационно-правовых форм государственного управления. Выбор форм государственного управления зависит от типа общественных отношений, организации производственно-хозяйственной деятельности, политической системы, правящего режима, характера компетенции управляющего органа. Командно-административная система использует, как правило, жесткие формы управляющего воздействия, всеохватывающего планирования, строгие нормы отчетности и контроля, ориентируясь главным образом на количественные показатели. Основной упор здесь делается не на правовые формы регулирования отношений, а на директивно оформленные решения в административном порядке. Рыночным отношениям присущ принципиально иной подход. Государственно-управленческая деятельность строится в соответствии с нормами права, спектр которых достаточно широк.

В самом общем виде формы государственного управления можно разделить на два блока: правовые и организационные.

Правовые формы с точки зрения их содержания и механизма применения являются предметом права и подробно рассматриваются в курсе правовых дисциплин. К ним относятся: издание нормативных правовых актов и индивидуальных (административных) актов, заключение договоров, принятие государственных программ, регистрация, лицензирование, применение различных административных мер и др. Эти формы, в которых проявляется характерное для государственного управления юридическое волеизъявление управляющего субъекта, предполагают наступление определенных юридических последствий. Имеется в виду издание соответствующих правовых актов или совершение других юридически значимых действий, например, регистрации, лицензирования, выдачи справок, документов на управление транспортными средствами и т. д.

В организационных формах стратегического государственного управления реализуется деятельность государственных органов по руководству и управлению процессами социальных преобразований, осуществляемых в государстве и обществе. Эти формы включают в себя принятие государственно значимых решений по стратегическим и тактическим вопросам, определение путей и средств их реализации, принятие оперативных мер воздействия при возникновении тех или иных нестандартных ситуаций. Для выработки

оптимальных вариантов решения той или иной государственно значимой проблемы проводятся сессии, заседания, совещания, конференции, экспертизы, консультации и согласования, а также другие мероприятия.

Если правовая форма предполагает императивность и формальную определенность в волеизъявлении управляющего субъекта, то организационные формы подвижны, динамичны, предполагают сопоставление различных точек зрения, дискуссии, поиски компромиссов, рассмотрение альтернативных вариантов, линий поведения для достижения поставленных целей. Через них материализуются правовые формы управления, функционирует механизм реализации права. Важной организационной формой государственного управления является принятие управленческого решения, процесс которого разбивается на несколько фаз: определение, вычленение и актуализация проблемы; формулирование проблемы и анализ ресурсной базы для ее решения; принятие самого решения и определение путей его реализации.

Постановка той или иной социальной проблемы либо инициируется субъектом управления, исходя из анализа перспектив общественного развития, либо заявляет о себе обострением противоречий, которые в случае несвоевременного реагирования компетентных органов перерастают в конфликтные ситуации. Поэтому искусство государственного управления включает в себя, с одной стороны, определение круга актуальных проблем и очередности их решения, а с другой – наличие хорошо поставленной службы мониторинга, своевременно информирующей органы государственной власти о возникновении элементов социальной напряженности.

При изучении успешного опыта передовых стран в области стратегического государственного планирования, регулирования, и особенно организационной деятельности, возникает естественное желание перенести его в отечественную практику. Однако история свидетельствует, что механического заимствования в этом деле быть не может. Необходима адаптация принятых за рубежом форм, приемов и методов к национальным особенностям жизни и культуры стран и народов. Для России это особенно актуально, поскольку на протяжении многих веков она остается страной несостоявшихся реформ, в чем организационный фактор сыграл далеко не последнюю роль, а определение целей, выбор средств их достижения традиционно сопровождалось серьезными политическими и организационными просчетами по причинам как объективного, так и субъективного характера. На них хотя бы кратко следует остановить внимание, сделав небольшое отступление в историю вопроса.

§3. Анализ организации структуры стратегического государственного управления

3.1. Проблемы рациональности государственного управления

Управляемым процессам необходимы:

- адекватные организационные формы, связанные с соответствующими конкретными видами деятельности, соответствующие конкретным видам деятельности;

- четко обозначенные цели, соответствующие интересам людей и активизирующие их деятельность;
- нормы, нормативы, правильно регулирующие внешние (для общества, для других процессов) параметры деятельности и дающие простор для инициативы и самостоятельности;
- ресурсное и научно-техническое обеспечение;
- стимулы, удовлетворяющие определенные интересы или создающие для этого основу и меры ответственности;
- демократические процедуры контроля и оценки результатов деятельности.

Резервы рационализации:

1. Ими обладает коллегиальность как форма организации управленческой деятельности («мозговые атаки»). Осуществляется в рамках субординации и призвана ее укреплять. Это средство интеграции интеллектуальных и организационных усилий, не подменяет индивидуальной деятельности и ответственности, на основе коллективно выраженной воли соответствующий организатор имеет самые широкие полномочия и может действовать как единоначальник.

2. Таким резервом являются также анализ и оценка состояния и качества управленческой деятельности: имеют цель выяснить правду об управленческом процессе. На поиск истины должны быть направлены усилия самих управленческих кадров.

3. Развитие коммуникативности управляющих компонентов с гражданами, обществом – это важнейшая внешняя сфера с огромным разнообразием политических и социально-психологических рецепторов. Принцип контактов может быть только один: на равных, с подлинным уважением к человеку. Особенности – в общении с массовой аудиторией.

Неформальные и внеслужебные контакты – при них должностное лицо тоже воспринимается в соответствии со своим статусом: нужно стремиться к тому, чтобы эти контакты способствовали укреплению авторитета должностного лица и того органа, который он представляет.

3.2. Анализ деятельности Центра стратегических разработок РФ

Декабрь 1999 года – дата создания фонда «Центр стратегических разработок».

В 2000 году завершается работа над Стратегией социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2010 года.

ЦСР становится площадкой для проведения экспертных обсуждений разрабатываемых в Правительстве нормативно-правовых и концептуальных документов (в том числе Основных направлений социально-экономической политики Правительства Российской Федерации на долгосрочную перспективу и среднесрочных программ Правительства).

В 1999 году российская экономика встала на путь посткризисного восстановления. Кризис 1998 года помимо очевидных негативных последствий имел и явно позитивные – создание адекватных экономических стимулов для предприятий, оживление производства за счет импортоза-

мещения, финансовая стабилизация. Уже к концу 1999 года стало очевидно, что экономическая ситуация в стране постепенно нормализуется и необходим поиск устойчивых решений, которые позволили бы российской экономике встать на путь развития. Именно в это время в руководстве страны и экспертном сообществе возникло понимание необходимости определения стратегии будущего развития России, выделения приоритетов социально-экономической политики, выработки конкретных мер их реализации.

Это понимание привело к идее создания центра, способного на своей площадке собрать лучших представителей российского экспертного и научного сообщества и в тесном диалоге с властью выработать в возможно более короткие сроки подходы к долгосрочной социально-экономической политике.

Учредителями нового фонда «Центр стратегических разработок» стали научные и экспертные организации: высшая школа экономики, Институт народно-хозяйственного прогнозирования Российской академии наук, Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве России, Рабочий центр экономических реформ при Правительстве России, Институт экономического анализа.

Уже с декабря 1999 года Центр стратегических разработок начал активную деятельность под руководством председателя совета фонда Германа Грефа (тогда первого заместителя министра государственного имущества) и президента фонда Дмитрия Мезенцева. Председателем попечительского совета фонда стал Дмитрий Козак – в то время руководитель аппарата правительства.

Вплоть до мая 2000 года в ЦСР в ежедневном режиме проводились экспертные совещания по всем вопросам развития экономики, социальной сферы, государственного управления и т. д. В этих совещаниях приняли участие более 500 ведущих российских экспертов, ученых, представителей органов государственной власти.

К концу мая Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2010 года была написана и представлена в Правительство Российской Федерации. В Стратегии были сформулированы меры не только по реформе экономической и социальной политики, но и по реформе государственной власти. На основе Стратегии летом 2000 года были разработаны и одобрены на заседании Правительства Основные направления социально-экономической политики Правительства Российской Федерации на долгосрочную перспективу (до 2010 года), ставшие идеологической основой всех последующих концептуальных документов правительства – планов действий и среднесрочных программ.

После окончания работы над Стратегией ведущие эксперты ЦСР перешли в правительство для работы по практической реализации Стратегии. Высокие посты в правительстве заняли Олег Вьюгин, Аркадий Дворкович, Михаил Дмитриев, Эльвира Набиуллина, Алексей Улюкаев. Председатель совета фонда Герман Греф был назначен министром экономического развития и торговли Российской Федерации, президент фонда Дмитрий Мезенцев избран в Совет Федерации.

В этот период Центр стал одной из основных площадок для обсуждения с экспертным и научным сообществом правительственных инициа-

тив, включая среднесрочные программы правительства.

С 2003 года на базе ЦСР начата разработка реформ по «национальным проектам» – модернизации образования и здравоохранения, созданию рынка доступного жилья, обеспечению жильем военнослужащих и созданию условий для ускорения социально-экономического развития Калининградской области. Эти реформы были отобраны в качестве важнейших направлений преобразований рабочей группой под руководством помощника Президента Российской Федерации Игоря Шувалова. Параллельно с «национальными проектами» Центр начал формировать собственную исследовательскую программу.

В настоящее время Центр стратегических разработок участвует в разработке и реализации большинства реформ в социально-экономической сфере. При этом Центр занимается не только обоснованием выбора приоритетов по каждому из направлений реформ и разработкой конкретных мер по этим направлениям, но и формированием необходимой правовой базы их реализации.

Главной задачей деятельности Центра стратегических разработок является содействие успешному развитию страны путем экспертной и нормативно-правовой поддержки проводимых реформ в экономике и социальной сфере.

В качестве своей миссии Центр стратегических разработок видит содействие успешному развитию страны путем экспертной и нормативно-правовой поддержки проводимых реформ в экономике и социальной сфере.

Под успешным развитием страны подразумевается создание:

- высококонкурентоспособной экономической системы, основанной на предпринимательской инициативе и минимальном вмешательстве государства, способствующей самореализации граждан в экономической жизни, росту доходов населения и сокращению бедности;
- эффективных институтов, развивающих человеческий капитал: систем образования и здравоохранения мирового уровня, сфер культуры и спорта, сохраняющих и приумножающих достижения России;
- развитой демократической политической системы, основанной на принципах четкого разделения властей, выборности власти, политической конкуренции, развитого федерализма, самостоятельности местного самоуправления, широкого участия гражданского общества в решении проблем развития страны, неукоснительного соблюдения норм Конституции;
- эффективной и прозрачной для общества системы государственной власти, оказывающей качественные публичные услуги, ориентированной в своей деятельности на результат, на достижение поставленных перед ней обществом стратегических целей;
- системы социальной поддержки, оказывающей эффективную помощь незащищенным категориям населения, не поощряя при этом иждивенчество и не создавая антистимулов к труду;
- независимой и эффективной судебной системы, позволяющей экономическим агентам и населению решать конфликтные вопросы во всех сферах общественной жизни с минимальными для себя издержками;
- правоохранительной системы с четко определенной компетенцией,

действующей исключительно в правовых рамках, главным приоритетом которой является защита личности от преступных посягательств.

В выполнении миссии следует руководствоваться следующими принципами:

1. *Профессионализм и ответственность.* Центр считает самым дорогостоящим капиталом свою репутацию и репутацию своих экспертов. Это диктует необходимость комплексной, глубокой и всесторонней проработки любой проблемы, а также необходимость принятия на себя всей ответственности, связанной с качеством предлагаемых решений. При этом Центр, осознавая тесную взаимосвязь реформ, стремится системно подходить и к выбору приоритетов, и к разработке проблем в рамках выбранных приоритетов. Поэтому все реформы, реализуемые в ЦСР, связаны между собой единством подходов, методологии, идеологии, а также высоким профессионализмом их экспертной проработки.

2. *Открытость.* Центр старается осуществлять большую часть своей деятельности в режиме публичности и открытости, постоянно информируя средства массовой информации и общество в целом о проводимых в ЦСР мероприятиях.

3. *Неангажированность.* Центр в своих разработках и рекомендациях по всем направлениям экономической и социальной политики руководствуется объективными данными, полученными в ходе всестороннего анализа проблемы, а не политической конъюнктурой и коммерческими интересами.

4. *Оперативность.* Центр способен максимально быстро консолидировать лучшие экспертные силы страны для работы над важнейшими социально-экономическими проблемами, адаптировать экспертную деятельность к обусловленным объективной ситуацией временным рамкам без лишнего бюрократизма и без потери глубины и содержательности проработки.

5. *Приверженность диалогу.* Центр формирует предложения по проводимой политике после широкого обсуждения предлагаемых решений с экспертным сообществом, институтами гражданского общества, властными структурами. Только диалог может быть гарантией того, что интересы всех групп общества будут учтены в ходе проведения реформ.

Главной особенностью деятельности Центра стратегических разработок, отличающей его от других российских экспертных организаций, является полнота экспертной проработки проблемы – организация поддержки принятия стратегических решений на всех стадиях: от определения проблем и разработки концептуальных предложений до формулирования конкретных нормативно-правовых актов и экспертной поддержки их прохождения через парламент и правительство вплоть до принятия. Центр сдает работу «под ключ».

В ходе работы над проблемами необходимо использовать несколько основных инструментов: временные и постоянные рабочие группы, широкие экспертные обсуждения, проектный подход к разработке каждого направления реформ. Как работают эти инструменты?

По каждому направлению, требующему экспертной проработки, создается *рабочая группа*. Рабочая группа может быть временной или постоянной, в зависимости от конкретного направления. Если на стадии решения о начале экспертной проработки направления известны конкретные сро-

ки, в которые работа должна быть закончена, и результаты, которые необходимо получить (программа, закон, иные нормативно-правовые акты), то создается временная рабочая группа, в которую приглашаются лучшие российские эксперты. У каждой такой рабочей группы есть руководитель. Как правило, это специалисты, которые не работают в ЦСР на постоянной основе. Центр в таком случае осуществляет общую координацию деятельности группы, определяет направления деятельности, корректирует их по мере продвижения работы, оценивает качество работы и оказывает всю возможную организационную поддержку.

Если предполагаемая к реализации работа не имеет четко выраженных временных рамок и существует высокая степень неопределенности в отношении будущих результатов работы, создается постоянная рабочая группа – исследовательское направление, экспертным ядром которого являются уже эксперты самого центра. Такая работа носит в значительной степени поисковый и менее формализованный характер. В реальной практике деятельности центра между временными и постоянными группами нет строгого разделения – временные группы могут становиться постоянными, если выяснится, что проблемы гораздо глубже, чем предполагалось в начале работы. И, наоборот, исследовательские проекты, ориентированные на перспективу, тоже могут иметь четко очерченные временные границы.

Широкие экспертные обсуждения. Каждый законченный этап экспертной проработки проблемы в рамках рабочей группы обязательно заканчивается широким экспертным обсуждением. В таких обсуждениях принимают участие лучшие представители экспертного сообщества, ученые, руководители федеральных органов исполнительной власти, Администрации Президента Российской Федерации, депутаты обеих палат парламента, представители регионов. Цель таких мероприятий – всестороннее обсуждение результатов деятельности рабочей группы, выявление слабостей представляемой позиции, выяснение взглядов групп интересов. По итогам экспертного обсуждения материалы рабочей группы подвергаются доработке перед переходом к следующей стадии работы.

Проектный подход. Каждое экспертное направление рассматривается как проект – с точки зрения привлечения необходимых ресурсов (как финансовых, так и экспертных), установления четкого графика работы, ориентации всей работы на определенный результат.

Полный цикл проработки. Каждая проблема должна пройти все стадии экспертной проработки: начиная с идентификации проблем и достижения согласия в экспертном сообществе в отношении их состава и конкретных формулировок, заканчивая написанием конкретного нормативно-правового акта профессиональными юристами. Пропуск любого этапа в цепочке проработки может значительно снизить качество результата деятельности.

Центр стратегических разработок реализует либо проекты, предложенные внешними по отношению к центру организациями (в основном органами государственной власти), либо проекты, в реализации которых нет конкретных заинтересованных лиц или организаций, но которые являются важными, принципиальными для выполнения миссии Центра. И в том и в

другом случае главным критерием работы над проектом является его важность для социально-экономического развития страны. Отбор проектов, таким образом, осуществляется, исходя из реальной их значимости, с учетом ограниченности ресурсов, как финансовых, так и экспертных, которые могут быть направлены Центром на реализацию этих проектов.

При этом *главной особенностью* взаимоотношений Центра с органами государственной власти является отсутствие финансовой зависимости. Центр финансируется за счет частных пожертвований российских юридических лиц и не использует средства государственного бюджета. Это позволяет сохранять независимость взглядов, неангажированность.

Второй особенностью работы с органами государственной власти является знание руководством и экспертами ЦСР реальной практики деятельности государственных органов, действующих механизмов принятия решений. Это помогает добиваться операциональности рекомендаций. Благодаря этому предложения Центра, как правило, подготовлены к практической реализации.

Центр в своей деятельности всегда ориентирован на результат. В зависимости от направления и от степени его проработки на текущий момент времени результатом деятельности экспертов ЦСР могут выступать как концептуальные документы (собственно концепции реформ, аналитические записки, справки о состоянии, расчеты и финансовые обоснования, анализ мирового опыта применительно к проблеме, заключения и т. д.), так и готовые проекты нормативно-правовых актов – федеральных законов, постановлений, распоряжений, глубоко проработанных, обсужденных с широким кругом экспертов и госслужащих, написанных профессиональными юристами в постоянном диалоге с экспертами.

Центр активно участвует в экспертном сопровождении нормативно-правовых актов, в том числе и на стадии, когда эти акты вносятся в Правительство или в Государственную думу.

С самого момента своего создания Центр ориентирован на комплексный подход к самому широкому кругу проблем. Специфика и методы деятельности ЦСР позволяют ему реализовывать проекты практически в любой сфере социально-экономического развития России.

Сейчас портфель Центра насчитывает около тридцати проектов, находящихся в разной стадии развития и связанных между собой единой идеологией и общими подходами к их разработке. Все их можно сгруппировать в несколько крупных блоков: социальное развитие, реформа власти, экономическое развитие, развитие инфраструктуры и природопользование.

На сегодняшний день штат постоянных сотрудников Центра стратегических разработок невелик. Общее число сотрудников – чуть больше тридцати, из которых почти половину составляет персонал, обеспечивающий деятельность экспертов. Значительную часть проектов ЦСР реализует, используя принципы организации экспертной сети, позволяющей в максимальной степени задействовать лучший экспертный потенциал, сосредоточенный вне Центра.

Тем не менее по мере расширения деятельности ЦСР расширяется и штат экспертов. При этом Центр берет на работу не только известных экспертов и ученых, но и постоянно ищет новых, молодых, перспективных экспертов, имеющих высокий потенциал.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение еще раз укажем, что организационная структура государственного управления – это особое государственно-правовое явление, обусловленное общественно-политической природой, социально-функциональной ролью, целями и содержанием государственного управления в обществе. Она включает в себе определенный состав, организацию и устойчивую взаимосвязь человеческих ресурсов, технических и других средств, выделяемых и затрачиваемых обществом на формирование и реализацию государственно-управляющих воздействий и поддержание жизнеспособности самого субъекта управления. В ней концентрируются многие социальные и организационные качества государства. Отсюда следует выделение организационной структуры государственного управления из многообразных связей государства и общества и ее специальное понимание.

Государственное управление, которое мы получили в наследство от предыдущих этапов социалистического строительства, не удовлетворяет общественным запросам и ожиданиям, во многом оторвано в собственном социальном отношении от трудящихся масс, глубоко поражено вирусом бюрократизма, корпоративно замкнуто и не оказывает должного влияния на общественную жизнедеятельность. Более того, оно нередко противостоит естественно-историческому движению, пытается его тормозить, а если это не удастся, придает ему извращенный, неполноценный вид. Под воздействием подобных негативных моментов, длившихся десятилетиями, родилось настороженное, в известной мере отчужденное отношение к аппарату государственного управления, его решениям и действиям.

В качестве системообразующего элемента организационной структуры государственного управления выступает государственный орган (или орган государства, что порой различают в юридической литературе), связанный с формированием и реализацией государственно-управляющих воздействий, причем как в целом, в единстве их составных проявлений, так и по отдельным проявлениям: целеполагание, организация и регулирование.

В построении структуры государственного органа используются те же основания, что и в построении организационной структуры государственного управления с модификацией применительно к особенностям органа: линейное, функциональное, линейно-функциональное, программно-целевое.

Определяющая проблема организационной структуры государственного управления – превращение государства и его аппарата (совокупности всех органов и должностей) в рациональную, динамичную и эффективно функционирующую систему, каждый элемент которой и каждая взаимосвязь в ней осуществляют то, что необходимо обществу, людям.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Охарактеризуйте высшие органы государства.
2. Что понимается под центральными органами государства?
3. Сформулируйте понятие федерального округа.
4. Охарактеризуйте предметы ведения Федерации.

5. Охарактеризуйте иерархию подчиненности и ответственности высших общегосударственных органов.
6. Что является объектом стратегии государственного управления?
7. Перечислите факторы организационно-функциональной устойчивости структуры государственного управления.
8. Перечислите параметры обусловленности и обоснованности целей государственного управления.
9. Охарактеризуйте цепь основных видов целей государственного управления.
10. Охарактеризуйте общие и специфические функции стратегического государственного управления.
11. Дайте понятие форм государственного управления.
12. Изложите проблемы рациональности государственного управления.
13. Какие критерии успешного развития выделяет Центр стратегических разработок?
14. Какими принципами руководствуется Центр стратегических разработок при выполнении своей миссии?
15. Какие инструменты применяются Центром стратегических разработок в ходе работы над решением выявленных проблем стратегического развития?
16. Опишите особенности взаимоотношений Центра стратегических разработок с органами государственной власти.

ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Общее задание по кейсам:

Прочитать представленные ниже тексты и ответить на предложенные вопросы.

Кейс 1:

- 1. Определите слабые стороны стратегии «Казахстан-2030».**
- 2. Выявите проблемы стратегического государственного управления.**
- 3. В чем преимущество стратегии-2050 перед стратегией-2030?**

Игорь Переверзев «Новый новый путь»

Эксперт-Казахстан № 51 2012

В последние годы некогда повсеместно упоминавшийся стратегический документ «Казахстан-2030» перестал чиновниками цитироваться. Особенно усилилась эта тенденция в ходе кризиса и после него. И тому есть довольно веские основания. Перечитывая сегодня Стратегию-2030, можно увидеть, что, с одной стороны, она потеряла актуальность, с другой – во многом была довольно наивной. Что, впрочем, простительно, если вспомнить, что написана она была в 1997 году.

Что мы имеем в виду, когда говорим о наивности. Возьмем пример с рынком. Документ весь пропитан огромной верой в благотворность его невидимой руки. В подтверждение такой отрывок: «При помощи

рынка мы должны создать и усилить конкуренцию между регионами по принципу: лучший регион тот, где выше уровень жизни. Производительные силы должны концентрироваться там, где для этого есть лучшие условия». Уже в середине 2000-х стало понятно, что такой подход ведет к упадку некоторых территорий. И дело тут вовсе не в их неконкурентоспособности. И даже не в некомпетентности тех или иных акимов. Просто естественным образом одни места являются более предпочтительными для людей по сравнению с другими. Что ведет к несбалансированным миграционным перетокам населения, возникновению напряженности в одних местах и концентрации бедности в других. В Стратегии-2030 говорилось также, что проблемы села можно решить, лишь предоставив крестьянам микрокредиты, после чего якобы должен был бы включиться конкурентный механизм, делающий селян зажиточными и довольными своим положением.

Стоит признать, что уже и в «Казахстане-2030» не раз упоминалось, что рынок не является панацеей, и даже говорилось об упадке ценностей, вызываемых им. Тем не менее ожидания от рынка в нем были завышенными. К слову, в стратегии, представленной в 2012 году, этого уже нет. Есть ожидания от предпринимательства, но не от рынка как такового.

Многие проблемы страны объяснялись в Стратегии-2030 недофинансированием. Например, признавалось, что хороший средний уровень знаний у населения – это наследие советской системы, а уже начавшаяся тогда деградация системы образования объяснялась нехваткой средств у государства. Сегодня понятно, что система деградирует даже при наличии средств. И корень проблемы тут не в деньгах.

Сдвиг на 20

В своем послании конца 2012 года, в котором Нурсултан Назарбаев представил новое стратегическое видение до 2050 года, президенту пришлось объясняться с теми, у кого вызвало недоумение, почему стратегия, намеченная до 2030 года, отправляется в корзину в 2012 году. Ответ его был таким: «Основные задачи, поставленные Стратегией-2030, выполнены, другие в процессе выполнения».

Тем не менее стратегия с учетом всего, что произошло за прошедшие с 1997 года пятнадцать лет, конечно, требовала ревизии. Пожалуй, действительно правильным было бы каждые пять лет проводить анализ главного стратегического документа с последующей его корректировкой. С выявлением не только достижений, но и слабых звеньев, где достичь намеченного не удастся, и честной оценкой того, почему так происходит. Признать свои ошибки совершенно не зазорно. Однако такого механизма предусмотрено не было.

В чем отличие новой стратегии от предыдущей? Где сменились приоритеты? Ответить на эти вопросы не так просто, так как оба документа довольно объемны и затрагивают множество аспектов. Поэтому мы возьмем только наиболее значимые, на наш взгляд, тренды.

На ваш выбор

Взглянем на то, что мы видим в 2012 году. Нурсултан Назарбаев говорит о том, что многопартийный парламент является большим достижением. (И почему-то утверждает, что такое произошло впервые в истории Казахстана, хотя это не так, заметим в скобках.) Сейчас Нурсултан Назарбаев

предложил расширить полномочия парламента. И такое, пожалуй, мы действительно слышим из его уст впервые.

Президент также вводит выборность некоторых акимов. Понятно, что речь идет об акимах самого нижнего звена. Конечно, этот слой госуправленцев самый неподконтрольный на самом деле центру.

Второе ключевое изменение – отношение к иностранным инвестициям. В 1997 году в Стратегии-2030 они считались безусловным благом. Их нужно было заполучать любой ценой. Улучшать из всех сил инвестиционный климат, чтобы деньги приходили из-за границы. Заманивать иностранцев из всех сил.

В сельском хозяйстве ставка прямым текстом делается на средние и крупные хозяйства. Фермерство больше не в фаворе. Обращается внимание на развитие инновационных агротехнологий.

Исправляя ГПФИИР

Упомянутый выше призыв к иностранному бизнесу создавать СП является косвенной демонстрацией разочарования лидера нации в местном бизнесе. Вообще же многие абзацы в Стратегии-2050 в действительности посвящены исправлению ошибок документа, который в отличие от Стратегии-2030 как раз упоминался в последние годы часто.

В Стратегии-2050 сказано, что отныне помощи не стоит ждать отдельным предприятиям. И главное, при принятии решения о государственной поддержке того или иного проекта должна обязательно производиться оценка рынков сбыта, экспортного потенциала и пр.

Теперь вся надежда на иностранцев, которые научат наших предпринимателей внутри СП адекватно смотреть на рынки, да и, собственно, производить. В последнем большинстве наших предпринимателей тоже не хватает опыта. Многие из них в лучшем случае разливали сок в пакеты, который перед этим делали, разводя концентрат.

Для бизнеса будет введено обязательное членство в бизнес-ассоциациях по примеру Германии. Это ответ государства на бесконечное брюзжание деловых людей по поводу того, что власть о них недостаточно заботится. Теперь их принуждают приходить со своими горестями в ассоциации. А точнее, в одну ассоциацию – «Атамекен», включающую в себя отраслевые подразделения.

Заканчивая с темой взаимоотношений власти с бизнесом, скажем, что для последнего есть отличная новость. Все лицензии будут проанализированы на предмет того, представляет ли предмет лицензирования угрозу жизни и здоровью населения. Там, где угрозы нет, будет вводиться уведомительный порядок. Если список существенно сократится, это станет настоящим прорывом.

Глядя вдаль

Есть один очень важный момент, который в Стратегии-2050 упомянут вскользь. Речь идет о длинных деньгах, которые должны обеспечить Нацбанк и финансовая система. Это действительно важнейший вопрос. Но опыт Стратегии-2030 показывает, что если что-то упомянуто вскользь, без особого акцента и разъяснений, это что-то в дальнейшем игнорируется и замыливается.

Поэтому Стратегия-2050 – вещь гораздо более конкретная, полная явных указаний. В этом его сильная и слабая сторона одновременно. Силь-

ная потому, что есть шанс – правительство исполнит большую часть поручений. Слабая потому, что такой документ гораздо быстрее устаревает. Уже через десять лет, а то и меньше, придется как-то объяснять, почему у Казахстана теперь главный документ – Стратегия-2070.

Кейс 2:

- 1. Выделите основные стратегии развития области.**
- 2. Проанализируйте, насколько они обоснованы и выполнимы.**
- 3. Что из себя должен представлять рыбохозяйственный кластер?**

С. Морозов. Вертикальная интеграция

Режим доступа: <https://www.sakhalin.info/weekly/124693>

Периодически упоминающийся прогноз социально-экономического развития области на период 2017–2019 годов был разработан в том числе и на основе «Инвестиционной стратегии Сахалинской области на период до 2025 года», утвержденной правительством области 30 июня 2016 года.

В 2015–2016 годах инвестиции демонстрируют стагнацию или незначительный рост. К 2017 году темп роста инвестиций составит около 3 %. В то же время многие эксперты отмечают, что уточненные параметры базового прогноза базируются на некорректных предпосылках (средняя цена за нефть марки Urals – 100 долларов США за баррель; среднегодовой курс доллара – 37,7–39,5 рубля за доллар США). При реально более жестких условиях спад объема привлеченных инвестиций может быть более глубоким, а сам процесс спада/стагнации – более длительным.

В Стратегии, например, спрогнозирован объем въездного туристского потока в Сахалинскую область: 2016 год – 18 тысяч человек, 2020 год – 38 тысяч человек, 2025 год – 50 тысяч человек.

Но буквально за день до подписания документа, то есть 29 июня, губернатор выступил со своей программной речью о «Новой экономической политике», в которой обозначил, что: «Мы ставим перед собой амбициозную цель за четыре года увеличить внутренний и въездной туристический поток в 4 раза до 600 тыс. туристов в год, выведя туризм в одну из ведущих отраслей экономики».

Так 38 тысяч или 600 тысяч туристов? Или 38 тысяч будут въездными, а 560 тысяч – внутренними туристами? Это возможно, только если каждый подъем на «Горный воздух» будет засчитываться как отдельная турпоездка. Бред какой-то. Понятно, что стиль работы нашей власти можно назвать «легким», но не до такой же степени!

И все-таки для чего этот достаточно важный документ так спешно и небрежно разрабатывался и принимался?

Если вчитаться, то кое-что становится ясным.

Например, про основные точки роста – нефтегазовый комплекс, сельское хозяйство – говорятся общие слова, как, например, и про туризм.

Аналогично и про угольную отрасль. Стратегия предполагает рост в угольной промышленности и что в 2020 году в области будет добыто 5,5 миллиона тонн угля. Это написано в документе, принятом в 2016 году.

Однако есть в стратегии очень подробный и в отличие от прочих достаточно актуализированный раздел – «3.2.1. Рыбохозяйственный кластер».

В нем все сказано в принципе правильно – о наших водно-биологических ресурсах, о том, что они недоиспользуются, и о необходимости раскрывать потенциал наших морей.

И вообще, основными целями создания кластера выступают следующие:

- решение государственных задач по обеспечению продовольственной безопасности и импортозамещения в РФ;
- создание эффективной системы управления рыбохозяйственным комплексом региона с ведущей ролью государства. Это позволит избежать конфликта интересов участников кластера, дублирования структур управления и контроля;
- создание системы привлечения инвестиций за счет совершенствования нормативной базы отрасли;
- создание кластера позволит сформировать кооперационные механизмы привлечения финансовых ресурсов для реализации задач кластера как из государственных, так и негосударственных источников;
- реновация и наращивание мощностей всех сегментов кластера: добыча, перерабатывающего, научного – без формирования структурных «перекосов» между сегментами;
- обеспечение эффективной охраны и воспроизводства ВБР в регионе в условиях их интенсивного использования;
- создание устойчивого механизма возмещения негативного воздействия на окружающую среду.

Ядро кластера может составить вертикально интегрированный холдинг, обеспечивающий: воспроизводство и вылов (выращивание) ВБР, их переработку, транспортировку и хранение, реализацию оптовым покупателям.

Холдинг будет включать в себя следующие элементы и подсистемы.

Современный рыбоперерабатывающий комбинат, локализованный на территории или вблизи Корсакова. Комбинат должен иметь мощности по первичной переработке ВБР и холодильник на 8–12 тыс. тонн хранения. Переработанные на комбинате ВБР предполагается отгружать крупными партиями в рефрижераторных вагонах и морозильными контейнерами в страны АТР и материковые регионы РФ. При этом холодильник будет выполнять функции многофункционального логистического оператора, обеспечивающего планирование и контроль процессов накопления и распределения хранимых ВБР.

Холдинг должен иметь собственные мощности по хранению, конечной переработке и расфасовке морепродуктов в российских регионах – местах потребления сахалинских ВБР. Холдинг также должен построить сбытовую сеть, через которую морепродукты будут поставляться в федеральные торговые сети и отгружаться оптовым покупателям.

Компаниям, входящим в состав холдинга, будут предоставляться услуги по хранению, транспортировке рыбы. Кроме того, холдинг будет решать вопросы проведения маркетинговых исследований, подготовки разрешительной документации для реализации ВБР и продвижения брендов сахалинских производителей...

Со стороны государства ожидается:

- компенсирование процентных ставок по кредитам, взятым на срок до трех лет с целью приобретения кормов и рыбопосадочного материала;

– компенсирование процентных ставок по кредитам, взятым на срок до десяти лет с целью инвестирования в развитие отрасли.

К перспективным направлениям поддержки относятся также следующие:

- субсидирование железнодорожных перевозок дальневосточной рыбной продукции;
- формирование госзаказа на снабжение государственных учреждений недорогими сортами рыбы (для поддержки вылова малорентабельных видов рыб).

Последнее звучит очень красиво. Высокорентабельные виды рыбы понятно куда, а вот малорентабельные – государству...

Которое, помимо всего вышеперечисленного, должно за бюджетные деньги осуществить в том числе следующие мероприятия:

- организацию промышленной территории;
- реконструкцию причального фронта; реконструкцию гидротехнических сооружений;
- проведение дноуглубительных работ;
- увеличение мощности инженерной инфраструктуры;
- организацию площадки для ж/д обслуживания грузов.

Ну а бизнес холдинга построит холодильники, склады, ремонтные цеха и рыбопереработку.

Инициаторы создания «вертикально-ориентированного холдинга» обещают, что благодаря ему «производство и сбыт сахалинских ВБР к 2020 году может выйти на уровень 1,1–1,2 млн. тонн/год».

Напомним, что сейчас среднегодовой улов составляет 700–720 тысяч тонн. Рекордный вылов ВБР был зафиксирован в 2013 году – 836,1 тысячи тонн.

Будет холдинг – уловы за четыре года возрастут в полтора раза. Заманчиво звучит, не так ли?

Кейс 3:

1. Какие задачи решает Центр стратегических разработок?

2. Назовите слабые стороны Концепции долгосрочного развития до 2020 года.

3. Назовите ключевую задачу Стратегии-2020, насколько она решаема?

Кудрин А. Стратегические уроки

Режим доступа: <http://csr.ru/issledovaniya/analiz-faktorov-realizatsii-dokumentov-strategicheskogo-planirovaniya-verhnego-urovnnya/>

«Что будет отличать новую программу от предыдущих стратегических документов и почему на этот раз получится лучше?» – таков один из наиболее популярных вопросов, адресуемых сегодня Центру стратегических разработок. На самом деле это один из первых вопросов, которые и я сам себе задал, когда президент поручил нам подготовку нового стратегического документа. Прежде чем окунаться с головой в работу, стоит со стороны посмотреть на масштаб задачи, оценить опыт тех, кто пытался ее решить до тебя. Одним из инструментов извлечения необходимых уроков из предшествующего опыта и стало инициированное нами исследование,

результаты которого вы держите в руках. Кроме итоговых выводов коллектива, проводившего исследование под руководством Михаила Дмитриева, на страницах отчета есть и авторские мнения с рекомендациями по подготовке новой стратегии от Вадима Волкова, Ивана Бортника и Виктора Полтеровича. Я разделяю не все выводы и точки зрения, но рад, что этот доклад уже на этапе подготовки стал площадкой для дискуссии. Отмечу также, что оценивать выполнение Стратегии-2020, подготовленной в 2011 году и находящейся в фокусе анализа, можно только условно, поскольку она так и не была утверждена и не является прямым руководством к действию, хотя и сыграла важную роль в консолидации предложений.

В то же время исследование не затронуло утвержденный стратегический документ – Концепцию долгосрочного развития до 2020 г. (КДР). Это обусловлено тем, что формально главный стратегический документ страны не стал настоящим ориентиром для правительства, устарев уже в момент принятия, когда мировой экономический кризис серьезно изменил внешние условия. Кстати, КДР до сих пор не отменена. Таков показательный пример отсутствия у нас механизма оперативного изменения стратегических документов верхнего уровня, хотя в быстроменяющемся современном мире умение адаптироваться к новым условиям является критически важным.

Параллельно КДР цели и задачи для административной системы задавались через национальные проекты, майские указы, среднесрочные программы правительства (основные направления деятельности и антикризисные планы) и посредством более чем 40 госпрограмм, результаты которых так и не стали предметом широкой дискуссии. Кроме того, согласно законодательству, в 2016 году должна была быть подготовлена Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочный период – до 2035 года, но ее сдача перенесена на следующий год. Такое количество разноуровневых и разноформатных документов очевидно затрудняет органам власти любое планирование.

Один из важнейших уроков Стратегии-2010 – обязательность наличия эффективного механизма реализации документа внутри исполнительной власти. Напомню, что в начале 2000-х годов основной задачей было создание институциональных основ новой рыночной экономики, и во многом они действительно были созданы, но их потенциал ограничивался архаичной административной системой, явственно нуждавшейся в обновлении. Такая реформа была задумана, однако ее реализация «утонула» в нарастающем потоке нефтедолларов: потребность в этой и иных социально-экономических реформах снижалась тем быстрее, чем больше разрастался государственный бюджет. И уже кризис 2008–2009 годов показал, что наш экономический рост опирался на крайне неустойчивый фундамент.

Поэтому ключевой задачей Стратегии-2020 стало формирование целостного взгляда на то, каким образом наша страна может перейти к несырьевой модели экономики. Однако Стратегия так и не превратилась в нормативный документ, план работы правительства, оставшись, по сути, «декларацией о намерениях». В значительной степени это произошло из-за недостаточной вовлеченности представителей органов власти – тех, кому предстояло ее реализовывать – в процесс разработки. Данный урок можно считать усвоенным: в деятельности ЦСР и рабочей группы эконо-

мического совета при президенте, которую я возглавляю, активно участвуют руководители министерств и главы регионов.

Еще одним упущением Стратегии-2020 является ее избыточная сосредоточенность на экономической повестке – отчасти в ущерб неэкономическим институтам. Так, очевидно недостаточно внимания уделялось судебной системе – на наш взгляд, важнейшей для реализации любой программы развития. Поэтому в ЦСР разработке предложений по совершенствованию этих институтов посвящено целое направление.

Сегодня мы также уверены, что само восприятие и успешная реализация стратегии зависят от того, насколько гибко и быстро содержащиеся в ней решения можно адаптировать к изменяющимся условиям современного мира, социальным, экономическим и технологическим трендам. Разрабатываемая ЦСР Стратегия будет состоять из трех основных частей: во-первых, концептуального, общего видения будущего, траектории движения к поставленной цели; во-вторых, приоритетных, жестких решений, без точной и быстрой реализации которых любые другие изменения будут бесполезны; и, в-третьих, селективных программ – ответственность за их более глубокую разработку и итоговое исполнение будет возложена на разные уровни власти. Последний компонент будет обладать максимальной гибкостью и учитывать проблемы в конкретных отраслях экономики, ресурсы и возможности регионов, текущую повестку.

Тщательный анализ и учет сильных и слабых сторон работы наших предшественников станут важным фактором создания Стратегии развития России на 2018–2024 гг. и помогут в совместной с правительством работе над Стратегией-2035.

Кейс 4:

1. Назовите основную цель стратегии «Видение-2030».

2. Каковы перспективы развития туризма в стране?

3. Какова стратегия страны в борьбе с терроризмом?

«Для нас важно, чтобы все народы в регионе жили в мире» // Посол Саудовской Аравии о реформах, терроризме и войнах на Ближнем Востоке.

Беседовал А. Кобзев.

Режим доступа: https://lenta.ru/articles/2016/12/19/saudis_point_of_view/

Активная поддержка Дамаска позволила России заявить о себе как о глобальной державе, но в то же время осложнила отношения со странами, считающими, что Асад должен уйти. В частности, сирийский конфликт серьезно омрачил диалог Москвы и Эр-Рияда. О том, какую роль Саудовская Аравия играет на Ближнем Востоке, какие реформы проводит новый монарх и о том, что королевство ждет от нового американского президента, «Лента.ру» поговорила с чрезвычайным и полномочным послом КСА в Российской Федерации Абдуррахманом Ибрахимом Ар-Расси.

В двусторонних отношениях России и Саудовской Аравии нет проблем. Однако диалог Москвы и Эр-Рияда сложно назвать простым, как минимум, из-за расхождений по Сирии. Есть ли способы исправить эту ситуацию?

Позволю себе не согласиться с вами в этом! Политический диалог и консультации между нашими странами продолжаются. Несмотря на различающиеся подходы к сирийской проблеме, в других сферах мы продолжаем прилагать усилия для укрепления и расширения сотрудничества. Недавно делегации из наших стран по экономическим, инвестиционным, военным делам обменялись визитами, в ходе которых обсуждались будущие проекты в рамках соглашений, подписанных за прошедшие два года.

И все же поговорим о Сирии. Какой конфликт для Эр-Рияда важнее – сирийский или йеменский?

Мы не оцениваем кризисы по степени их важности или неважности, а всецело анализируем их в рамках всеобъемлющей политики, которую проводит наше государство, исходя из международной и региональной роли Саудовской Аравии в сохранении безопасности и стабильности в регионе и мире в целом. Что действительно имеет значение для Саудовской Аравии, так это то, чтобы все народы в регионе жили в стабильности и мире.

Башар Асад «пересидел» многих из тех, кто говорил, что он должен уйти со своего поста, например, Кэмерона и Обаму. Считает ли Эр-Рияд по-прежнему отставку Асада необходимым предварительным условием урегулирования в Сирии?

Говоря о Сирии, не стоит забывать, что кризис привел к гибели более 500 000 человек, а более 12 миллионов сирийцев стали беженцами. Вопрос, который напрашивается здесь: почему, по-вашему, сирийский народ понес столько жертв? Саудовская Аравия всегда призывала к миру и действовала согласно международному праву. Также наша страна участвует в международных организациях по урегулированию ситуации в Сирии, будучи одним из наиболее активных игроков. Она много работает в рамках других международных организаций, которые помогают найти пути урегулирования этого кризиса на основе резолюций Совбеза ООН.

Король Салман находится у власти уже почти два года. Какие изменения в стране произошли со времен восшествия на престол нового монарха?

Хранитель двух святынь король Салман бен Абд аль-Азиз Аль Сауд начал руководить страной в непростой период, который переживает весь ближневосточный регион и мир в целом, характеризующийся активизацией террористической деятельности, кризисами в ряде ближневосточных стран, общей дестабилизацией обстановки, связанной с вмешательством держав во внутренние дела стран региона. Добавим к этому вызовы глобальной экономики в результате падения мировых цен на нефть. Однако, несмотря на все вызовы, о которых я упомянул, в королевстве под управлением короля Салмана бен Абд аль-Азиза начался период конструктивного развития, отмечается экономический подъем и ряд положительных перемен. Этих перемен действительно так много, что не хватит и целой статьи, чтобы описать их. Но я бы хотел назвать главные из них. Была принята стратегия развития королевства до 2030 года «Видение-2030», которая представляет собой план по проведению полномасштабных реформ, призванных снизить зависимость королевства от нефти. Была создана Исламская военная коалиция по борьбе с терроризмом. Основан Центр гуманитарной помощи и гуманитарных операций имени короля Салмана, цель которого – оказание помощи нуждающимся во всем мире. Кро-

ме этого, недавно король открыл несколько проектов на востоке страны, один из них – строительство Университета на территории в 1,5 миллиона квадратных метров, а также заложил фундамент жилого квартала «аль-Асфар» на 100 тысяч апартаментов, с развитой инфраструктурой (мечети, торговые и инвестиционные центры), который станет привлекательным местом для туристов.

Какие политические реформы возможны в королевстве?

Мне хотелось бы вначале напомнить, что королевство запустило несколько лет назад программу реформирования в различных сферах. Король Салман бен Абд аль-Азиз с приходом к власти начал укреплять эту линию проводимой политики. Он реконструировал совет министров, распустил множество комитетов, вместо которых создал единый совет министров по делам политики и безопасности, а также совет по делам экономического развития. Это было сделано с целью повышения эффективности работы органов государственной власти, а также поднятия уровня жизни граждан. Как я упомянул раньше, была принята стратегия развития «Видение-2030», которая представляет собой широкомасштабную программу экономических и социальных реформ. С другой стороны, в 2015 году впервые саудовские женщины приняли участие в муниципальных выборах в качестве депутатов и кандидатов. 20 процентов мест в Меджлисе Аш-шура (консультативный совет) занимают женщины. Все, о чем я сказал, как раз и имеет отношение к реформированию государства.

Саудовская Аравия планирует отказаться от нефти как основного источника благосостояния и перейти к зарабатыванию на туризме, высоких технологиях и промышленном производстве. На это уже выделены миллионы долларов, однако такие реформы требуют времени. Не существует ли угрозы возникновения нестабильности в королевстве в переходный период?

Я считаю, что выражение «переходный период» – неточное в данном случае. Мы никогда не прекращали так называемое строительство и стремились к всеобъемлющему развитию нашего государства. Саудовская Аравия стремится сохранить достижения прошлого, а также достойный уровень жизни граждан. Возможно, поэтому и была принята стратегия развития «Видение-2030», чтобы освободить государство от нефтяной зависимости и поднять экономику. Реализация этой стратегии откроет новые перспективы, укрепит сотрудничество со всеми странами и безусловно откроет перспективы для бизнеса, создаст рабочие места для наших граждан.

Что Саудовская Аравия готова предложить путешественникам как туристическое направление? Возможны ли какие-то корректировки законодательства, направленные на то, чтобы облегчить их пребывание на территории страны и избавить от неприятных недоразумений?

Я хотел бы заметить, что королевство открыто для мира и ежегодно его посещают миллионы людей с разными целями: религиозными, рабочими или в рамках официального сотрудничества между странами или ведения бизнеса. Но если брать во внимание, что в Саудовской Аравии расположены две главные святыни мусульманского мира, то, конечно, в первую

очередь, мы концентрируемся в большей степени на религиозных делах, поскольку и большинство гостей королевства – это паломники, совершающие хадж или уму. Что касается вашего вопроса о туризме в целом, то развитие туристического сектора также внесено в программу стратегического развития «Видение-2030», к которой в нашей беседе мне уже не раз приходилось обращаться. Этими задачами занимается Национальная комиссия по делам туризма и культурного наследия, а недавно была проведена модернизация комиссии досуга и развлечений. Эти две комиссии займутся развитием туристических объектов, и в скором будущем мы увидим существенный сдвиг в этом направлении.

Считается, что при Бараке Обаме отношения Саудовской Аравии и США были не в лучшей форме. Каковы были основные проблемы в диалоге?

Я не соглашусь с вами в этом. Наши отношения с США имеют долгую историю и носят стратегический характер. Мы продолжаем их укреплять, несмотря на то, что появились некоторые моменты, которые омрачают диалог, мы проводим диалог для того, чтобы урегулировать возникающие проблемы, а также проводим консультации между официальными лицами двух стран.

Улучшатся ли отношения с США после избрания Дональда Трампа или же, наоборот, ухудшатся?

Чтобы ответить на ваш вопрос, достаточно сказать, что король Салман, поздравляя в телефонном разговоре американского президента, подтвердил стремление Саудовской Аравии укреплять исторические стратегические отношения с США, а также работать вместе на благо ближневосточного региона и мира в целом. Избранный президент Америки также подтвердил намерение развивать двусторонние отношения между двумя дружественными странами.

Между тем Трамп обещал признать Иерусалим неделимой столицей Израиля. Какие последствия этот шаг будет иметь для отношений между США и арабским миром?

Я не комментирую и не говорю от лица других. Но, если вы хотите знать отношение королевства к проблеме Иерусалима, я могу подтвердить, что позиция Саудовской Аравии по этому вопросу предельно ясна и отличается постоянством и основана на международных резолюциях, в частности 338-й и 24-й, которые утвердили статус Иерусалима. Также существует Арабская мирная инициатива, которую предложил в 2002-м во время саммита Лиги арабских государств в Бейруте бывший король Саудовской Аравии Абдалла ибн Абдул-Азиз Аль Сауд. Впоследствии эта инициатива была поддержана в 2007 году во время конференции в Эр-Рияде. Согласно этой инициативе, которую также поддерживает мировое сообщество, арабские страны полностью признают государство Израиль, поддерживают с ним мир в обмен на то, что Израиль освободит все оккупированные после июня 1967-го арабские территории, среди которых восточный Иерусалим.

Существует ли какой-то предрассудок, касающийся Саудовской Аравии, который вы считаете необходимым опровергнуть прямо сейчас?

Конечно! В первую очередь хотелось бы опровергнуть взгляды, бы-

тующие в обществе о Саудовской Аравии, касающиеся терроризма. Несмотря на все колоссальные усилия, которые прилагает королевство для борьбы с терроризмом и сохранения стабильности на внутреннем, международном и глобальном уровнях, этот вопрос, к сожалению, в российских СМИ серьезно искажается, а зачастую и вовсе игнорируется. А ведь Саудовская Аравия в течение последних двух десятилетий становилась более 100 раз мишенью боевиков «Исламского государства», «Аль-Каиды» и других террористических организаций. Терроризм – наш общий с вами враг.

Разрешение американского конгресса подавать в суд на саудовские власти в связи с терактами 11 сентября вновь вывело вопрос борьбы с исламистским терроризмом в центр общественной дискуссии. Какую роль, на ваш взгляд, должны играть мусульманские страны и организации, например, ОИС и ССАГПЗ, в борьбе с этим злом? Можно ли сказать, что такое противостояние в первую очередь в интересах самих исламских стран?

Хочу отметить, что закон «Джаста» – это не внутреннее дело Америки или Саудовской Аравии, а всего международного сообщества, поскольку подрывает незыблемый принцип международного права – принцип «суверенного иммунитета». Негативное влияние этого закона затронет все уровни международного взаимодействия, даже международную торговлю, если другие страны примут аналогичные законы.

Что касается второго вопроса, важно отметить, что Королевство Саудовская Аравия стало одним из первых государств, начавших борьбу с терроризмом, искореняя его идеи и подрывную деятельность. Мы также одними из первых призвали мировое сообщество к всеобъемлющей борьбе с этим явлением совместными усилиями. Необходимо брать во внимание то, как развивается терроризм, какие качественные перемены претерпевает. Важно и то, что больше всего от терроризма страдают сами мусульмане, и при этом некоторые используют терроризм как синоним ислама и мусульманского мира. Поэтому мусульманским странам необходимо активно действовать, чтобы покончить с терроризмом. В этой связи в декабре 2015 года Саудовская Аравия выступила с инициативой создать Исламскую военную коалицию для борьбы с терроризмом, штаб-квартира которой расположилась в Эр-Рияде. В коалицию входит более 40 стран. Мы уверены, что создание этой коалиции – это важный стратегический шаг, знаменующий новый этап войны с терроризмом и серьезно повышающий шансы на его уничтожение.

Кейс 5:

В чем суть «Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»?

Президент «Курчатовского института» рассказал о стратегии научного развития.

Режим доступа: <https://lenta.ru/news/2016/12/13/strategy/>

Доктор физико-математических наук и президент НИЦ «Курчатовский институт» Михаил Ковальчук рассказал о сути «Стратегии научно-техно-

логического развития Российской Федерации», утвержденной указом президента страны Владимира Путина. Об этом сообщает во вторник, 13 декабря, газета «Известия».

По словам Ковальчука, «документ появился очень своевременно». Это связано с тем, что «человечество переживает глобальный цивилизационный кризис, его устойчивое развитие сегодня под вопросом», добавил он.

Профессор отметил, что для преодоления сложившейся ситуации необходимо выбирать как тактические приоритеты, «нацеленные на конкретные продукты и рынки и носящие отраслевой характер», так и стратегические. Они «основаны на использовании результатов фундаментальной научной деятельности и создают принципиально новые технологии», а также носят средне- и долгосрочный характер.

«Дальнейшее развитие нашей страны, всего человечества требует решения насущных тактических приоритетных задач, а также новых стратегических прорывов, которые помогут преодолеть кризис и выведут цивилизацию на качественно новый уровень», – отметил Ковальчук.

Он указал, что «Стратегия» описывает в целом направление деятельности государства, а не «решает и не может решать конкретных вопросов, в ней не сказано, что надо заниматься, например, сверхпроводимостью или плазменными технологиями». Таким образом, документ «должен обеспечить научно-технологическое развитие, превращая его в ключевой фактор развития страны», считает профессор.

1 декабря, выступая с посланием Федеральному собранию, Путин сообщил о подписании указа, утверждающего «Стратегию научно-технологического развития Российской Федерации». Президент, в частности, пообещал гражданам страны продолжать изменения в социальной сфере, «чтобы она становилась ближе к людям, к их запросам, была более современной и справедливой». Кроме того, президент отметил, что Россия будет держать курс на развитие демократической политической системы.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Копытов, Ю. А. Административное право : учебник для вузов / Ю. А. Копытов. – М. : Юрайт, 2015. – 649 с.
2. Атаманчук, Г. В. Теория государственного управления : учебник / Г. В. Атаманчук. – 2-е изд., стер. – М. : Омега-Л, 2011. – 525 с.
3. Гражданское право : учебник для вузов / под ред.: А. П. Сергеева, Ю. К. Толстого. – Т. 1. – М. : ООО «Изд-во Проспект», 2011. – 780 с.
4. Муниципальное право Российской Федерации : учебник / под ред. Н. С. Бондаря. – М. : Юрайт, 2014. – 796 с.
5. Чиркин, В. Е. Система государственного и муниципального управления : учебник / В. Е. Чиркин. – М. : Норма, 2015. – 432 с.

Дополнительная литература:

6. Гэлбрейт, Дж. К. Новое индустриальное общество; Избранное Библиотека им. В. И. Ленина / Джон К. Гэлбрейт ; пер. с англ. П. А. Алябьева [и др.]. – М. : Эксмо, 2008. – 1197 с.

7. Зеркин, Д. П. Основы теории государственного управления : курс лекций / Д. П. Зеркин, В. Г. Игнатов. – Ростов н/Д. : изд. центр «МарТ», 2007. – 544 с.
8. Парахина, В. Н. Муниципальное управление : учебное пособие по специальности «Государственное и муниципальное управление» / В. Н. Парахина, Е. В. Галеев, Л. Н. Ганшина. – 3-е изд., перераб. – М. : КноРус, 2013. – 494 с.
9. Кравченко, Е. Ю. Социальное управление : учебное пособие / Е. Ю. Кравченко // Автономная некоммерческая орг. высш. проф. образования «Белгород. ун-т кооп., экономики и права». – Белгород : изд-во Белгородского ун-та кооп., экономики и права, 2013. – 348 с.
10. Губарева, Т. И. Административный процесс : учебное пособие / Т. И. Губарева. – М. : РИОР, Инфра-М, 2015. – 168 с.
11. Друкер, Питер Ф. Энциклопедия менеджмента : [весь Питер Друкер в одной книге: лучшие работы по менеджменту, написанные за 60 лет] / Питер Ф. Друкер ; пер. с англ. О. Л. Пелявского. – М. : Вильямс, 2008. – 421 с.
12. Конт-Спонвиль, Андре. Философский словарь = Dictionnaire philosophique / Андре Конт-Спонвиль ; пер. с фр. Е. В. Головиной. – М. : Этерна : Палимсест, 2012. – 750 с.
13. Пакулина, И. С. Государственное регулирование и формирование стратегии социально-экономического развития / И. С. Пакулина // Вестник государственного и муниципального управления. – 2012. – № 3. – С. 24–32.
14. Черкасов, Г. И. Общая теория собственности : монография / Г. И. Черкасов. – 4-е изд., дораб. – М., 2012. – 398 с.
15. Прудентов, Р. В. Метод в праве: исторический обзор отечественных подходов к проблеме / Р. В. Прудентов // Конституционное и муниципальное право. – 2014. – № 8. – С. 3–9.
16. Официальный сайт Центра стратегических разработок Российской Федерации. – Режим доступа : <http://www.csr.ru/>

Глава 4. «МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИИ»

План:

- §1. Сущность и задачи территориального маркетинга в контексте стратегического управления территориями.
- §2. Маркетинговая среда территории.
- §3. Комплекс средств маркетинга территории.
- §4. Стратегический маркетинг территории.
- §5. Практикум.
 - Контрольные вопросы.*
 - Фонды оценочных средств.*
 - Рекомендуемая литература.*

§1. Сущность и задачи территориального маркетинга в контексте стратегического управления территориями

Для успешного социально-экономического развития страны в целом и отдельных регионов страны в частности необходимо использование принципов и методов стратегического менеджмента. В стратегическом менеджменте принципиально меняется отношение к внешней среде, поскольку признается возможность оказывать активное действие по изменению внешнего окружения территории. Стратегический менеджмент территории представляет собой не только процесс выработки основных стратегических целей развития территории, но и действий по достижению этих целей, при осуществлении постоянного мониторинга развития внешней среды для своевременной корректировки практических шагов и при необходимости стратегических целей.

Стратегический менеджмент – это теория и практика, направленная на обеспечение конкурентоспособности и эффективности объекта управления в долгосрочной перспективе в условиях постоянно изменяющейся внешней среды. Стратегический менеджмент территории предполагает принятие решений о целях, средствах и действиях путем целенаправленной сравнительной оценки различных альтернативных действий в ожидаемых условиях и в соответствии с выбранными приоритетами развития объекта планирования (территории).

Основными научными задачами территориального менеджмента являются:

- поиск путей предвидения и преодоления кризисных явлений в развитии территории, разработка механизмов устойчивого социально-экономического развития;
- разработка новых форм взаимодействия органов власти и хозяйствующих субъектов (резидентов и нерезидентов) территории;
- поиск механизмов активизации взаимодействия органов власти, населения и некоммерческих общественных организаций;
- поиск новых внебюджетных финансовых источников;
- разработка моделей межтерриториального сотрудничества;
- изучение новой культуры управления, становление новых технологий управления.

Принято выделять две наиболее значимые проблемы в реализации стратегического менеджмента территории.

1. При выборе принципов построения прогнозно-аналитических документов следует обращать внимание на качественно новые задачи территориального управления на современном этапе. Главной задачей органов власти является оказание общественных (публичных) услуг, а основные действия органов власти направлены на обеспечение жизнедеятельности, организацию и координацию действий субъектов территории и создание условий для повышения качества жизни и социально-экономического развития территории.

2. Важно понять, для кого осуществляется процесс управления территорией. Основным заказчиком и потребителем результатов регионально-го управления выступает население данной территории.

Таким образом, в современном территориальном управлении ключевым показателем успеха должно стать максимальное удовлетворение потребностей жителей территории в общественных благах и услугах, создание более привлекательных, чем на других территориях, условий для проживания и развития деятельности коммерческого и некоммерческого характера.

Маркетинг имеет двойственную природу. С одной стороны, маркетинг – это область особых знаний и навыков, например, умение организовать процесс продажи и сервисного обслуживания и осуществление других конкретных операций и действий. С другой стороны, маркетинг – это управленческая функция, что подразумевает под собой, например, исследование и анализ рынка, разработку деловых и функциональных стратегий.

Маркетинг можно рассматривать как интегративную функцию менеджмента, которая преобразует потребности покупателя в доходы предприятия, поскольку он достаточно жестко направляет и видоизменяет все другие функции в сторону служения потребителю. Современные трактовки маркетинга рассматривают его как философию бизнеса, определяющую стратегию и тактику фирмы в условиях конкуренции.

Таким образом, маркетинг сегодня рассматривается как единое целое трех аспектов:

- это особая философия бизнеса;
- это комплекс инструментов, с помощью которых фирма изучает ситуацию на рынке и воздействует на нее;
- это функция управления, в рамках которой осуществляются планирование, организация, контроль, стимулирование и руководство рыночной деятельностью предприятия.

Насколько применимо современное толкование маркетинга к территории? Какие социально-экономические процессы должны произойти, чтобы стало возможным и даже необходимым использование теории маркетинга в территориальном управлении?

Органам исполнительной власти в первую очередь следует обратить особое внимание на следующие факторы:

- большая часть собственности принадлежит частным лицам в индивидуальной и/или коллективной форме, поэтому управлять (в старом понимании этого слова) бизнес-деятельностью таких предприятий исполнительная власть не может;

- значительно выросла пространственная мобильность человека, он уже более «не привязан» к территории пропиской и имеет широкие возможности по выбору места проживания и ведения деятельности;
- территория стала выступать объектом сравнительного анализа при выборе человеком места применения своего трудового потенциала и имеющихся финансовых, инвестиционных, инновационных, социальных ресурсов;
- выполнение социальных задач уже не может быть обеспечено в полном объеме финансовой поддержкой государства. Объем государственных социальных гарантий и их финансовое подкрепление сократились, и теперь территории следует решать, какие социальные гарантии и за счет каких ресурсов она может обеспечить своим жителям;
- граждане, проживающие и ведущие деятельность на территории, стали основным активным ресурсом, который может создавать и приумножать благосостояние территории в процессе своей деятельности.

Основной задачей территориального управления должно стать создание условий для удержания и привлечения человеческих ресурсов во благо развития территории. Необходимо понять, какие потребности имеет человек как житель и как участник производственной деятельности. Территориальное управление должно быть направлено на достижение человеком максимального удовлетворения своих нужд и потребностей, на поддержание притягательности, престижа территории, привлекательности сосредоточенных на территории ресурсов для человека при проживании и ведении деятельности на конкретной территории.

Маркетинг территории – это ряд технических методов, навыков, действий, реализация которых позволит с достаточной степенью успешности «продать», предложить заинтересованным лицам, например, конкретные характеристики территории (удобное местоположение территории, особые ресурсы, объекты культурного наследия, которые делают территорию более привлекательной для посещения, и другие характеристики территории).

Маркетинг территории предполагает продвижение информации, конкретно наполненной, возможно, особой по формам и методам в связи со спецификой объекта (конкретной территории), маркетинг которой мы собираемся осуществлять. Маркетинг территории предполагает разработку и реализацию плана маркетинговых мероприятий, в котором закреплены мероприятия по решению маркетинговых задач, например, повысить имидж территории, увеличить количество привлеченных на территорию внешних инвестиций, увеличить участие территории в региональных и федеральных программах и т. д.

Категория «территориальный маркетинг» является более общей. Территориальный маркетинг – это самостоятельный вид маркетинга, которому присущи специфика объекта исследования, применимость маркетинговой философии к деятельности по управлению территорией. Учитывая специфику объекта применения маркетинга, мы корректируем методы, инструменты, тактические приемы маркетинговых действий. Территория как самостоятельный объект, область применения маркетинга как системы мышления и системы действий также предполагает уточнение всего комплекса маркетинговых средств и выделение специфики ряда понятий.

Такой маркетинг можно охарактеризовать как:

1) одно из направлений некоммерческого маркетинга, который осуществляется организациями и отдельными лицами, действующими в общественных интересах и выступающими за какую-либо идею и не стремящимися к прямому получению прибыли;

2) особый вид управленческой деятельности, предпринимаемой с целью создания, поддержания и/или изменения отношений и поведения резидентов и нерезидентов в лице частных лиц и компаний относительно конкретной территории;

3) современную философию управления территорией, в основе которой лежит новое понимание роли и функций территориальных органов власти. Исполнительная власть призвана эффективно управлять ресурсами своей территории и оказывать населению общественные услуги, то есть выполнять ряд функций в пределах своей компетенции, что может повысить привлекательность территории для проживания и ведения деятельности.

В данном контексте понятие «*территория*» рассматривается в широком понимании этого слова – к географическому и правовому понятию добавляется весь комплекс социально-экономических отношений, существующих на ней, история развития и национальные традиции, особые черты характера и темперамента ее жителей, веками складывающийся темп жизнедеятельности и большое количество других нематериальных факторов.

Территориальный маркетинг предполагает специфическую оценку сырьевых, человеческих, материальных ресурсов, бизнесов территории.

С одной стороны, все это фактически существующее на территории является ресурсом территории, с другой – его можно рассматривать как потенциал для развития территории. Жители и бизнесы территории сами являются ее ресурсом, они же выступают как потребители благ данной территории.

Субъекты территориального маркетинга, как правило, локализованы на территории, проявляют активность, действуют в общественных интересах и основной целью своей деятельности считают успешное социально-экономическое развитие территории для комфортного проживания и безопасного ведения деятельности коммерческого и некоммерческого характера. Но не следует забывать, что в успешном социально-экономическом развитии территории могут быть заинтересованы также частные лица и некоммерческие организации, которые не являются резидентами территории, например землячества, в которые объединились выходцы этой территории.

Таким образом, *основными субъектами* территориального маркетинга являются:

- территориальные органы власти и управления;
- некоммерческие организации (спортивные общества и федерации, национальные землячества и профессиональные союзы и др.);
- коммерческие организации (туристические компании, авиакомпании, гостиницы, объекты для досуга, торговые и промышленные предприятия и др.);
- частные лица – жители территории, выходцы этой территории, в том числе известные личности данной территории (спортсмены, артисты, государственные деятели и др.).

За исключением территориальных органов власти и управления

остальные субъекты территориального маркетинга могут быть как резидентами, так и нерезидентами территории.

Основной задачей субъектов территориального маркетинга является повышение привлекательности территории как комплекса ресурсов, условий, отношений, объектов, что позволит в рыночных (конкурентных) условиях переориентировать поток ресурсов (финансовых, человеческих, материальных и др.) и выиграть в соревновании с другими территориями.

§2. Маркетинговая среда территории

Маркетинговая среда территории – это совокупность условий, сил, субъектов, которые оказывают влияние на функционирование и развитие территории.

Изучение маркетинговой среды территории позволит определить, какие условия, силы, субъекты оказывают влияние на развитие территории; уточнить, насколько эти факторы подвержены воздействию, можно ли прогнозировать, выявлять причинно-следственные связи, осуществлять управление этими факторами.

Внутренняя среда территории – это объективно существующие характеристики территории и преимущественно контролируемые ее факторы. Она включает три составляющие: комплекс ресурсов, социально-экономическое состояние территории, органы власти.

1. Комплекс ресурсов:

1.1. Природные ресурсы и географическое положение:

- наличие минеральных ресурсов (топливно-энергетические, рудные, химическое сырье и природные строительные материалы и нерудные полезные ископаемые) и ресурсов биосферы (земельные, водные и биологические ресурсы) и их размещение;
- обеспеченность ресурсами отдельных отраслей народного хозяйства;
- характеристики рельефа, климата, растительного и животного мира;
- наличие объектов природного наследия (природные памятники, геологические образования, природные объекты, которые имеют выдающуюся универсальную ценность с точки зрения науки);
- физико-географическое положение (местонахождение, протяженность территории, границы и т. д.);
- экономико-географическое положение (расположение, экономическое окружение, положение по отношению к важнейшим местонахождениям сырья, транспортно-географическое положение);
- политико-географическое положение (урегулированность территориальных вопросов).

1.2. Технологические ресурсы – это комплекс ресурсов, позволяющих вести производственную деятельность на территории:

- материальные объекты хозяйственного и нехозяйственного назначения;
- количество и качество рабочей силы;
- уровень развития транспорта и размещение главных транспортных путей;
- развитие средств коммуникации;

- наличие объектов производственной инфраструктуры;
- инновационный потенциал территории (в том числе развитие бизнес-услуг).

1.3. *Социальные ресурсы* – совокупность отношений, возникающих между людьми, населяющими территорию, в процессе их взаимодействия друг с другом:

- характеристика населения (естественный прирост, процессы миграции, половозрастная структура и т. д.);
- размещение населения по территории и традиционная схема размещения жителей по территории;
- социальная структура (степень расслоения, процентный состав определенных социальных слоев и т. д.);
- традиционные виды занятости;
- национальный и религиозный состав населения;
- социальная инфраструктура территории – совокупность отраслей и предприятий, функционально обеспечивающих нормальную жизнедеятельность населения.

2. *Социально-экономическое состояние территории* – совокупность параметров и их групп:

- показатели, отражающие финансы территории (доходы и расходы бюджета, объем безвозмездных перечислений от бюджетов других уровней и др.);
- показатели, отражающие экономическое благополучие жителей территории (средняя заработная плата, динамика соотношения средней заработной платы к прожиточному минимуму, объем платежей за жилищно-коммунальные услуги, просроченная задолженность по заработной плате и др.);
- показатели, отражающие социальное благополучие жителей территории (уровень регистрируемой безработицы, уровень преступности, виды и формы социальной поддержки, обеспеченность объектами культуры, здравоохранения и образования и др.);
- показатели, отражающие уровень развития производственной и непроизводственной сферы на территории (динамика объема производства предприятий, в том числе малых предприятий, занятость, объем товарооборота и реализации платных услуг и др.).

Эта составляющая внутренней среды территории может подвергаться значительным колебаниям во времени и по причинам, не всегда зависящим от качества территориального управления, осуществляемого на конкретной территории. Она представляет собой преимущественно количественные оценки, которые могут быть проанализированы в динамике, возможно построение трендов, выделение закономерностей, сравнение социально-экономического развития разных территорий, в том числе в рамках конкурентного анализа.

3. *Органы власти и ситуационные факторы* внутри них:

- ✓ цели – большая социальная ответственность и деятельность во благо и в интересах всех жителей территории;
- ✓ структура – кто и что делает в организации, то есть логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей деятельности;
- ✓ задачи – предписанная работа, которая должна быть выполнена в определенные сроки и определенным образом. Если все работники ис-

полнительного органа власти будут должным образом осуществлять возложенные на них функции, деятельность организации в целом можно считать успешной;

- ✓ технология – сочетание квалификационных навыков, оборудования, инфраструктуры и соответствующих знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материалах, информации, людях;

- ✓ люди (работники организации) – их квалификация и опыт и качество менеджмента на территории.

Эта составляющая является наиболее значимой для территориального маркетинга. Работники исполнительного органа власти должны понять и принять свою новую роль: они оказывают услуги населению, население «приняло на работу» этого «коллективного менеджера» в целом и каждого из сотрудников в частности для выполнения определенных работ, организации и предоставления всем жителям территории общественных услуг. Население имеет право требовать квалифицированного, добросовестного исполнения профессиональных обязанностей и уважительного, внимательного отношения к нуждам и потребностям жителей территории.

Внешняя среда отличается сложностью и неопределенностью информации, характеризуется взаимосвязанностью факторов (изменение одного фактора может привести к изменению другого фактора) и находится в постоянном изменении.

Применимо к территориальному маркетингу следует сделать одно уточнение: коммерческое предприятие, которое не приспособилось к окружающей среде, не сможет выжить и прекратит свое существование, в то время как функция управления территорией остается всегда, постоянно присутствует при любом изменении внешней среды. При недостаточном учете изменений внешней среды социально-экономическое развитие территории может ухудшиться, но сама территория не может перестать существовать.

Внешняя среда состоит из двух частей:

1) *среда прямого воздействия (микросреда)* – факторы, которые непосредственно влияют на операции организации и испытывают на себе прямое же влияние операций организации.

Это относительно самостоятельные от территории частные лица, коммерческие и некоммерческие организации и учреждения, которые живут или осуществляют деятельность (коммерческого и некоммерческого характера) на данной территории и выступают в ролях потребителей, конкурентов, поставщиков и посредников в движении ресурсов и благ территории:

- потребители ресурсов территории и общественных услуг, предоставляемых исполнительным органом власти территории;

- другие территории, с которыми территория сотрудничает, соседствует и которые выступают как конкуренты в борьбе за привлечение ресурсов (финансовых, материальных, человеческих и др.) на свою территорию;

- головные организации и учреждения, филиалы и структурные подразделения которых осуществляют свою деятельность на территории. Для уровня муниципального образования это, например, Управление федеральной почтовой связи по субъекту Федерации, которое принимает решение об открытии (закрытии) отделения связи в конкретном населенном пункте;

– вышестоящие органы исполнительной власти, которые осуществляют возложенные на них функции на данной территории.

Они не подлежат прямому контролю и не подотчетны территории:

– человек не обязан жить или вести деятельность на конкретной территории (если только он не ограничен в гражданских правах);

– территория не может запретить территории-конкуренту разработать свою более эффективную программу мер поддержки инвесторов;

– банк или почта не обязаны иметь (сохранять) филиалы на данной территории;

– правительство может проводить определенную политику, распределяя финансовые ресурсы между регионами, учитывая общегосударственные приоритеты.

Все элементы внешней микросреды относятся к территории как к одному из возможных мест применения своих ресурсов (интеллектуальных, финансовых и др.), значит, они имеют возможность выбора территории как места размещения своих ресурсов.

Территория может создать условия для того, чтобы выбор состоялся в ее пользу, для чего необходимо осуществить целый ряд маркетинговых процедур от анализа мотивов предпочтения до разработки политики стимулирования и продвижения. В этом смысле объекты внешней микросреды оказывают воздействие на территорию, задают «правила игры» для территории, побуждая ее выполнять определенные действия;

2) *среда косвенного воздействия (макросреда)* – факторы, проявляющиеся время от времени, нерегулярно или не напрямую. Их изменение может изменить фоновые условия развития территории или оказать воздействие на развитие и действия элементов внешней микросреды территории.

Анализ внешней среды территории можно проводить, используя технику PEST-анализа, когда выделяются политические и правовые, экономические, социальные и технологические компоненты внешней макросреды и предпринимается попытка рассмотреть, насколько изменение данных компонентов может сказаться на деятельности организации.

В целом при характеристике внешней макросреды территории можно выделить следующие группы факторов:

- политико-правые факторы (нормативно-правовые документы, предусмотренные правила и процедуры принятия управленческих решений соответствующего уровня и др.);

- макроэкономические факторы (проводимая финансовая, бюджетная, налоговая политика соответствующего уровня и общие макроэкономические тенденции и др.);

- социокультурные факторы (качество и культура национальных отношений, сложившиеся культурные традиции, обычаи и др.);

- технологические факторы (уровень достижений научно-технического развития, развитие новых источников энергоресурсов и др.).

Применительно к территории важно сделать одно уточнение. Специфика внешней макросреды территории состоит в том, что в зависимости от того, какая конкретно территория по уровню административно-политического деления анализируется, будет происходить уточнение элементов внешней макросреды. Так, для уровня муниципалитета внешней макросредой будут факторы, задаваемые преимущественно на уровне страны, для

субъекта Российской Федерации основными факторами внешней макросреды могут быть условия межгосударственных соглашений, международные стандарты. Следует относиться к внешней макросреде как к объективной данности. Внешняя макросреда одинакова для всех, и более успешной будет та территория, которая лучше приспособилась, подстроилась, приняла «правила игры», задаваемые внешней макросредой. Анализ факторов внешней макросреды территории очень важен при разработке и осуществлении стратегического менеджмента территории. Ожидаемые изменения внешней макросреды территории закладываются как корректирующий фактор, который необходимо учитывать при разработке планов социально-экономического развития территории.

§3. Комплекс средств маркетинга территории

Комплекс средств территориального маркетинга – это совокупность управляемых параметров, манипуляция которыми позволяет наилучшим образом удовлетворять потребности человека и экономических субъектов в общественных благах, услугах и ресурсах территории. Он включает в себя территориальный продукт, цену территориального продукта, месторасположение территориального продукта, продвижение территориального продукта.

1. Территориальный продукт.

Территориальный продукт можно рассматривать как сложную структуру, состоящую из трех элементов:

1.1. *Это конкретные характеристики территории* (природные ресурсы территории, климат, месторасположение, развитие транспортного сообщения, виды деятельности на территории, уровень экологической безопасности, статусная нация и другие характеристики). В этом случае человек воспринимает территорию как объект своего месторасположения в пространстве, то есть превалирует «географическая» оценка территории со всеми вытекающими из этого последствиями.

1.2. *Это конкретное место, где, проживая и/или осуществляя деятельность, человек будет получать доходы и их тратить.* Поэтому для человека значимыми являются наличие работы, уровень заработной платы, величина прожиточного минимума, возраст выхода на пенсию и размер пенсии, совокупность товаров и услуг, которые производятся или оказываются на данной территории и могут представлять интерес для личного потребления и развития делового сотрудничества, и другие характеристики. В этом случае человек воспринимает территорию как объект своих экономических и социальных интересов в момент времени «сейчас» и/или в момент времени «завтра».

1.3. *Это система организации и качества менеджмента данной территории,* который осуществляют органы представительной и исполнительной власти в лице своих руководителей и сотрудников. Частное лицо воспринимает этот элемент территориального продукта как общественно организованную силу, которая будет направленно и активно влиять на его жизнь и деловую активность на данной территории. Например, на территории разработана и действует программа обеспечения жильем молодых

специалистов, работающих в сельской местности, или существуют финансовые доплаты за счет средств местного бюджета учителям, или действует программа поддержки инвесторов.

2. Цена территориального продукта.

Цена территориального продукта позволяет ответить на вопрос: «Какие затраты будет иметь человек, проживая и/или осуществляя деятельность на территории?» Цена является важным средством маркетинга, поскольку это единственный инструмент комплекса маркетинга, который способствует привлечению денежно-финансовых ресурсов на территорию.

Цена в широком смысле слова – это все объективные затраты потребителя, которые связаны с приобретением продукта.

Приобретая территориальный продукт, человек также несет три группы затрат:

- затраты, связанные непосредственно с приобретением территориального продукта, возникают, например, когда молодой специалист направляется к месту работы или компания решила создать предприятие на территории (билеты на проезд, аренда контейнеров, транспортные расходы, страховка, затраты на приобретение помещений и т. д.);
- затраты, возникающие непосредственно на территории при проживании и/или осуществлении деятельности на территории;
- затраты, связанные с добровольным или вынужденным уходом с территории в форме убытка и/или недополученного дохода, например, вынужденные переселенцы бросают личное и производственное имущество или получают заниженные размеры компенсаций.

Цена территориального продукта может быть представлена в виде явных затрат и вмененных издержек.

Основной группой являются *явные затраты* приобретения территориального продукта. Цена территориального продукта серьезно различается по составным элементам и по общей величине в зависимости от того, в каком качестве выступает потребитель территориального продукта: как частное лицо или человек, осуществляющий деятельность на территории.

Цена территориального продукта *для частного лица* – это явные материальные затраты, которые он будет иметь, проживая на данной территории. Например, уровень цен и тарифов на проезд в общественном транспорте, приобретение товаров и услуг, коммунальное обслуживание, содержание ребенка в детском дошкольном учреждении, телефонные переговоры и другие расходы.

Цена территориального продукта *для хозяйствующих субъектов* – это явные материальные затраты, которые человек будет иметь, осуществляя деятельность на данной территории. Например, цены основных ресурсов территории (трудовых, сырьевых и т. д.), размер арендной платы производственных и непроизводственных помещений, тарифы на транспортировку грузов (товаров), размер местных платежей и сборов и другие расходы.

Вмененные издержки, которые несет человек, потребляющий конкретный территориальный продукт. Вмененными называются альтернативные издержки (альтернативная стоимость) использования ресурсов, являющихся собственностью частного лица (фирмы). Частное лицо, приобретающее конкретный территориальный продукт, отказывается от возможных доходов, которые оно могло бы получить при приобретении другого тер-

риториального продукта. Чем меньше времени потеряет потенциальный инвестор при согласовании своего бизнес-проекта с территориальными органами власти, тем меньше будут его вмененные издержки.

Совокупные (полные) затраты, которые несет человек, проживая и/или осуществляя деятельность на территории, – это сумма явных и вмененных затрат, которые несет человек, отдав предпочтение конкретной территории на фоне всех других возможных территорий.

При установлении цены территориального продукта можно использовать разные методы ценообразования:

- ценообразование на основе затрат удобно для определения арендной платы за использование объектов муниципальной собственности;
- ценообразование, ориентированное на потребителя, следует использовать, если территория располагает какими-либо исключительными ресурсами, например, объектами природного наследия, значимыми для организации туристической деятельности;
- конкурентное ценообразование на территориальный продукт оправдано, например, при проведении инвестиционной политики территории, когда цена определяется с учетом цен (условий) конкурентных территорий. Так может быть установлена цена на предлагаемые инвесторам свободные и готовые к эксплуатации инвестиционные площадки.

Важно подчеркнуть, что установление цены на территориальный продукт имеет ряд отличий от процесса и принципов установления цены на товары и услуги, а именно:

- территориальный продукт не является результатом какого-то производства, большая часть ресурсов территории уже есть, речь идет об издержках (не только в денежной форме) по сохранению, возобновлению, развитию ресурсов территории;
- товар является собственностью производителя, который понес определенные затраты на его производство, субъект территориального маркетинга не всегда является собственником всех ресурсов своей территории, и затраты на «изготовление», сохранение, развитие территориального продукта могут быть «оплачены» из бюджетов разных уровней;
- ряд ресурсов территории вообще не подлежит денежной оценке или существующая денежная оценка носит приблизительный характер и бывает заниженной;
- территория по ряду ресурсов (минеральные ресурсы) вообще не получает дохода или получает его малую долю и поэтому редко заинтересована в полном покрытии затрат на сохранение, возобновление или развитие этого ресурса;
- при установлении цены (тарифа) на ряд услуг общественного характера приходится учитывать ряд факторов технического, экономического и политического характера;
- в территориальном продукте бывает сложно определить риски и потери будущих периодов, иногда уже сегодня следует не допустить транжиривания данного ресурса, сократить объемы его использования или резко повысить стоимость данного ресурса.

3. *Месторасположение территориального продукта* – это размещение, распределение, локализация продукта.

Территория с точки зрения расположения представлена в двух аспектах:

– территория как точка на карте – это объективно существующая, статическая, не подлежащая изменению локализация, один из многих других территориальных продуктов, объективно имеющий определенное положение по сравнению с другими территориальными продуктами;

– территориальный продукт рассматривается как элемент системы движения сырьевых, человеческих, материальных, финансовых, информационных потоков, то есть как динамическая характеристика.

В территориальном маркетинге место территориального продукта является одним из ключевых факторов для успешного развития деятельности на территории. Территория в этом случае рассматривается в разных аспектах в зависимости от степени приближения и масштабности анализа. Можно выделить разные критерии анализа: административный критерий, экономико-географический критерий, критерий деления с позиции менеджмента и общности политических и социальных задач.

Более подробная характеристика места территориального продукта может быть представлена как с позиции «извне», так и с позиции «внутри».

Размещение территориального продукта «извне» означает его соотношение с другими территориями в рамках физико-географических и экономически географических, политических и социальных критериев, например:

- географическое положение, сопряженность с другими территориями страны или региона или сопряженность с другими странами;
- при наличии внешних границ территории важными являются количество и качественные параметры пропускных таможенных пунктов;
- наличие совместных с другими территориями транспортных коридоров, газопроводов и трубопроводов и других коммуникаций;
- наличие совместных с другими территориями социальных, культурных, научных проектов и ряд других оценок «извне».

Распределение и размещение территориального продукта «внутри» может быть охарактеризовано следующими параметрами:

- сложившаяся структура расселения жителей по территории;
- размещение производственных объектов по территории;
- наличие и размещение инфраструктурных объектов по территории;
- размещение исторических, архитектурных и других объектов, представляющих собой культурную ценность, по территории;
- внутренняя транспортная сеть;
- технологическая возможность развития современных информационных технологий передачи информации, а также ряд других параметров.

Оценка и правильное использование места территориального продукта позволяет эффективно развивать специализацию и выстраивать оптимальные кооперативные связи территории. Специализация территории задается спецификой территориального продукта, но, с другой стороны, особое географическое положение территории создает предпосылки для развития коммуникационных связей и тем самым влияет на специализацию территории.

4. *Продвижение территориального продукта* – это совокупность мероприятий по доведению информации о достоинствах продукта до потенциальных потребителей и стимулированию у них желания его купить.

Основными инструментами маркетинговых коммуникаций продвижения территории являются:

- реклама;
- персональные (личные) продажи;
- мероприятия, стимулирующие спрос;
- формирование общественного мнения;
- прямой (интерактивный) маркетинг.

Реклама – это все возможные формы индивидуальной деятельности, производимые конкретным юридическим лицом (спонсором), по представлению и продвижению на рынке идей, изделий и услуг. Это также платная форма односторонней массовой коммуникации, исходящая от четко определенного спонсора и служащая в качестве прямой или косвенной поддержки действий фирмы.

Инициатором и спонсором рекламной кампании территориального продукта может выступать исполнительный орган власти, который выделяет из своего бюджета денежные средства на подготовку, изготовление и распространение рекламных материалов о городе.

Реклама территориального продукта может быть в виде рекламы в газетах и журналах, на телевидении и радио, прямой почтовой рекламы и прочих средств рекламы (наружная реклама, реклама на транспорте, рекламные сувениры и подарки и др.).

Содержательное наполнение рекламы предполагает достижение *трех основных задач*:

1. Информирование о территории и об ее территориальном продукте и создание на этой основе необходимых знаний об условиях проживания и ведения деятельности на территории.

2. Убеждение лиц, принимающих решение о приобретении территориального продукта, в предпочтительности предлагаемого продукта, то есть активизация у потребителей сильных эмоциональных стимулов к покупке.

3. Напоминание покупателям о территориальном продукте, сохранение осведомленности о территории и поддержка положительных эмоций у тех лиц, которые уже отдали предпочтение этой территории, например, ранее посетив ее в качестве туриста.

Персональные (личные) продажи – это персональная и двусторонняя коммуникация с целью побудить клиента к немедленному действию, которая одновременно является источником информации для фирмы. Несмотря на высокую стоимость, данное средство коммуникации обладает высокой эффективностью. Персональные (личные) продажи предполагают индивидуализацию работы с клиентом, гибкость и адаптацию к требованиям отдельных потребителей, концентрацию на четко определенных целевых сегментах рынка, немедленный и определенный характер обратной связи.

Примером использования принципов персональных (личных) продаж в территориальном маркетинге является создание территориального представительства одного субъекта Российской Федерации на территории другого субъекта Федерации, сотрудники представительства информируют заинтересованных лиц о возможностях и условиях сотрудничества.

В некотором смысле персональные продажи территориального продукта осуществляют депутаты, когда представляют и публично отстаивают социальные и коммерческие проекты своих территорий, тем самым пытаясь привлечь в большем объеме бюджетные и другие ресурсы к своим территориям. Аналогично этому персональные продажи осуществляют предста-

водители отдельных партий, поскольку современная политика ориентирована на долговременные политические и связанные с ними экономические программы развития территорий. Депутат, политик пытается связать успехи развития территории с собственными усилиями и с собственным именем, реализуя одну из концепций политического маркетинга.

Персональные продажи ведут работники исполнительных органов власти, которые, подготовив инвестиционную площадку, предлагают ее на определенных условиях потенциальному инвестору, сами становятся инициаторами деловых встреч, готовы адаптировать свое предложение, незамедлительно реагируют на пожелания потенциального инвестора. Работа в этом случае строится на принципах маркетинга отношений, когда ключевой задачей выступает решение проблем клиента-инвестора.

Мероприятия по стимулированию спроса в территориальном маркетинге предполагают увеличение, ускорение и/или усиление ответной реакции потребителей территориального продукта за счет использования многообразных средства стимулирующего воздействия.

Методы стимулирования в территориальном маркетинге могут быть использованы для достижения различных задач: привлечение новых потребителей, увеличение повторных покупок, увеличение интенсивности использования территориального продукта, выведение на рынок новых характеристик территориального продукта.

Для достижения поставленных целей стимулирования в территориальном маркетинге можно использовать следующие средства:

- проведение выездных выставок, ярмарок, представляющих ресурсы и продукцию территории на других территориях;
- принятие на территории целевых программ поддержки инвесторов (потенциальных потребителей ресурсов территории), в деятельности которых заинтересована территория;
- проведение презентаций населенных пунктов, готовых к приему мигрантов;
- проведение конкурсов на освоение инвестиционных площадок территории с получением победителем конкурса особых условий освоения и другие средства.

Формирование общественного мнения. Чаще всего в специальной литературе используется термин «связи с общественностью», иногда можно встретить использование термина «publicity», а порой речь идет о пропаганде. Формирование общественного мнения как один из элементов продвижения в территориальном маркетинге может быть представлено как деятельность по созданию благоприятного отношения широкой общественности к территории и территориальному продукту, формирование положительного имиджа территории и руководителей органов власти данной территории. При этом организация общественного мнения включает в себя *три элемента*:

- организацию связей с общественностью (*public relations*). При этом одной из основных функций *public relations* является установление и поддержание двусторонних благожелательных отношений между руководством территории и ее общественностью;
- неперсональная деятельность по популяризации и созданию известности территории и ее территориального продукта через использование отзывов в средствах массовой информации (*publicity*) на

некоммерческой основе, а также информирование своих клиентов и партнеров (имеющихся и потенциальных) о своих новостях;

- проведение целенаправленной пропаганды для получения выгоды. Под пропагандой мы понимаем распространение и углубленное разъяснение каких-либо идей, знаний, взглядов. Пропаганда предполагает популяризацию территории и ее ресурсов, что может привести к повышению информированности потенциальных потребителей, формированию положительного отношения.

Прямой маркетинг – особая форма маркетинга, основанная на прямых непрерывных взаимоотношениях между продавцом и покупателем при помощи специальных средств коммуникации и направленная на получение определенного отклика или совершение покупки. Прямой маркетинг представляет собой интерактивную систему маркетинга. Территориальный маркетинг в большей мере может использовать онлайн-маркетинг, который позволяет использовать компьютерные сети и вести маркетинговую деятельность посредством Интернета, электронной почты, коммерческих онлайн-каналов.

§4. Стратегический маркетинг территории

Территория не является только пассивным элементом, который «выбирают» потенциальные потребители благ и услуг территории. Территориальные органы власти должны вести себя активно – определить приоритеты развития территории и выбрать:

- какие виды деятельности следует развивать и поддерживать на территории;

- за счет каких факторов обеспечить развитие территории;

- как обеспечить устойчивое конкурентное преимущество территории.

Анализ привлекательности сегментов рынка и объективно существующих конкурентных преимуществ территории позволяет найти ответы на поставленные вопросы и разработать деловые стратегии, которые обеспечат долгосрочные конкурентные преимущества территории.

Можно выделить три деловых стратегий территории, успешная реализация которых обеспечивает повышение социально-экономического развития территории, – это «портфельная» стратегия, стратегия роста и конкурентная стратегия. Рассмотрим их подробнее.

1. *«Портфельная» стратегия* – выбор приоритетных направлений деятельности.

Любая территория напоминает многопрофильную компанию, которая ведет деятельность на многих рынках. На территории сосредоточены разные виды деятельности. Территориальные органы власти не всегда в состоянии прямо влиять на то, какие виды деятельности развиваются на данной территории. Однако следует проявлять активность в выборе тех видов деятельности, которые с точки зрения стратегических целей максимально важны и необходимы уже сегодня или станут таковыми в будущем.

«Портфельная» матрица – это модель управления ресурсами предприятия на основе выбора хозяйственных направлений деятельности. Ограниченные ресурсы компании должны быть *распределены между различными видами деятельности* с максимальной эффективностью. Но любая деятельность име-

ет различный уровень прибыльности на разных стадиях своего жизненного цикла, поэтому наилучшая модель развития компании – это формирование такого портфеля деятельности, в котором были бы виды деятельности, каждый из которых находится на *разных стадиях своих жизненных циклов*.

Для территории, как и для бизнеса, важно не пропустить момент начала обновления видов деятельности. «Портфельная» матрица территории позволяет увидеть успешные и эффективные сегодня виды деятельности, реализуемые на территории, а также спрогнозировать, какие виды деятельности уже сегодня можно рассматривать как будущее территории.

Для этого можно использовать анализ по методу Бостонской консалтинговой группы (БКГ).

Темп роста рынка	Относительная доля рынка	
	Высокий	Малая
	Низкий	Большая
	«Звезда»	«Знак вопроса»
	«Дойная корова»	«Собака»

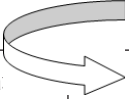


Рис. 6 – Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ)

Согласно данным положениям, можно сформулировать следующие выводы:

1) фирма должна выводить товар на быстрорастущий рынок («знак вопроса»);

2) при успешной работе с быстроразвивающимся рынком и увеличении своей доли на нем можно позиционировать свой товар как **«звезду»**;

3) при стагнации рынка возможно два варианта стратегий:

– если уже достигнуто доминирование, то возможно использование стратегии «дойная корова»;

– если доминирование не достигнуто, то возможно использование стратегии «собака», с последующим уходом с рынка.

Исходя из матрицы БКГ, «портфельную» матрицу территории можно представить следующим образом (табл. 4.1).

Таблица 4.1

«Портфельная» матрица территории

	Виды деятельности, наиболее развитые на территории сегодня	Виды деятельности, наименее развитые на территории сегодня
<i>Виды деятельности, спрос на товары (услуги) которых растет высокими темпами</i>	«Звезда» – виды деятельности (товары, услуги), спрос на которые сегодня и в ближайшем будущем будет расти высокими темпами	«Знак вопроса» – в какие виды деятельности (товары, услуги) стоит сегодня направить имеющиеся ограниченные ресурсы для достижения в будущем высоких доходов

Продолжение таблицы 4.1

	Виды деятельности, наиболее развитые на территории сегодня	Виды деятельности, наименее развитые на территории сегодня
<i>Виды деятельности, спрос на товары (услуги) которых растет низкими темпами</i>	«Дойная корова» – виды деятельности (товары, услуги), которые приносят сегодня максимально высокий объем совокупного дохода территории	«Собака» – виды деятельности (товары, услуги), которые есть смысл сохранить для имиджа территории или в силу их большой социальной значимости для территории

«Портфельная» стратегия позволяет выбрать приоритетные направления деятельности, определить точки роста, сконцентрировать ресурсы с целью получения максимально высокой отдачи, заложить фундамент экономического успеха на перспективу. Разумная «портфельная» стратегия территории – это, с одной стороны, уклонение от чрезмерно узкой специализации деятельности на территории, с другой – выявление и поддержка приоритетных для территории видов деятельности, которые, проходя этапы своих жизненных циклов, будут обеспечивать устойчивость социально-экономического развития территории в будущем.

2. *Стратегия роста* – выбор направлений роста деловой активности на территории.

В условиях, когда территории в настоящее время во многом исчерпали резервы экстенсивного развития, столкнувшись с ограничениями финансовых, сырьевых, материальных, человеческих ресурсов, внимание следует сконцентрировать на интенсивных факторах роста, когда за счет рационального и эффективного использования ресурсов территории можно обеспечить оптимальное развитие территории. С другой стороны, необходимо стимулировать новые направления деятельности на территории или привлекать новых потребителей ресурсов территории.

Для решения этих задач можно использовать базовые принципы построения матрицы направлений роста И. Ансофа. Можно построить матрицу «товар–рынок», отражающую увеличение новизны в территориальном продукте и увеличение новизны групп потребителей и географии потребителей территориального продукта.

Таблица 4.2

Стратегия роста в территориальном маркетинге

	Существующий территориальный продукт	Новый территориальный продукт
<i>Существующие потребители территориального продукта</i>	Глубокое проникновение на рынок – повышение эффективности удовлетворения существующих потребностей	Развитие характеристик и предложение существующим потребителям новых характеристик территориального продукта

	Существующий территориальный продукт	Новый территориальный продукт
<i>Новые потребители территори- ального продукта</i>	Развитие рынка – привлечение новых потребителей (жителей, гостей, инвесторов) существующего территориального продукта	Диверсификация – поиск новых характеристик территориального продукта, которые будут привлекательны для новых потребителей территориального продукта

Рассмотрим указанные стратегии роста территории более подробно.

В рамках *стратегии проникновения* следует стимулировать потребление территориального продукта уже существующими потребителями за счет следующего:

- развития первичного спроса (побуждение к повторному более частому использованию ресурсов или благ территории, обнаружение новых возможностей использования существующих ресурсов);
- рационализации рынка (снижение явных затрат, снижение вмененных издержек для приоритетных потребителей территориального продукта, например, снижение арендных платежей);
- оптимизации рынка (сознательный отказ от использования тех ресурсов территории или оказания общественных услуг, которые коммерчески неэффективны и не имеют высокой социальной значимости);
- организации рынка (развитие организационных форм поддержки приоритетных направлений деятельности, например, создание Ассоциации фермеров территории позволит организовать сбыт готовой продукции).

Стратегия развития рынка предполагает, что существующий сегодня территориальный продукт будет внедряться на новые рынки, при этом новыми могут быть:

- новые сегменты (новые потребители) на этом же региональном рынке, например, увеличение количества малых предприятий, которые предъявляют спрос на ресурсы территории (внутренние инвесторы);
- новые географические рынки, что может быть осуществлено через расширение географии покупателей и потребителей территориального продукта, например, в виде привлечения предприятий нерезидентов, которые готовы открыть на данной территории филиалы, структурные подразделения своих предприятий или создать новое предприятие на данной территории (внешние инвесторы).

Стратегия развития характеристик территориального продукта базируется на улучшении или разработке новых территориальных продуктов, что может быть обеспечено за счет следующего:

- появления у территориального продукта новых характеристик, например, пустующая земля как один из ресурсов может быть улучшена путем прокладки инженерных коммуникаций и предложена в новом качестве – как место индивидуальной застройки;
- повышения ряда социально значимых характеристик территориаль-

ного продукта, например, рост экологической и санитарной безопасности, безопасности проживания и ведения деятельности может привести к притоку мигрантов;

- предложения новых видов природных, социальных, технологических ресурсов, например, на территории проведены работы по изысканию и выявлены возможности промышленной разработки месторождений полезных ископаемых;

- предложения новых видов общественных услуг (общественных благ), оказываемых органами местного самоуправления, например, часть расходов по переподготовке персонала принимает на себя бюджет данной территории.

Диверсификация – это стратегия, которая может быть выбрана либо в случае крайне слабого положения на фоне основных конкурентов, либо по причине серьезного экономического спада в основных видах деятельности, осуществляемых на данной территории. Диверсификация может предполагать как дополнение ранее существовавшего территориального продукта (видов деятельности), так и поиск принципиально нового для территории территориального продукта (видов деятельности). Диверсификация территории является крайне тяжелой для реализации стратегией с низким уровнем вероятности успеха и потенциально самыми высокими затратами.

3. *Конкурентная стратегия* предполагает определение конкурентных преимуществ, для реализации которых территория имеет наилучшие возможности в силу своей специфики, целенаправленное усиление конкурентных преимуществ, нейтрализацию конкурентных преимуществ основных конкурентов и защиту своих конкурентных преимуществ от подражания со стороны основных конкурентов.

Для разработки конкурентных стратегий необходимо рассматривать территорию как «хозяйствующий субъект», задача которого – добиться устойчивой конкурентоспособности и привлекательности по сравнению с другими территориями по привлечению и удержанию всех ресурсов и высокоэффективному их использованию. Если использовать идею базовых конкурентных стратегий по М. Портеру, то базовые конкурентные стратегии развития территории можно представить следующим образом (табл. 4.3).

Таблица 4.3

Конкурентная стратегия в территориальном маркетинге

	Внешние конкурентные преимущества территории	Внутренние конкурентные преимущества территории
<i>Значимы все группы потребителей территориального продукта</i>	Стратегия дифференциации – четкое выделение внешних (особых) конкурентных преимуществ (характеристик) для каждой группы потребителей	Стратегия доминирования по издержкам – для каждой группы клиентов обоснование внутренних конкурентных преимуществ в виде снижения затрат

	Внешние конкурентные преимущества территории	Внутренние конкурентные преимущества территории
<i>Значима отдельная группа (группы) потребителей территориального продукта</i>	Стратегия концентрации (специализации) – предполагает определение наиболее привлекательной группы (групп) потребителей территориального продукта с учетом приоритетов развития территории и предложение значимых для них внешних и внутренних конкурентных преимуществ территории	

Стратегия доминирования по издержкам опирается в основном на внутренние конкурентные преимущества территории, то есть базируется на производительности, может быть связана с эффектом масштаба и/или с эффектом опыта. Основной задачей для территории становится обеспечить и сохранить низкие издержки для потребителей территориального продукта на фоне основных территорий-конкурентов. При оценке издержек потребления следует принимать во внимание не только явные издержки, но и вмененные издержки, которые несет частное лицо, делая попытку потреблять территориальный продукт. Чрезвычайно высокие вмененные затраты удерживают потенциальных инвесторов от вложения финансовых, интеллектуальных и других ресурсов в развитие бизнеса на конкретной территории. Цена на товар (услугу) является одним из самых «жестких» дифференциаторов, наличие преимуществ по цене является одним из самых надежных. Потребитель сам стремится найти информацию о более выгодных ценовых условиях, затраты территории на продвижение данной информации могут быть незначительны.

Стратегия дифференциации основана на придании территориальному продукту ряда характеристик, значимых для потенциальных потребителей территориального продукта и отличающих данный территориальный продукт от территориальных продуктов основных конкурентов. Основой для такой стратегии является наличие у территории внешних конкурентных преимуществ, причем эти конкурентные преимущества столь важны для потребителя, что он готов платить за это повышенную цену. С внешними конкурентными преимуществами территории человек может связывать особые рациональные полезности (высокое качество жизни или высокая эффективность бизнеса) или особые эмоции и чувства (уникальный день рождения на Северном полюсе). Реализация этой стратегии предполагает большие затраты на информирование рынка об особых характеристиках территории, особенно в случаях, когда это «мягкие» дифференциаторы, которые нуждаются в разъяснении потенциальным потребителям.

Стратегия концентрации (специализации) предполагает удовлетворение потребности выбранного целевого сегмента лучше, чем это делают конкуренты, как за счет издержек, так и за счет особых характеристик территориального продукта. Происходит концентрация усилий на одном сегменте. Данное решение может иметь положительные последствия, например, более высокую удовлетворенность потребителей за счет максимального приспособления товара к потребностям (пожеланиям, нуждам) целевой клиентуры. Но специализация на одном сегменте может иметь и отрицательные последствия в виде большой зависимости от тенденций

развития конъюнктуры на отдельных рынках или к накоплению негативных последствий в будущем.

С учетом деловых стратегий развития территории разрабатываются и реализуются функциональные стратегии. Функциональными стратегиями в территориальном менеджменте могут быть:

- стратегия управления недвижимостью;
- стратегия социального развития;
- стратегия социальной защиты;
- стратегия развития деятельности и самозанятости;
- стратегия коммуникаций;
- стратегия развития отдельных населенных пунктов;
- стратегия развития органа исполнительной власти, призванного осуществлять управление территорией и оказывать общественные услуги населению.

Кадровая стратегия территории нацелена на достижение таких целей, как повышение квалификации сотрудников, формирование резерва кадрового состава, оптимизация организационной структуры, повышение эффективности труда сотрудников исполнительных органов власти, муниципальных служб.

Финансовая стратегия территории может быть нацелена на достижение следующих целей: повышение поступлений в бюджет за счет налоговых и неналоговых источников, снижение дефицита бюджета, рост децентрализованных местных финансов в виде доходов граждан и коммерческих предприятий и других целей.

Инвестиционная стратегия территории. Территория может развиваться за счет разных источников – за счет внутренних или внешних источников. Если речь идет о внутренних источниках, то главной задачей будет создать предпосылки для того, чтобы они остались на территории и получили в дальнейшем развитие. В случае с внешними по отношению к территории ресурсами задачей будет привлечение внимания к территории, привлечение ресурсов на территорию.

Существует четыре широких стратегии для привлечения туристов, постоянных жителей и бизнеса – имиджевый маркетинг, маркетинг достопримечательностей, инфраструктурный маркетинг и маркетинг людей.

Имиджевый маркетинг. Имидж территории – набор убеждений и ощущений людей, возникающих вследствие объективной оценки природно-климатических, исторических, этнографических, социально-экономических, политических, людских, ресурсных, промышленных, научных особенностей данной территории, а также развитости сферы услуг и жилищного строительства. Такой метод подразумевает создание, развитие и распространение позитивной картины территории.

Маркетинг достопримечательностей дополняет маркетинг имиджа. Территория использует для этого: естественные достопримечательности (набережные рек, озера, моря, горы); историческое наследие (музеи, памятники архитектуры, храмы); всемирно известные сооружения; известные личности; известные сады и парки; объекты культуры и отдыха.

Инфраструктурный маркетинг: железные дороги, аэропорты, телекоммуникационные сети, надежное энергоснабжение, чистая питьевая вода, развитые коммуникации, безопасность на улицах – признаки до-

статочно поддерживаемой инфраструктуры. Ее наличие – это еще не гарантия территориального роста, но ее отсутствие или плохое состояние делает рост невозможным.

Маркетинг людей – реклама жителей территории. Такой маркетинг может осуществляться, как минимум, в пяти формах: знаменитые люди, спортсмены и спортивные команды; энергичные местные лидеры; квалифицированные специалисты; люди с предпринимательской жилкой; люди, переехавшие из других мест.

§5. Практикум

Цель практикума:

- оценить уровень знания основных инструментов и методов маркетинга территории;
- сформировать умение пользоваться аналитическими инструментами маркетинга территории;
- углубить стратегическое видение управления территорией.

Задание 1. Проведите SWOT-анализ Сахалинской области/муниципального образования.

S (strength) – сильные стороны Сахалинской области	W (weaknesses) – слабые стороны Сахалинской области
O (opportunities) – внешние возможности развития	T (threats) – внешние угрозы развития

Задание 2. Определите основные конкурентные преимущества Сахалинской области / муниципального образования.

Параметры	Конкурентные преимущества
Природно-климатические	
Географические	
Экологические	
Социально-экономические	
Социально-демографические	
Научно-технические	

Задание 3. На основе SWOT-анализа, а также выделенных конкурентных преимуществ определите:

- перечень перспективных территориальных продуктов региона;
- кто является потребителем территориальных продуктов региона;
- каким образом позиционировать регион;
- какая стратегия (стратегии) маркетинга территории соответствует потребностям региона;
- каковы инструменты продвижения региона на внутреннем и внешнем рынках.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Чем отличается маркетинг территории от территориального маркетинга?
2. Кто является субъектом территориального маркетинга?
3. Из каких элементов состоит маркетинговая среда территории?
4. Какие основные компоненты комплекса маркетинга средств территории?
5. Что такое территориальный продукт?
6. Какие существуют методы ценообразования на территориальный продукт?
7. Что включают в себя методы продвижения территории?
8. Какие существуют деловые стратегии территории?
9. Из чего состоит портфельная матрица территории?
10. В чем сущность маркетинга людей и каковы его разновидности?

ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

- 1. Субъектом маркетинга территории НЕ являются:**
 - а) территориальные органы власти и управления;
 - б) некоммерческие организации;
 - в) иностранные туристы.
- 2. Совокупность условий, сил, субъектов, которые оказывают влияние на функционирование и развитие территории, – это...**
 - а) маркетинговая среда;
 - б) комплекс маркетинга;
 - в) философия маркетинга.
- 3. К внутренней среде территории относи(ят)ся:**
 - а) налоговая политика государства;
 - б) поставщики сырья;
 - в) комплекс ресурсов.
- 4. Маркетинговая микросреда территории НЕ включает:**
 - а) потребителей территории;
 - б) конкурирующие территории;
 - в) традиции и обычаи.
- 5. Маркетинговая макросреда территории имеет характер воздействия:**
 - а) прямой;
 - б) косвенный;

в) не оказывает воздействия.

**6. Элементы какого типа маркетинговой среды территории под-
даются контролю?**

- а) внутренней среды;
- б) микросреды;
- в) макросреды.

**7. Определите показатель, который НЕ относится к показате-
лям, отражающим экономическое благополучие жителей терри-
тории:**

- а) средняя заработная плата;
- б) динамика соотношения средней заработной платы к прожиточному минимуму;
- в) обеспеченность жителей территории объектами социальной ин-
фраструктуры.

**8. Совокупность управляемых параметров, манипуляция кото-
рыми позволяет наилучшим образом удовлетворять потребности
человека и экономических субъектов в общественных благах, услу-
гах и ресурсах территории, – это...**

- а) комплекс маркетинга территории;
- б) система маркетинга территории;
- в) стратегия маркетинга территории.

9. Территориальным продуктом может(гут) быть:

- а) экологические угрозы территории;
- б) достигнутый уровень экологической безопасности территории;
- в) экологическое право.

10. Комплекс маркетинга средств территории НЕ включает:

- а) цену территориального продукта;
- б) методы продвижения территориального продукта;
- в) методы управления занятостью населения территории.

**11. Платная форма односторонней массовой коммуникации, ис-
ходящая от четко определенного спонсора и служащая в качестве
прямой или косвенной поддержки действий фирмы, – это...**

- а) связи с общественностью;
- б) реклама;
- в) прямой маркетинг.

12. Реклама территории выполняет задачу:

- а) информирования;
- б) навязывания;
- в) введения в заблуждение.

**13. С точки зрения маркетинга территории кто занимается прода-
жей территории?**

- а) иностранные инвесторы;
- б) конкурирующие территории;
- в) работники органов исполнительной власти.

**14. Проведение выездных выставок, ярмарок, представляющих ре-
сурсы и продукцию территории на других территориях, относится к:**

- а) рекламе территории;
- б) связям с общественностью;
- в) стимулированию проса.

15. Формирование общественного мнения о территории является целью:

- а) связей с общественностью;
- б) прямого маркетинга;
- в) рекламы.

16. Прямой маркетинг территории включает:

- а) почтовую рассылку буклетов о территории;
- б) проведение конференций;
- в) публикацию материалов в СМИ.

17. С точки зрения «портфельной» матрицы территории – это виды деятельности (товары, услуги), которые есть смысл сохранить для имиджа территории или в силу их большой социальной значимости для территории:

- а) «звезды»;
- б) «собаки»;
- в) «знаки вопроса».

18. Какие существуют виды деятельности (товары, услуги) с точки зрения подхода Бостонской консалтинговой группы (БКГ)?

- а) «знаки вопроса», «звезды», «молочные коровы», «собаки»;
- б) «знаки вопроса», «звезды», «дойные коровы», «волки»;
- в) «знаки вопроса», «звезды», «дойные коровы», «собаки».

19. К стратегиям роста НЕ относится:

- а) стратегия проникновения;
- б) стратегия доминирования по издержкам;
- в) стратегия диверсификации.

20. НЕ является конкурентной стратегией:

- а) стратегия дифференциации;
- б) стратегия концентрации;
- в) стратегия диверсификации.

21. Стратегия концентрации предполагает:

- а) специализацию территории;
- б) диверсификацию деятельности;
- в) кооперацию с другими территориями.

22. Набор убеждений и ощущений людей, возникающих вследствие объективной оценки природно-климатических, исторических, этнографических, социально-экономических, политических, людских, ресурсных, промышленных, научных особенностей данной территории, а также развитости сферы услуг и жилищного строительства, – это...

- а) восприятие территории;
- б) имидж территории;
- в) оценка территории.

23. Если территориям недостает четко сформулированной идеи, они, как правило, малочисленны, географически удалены, испытывают недостаток ресурсов, то для них характерен:

- а) противоречивый имидж;
- б) негативный имидж;
- в) слабый имидж.

24. Если некоторым территориям не нужно менять имидж, одна-

ко перед ними стоит задача усиления его позитивных моментов и более эффективной их подачи подходящим целевым группам, то для них характерен:

- а) слишком привлекательный имидж;
- б) позитивный имидж;
- в) противоречивый имидж.

25. Развитие сети скоростных автомагистралей в городе является целью:

- а) маркетинга достопримечательностей;
- б) маркетинга имиджа;
- в) маркетинга инфраструктуры.

26. Реализация мероприятий, направленных на сокращение миграционного оттока населения с территории, соответствует:

- а) маркетингу населения;
- б) маркетингу персонала;
- в) маркетингу имиджа.

27. Метод SWOT-анализа предполагает оценку:

- а) слабых и сильных сторон территории, шансов и опасностей;
- б) благоприятных и неблагоприятных последствий внешней и внутренней политики;
- в) слабых и сильных сторон территории, возможностей и угроз развития.

28. Выбор наиболее выгодных целевых сегментов рынка и определение направлений развития от нынешних к желаемым конкурентным позициям товаров и услуг территории как внутри, так и за ее пределами – это...

- а) позиционирование территории;
- б) анализ территории;
- в) оценка территории.

29. PEST-анализ территории ориентирован на исследование факторов развития территории:

- а) политических, экологических, социальных, технологических;
- б) политических, экономических, социальных, научно-технических;
- в) политических, экономических, природно-климатических, научно-технических.

30. Функциональной стратегией в территориальном маркетинге НЕ является:

- а) стратегия управления недвижимостью;
- б) стратегия социального развития;
- в) стратегия роста.

Ключ к тестовым вопросам			
1.	В	16.	А
2.	А	17.	Б
3.	В	18.	В
4.	В	19.	Б
5.	Б	20.	В
6.	А	21.	А
7.	В	22.	Б
8.	А	23.	В

Ключ к тестовым вопросам			
9.	Б	24.	Б
10.	В	25.	В
11.	Б	26.	А
12.	А	27.	В
13.	В	28.	А
14.	В	29.	Б
15.	А	30.	В

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Васильева, Ю. В. Территориальный муниципальный маркетинг : учебное пособие / Ю. П. Васильева ; ГОУ ВПО «Башкирская акад. гос. службы и упр. при Президенте Респ. Башкортостан». – Уфа : БАГСУ, 2011.
2. Маркетинг территорий : учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. О. Н. Романенковой. – М. : изд-во «Юрайт», 2015. – 262 с.
3. Панкрухин, А. П. Маркетинг территорий : учебное пособие. – А. П. Панкрухин. – 2-е изд., доп. – СПб. : Питер, 2006. – 416 с.
4. Дудина, В. Ю. Управление имиджем территории : учебное пособие / В. Ю. Дудина. – Нижний Новгород : НИУ РАНХиГС, 2013.

Дополнительная литература:

5. Визгалов, Д. В. Маркетинг города / Д. В. Визгалов. – М. : Фонд «Институт экономики города», 2008. – 144 с.
6. Котлер, Ф. Маркетинг мест / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. – СПб. : Стокгольмская школа экономики, 2005. – 390 с.
7. Куликова, Е. С. Территориальный и социальный маркетинг: механизмы развития территорий (методические аспекты) : монография / Е. С. Куликова, И. В. Разорвин, О. А. Дурандина. – Екатеринбург : УрГАУ, 2015.
8. Полякова, Т. В. Маркетинг территорий как инструмент формирования благоприятного имиджа и туристической привлекательности регионов : монография / Т. В. Полякова, Ю. И. Дубова. – Волгоград : ВолгГТУ, 2015.
9. Сачук, Т. В. Территориальный маркетинг / Т. В. Сачук. – М. : изд-во «Питер», 2009. – 368 с.

Глава 5: «ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА В ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА»

План:

- §1. Инвестиционная привлекательность, инвестиционный климат: понятие, принципы оценки.
 - §2. Оптимальный (суженный) подход к оценке инвестиционного климата.
 - §3. Факторный (расширенный) подход к оценке инвестиционного климата.
 - §4. Рисковый подход к оценке инвестиционного климата.
 - §5. Рейтинг инвестиционного климата Сахалинской области.
- Контрольные вопросы.*
Фонды оценочных средств.
Рекомендуемая литература.

§1. Инвестиционная привлекательность, инвестиционный климат: понятие, принципы оценки

Одной из задач, стоящих перед современным государством, является создание необходимых и благоприятных условий для интенсификации экономического роста, повышения качества жизни населения. Достижение поставленной задачи возможно путем привлечения инвестиций в реальный сектор экономики. Объем и темп роста инвестиций в основной капитал являются индикаторами инвестиционной привлекательности территории.

Повышение инвестиционной привлекательности способствует дополнительному притоку капитала, экономическому подъему. Инвестор, выбирая регион для вложения своих средств, руководствуется определенными характеристиками, взаимосвязь которых и определяет инвестиционную привлекательность региона.

Сегодня привлечение инвестиций в реальный сектор экономики – это вопрос развития производств, снижения вероятности социальных взрывов и фактор реструктуризации хозяйственной системы региона. Любое даже самое незначительное повышение инвестиционной привлекательности – это дополнительные средства, позволяющие сделать шаг к выходу из кризиса. Но шаг – это еще не решение проблемы. Осуществить задачу экономического развития возможно лишь управляя процессом повышения инвестиционной привлекательности, стремясь к наиболее полной реализации потенциальных возможностей территории и условий деятельности предприятий. Именно поэтому все большую актуальность приобретает проблема создания эффективной системы управления инвестиционной активностью региона как важнейшей составной части действующего инвестиционного процесса.

Понятие «инвестиционная привлекательность» означает наличие

определенных условий инвестирования, которые влияют на предпочтения инвестора в выборе того или иного объекта инвестирования. Определенные условия инвестирования означают не что иное, как инвестиционный климат. Под инвестиционным климатом принято понимать особую подсистему национальной экономики, которая призвана создать предпосылки для развития общественно-экономических отношений и научно-технического обновления производительных сил через активную инвестиционную деятельность.

В литературе выделяются следующие принципы оценки инвестиционного климата: дифференциации, объективности, несводимости и риска.

Дифференциация означает, что инвестиционный климат рассматривается на разных уровнях экономики. И если инвестиционный климат для страны может быть в целом благоприятным, то отдельные регионы, компании будут находиться далеко не в лучших условиях.

Принцип объективности заключается в том, что инвестиционный климат формируется под влиянием целого ряда объективных факторов, не зависящих или мало зависящих от усилий конкретного государства. Изменить природно-климатические условия или обеспеченность природными ресурсами невозможно.

Принцип несводимости является наглядным примером выражения «целое – не всегда сумма частного». Инвестиционный климат страны не складывается из инвестиционных климатов отраслей, развитых в экономике данного государства. Инвестиционный климат России не сводится к совокупности инвестиционных климатов всех 85 субъектов Федерации.

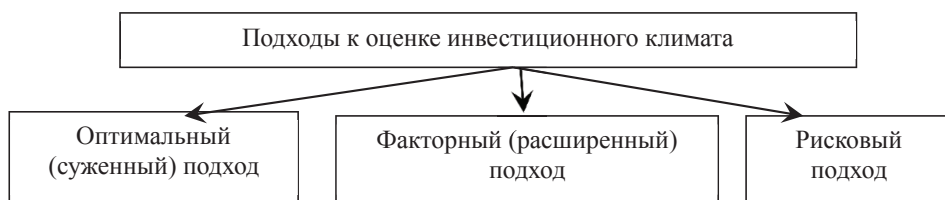


Рис. 1 – Подходы к оценке инвестиционного климата

Принцип риска означает, что любое действие, предпринятое в связи с инвестиционным климатом, несет в себе определенные риски. Ограниченность ресурсов как на уровне страны в целом, так и в отдельном регионе в частности порождает необходимость выбора из определенного набора альтернатив. Выбор одной альтернативы ведет к возникновению рисков нереализации других альтернатив.

С определенной степенью условности выделяется три подхода к оценке инвестиционного климата (рис. 1).

§2. Оптимальный (суженный) подход к оценке инвестиционного климата

Существует ряд методик в рамках *оптимального подхода*. Прежде всего, это специальные финансовые или кредитные рейтинги стран,

определяемые известными международными экспертными агентствами «Moody's», «Fitch», «Standard&Poor's», «ArthurAndersen», «IBCA» и другими. Оценки рейтинговых агентств оказывают существенное влияние на инвестиционную активность. Доказательством этому могут служить реакции государств, инвесторов, кредиторов на изменение рейтингов. Особенно если рейтинг страны меняют два и более агентств из приведенного выше списка.

Использование данной разновидности отличается сравнительной простотой с точки зрения анализа и расчетов. Еще одним ее достоинством является универсальность и возможность использовать для исследования инвестиционного климата в хозяйственных системах разного уровня. Наряду с несомненными достоинствами существуют и недостатки. Прежде всего, не отражен баланс интересов, также игнорируются объективные связи инвестиций с ресурсными факторами, а инвестиционный климат не связан с инновационным типом развития и экономической устойчивостью.

Еще одна методика в оптимальном подходе основывается на положении, что только оптимальная норма накопления может обеспечить долгосрочное, стабильное развитие экономики. Применяются экономические индикаторы, ряд из которых может быть представлен в динамике:

- 1) ВВП (для региона – ВРП);
- 2) национальный доход;
- 3) объем производства промышленной продукции;
- 4) распределение национального дохода;
- 5) пропорции накопления и потребления;
- 6) ход приватизационных процессов;
- 7) состояние законодательного регулирования инвестиционной деятельности;
- 8) состояние развития отдельных инвестиционных рынков, в том числе фондового и денежного.

Наличие шестого пункта указывает на то, что разработка перечня показателей велась в первой половине 90-х годов. В этот период времени в российской экономике активно развивались приватизационные процессы и губернаторы оценивались в том числе с позиций скорости трансформации государственной собственности в частную или коллективную формы. Сейчас наличие хода приватизационных процессов среди показателей оптимального подхода выглядит явным анахронизмом.

Другим показателем, использование которого в рамках оптимального подхода на региональном уровне в России крайне затруднено, является состояние развития отдельных инвестиционных рынков. Существует несколько моделей государственной политики регулирования инвестиций, которые с определенной долей условности можно назвать «американской», «японской», «тайваньской». Представляет интерес именно «американская» модель. В ее рамках ключевым механизмом контроля за эффективностью распределения инвестиционных ресурсов оказывается фондовая биржа. Именно развитый рынок ценных бумаг – необходимое условие успешной реализации данной модели.

В начале 90-х годов в нашей стране возлагались большие надежды на фондовые биржи как на один из механизмов привлечения инвестиций. В дальнейшем эти надежды не оправдались и значительное число

фондовых бирж, торгующих ценными бумагами, сократилось до трех. Если оценивать уровень развития фондового рынка региона по месту нахождения биржи и объемам торгов, то 83 субъекта Федерации, за исключением Москвы и Санкт-Петербурга, по данному показателю получают ноль.

Регион регистрации головного офиса компании, чьи акции торгуются на фондовой бирже, не является основанием для вынесения суждения о развитости фондового рынка региона. Нынешний председатель Совета Федерации В. И. Матвиенко, будучи избранной губернатором Санкт-Петербурга в 2003 году, пообещала значительно увеличить бюджет города. Бюджет города действительно, спустя некоторое время, был увеличен на порядок. Но сделано это было не за счет реализации новых инвестиционных проектов, с которых бы платились деньги в городскую казну. Ряд крупных российских компаний, в том числе и нефтегазового сектора экономики, «добровольно» перерегистрировали свои головные офисы в Санкт-Петербурге. Подобная ситуация, естественно, вызвала недовольство других субъектов Федерации, которые столкнулись со значительным объемом выпадающих доходов. Предпринятые потом федеральными властями меры по компенсации потерь всю остроту проблемы не сняли.

Оценка состояния развития денежного рынка в разрезе регионов вообще невозможна. Если на уровне страны в целом Центральный банк публикует обзоры денежного рынка, то в разрезе регионов – нет.

§3. Факторный (расширенный) подход к оценке инвестиционного климата

Второй, *факторный, подход* основывается на оценке набора факторов, влияющих на инвестиционный климат. Данный подход отличает то, что до сегодняшнего момента времени не приходится говорить о перечне факторов как закрытом и не подлежащем дополнению. Даже в рамках одной группы факторов предлагаемые разными учеными перечни показателей могут отличаться. Расширенный набор факторов включает:

- *характеристику экономического потенциала* (обеспеченность ресурсами; биоклиматический потенциал; наличие свободных земель для производственного инвестирования; уровень обеспеченности трудовыми ресурсами; развитость научно-технического потенциала и инфраструктуры);
- *общие условия хозяйствования* (экологическая безопасность; развитие отраслей материального производства, строительной базы; объемы незавершенного строительства; степень изношенности основных производственных фондов);
- *зрелость рыночной среды* (развитость рыночной инфраструктуры; воздействие приватизации на инвестиционную активность; инфляция и ее влияние на инвестиционную деятельность; развитость конкурентной среды предпринимательства; емкость местного рынка сбыта; интенсивность межхозяйственных связей; экспортные возможности; присутствие иностранного капитала);
- *политические факторы* (степень доверия населения к власти; взаи-

моотношения федерального центра и властей региона; уровень социальной стабильности; состояние национально-религиозных отношений);

– *социальные и социокультурные факторы* (уровень жизни населения; жилищно-бытовые условия; развитость медицинского обслуживания; распространенность алкоголизма и наркомании; уровень преступности; величина реальной заработной платы; влияние миграции на инвестиционный процесс; отношение населения к отечественным и иностранным предпринимателям; условия работы для иностранных специалистов);

– *организационно-правовые факторы* (отношение власти к иностранным инвесторам; соблюдение законодательства властными органами; уровень оперативности при принятии решений о регистрации хозяйствующих субъектов; доступность информации; уровень профессионализма местной администрации; эффективность деятельности правоохранительных органов; условия перемещения товаров, капиталов и рабочей силы; деловые качества и этика местных предпринимателей);

– *финансовые факторы* (доходы бюджета, а также обеспеченность средствами внебюджетных фондов на душу населения; доступность финансовых ресурсов из федерального и регионального бюджетов; доступность кредита в иностранной валюте; уровень банковского процента; развитость межбанковского сотрудничества, удельный вес долгосрочных кредитов, сумма вкладов на душу населения, доля убыточных предприятий).

К преимуществам факторного подхода можно отнести:

а) учет взаимодействия многих факторов-ресурсов, а также учет иерархичности национальной экономической системы;

б) использование статистических данных по большинству составляющих факторов;

в) дифференцированный подход к различным уровням экономики, регионам при определении их инвестиционной привлекательности;

г) стремление обеспечить максимально эффективное использование всех возможных источников инвестиций.

Однако при факторном подходе к оценке инвестиционного климата проявляются следующие его *недостатки*:

- понятие инвестиционного климата не связывается с оценкой инвестиционного риска;

- инвестиционный климат увязывается с инвестициями в реальный сектор экономики и инвестициями в основной капитал;

- трудно разграничить понятия инвестиционного климата и инвестиционного потенциала.

Среди методик, предлагаемых в рамках факторного подхода, можно привести многоуровневую методику по оценке эффективности инвестиций, разработанную специалистами ЮНИДО. Среди отечественных разработок выделяются методика определения инвестиционного климата региона М. Бродского, методика «Оценки бюджетного потенциала регионов России» А. Лаврова и О. Кузнецовой. Проблема использования отмеченных отечественных методик состоит в необходимости привлечения значительного объема трудовых, материальных и финансовых ресурсов для мониторинга инвестиционного климата субъектов Федерации. По этой причине они не получили широкого распространения.

Единственной отечественной методикой, результаты применения которой регулярно публикуются, является проект Агентства стратегических инициатив (далее – АСИ). АСИ на своем сайте размещает национальный рейтинг состояния инвестиционного климата, который оценивает усилия региональных властей по созданию благоприятных условий ведения бизнеса и выявляет лучшие практики, а его результаты стимулируют конкуренцию (по оценке АСИ) в борьбе за инвестиции на региональном уровне.

Составляющие рейтинга представлены на рисунке 2.

Наполнение каждого элемента национального рейтинга АСИ выглядит следующим образом.

А. Регуляторная среда:

1. Эффективность процедур регистрации предприятий (среднее время регистрации юридических лиц; среднее количество процедур, необходимых для регистрации юридических лиц; удовлетворенность деятельностью по государственной регистрации юридических лиц).

2. Эффективность процедур по выдаче разрешений на строительство (среднее время получения разрешения на строительство; среднее количество процедур, необходимых для получения разрешения на строительство; удовлетворенность деятельностью государственных и муниципальных органов, уполномоченных на выдачу разрешений на строительство).

3. Эффективность процедур по регистрации прав собственности (среднее время регистрации прав собственности юридических лиц и ИП на недвижимое имущество (кроме права собственности на земельный участок); среднее количество процедур, необходимых для регистрации права собственности юридических лиц и ИП на недвижимое имущество (кроме права собственности на земельный участок); удовлетворенность деятельностью по государственной регистрации прав юридических лиц и ИП на недвижимое имущество и сделок с ним).

4. Эффективность процедур по выдаче лицензий (удовлетворенность деятельностью по лицензированию отдельных видов предпринимательской деятельности: медицинской деятельности; деятельности по перевозкам пассажиров автомобильным транспортом, оборудованным для перевозок пассажиров более восьми человек).

Эффективность процедур по подключению электроэнергии (среднее время подключения к электросетям; среднее количество процедур, необходимых для подключения к электросетям; удовлетворенность эффективностью процедур по подключению к электросетям).

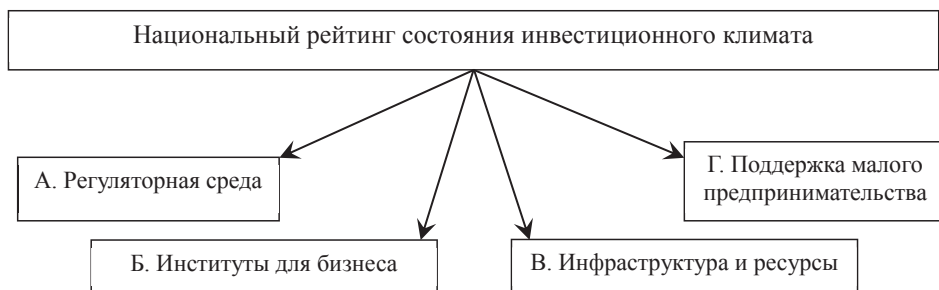


Рис. 2 – Структура национального рейтинга состояния инвестиционного климата

Б. Институты для бизнеса:

1. Эффективность институтов, обеспечивающих защищенность бизнеса (наличие и качество регионального законодательства о механизмах защиты прав инвесторов и поддержки инвестиционной деятельности; эффективность института оценки регулирующего воздействия на бизнес).

2. Административное давление на бизнес (среднее количество запрошенных дополнительных (не предусмотренных к обязательному представлению по закону) документов на фирму в год; среднее количество проверок, проведенных в отношении одного юридического лица, индивидуального предпринимателя; доля компаний, столкнувшихся со случаями коррупции со стороны органов власти или естественных монополий в течение последних 12 месяцев от общего числа опрошенных при взаимодействии с: правоохранительными органами, прочими органами исполнительной власти, органами судебной власти, органами законодательной власти, естественными монополиями).

3. Эффективность работы организационных механизмов поддержки бизнеса (эффективность работы Совета по вопросам развития инвестиционного климата (или аналогичного органа) в субъекте Российской Федерации; эффективность обратной связи и работы канала (каналов) прямой связи инвесторов и руководства субъекта Российской Федерации; эффективность работы специализированной (уполномоченной органом власти) организации по привлечению инвестиций и работе с инвесторами в субъекте Российской Федерации).

4. Качество информационной поддержки инвесторов и бизнеса (качество специализированного интернет-портала об инвестиционной деятельности в субъекте Российской Федерации).

В. Инфраструктура и ресурсы:

1. Качество и доступность инфраструктуры (отношение протяженности дорог регионального, межмуниципального и местного значения на территории субъекта Российской Федерации, соответствующих нормативным требованиям к транспортно-эксплуатационным показателям, к общей протяженности дорог регионального, межмуниципального и местного значения на территории субъекта Российской Федерации; удовлетворенность предпринимателей качеством дорожной сети на территории субъекта Российской Федерации; удовлетворенность предпринимателей качеством телекоммуникационных услуг в субъекте Российской Федерации; удовлетворенность предпринимателей объектами инвестиционной инфраструктуры (технологические и промышленные парки, промышленные площадки), находящимися на территории субъекта Российской Федерации).

2. Эффективность процедур постановки на кадастровый учет и качество территориального планирования (удовлетворенность процедурой постановки на кадастровый учет; среднее время прохождения процедуры постановки на кадастровый учет; среднее количество процедур, необходимых для постановки на кадастровый учет).

3. Качество и доступность финансовой поддержки (отношение суммы региональных налоговых льгот, выданных юридическим лицам и ИП, предоставленных юридическим лицам и ИП региональных субсидий и

объема финансирования проектов из средств регионального инвестиционного фонда (и из аналогичных инструментов поддержки инвесторов) к сумме налоговых доходов субъекта Российской Федерации; отношение суммы предоставленных юридическим лицам государственных гарантий субъекта Российской Федерации и объема предоставленных гарантий регионального фонда (или аналогичного инструмента поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства) к сумме налоговых доходов субъекта Российской Федерации; удовлетворенность мерами государственной поддержки, действующими в регионе: региональными налоговыми льготами, гарантиями региональных гарантийных фондов, государственными субсидиями).

4. Качество и доступность трудовых ресурсов (отношение численности выпускников, получивших начальное профессиональное образование или среднее профессиональное образование в субъекте Российской Федерации в промышленном производстве, сельском хозяйстве, транспорте и связи, к общей численности занятых в субъекте Российской Федерации в этих секторах; удовлетворенность предпринимателей доступностью трудовых ресурсов необходимой квалификации).

Г. Поддержка малого предпринимательства:

1. Уровень развития малого предпринимательства в субъекте РФ (количество субъектов малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей) в расчете на 1 тыс. человек населения в субъекте Российской Федерации; доля среднесписочной численности работников (без внешних совместителей), занятых на субъектах малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей), в общей численности занятого населения в субъекте Российской Федерации; выручка (оборот) субъектов малого предпринимательства в расчете на одного занятого на субъектах малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей)).

2. Качество организационной, инфраструктурной и информационной поддержки малого предпринимательства (доля рабочих мест, созданных в компаниях-резидентах бизнес-инкубаторов, технопарков, относящихся к малому предпринимательству, в общей среднесписочной численности работников (без внешних совместителей), занятых на субъектах малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей), за исключением субъектов малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей), основной вид деятельности которых относится к разделу G ОКВЭД; наличие и качество информационного портала по вопросам поддержки и развития малого предпринимательства в субъекте РФ; количество многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг, предоставляющих услуги субъектам малого предпринимательства, в расчете на 1 тыс. субъектов малого предпринимательства в субъекте Российской Федерации; оценка удовлетворенности получения консультационных и образовательных услуг, оказываемых организациями инфраструктуры поддержки малого предпринимательства в регионе).

3. Эффективность нефинансовой поддержки малого предпринимательства (удовлетворенность субъектов малого предпринимательства наличием и доступностью необходимой для ведения бизнеса недвижимости

(строений и земельных участков) в субъекте Российской Федерации; доля заключенных контрактов с субъектами малого предпринимательства по процедурам торгов и запросов котировок, проведенным для субъектов малого предпринимательства в контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, в общей стоимости заключенных государственных и муниципальных контрактов в субъекте Российской Федерации; удовлетворенность процедурами получения арендных площадей, предоставляемых регионам субъектам малого бизнеса).

4. Эффективность финансовой поддержки малого предпринимательства (удовлетворенность субъектов малого предпринимательства доступностью кредитных ресурсов в субъекте Российской Федерации).

Как отмечают в агентстве, основная часть показателей формируется исходя из опросов региональных предпринимателей. И действительно, во всех пяти группах показателей блока регуляторной среды, во всех четырех группах показателей блока институтов для бизнеса, блока инфраструктуры и ресурсов и в трех из четырех групп показателей блока поддержки малого предпринимательства так или иначе присутствуют результаты опросов.

Результаты исследования по регионам Дальнего Востока из всех 76 обследованных по состоянию на середину 2015 года представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в регионах Дальнего Востока

Регион	Итоговый рейтинг	А Регуляторная среда	Б Институты для бизнеса	В Инфраструктура и ресурсы	Г Поддержка малого предпринимательства
Амурская область	V	Е	Е	С	Д
Камчатский край	III	В	Д	Д	А
Приморский край	III	С	С	С	Д
Хабаровский край	IV	Д	С	Д	Е
Магаданская область	IV	Е	В	Д	В
Сахалинская область	IV	В	В	Е	С
Республика Саха (Якутия)	III	Д	С	Д	А

В столбце итогового рейтинга регионы с меньшим значением входят в группу с более благоприятным инвестиционным климатом. По всем остальным столбцам регионам, имеющим наилучшие позиции, присвоена категория «А», наихудшие – «Е». Обращает на себя внимание хорошая позиция Сахалинской области в регуляторной среде и в институтах для бизнеса.

Также можно отметить более предпочтительное расположение Сахалина по сравнению с Приморьем в поддержке малого предпринимательства. И если бы не наихудшая категория в инфраструктуре и ресурсах, то наш регион находился бы в третьей группе.

§4. Рисковый подход к оценке инвестиционного климата

Последний из подходов, рисковый, представлен методикой рейтингового агентства «Эксперт РА». В качестве составляющих инвестиционного климата в рейтинге инвестиционной привлекательности российских регионов используются две относительно самостоятельные характеристики: инвестиционный потенциал и инвестиционный риск.

Инвестиционный потенциал представляет собой количественную характеристику, которая учитывает насыщенность территории региона факторами производства (природными ресурсами, рабочей силой, основными фондами, инфраструктурой и т. п.), потребительский спрос населения и другие показатели, влияющие на потенциальные объемы инвестирования в регион. Инвестиционный потенциал региона складывается из девяти частных потенциалов (до 2005 года – из восьми). Каждый из них, в свою очередь, характеризуется целой группой показателей:

- природно-ресурсный (средневзвешенная обеспеченность балансовыми запасами основных видов природных ресурсов);
- трудовой (трудовые ресурсы и их образовательный уровень);
- производственный (совокупный результат хозяйственной деятельности населения в регионе);
- инновационный (уровень развития науки и внедрения достижений научно-технического прогресса в регионе);
- институциональный (степень развития ведущих институтов рыночной экономики);
- инфраструктурный (экономико-географическое положение региона и его инфраструктурная обеспеченность);
- финансовый (объем налоговой базы, прибыльность предприятий региона и доходы населения);
- потребительский (совокупная покупательная способность населения региона);
- туристический (наличие мест посещения туристами и отдыхающими, а также мест развлечения и размещения для них).

Вторая составляющая инвестиционного климата, *инвестиционный риск*, является характеристикой качественной, зависящей от политической, социальной, экономической, финансовой, экологической и криминальной ситуации. Его величина показывает вероятность потери инвестиций и дохода от них.

В настоящее время рассчитываются следующие виды риска:

- экономический (тенденции в экономическом развитии региона);
- финансовый (степень сбалансированности регионального бюджета и финансов предприятий);
- социальный (уровень социальной напряженности);
- экологический (уровень загрязнения окружающей среды, включая радиационное);
- криминальный (уровень преступности в регионе с учетом тяжести преступлений, экономической преступности и преступлений, связанных с незаконным оборотом наркотиков);
- управленческий (качество управления бюджетом, наличие программно-целевых документов, степень развитости системы управления, уровень младенческой смертности как интегральный показатель результатов социальной сферы).

Оценка инвестиционного климата регионов состоит из трех этапов. На первом этапе оценки инвестиционной привлекательности рассчитываются доли каждого региона в России по девяти видам инвестиционного потенциала и индексы шести видов частных инвестиционных рисков. На втором этапе все регионы ранжируются по величине совокупного инвестиционного потенциала или интегрального инвестиционного риска. На третьем этапе сравнительной оценки инвестиционной привлекательности каждому региону присваивается рейтинг инвестиционной привлекательности – индекс, определяющий соотношение между уровнем интегрального инвестиционного риска и величиной совокупного инвестиционного потенциала региона. По соотношению величины совокупного потенциала и интегрального риска каждый регион России относится к одной из 12 рейтинговых категорий. Наивысшая категория – 1А (максимальный потенциал – минимальный риск), низшая – 3D (низкий потенциал – экстремальный риск).

Основными информационными источниками для составления рейтинга являются данные Росстата, Минфина России, Министерства экономического развития и торговли РФ, ЦБ РФ, Министерства природных ресурсов РФ, Центра экономической конъюнктуры при Правительстве РФ, правовой базы данных «Консультант Плюс-Регионы», базы данных рейтингового агентства «Эксперт РА». Также используется информация администраций отдельных субъектов Федерации, присланная по специальному запросу, а также представленная на сайтах регионов в Интернете.

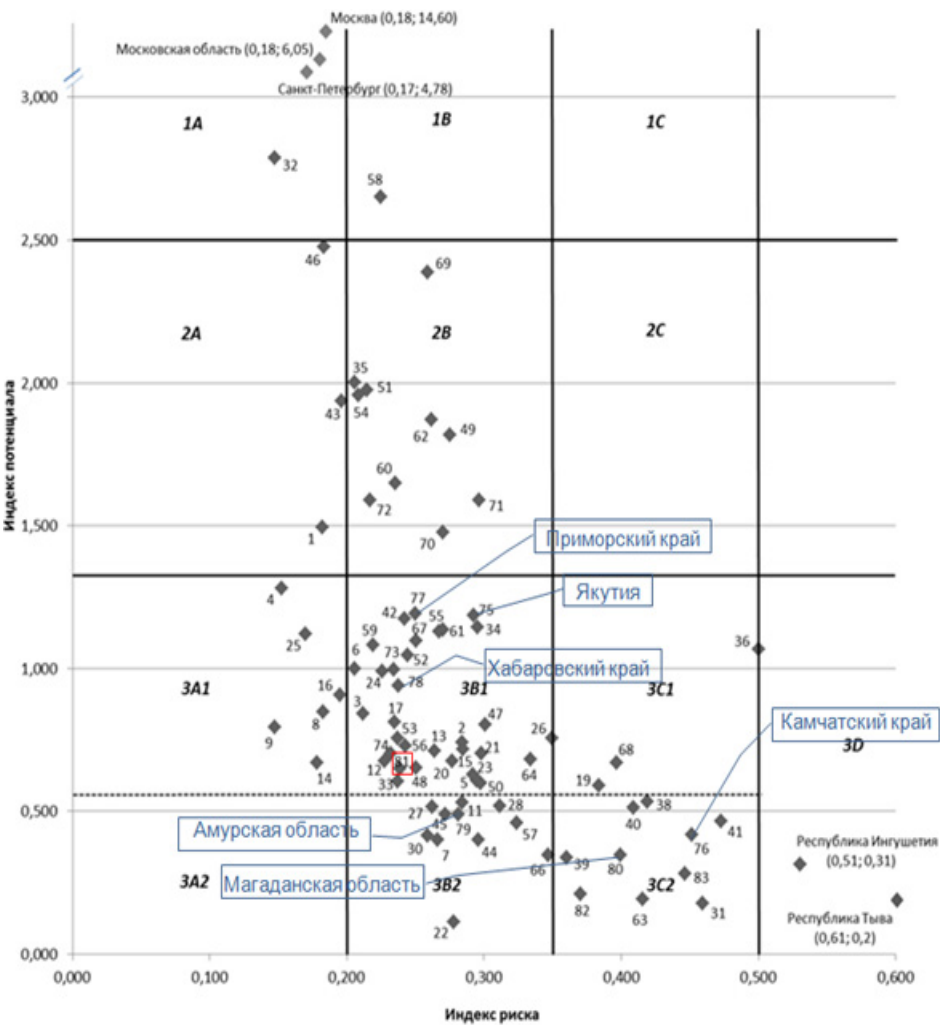
§5. Рейтинг инвестиционного климата Сахалинской области

Поскольку рейтинг АСИ был представлен на Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ-2015) летом 2015 года, то логично предположить, что он отражает ситуацию конца 2014 года. Для сопоставимости данных брались данные «Эксперт РА» за 2014 год.

При сравнении данных АСИ и «Эксперт РА» можно увидеть, что Сахалинская область находится в середине обоих рейтингов среди дальневосточных регионов. А лидер рейтинга АСИ Камчатский край по версии «Эксперт РА» – аутсайдер. Амурская область, занимающая последнее место, по данным АСИ, у «Эксперт РА» среди дальневосточных регионов поднялась

вверх на две позиции. В числе лидеров в обоих рейтингах – Республика Саха и Приморский край. Они представлены на рисунке 3.

Данные таблицы 3.2 показывают распределение дальневосточных регионов по категориям инвестиционной привлекательности.



*Сахалинская область отмечена на рисунке квадратиком

Рис. 3 – Рейтинг инвестиционного климата субъектов Российской Федерации

Таблица 3.2

Распределение российских регионов в рейтинге инвестиционного климата в 2014 г.

Место в рейтинге	Субъект РФ
Пониженный потенциал – умеренный риск (3В1)	
54	Республика Саха (Якутия)
55	Приморский край

Место в рейтинге	Субъект РФ
56	Хабаровский край
57	Сахалинская область
Незначительный потенциал – умеренный риск (3B2)	
69	Амурская область
Незначительный потенциал – высокий риск (3C2)	
79	Камчатский край
80	Магаданская область

Динамика инвестиционного рейтинга Сахалинской области за весь период его составления «Экспертом РА» показана в таблице 3.3.

Таблица 3.3

**Динамика инвестиционного рейтинга Сахалинской области
(1996–2014 гг.)***

Дата	Рейтинг	Дата	Рейтинг
11.12.2014	3B1	29.11.2004	3C2
13.12.2013	3B1	17.11.2003	3B2
13.12.2012	3B1	02.12.2002	3B2
16.12.2011	3B1	05.11.2001	3B2
20.12.2010	3C1	30.10.2000	3C2
17.12.2009	3C2	18.10.1999	3B2
15.12.2008	3C1	19.10.1998	3C2
18.12.2007	3C2	10.10.1997	3B2
26.11.2006	3C2	10.10.1996	3C1
21.11.2005	3C2		

* Где рейтинговые категории означают:

3B1 – пониженный потенциал – умеренный риск; 3B2 – незначительный потенциал – умеренный риск;

3C1 – пониженный потенциал – высокий риск; 3C2 – незначительный потенциал – высокий риск

Данные таблицы показывают, что более чем в половине случаев (10 лет из 19) инвестиционный рейтинг региона менялся каждый последующий год по сравнению с предыдущим. Причем половина случаев приходится на период руководства областью И. П. Фархутдинова. Через год после начала губернаторства И. П. Малахова инвестиционный рейтинг ухудшился. Изменение ситуации, но уже в лучшую сторону наблюдалось тоже через год руководства областью следующего губернатора А. В. Хорошавина.

В таблицах 3.4 и 3.5 представлены составляющие инвестиционного потенциала и инвестиционного риска дальневосточных субъектов Федерации. Сахалинская область входит в число малонаселенных российских

регионов. Это сказывается на трудовой и потребительской составляющих инвестиционного потенциала. Также Сахалинская область имеет наихудший среди дальневосточных регионов показатель по инновационной компоненте. А островное положение и природно-климатические условия дали области 70-е место по туристической составляющей. Хуже только у Магаданской области – 80-е место.

Месторождения нефти и газа, расположенные на шельфе, дали нашему региону высокое место по природно-ресурсной составляющей. Кстати, все дальневосточные субъекты вошли в первую тридцатку российских регионов, богатых природными ресурсами. Благодаря реализации шельфовых проектов Сахалинская область получила высокие ранги по производственной и финансовой составляющей. Итоговый результат – 55-е место.

При анализе составляющих инвестиционного риска Сахалинской области можно отметить, что пониженный управленческий риск региона накладывается на очень высокие криминальный и экологические риски. И как итоговый результат – 31-е место, второе среди всех дальневосточных субъектов Федерации.

Таблица 3.4

Инвестиционный потенциал регионов Дальнего Востока*

Изменение ранга потенциала, 2014 год к 2013 году		0	–2	0	–5	–1	1	0
Ранги составляющих инвестиционного потенциала в 2014 году	Туристический	10	68	22	70	55	54	80
	Природно-ресурсный	18	2	13	24	26	17	14
	Инфраструктурный	44	81	63	54	66	69	72
	Инновационный	33	51	43	73	63	61	59
	Институциональный	17	52	31	59	64	72	75
	Финансовый	31	35	34	30	61	73	77
	Производственный	25	38	37	29	61	71	72
	Потребительский	27	47	31	61	60	74	77
	Трудовой	18	50	28	72	61	74	79
Изменение доли в потенциале, 2014 год к 2013 году (п.п.)		0,027	0,001	0,016	–0,008	–0,002	0,013	0,003
Доля в общероссийском потенциале, 2014 год (%)		1,192	1,186	0,939	0,649	0,489	0,419	0,348

Продолжение таблицы 3.4

Регион (субъект Федерации)		Приморский край	Республика Саха (Якутия)	Хабаровский край	Сахалинская область	Амурская область	Камчатский край	Магаданская область
Ранг по- тенциала	2013 год	20	19	34	50	66	71	74
	2014 год	20	21	34	55	67	70	74

*Примечание: наилучший и наихудший результаты среди регионов Дальнего Востока выделены черным.

Таблица 3.5

Инвестиционный риск регионов Дальнего Востока

Изменение ранга риска, 2014 год к 2013 году		11	–8	–1	–3	–5	–3	–3
Ранги составляющих инвести- ционного потенциала в 2014 году	Управленче- ский	14	12	34	11	18	39	69
	Экологиче- ский	68	66	58	65	80	78	69
	Криминаль- ный	35	75	61	29	3	77	46
	Финансовый	28	31	47	69	49	62	78
	Экономиче- ский	39	29	9	47	38	82	79
	Социальный	38	27	53	34	71	59	79
Изменение индекса риска, 2014 год к 2013 году, увеличение (+), снижение (–)		–0,031	–0,003	–0,006	–0,002	0,001	0,047	0,030
Средневзвешенный индекс риска, 2014 год		0,238	0,239	0,250	0,282	0,293	0,400	0,452

Регион (субъект Федерации)		Хабаровский край	Сахалинская область	Приморский край	Амурская область	Республика Саха (Якутия)	Магаданская область	Камчатский край
Ранг риска	2013 год	41	23	34	48	51	70	75
	2014 год	30	31	35	51	56	73	78

*Примечание: наилучший результат среди регионов Дальнего Востока выделен черным.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Каково соотношение экономических категорий «инвестиционная привлекательность» и «инвестиционный климат»?
2. В чем заключается сущность принципов оценки инвестиционного климата?
3. Перечислите подходы к оценке инвестиционного климата. Что между ними общего? В чем они различаются?
4. В чем заключается сущность оптимального подхода? Каковы достоинства и недостатки разных методик оптимального подхода?
5. Что такое международные рейтинговые агентства? Как влияют их оценки инвестиционного климата в различных странах на инвестиционную активность?
6. Какова структура показателей, используемых в факторном подходе? В чем достоинства и недостатки факторного подхода?
7. В чем заключается сущность национального рейтинга состояния инвестиционного климата, предложенного Агентством стратегических инициатив?
8. Какова структура национального рейтинга состояния инвестиционного климата? Что включается в каждый элемент?
9. По каким показателям национального рейтинга состояния инвестиционного климата Сахалинская область выглядит лучше (хуже) других дальневосточных субъектов? Чем это может быть обусловлено?
10. Как можно оценить инвестиционную привлекательность регионов России по инвестиционному потенциалу и инвестиционному риску?
11. В чем сходство и различие национального рейтинга состояния инвестиционного климата и рейтинга инвестиционного климата российских регионов, представленного рейтинговым агентством «Эксперт РА»? Как складывается ситуация со схожестью и различием у дальневосточных субъектов?
12. Как менялись рейтинговые категории Сахалинской области за все время существования рейтинга «Эксперт РА»?

13. Какова структура показателей инвестиционного потенциала Сахалинской области? В чем ее позиции лучше (хуже) других дальневосточных субъектов? Чем данная ситуация может быть вызвана?

14. Какова структура показателей инвестиционного риска Сахалинской области? В чем ее позиции лучше (хуже) других дальневосточных субъектов? Чем сложившееся положение дел может быть обусловлено?

ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Задание. Изучите «Методические рекомендации по оценке инвестиционной привлекательности субъектов Российской Федерации», утвержденные Минэкономразвития России в 2001 г. По данной методике, основываясь на представленных в таблице 3.6 статистических показателях, проведите оценку уровня производственно-финансового потенциала региона (любо субъекта Федерации) (элемента инвестиционной привлекательности региона). Весовые коэффициенты значимости частных показателей установите самостоятельно.

Таблица 3.6

Исходные данные для оценки производственно-финансового потенциала региона

Показатель	Значение показателя	
	по региону	по стране
Объем промышленного производства, млн. руб.		
Численность населения на начало года, тыс. чел.		
Индекс промышленного производства, %		
Численность экономически активного населения, тыс. чел.		
Удельный вес убыточных предприятий, %		
ОФ транспорта и связи, % общего объема ОФ		
Прибыль по рентабельным предприятиям, млн. руб.		
Оборот розничной торговли на душу населения, руб.		
Прожиточный минимум, руб./человек в месяц		
Экспорт в страны вне СНГ, млн. долл. США		
Экспорт в страны СНГ, млн. долл. США		
ОФ отраслей, производящих товары, % общего объема ОФ		

Показатель	Значение показателя	
	по региону	по стране
Среднесписочная численность работников малых предприятий (без внешних совместителей и работающих по договорам), тыс. чел.		
Основные фонды (ОФ) по полной балансовой стоимости, млн. руб.		

2. Задание. Приемлемая модель

Правительство в конце 2014 года поддержало законопроект о де-офшоризации, которым вносятся поправки в Налоговый кодекс в части налогообложения прибыли контролируемых иностранных компаний и доходов иностранных организаций. Смысл документа в том, чтобы физические лица, которые уходят в офшорную юрисдикцию напрямую или через создание иностранной компании и там держат капиталы, не попадали под действие договоров о двойном налогообложении и платили налоги в России. Инициатива, направленная на создание действенного механизма пресечения использования низконалоговых юрисдикций с целью создания необоснованных преференций и получения необоснованной налоговой выгоды, была внесена депутатами Госдумы из разных фракций 22 октября.

Согласно законопроекту, к «контролируемым иностранным компаниям» будут относиться иностранные организации, не признаваемые налоговыми резидентами РФ, а также корпоративные образования или структуры, созданные в соответствии с законодательством иностранного государства (территории) без образования юридического лица. «Контролирующим лицом» иностранной организации предлагается признавать физическое или юридическое лицо, доля участия которого в организации превышает 25 % либо доля участия которого в организации (для физических лиц – совместно с супругами и несовершеннолетними детьми) больше 10 %, если доля участия всех лиц, признаваемых налоговыми резидентами Российской Федерации, в этой организации (для физических лиц – включая супругов и несовершеннолетних детей) превышает 50 %.

Документом предусматриваются условия, при выполнении которых иностранная организация не признается контролируемой, в частности, если эффективная ставка налогообложения доходов (прибыли) иностранной организации, определяемая по итогам периода, за который в соответствии с личным законом такой организации составляется финансовая отчетность за финансовый год, составляет не меньше 75 % средневзвешенной налоговой ставки по налогу на прибыль организаций.

Как отмечается в заключении правительства, «в целях сохранения уровня конкурентоспособности российских компаний за рубежом полагаем целесообразным дополнительно проработать вопросы увеличения доли участия лица в иностранной организации для признания его контролирующим, а также снижения критерия эффективной налоговой ставки для непризнания организации контролируемой». «Полагаем, что меры, предусмотренные законопроектом, будут способствовать пресечению ис-

пользования низконалоговых юрисдикций для получения необоснованной налоговой выгоды, а также позволят осуществлять налогообложение нераспределенной прибыли контролируемых иностранных компаний», – подчеркивают в кабмине.

Закон о деофшоризации будет отвечать интересам бизнеса и экономики страны, уверен премьер-министр Дмитрий Медведев. «Модель, которую в конечном счете предложим, приемлема и для экономики, и для представителей бизнеса», – заявлял он на встрече с предпринимателями в сентябре.

Напомним: президент Владимир Путин поручил правительству в декабре 2012 года создать систему по выводу российских активов из офшоров и внести соответствующие комплексные предложения по вопросу деофшоризации отечественной экономики. Он привел в пример оценки некоторых экспертов, согласно которым девять из десяти сделок, заключенных крупными российскими компаниями, включая компании с госучастием, не регулируются отечественными законами. По мнению специалистов, отреагировавших на инициативу Путина, сделки совершаются в офшорной зоне в большей степени из-за существующих в них налоговых послаблений. Такого мнения придерживается, в частности, глава Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) Александр Шохин, заметивший также, что российским компаниям удобнее проводить сделки с иностранными партнерами в английском праве.

Офшоры в российской экономике – это, наверное, единственная нерешенная проблема в современной России, которая досталась нам от 90-х годов, замечает директор аналитического департамента компании «Альпари» Александр Разуваев. «Масштабы офшоризации до сих пор впечатляют, бизнес в офшоры стали переводить не только частные, но и государственные компании, через офшоры работают многие инвесторы на российском рынке акций. В результате в большинстве случаев официальная структура капитала российских компаний не отражает реального положения дел. В ней нельзя найти ни одного реального собственника, если только это не правительство. В 2012 году через офшоры или полуофшоры прошли российские товары общей стоимостью \$111 млрд, что составляет пятую часть экспорта России», – констатирует он и добавляет, что полностью решить проблему офшоров в рамках капиталистической экономической системы нельзя. «Чтобы их ликвидировать окончательно, надо повторить революцию 1917 года и провести полную национализацию промышленности. Об этом сейчас всерьез мечтают лишь дремучие коммунисты. Вместе с тем можно загнать офшорную экономику в разумные рамки. Проблема, как всегда, в государственной воле, а она была озвучена. Государство – основной акционер большинства наших крупных корпораций, плюс бизнес многих компаний зависит от госзаказов, закупок и т. д. Почти все наши компании сильно зависят от кредитов государственных финансовых институтов: Сбербанк, ВТБ, ВЭБа и т. д.», – напоминает он.

По мнению Александра Разуваева, вывод части доходов российских компаний из офшорных юрисдикций соответствует интересам миноритарных акционеров, способствуя улучшению делового климата и качества корпоративного управления.

То, что сейчас классифицируется как отток капитала, во многом – эф-

фekt офшоризации, считает глава Российского фонда прямых инвестиций Кирилл Дмитриев. По его мнению, для реализации поручения президента важно создать необходимые условия, внести изменения в законы, которые позволят инвесторам чувствовать себя комфортно в России.

В начале 2013 года Минэкономразвития предложило правительству бороться с офшорами путем включения в налогооблагаемую базу российских компаний прибыли их иностранных «дочек». По мнению представителей ведомства, прямолинейное использование офшорных компаний для аккумуляции зарубежного дохода не позволит их владельцам избежать налогообложения этого дохода в РФ. Иными словами, это должно стимулировать российский бизнес к возвращению из офшоров в национальную юрисдикцию РФ. 13 июня 2013 года Владимир Путин заявил, что Россия предлагает заключать двусторонние соглашения с офшорными и низконалоговыми юрисдикциями в качестве одной из мер деофшоризации экономики. Глава государства заметил, что борьба с уходом от налогов через офшоры – сложная и трудоемкая задача.

Кампания по борьбе с офшорами в России – самое серьезное наступление на «серую» экономику за последние годы, которая может дать дополнительные 150–200 млрд рублей в бюджет в качестве налоговых поступлений, считает главный экономист «Bank of America Merrill Lynch» по России и СНГ В. Осаковский. «Существенная офшоризация и сопутствующий ей высокий отток капитала представляют собой ключевые характеристики российской экономики. Они являются естественным и относительно легким объектом приложения фискальных усилий правительства. Мы предполагаем, что от объявленной кампании правительство может получить \$5–6 млрд в год в виде дополнительных налоговых поступлений. Список мероприятий направлен в основном на воздействие на поток дивидендных выплат. Мы находим подобный подход разумным, потому что именно эти выплаты наиболее часто используются для снижения налоговой нагрузки компаниями и частными лицами», – напоминает он.

Вместе с тем, по его словам, такое нетто-увеличение налогообложения российской индустрии еще больше подточит внутренний спрос на инвестиции и станет дополнительным тормозом экономического роста. «По состоянию на конец третьего квартала 2013 года 47,9 % иностранных инвестиций в российскую экономику пришло с Кипра, Нидерландов и Люксембурга. Большая часть этих инвестиций, скорее всего, представляет реинвестированный российский капитал. А на вышеупомянутые три страны плюс Виргинские острова приходится почти 70 % инвестиций, идущих из России.

Принимая во внимание такое серьезное превалирование денег из офшоров в иностранных инвестициях в Россию, попытки обложить налогом дивидендные потоки из офшоров и в офшоры будут представлять собой самую эффективную меру добраться до российского капитала, находящегося за границей. Хотя объявленные мероприятия, вполне возможно, сократят использование офшоров российскими компаниями и физлицами, а также увеличат налоговые поступления, мы ожидаем, что отток капитала, который провоцируется плохим российским инвестиционным климатом, скорее всего, сохранится.

На наш взгляд, кампания по деофшоризации экономики, в конечном

счете, негативное событие для внутреннего инвестиционного спроса. Эти меры приведут к усилению налогообложения российского корпоративного сектора, уменьшая доходность различных секторов экономики и, таким образом, осушая главный источник инвестиций», – считает эксперт.

Хотя в «Bank of America Merrill Lynch» признают, что возможное снижение оттока капитала из страны должно быть хотя бы частично перенаправлено на внутренние инвестиции, Владимир Осаковский также ожидает, что инвестиции уменьшатся из-за того, что уменьшится поток иностранных инвестиций, связанных с российскими компаниями, из офшорных зон. «Таким образом, появляются дополнительные риски, которые могут помешать даже 2 % росту инвестиций в 2014 году», – резюмирует В. Осаковский.

Вопросы:

1. В чем достоинство и недостатки офшорной модели ведения бизнеса для инвестиционной привлекательности стран, где зарегистрированы офшоры, для инвестиционной привлекательности России?
2. Чем вызвано изменение политики России по отношению к офшорам?
3. В чем состоят положительные и отрицательные стороны предполагаемых изменений по отношению к офшорам с точки зрения инвестиционной привлекательности регионов (страны)?
4. Какие последствия для инвестиционной привлекательности России вызовут предлагаемые изменения?

3. «Сорри фор май инглиш»

Российских бизнесменов упрекнули в незнании языков

Подразделение медиагруппы «The Economist» по заказу «Русала» подготовило исследование о том, как за рубежом воспринимают российских бизнесменов. Выяснилось, что основным недостатком партнеров из РФ иностранные предприниматели считают незнание языков, а знаменитые бюрократия и коррупция занимают лишь второе и третье места. Существенными недостатками являются также непрозрачность юридических процедур, сложная иерархия в компаниях и слабое корпоративное управление. В общем, участники исследования заявили, что из всех стран БРИК (Бразилия – Россия – Индия – Китай) именно в России они предпочли бы вести бизнес в самую последнюю очередь.

Презентация исследования «Русала» и «Economist Intelligence Unit (EIU)» состоялась 5 декабря. Материал сделан на базе опроса 195 руководителей высшего звена в компаниях, расположенных за пределами России. Чуть менее половины участников исследования имели опыт сотрудничества с россиянами, остальные респонденты планируют партнерство с инвесторами из РФ в ближайшие три года. Кроме опроса бизнесменов, специалисты EIU также провели сбор и анализ статистической информации.

В первую очередь исследователи констатировали, что инвестиции в Россию и из страны восстанавливаются, что, в принципе, и так было из-

вестно. EIU прогнозирует, что инвестиции в РФ вырастут с 49,5 миллиарда (2011 год) до 50 миллиардов долларов в 2016 году. Отдельного внимания заслуживают данные по инвестициям из страны – агентство прогнозирует, что вложения россиян за рубежом вырастут до 41 миллиарда долларов, что поможет нашей стране оказаться на 14-м месте среди крупнейших экспортеров прямых инвестиций (в 2000 году – 28-е место). Впрочем, в исследовании есть оговорка: этот объем включает в себя в том числе вложения в зарубежную недвижимость и уход от уплаты налогов – только треть инвестиций приходится на корпоративные вложения.



Как бы вы охарактеризовали российские компании?

Средневзвешенная оценка по десятибалльной шкале



Рис. 4 – Диаграмма EIU

Среди других положительных сторон сотрудничества с российскими партнерами исследователи отметили хорошие предпосылки для роста внутреннего потребления. «Это единственный действительно большой рынок в Европе с богатыми возможностями для дальнейшего расширения», – отмечает Байрон Смит (Byron Smith), директор по стратегии и преобразованиям «AkzoNobel Pulp and Performance Chemicals». Также иностранцы ценят, что благодаря сотрудничеству с российскими компаниями можно получить доступ к энергоресурсам и капиталу; кроме того,

им нравятся образованность персонала и технические возможности для ведения бизнеса. На этом хорошее заканчивается.

«Лишь бы не русские»

В рамках исследования «Economist Intelligence Unit» попросила топ-менеджеров оценить страны БРИК по степени их привлекательности с точки зрения бизнес-партнерства (имелась в виду перспектива вступить в альянс или быть поглощенными какой-нибудь компанией данной страны). При этом предлагалась шкала оценок от 1 (худший вариант среди стран БРИК) до 5 (лучший вариант). Выяснилось, что почти половина опрошенных топ-менеджеров считает приобретение их бизнеса компанией из России наихудшим или плохим вариантом. Лишь 15 процентов респондентов назвали такой сценарий наилучшим или хорошим. В первую очередь инвесторы предпочли бы «продаться» Индии (51 процент опрошенных назвали такой вариант хорошим или наилучшим); затем следуют Китай (45 процентов) и Бразилия (33 процента). В целом по ряду характеристик предприниматели присвоили РФ от 4,3 до 5,7 балла по десятибалльной шкале.

Среди недостатков, свойственных российским бизнесменам, иностранцы чаще всего упоминают плохое знание иностранных языков (36 процентов опрошенных). Как заявил на презентации исследования глава «Русала» Олег Дерипаска, в наибольшей мере от этого страдают переговоры с азиатскими партнерами. Причем незнание языков мешает в первую очередь менеджерам среднего звена. Очевидно, руководители высшего звена не придают значения языковому барьеру, так как всегда могут нанять себе переводчиков.

Далее в списке минусов от сотрудничества с российскими партнерами следуют набившие оскомину административные барьеры и бюрократия, а также коррупция. Иностранцы жалуются на сложные иерархические структуры российских компаний, на непрозрачные и сложные юридические процедуры.

Если сравнить перспективы слияния или приобретения вашей компании российской компанией, будет ли это лучше слияния или приобретения компанией из других быстроразвивающихся стран? (% от общего числа респондентов)

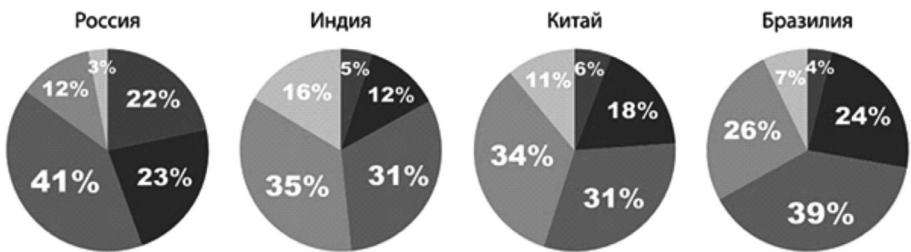


Рис. 5 – Диаграмма EIU

Существенный недостаток, тесно связанный с двумя предыдущими, – плохое корпоративное управление. «В России отсутствуют реаль-

ные знания об управлении, – делится опытом гендиректор «Agricultural Infrastructure Management» Грег Тейн (Greg Thain). – Это большое препятствие. Все еще существует узкая пирамида, и все решения должны передаваться наверх. Это все замедляет». Инвесторы отмечают также специфическую деловую этику в России и особенное (пренебрежительное) отношение к миноритариям. Корпоративные конфликты, к примеру, борьба ВР и ААР за ТНК-ВР или «Альфа-групп» и Telenor за «Вымпелком», также отнюдь не способствуют улучшению имиджа страны.

Вместе с тем респонденты признают, что российский бизнес до сих пор во многом страдает от сложившихся вокруг него мифов. «В России можно встретить компании, делающие очень правильные вещи. Но за рубежом об этом мало что известно, поскольку пресса гораздо больше любит страшные истории», – приводятся в исследовании слова Карла Фейя (Carl Fey), профессора международного бизнеса бизнес-школы Ноттингемского университета в Китае.

Косвенно это подтверждается и в исследовании EIU: опытные респонденты в меньшей степени обеспокоены сложностями ведения бизнеса с россиянами. С одной стороны, это действительно можно объяснить разницей между реальным положением вещей и картинкой, которую рисуют СМИ; с другой – опытные топ-менеджеры, возможно, просто уже свыклись с российскими реалиями и придают меньшее значение упомянутым недостаткам. В конце концов, некоторым иностранцам для работы в России и самим полезно выучить русский язык, а не говорить все время на английском.

Вопросы:

1. Какие факторы препятствуют росту инвестиционной привлекательности российской экономики для нерезидентов?
2. Что из отмеченных факторов является более весомым, менее весомым? Почему?
3. Какие меры можно было бы реализовать для преодоления негативных тенденций?

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Алимова, И. О. Инвестиции : учебное пособие / И. О. Алимова, Е. Ю. Калашникова, О. Н. Чувилова. – Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2014. – 274 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/62933.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джурбина, Е. М. Инвестиции : учебное пособие / Е. М. Джурбина, С. Г. Мурадова. – Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. – 204 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/62934.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Кузнецова, С. А. Инвестиции : учебное пособие / С. А. Кузнецова. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2012. – 77 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/762.html>. – ЭБС «IPRbooks»

4. Мальцева, Ю. Н. Инвестиции : учебное пособие / Ю. Н. Мальцева. – Саратов : Научная книга, 2012. – 159 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/6277.html>. – ЭБС «IPRbooks»

5. Нешиной, А. С. Инвестиции : учебник для бакалавров / А. С. Нешиной. – М. : Дашков и К, 2016. – 352 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/60404.html>. – ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная литература:

6. Вилков, И. Н. К вопросу о рейтингах инвестиционной привлекательности регионов / И. Н. Вилков // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2016. – № 1 (28). – С. 90–97.

7. Голованова, Л. А. Анализ инвестиционной привлекательности регионов Дальневосточного федерального округа / Л. А. Голованова, А. И. Крылова // Ученые заметки ТОГУ. – 2016. – Т. 7. – № 1. – С. 85–91.

8. Дюдюн, Т. Ю. Инвестиционная привлекательность регионов России / Т. Ю. Дюдюн // Вестник образовательного консорциума «Среднерусский университет». Серия: Экономика и управление. – 2014. – № 3. – С. 35–37.

9. Казанцев, В. В. Методические подходы к рейтинговой оценке инвестиционной привлекательности регионов / В. В. Казанцев // Инновационная наука. – 2015. – № 12–1. – С. 120–122.

10. Крысанова, Н. В. Эффективность применения методик оценки инвестиционной привлекательности регионов / Н. В. Крысанова // Вестник Гуманитарного университета. – 2015. – № 1 (8). – С. 18–23.

11. Кунцман, М. В. Экономический взгляд на современную оценку инвестиционной привлекательности регионов РФ / М. В. Кунцман, А. А. Султыгова, Д. М. Тайсумова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2015. – № 4–1. – С. 222–227.

12. Самойленко, П. Ю. Проблемы интеграции России в АТР в контексте имиджевой и инвестиционной привлекательности регионов Дальнего Востока / П. Ю. Самойленко // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. – 2015. – № 4 (73). – С. 46–53.

13. Федотова, М. А. Оценка факторов роста инвестиционной привлекательности регионов / М. А. Федотова, О. В. Лосева // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2015. – № 2 (161). – С. 61–70.

14. Шмелева, Л. А. Современные методики оценки инвестиционной привлекательности регионов / Л. А. Шмелева, М. С. Абрашкин // Вопросы региональной экономики. – 2015. – Т. 25. – № 4. – С. 129–135.

15. Щербаков, В. С. Об анализе инвестиционной привлекательности регионов посредством применения рейтингования / В. С. Щербаков // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. – 2015. – № 9–2. – С. 63–65.

16. Щербаков, В. С. Разработка методики оценки инвестиционной привлекательности регионов Российской Федерации на основе использования рейтингов / В. С. Щербаков // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2015. – № 24. – С. 76–82.

17. Яшина, Н. И. Исследование инвестиционной привлекательности регионов / Н. И. Яшина, С. П. Борисова, В. С. Новикова // Управленец. – 2015. – № 6 (58). – С. 44–51.

Глава 6. «ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ БЮДЖЕТНОГО (АВТОНОМНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ»

План:

§1. Управленческие компетенции и виды деятельности руководителя государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения.

§2. Понятие, цель и задачи анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения.

§3. Информационная база анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения.

§4. Содержание и последовательность анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения.

§5. Практикум.

Контрольные вопросы.

Фонды оценочных средств.

Рекомендуемая литература.

§1. Управленческие компетенции и виды деятельности руководителя государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения

Развитие возможности функционирования государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения (далее – ГМБАУ) на основе рыночных принципов требует формирования у руководителей дополнительных знаний в области управления финансовыми ресурсами учреждений, развития навыков и умений их эффективного использования. Современные организационно-финансовые механизмы призваны изменить позицию ресурсополучателя по отношению к способам получения и расходования ресурсов. Они должны стимулировать восприимчивость системы к запросам потребителей, мотивируя ее на установление конструктивного диалога с гражданами и выработку представлений о современном качестве оказываемых им услуг.

Организация финансового обеспечения ГМБАУ входит в подсистему управленческой деятельности: финансовый менеджмент, который включает в себя выполнение нескольких взаимосвязанных функций, включая планирование финансовых ресурсов, их расходование и контроль исполнения текущих и стратегических задач. Для руководителя ГМБАУ умение разбираться в вопросах экономики и управления финансами имеет определяющее значение в современных условиях.

В новых условиях хозяйствования организационно-экономические функции руководителя ГМБАУ корректируются, видоизменяются, разви-

ваются. Они направлены на решение множества вопросов, которые охватывают разные аспекты финансово-экономических отношений, складывающихся по поводу привлечения и использования ресурсов, в том числе финансовых: финансово-экономическое прогнозирование, планирование, регулирование, координация действий различных субъектов управления финансами, стимулирование, финансовый контроль.

Таблица 7.1

Содержание управленческих компетенций руководителя ГМБАУ

Компетенция	Характеристика
Социальная	Способность к сотрудничеству, ведению дискуссий, восприятию критики, готовность к согласованным действиям, направленным на достижение поставленных целей
Познавательная	Способность к систематизации, оценке профессиональной информации, самостоятельной идентификации собственных образовательных потребностей
Методическая	Способность и готовность к самостоятельному выбору и применению освоенных методов, способов при выполнении профессиональных заданий
Организационная	Способность и готовность самостоятельно организовывать профессиональную деятельность на основе ее планирования и оценки
Специальная	Способность самостоятельно решать профессиональные задачи в конкретной практической ситуации на основе полученных знаний с соблюдением соответствующих норм

Изменение роли и места ГМБАУ в системе экономических отношений наряду с другими предполагает решение следующих проблем:

- развитие финансовой самостоятельности учреждения;
- введение новых организационно-правовых форм функционирования учреждения;
- реорганизация системы управления учреждением;
- развитие общего менеджмента, направленное на формирование условий устойчивого функционирования учреждения в меняющихся условиях ресурсного учреждения.

Для успешного решения этих проблем руководитель ГМБАУ должен обладать соответствующими управленческими компетенциями.

Управленческая компетенция – это интегральное свойство личности, основанное на профессиональных управленческих ценностях, отражающее ее готовность и способность применять систему управленческих знаний и умений в процессе профессиональной управленческой деятельности.

Структура управленческих компетенций руководителей ГМБАУ состоит из социальной, методической, организационной и специальной компетенций (табл. 7.1).

Обобщая изложенное, отметим, что к видам профессиональной дея-

тельности руководителя ГМБАУ относятся: организационно-управленческая, информационно-аналитическая (ФГОС-3 по направлению подготовки «Менеджмент»), управленческая, организационная, экономическая, планово-финансовая, маркетинговая, информационно-аналитическая, проектно-исследовательская, диагностическая, инновационная, методическая, образовательная, консультационная (ГОС ВПО по специальности «Менеджмент организации»).

На наш взгляд, именно информационно-аналитической деятельности руководителя ГМБАУ в современных условиях придается максимально важное значение.

Информационно-аналитическая компетенция менеджера – это компетенция, направленная на:

- сбор, обработку и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- построение и поддержку функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработку и поддержку функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработку системы внутреннего документооборота организации;
- оценку эффективности проектов;
- подготовку отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
- оценку эффективности управленческих решений; предпринимательской деятельности;
- разработку и реализацию бизнес-планов создания нового бизнеса; организацию и ведение предпринимательской деятельности.

Данная компетенция формирует конкурентные преимущества менеджера и предоставляет ему возможности:

- способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;
- владения навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления;
- владения навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;
- уметь организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

- уметь моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;
- уметь применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета;
- уметь проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;
- владения навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов.

Максимально полно данная компетенция реализуется при осуществлении менеджером анализа деятельности государственного бюджетного (автономного) учреждения.

§2. Понятие, цель и задачи анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения

Анализ деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения – это совокупность управленческого и экономического анализа, включающая оценку качества оказания услуг учреждения, оценку качества управления его ресурсами и оценку результатов оказания услуг (включая оценку финансового состояния и оценку эффективности деятельности учреждения).

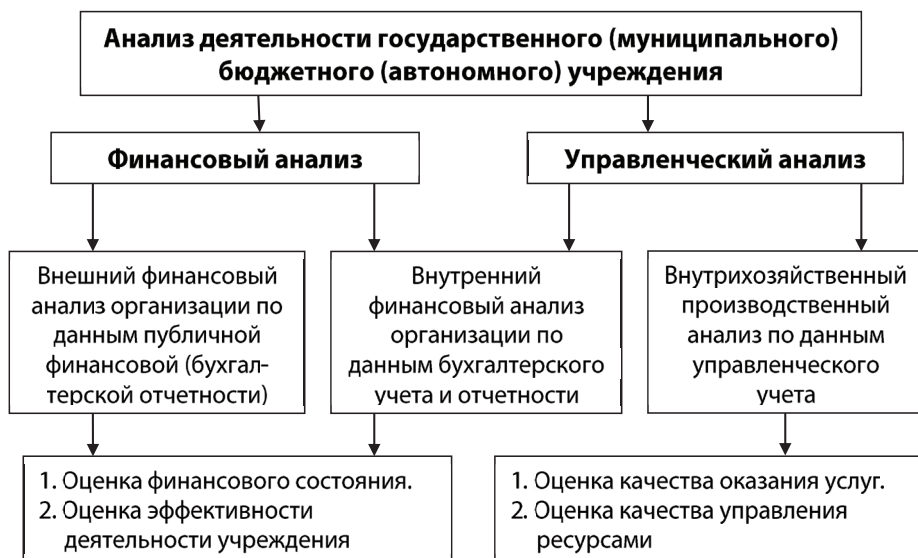


Рис. 7.1 – Содержание анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения

Предмет анализа деятельности ГМБАУ – причинно-следственные связи, составляющие основу экономических отношений, возникающих и

складывающихся на уровне отдельных бюджетных учреждений в ходе выполнения ими своих функций.

Объектом анализа деятельности ГМБАУ является статистическая, учетная, отчетная и эмпирическая информация о качестве оказания услуг учреждения, о качестве управления его ресурсами, а также формы финансовой отчетности ГМБАУ.

Цель анализа деятельности ГМБАУ включает элементы:

- исследование тенденций хозяйственного развития учреждения (организации);
- научное обоснование планов и управленческих решений;
- контроль за их выполнением и измерением влияния различных внешних и внутренних факторов;
- оценка достигнутых результатов;
- поиск, измерение и обоснование величины хозяйственных резервов повышения эффективности деятельности;
- разработка рекомендаций по их использованию.

Задачи оценки качества оказания услуг заключаются в:

- оценке и прогнозировании качества оказываемых учреждением услуг;
- оценке факторов, воздействующих на уровень качества оказываемых учреждением услуг;
- разработке мер по обеспечению необходимого уровня качества оказываемых учреждением услуг.

Задачи оценки качества управления ресурсами заключаются в:

- определении обеспеченности учреждения ресурсами (имуществом), находящимися в распоряжении ГМБАУ;
- оценке степени использования ресурсов (имущества), находящихся в распоряжении ГМБАУ;
- выявлении резервов повышения эффективности использования ресурсов (имущества), находящихся в распоряжении ГМБАУ, и разработке мероприятий по их использованию.

Задачи оценки финансового состояния организации заключаются в:

- оценке и прогнозировании финансового состояния и финансовой устойчивости учреждения (организации);
- поиске резервов улучшения финансового состояния и финансовой устойчивости;
- разработке мероприятий, направленных на укрепление финансовой устойчивости учреждения (организации).

Задачи оценки эффективности деятельности учреждения включают:

- систематический контроль за выполнением планов реализации услуг;
- определение влияния объективных и субъективных факторов, влияющих на результаты деятельности учреждения (организации);
- выявление резервов увеличения прибыли и рентабельности деятельности учреждения;
- разработку мероприятий по использованию выявленных резервов.

Роль анализа деятельности ГМБАУ заключается в том, что он:

- ✓ перерабатывает массивы плановой и учетной информации при помощи специальных приемов и методов;
- ✓ дает количественную и качественную оценку изменений, происходящих в бюджетной организации относительно заданной программы;
- ✓ формирует данные, при помощи которых вырабатываются варианты управленческих решений, направленных на устранение причин отрицатель-

ных отклонений от запланированных показателей развития бюджетного учреждения;

✓ раскрывает сущность и объясняет содержание причин динамики экономического развития.

Пользователи результатов анализа подразделяются на внутренних и внешних (рис. 7.2).

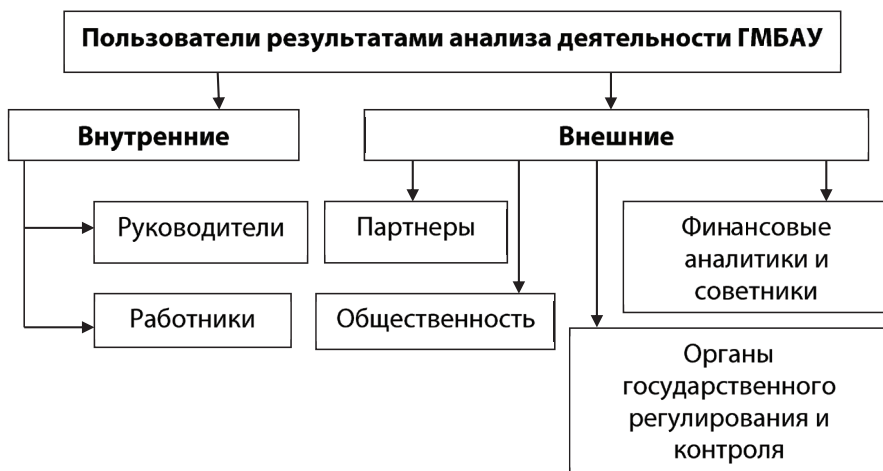


Рис. 7.2 – Классификация пользователей результатами анализа деятельности государственного бюджетного (автономного) учреждения

Внутренними пользователями результатов анализа являются руководство и работники ГМБАУ.

К внешним пользователям результатов анализа относятся:

- партнеры организации по рынку (спонсоры, поставщики, заказчики, клиенты, банковские и небанковские кредитные учреждения);
- органы государственного регулирования и контроля (ГНАУ, КРУ, Государственное казначейство, органы государственной статистики, государственные целевые фонды);
- финансовые аналитики и советники;
- общественность (профсоюзы, общественные организации).

Хозяйственная деятельность ГМБАУ является сложным объектом исследования, который изучается такими науками, как экономическая теория, макро- и микроэкономика, планирование, финансы, статистика и др.

Таблица 7.2

Основные категории анализа хозяйственной деятельности ГМБАУ

Основные категории анализа	Характеристика
Причинно-следственные связи, составляющие основу хозяйственной деятельности ГМБАУ	Детерминированные (функциональные) (изменению фактора на единицу его значения всегда соответствует изменение резуль- тативного показателя на строго определен- ную величину):

Основные категории анализа	Характеристика
	– <i>аддитивная зависимость</i> – результативный показатель (равен сумме или разности факторов); – <i>мультипликативная зависимость</i> – результативный показатель равен произведению факторов; – <i>кратная (обратная) зависимость</i> – показатель конструируется в виде частного фактора; – <i>смешанный тип связей</i> – в формуле результативного показателя присутствует комбинация аддитивных, мультипликативных или кратных зависимостей
	<i>Стохастические:</i> одному и тому же изменению фактора могут соответствовать разные значения результативного показателя (изменения факторов вызывают средние изменения результативного показателя); форма связи устанавливается при помощи специальных расчетов по формулам среднеквадратических отклонений
<i>Метод АХД бюджетных учреждений</i>	– систематизированная совокупность шагов, действий, которые необходимо предпринять, чтобы решить определенную задачу или достичь определенной цели
<i>1. Традиционные логические методы</i>	– сравнения относительных и средних величин, графического и табличного представления данных, группировки, балансовый, эвристический
<i>2. Методы детерминированного факторного анализа</i>	– цепной подстановки, абсолютных разниц, относительных разниц, индексный, интегральный, пропорционального давления, логарифмирования
<i>3. Методы стохастического факторного анализа</i>	– корреляционный анализ, дисперсионный анализ, компонентный анализ, дискриминантный анализ, многомерный математический факторный анализ
<i>4. Методы оптимизационного решения экономических задач</i>	– линейное и нелинейное программирование, теория игр, теория массового обслуживания, исследование операций
Методика	– это совокупность аналитических способов и правил исследования экономических явлений и процессов хозяйственной деятельности, подчиненных достижению цели анализа

§3. Информационная база анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения

Анализ хозяйственной деятельности бюджетных учреждений строится на анализе бюджетной (финансовой) отчетности (далее – Б(Ф)О).

Бюджетная (финансовая) отчетность – это система показателей, отражающих имущественное и финансовое положение учреждения на отчетную дату, а также финансовые результаты деятельности учреждения, исполнение бюджета и сметы доходов и расходов по приносящей доход деятельности за отчетный период.

Назначение Б(Ф)О – контроль за целевым использованием бюджетных ресурсов и законностью использования внебюджетных средств.

Б(Ф)О составляется главными распорядителями, распорядителями, получателями средств бюджетов, главными администраторами, администраторами доходов бюджетов, главными администраторами, администраторами источников финансирования дефицита бюджетов, финансовыми органами Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, органами, осуществляющими кассовое обслуживание исполнения бюджетов (казначейства), органами управления государственных внебюджетных фондов и территориальными государственными внебюджетными фондами.

Основное требование к Б(Ф)О: она должна давать достоверное и полное представление об имущественном и финансовом положении учреждения, об его изменениях, а также финансовых результатах деятельности, исполнении бюджета и сметы доходов и расходов по приносящей доход деятельности.

Б(Ф)О *включает*: баланс, справки по консолидируемым расчетам и по заключению учреждением счетов бухучета отчетного года, отчеты об исполнении плана финансово-хозяйственной деятельности, о принятых обязательствах и о финансовых результатах деятельности, пояснительную записку к балансу, разделительный (ликвидационный) баланс.

Существует значительный по составу перечень нормативных документов, устанавливающих порядок составления и представления Б(Ф)О, включающий:

1) Бюджетный кодекс Российской Федерации – в соответствии с требованиями гл. 25.1 определяет основы составления, внешней проверки, рассмотрения и утверждения БО;

2) Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 21.11.96 г. № 129-ФЗ – глава III устанавливает общие требования к порядку составления и представления БО;

3) Приказ Минфина РФ от 25 марта 2011 г. № 33н «Об утверждении Инструкции о порядке составления, представления годовой, квартальной бухгалтерской отчетности государственных (муниципальных) бюджетных и автономных учреждений» (с изменениями и дополнениями), определяющей:

– перечень значимых экономических показателей, необходимых государственным (муниципальным) органам власти для управления бюджетными ресурсами и внебюджетными средствами;

- правила формирования показателей бюджетной отчетности;
- источники информации, включенной в бюджетную отчетность;
- сроки представления бюджетной отчетности.

По датам составления Б(Ф)О подразделяется на:

- месячную – на первое число месяца, следующего за отчетным;
- квартальную – по состоянию на 1 апреля, 1 июля и 1 октября текущего года;
- годовую – на 1 января года, следующего за отчетным (отчетный год – календарный год (с 1.01 по 31.12 включительно)).

Б(Ф)О направляется в орган-учредитель в бумажном виде, в качестве электронного документа с представлением на электронных носителях или путем передачи по телекоммуникационным каналам связи.

Автономное учреждение представляет отчетность после ее рассмотрения наблюдательным советом.

Если все показатели, предусмотренные формой отчетности, не имеют числового значения, то она не составляется и не представляется.

К Б(Ф)О существуют жесткие требования:

1) *информация бюджетной отчетности* – основа для принятия управленческих решений главными распорядителями (распорядителями) и получателями средств бюджета через систему мониторинга, направленную на оценку результативности бюджетных расходов;

2) *достоверность*: в Б(Ф)О должны включаться данные, необходимые для формирования достоверного и полного представления о финансовом положении, финансовых результатах деятельности, а также об исполненных назначениях лимитов бюджетных обязательств, бюджетных ассигнований и сметных назначений по приносящей доход деятельности учреждения;

3) *точность*: учреждения обязаны проводить инвентаризацию имущества и обязательств в установленном порядке, в процессе которой проверяются и документально подтверждаются их наличие, состояние и оценка;

4) *полнота*: данные бюджетной (финансовой) отчетности учреждения должны включать показатели деятельности всех структурных подразделений (включая выделенные на отдельные балансы);

5) *широта охвата*: при недостаточности данных в БО учреждений включаются дополнительные показатели и пояснения к рекомендованным Минфином показателям, отражающие специфику деятельности БУ;

6) *нейтральность информации*: исключение одностороннего удовлетворения интересов разных групп пользователей бюджетной информации;

7) *раздельное ведение бюджетного учета*: показатели об активах, обязательствах, доходах, расходах и хозяйственных операциях, а также о лимитах бюджетных обязательств (бюджетных ассигнований) и сметных назначений по приносящей доход деятельности должны приводиться в бюджетной (финансовой) отчетности обособленно;

8) *динамика данных*: по каждому числовому показателю бюджетной (финансовой) отчетности должны быть приведены данные минимум за два года – отчетный и предшествующий отчетному периоду с учетом обеспечения сопоставимости данных за все периоды;

9) *сопоставимость данных*: сопоставимость отчетных данных с показателями за предшествующий год (годы) или соответствующие периоды предшествующих отчетных периодов;

10) *запрет зачета*: не допускается зачет между статьями активов и пассивов, кроме случаев, когда такой зачет предусмотрен соответствующими нормативными актами по бюджетному учету;

11) *законность*: должны быть исполнены требования положений инструкции по бюджетному учету и других нормативных документов;

12) *целевая направленность расходования средств*: должны быть исполнены требования к информации, формируемой бюджетным учетом, связанные с правильностью расходования бюджетных и внебюджетных средств, а также оценкой результативности этих расходов по каждому бюджетному году и в целом при завершении государственной программы.

§4. Содержание и последовательность анализа деятельности государственного (муниципального) бюджетного (автономного) учреждения

Анализ деятельности государственного бюджетного (автономного) учреждения включает:

- 1) оценку качества оказания услуг;
- 2) оценку качества управления ресурсами;
- 3) оценку результатов оказания услуг.

1. Оценка качества оказания услуг.

Решать задачу количественной оценки качества и результатов предоставляемых учреждениями услуг позволяют разработанные и утвержденные стандарты качества государственных (муниципальных) услуг, включающие полную количественную характеристику всех параметров условий оказания и содержания гарантированных потребителям услуг («счетные» стандарты). Оценка осуществляется путем сопоставления со стандартами параметров фактически оказанных услуг.

«Счетные» стандарты необходимы не только для оценки качества предоставляемых учреждениями услуг. Без них невозможно рассчитать объективные нормативы затрат на предоставление услуг, по которым в перспективе должны определяться размеры субсидий бюджетным и автономным учреждениям на оказание услуг в рамках выполнения государственных (муниципальных) заданий.

Значимым критерием при оценке качества услуг ГМБАУ является их *востребованность* – соотношение количества желающих получить услугу и количества фактически получающих ее потребителей. Это комплексный показатель – как потребность в услуге, так и качество работы персонала учреждения, непосредственно участвующего в процессе ее предоставления.

Данный критерий оценки применим только для тех услуг, которые предоставляются на заявительной основе, то есть если потребитель выбирает их добровольно. Если же услуга является для потребителя обязательной или необходимой в силу тех или иных внешних обстоятельств (например,

услуги дошкольного или общего образования), показатель востребованности теряет смысл.

Востребованность «добровольных» услуг может определяться по соотношению количества заявок на получение услуги и количества мест для оказания услуги в текущем году (конкретные значения критериев оценки востребованности могут быть уточнены с учетом отраслевой и иной специфики конкретных учреждений).

Может рассчитываться также *усредненная востребованность услуг учреждения*. Для этого показатели востребованности конкретных услуг надо умножить на объем предоставления соответствующих услуг, суммировать результаты и разделить на общий объем услуг учреждения. Полученный показатель позволяет сопоставить учреждения, предоставляющие одинаковый набор услуг, по уровню востребованности у потребителей.

На среднесрочный период показателем востребованности услуг служит оценка потребности в услугах, отражающая изменение спроса на услугу в ближайшие три года на основе факторов, влияющих на спрос, – демографических и других тенденций. Оценка потребности в услугах рассчитывается в натуральном и стоимостном выражении и позволяет оценить будущие объемы предоставления услуг как по конкретному учреждению, так и по отрасли в целом.

Деятельность ГМБАУ по своему характеру является публично ориентированной и поэтому должна оцениваться в первую очередь не учреждением, а потребителями услуг учреждения. Информация об удовлетворенности потребителей предоставляемыми им услугами для учреждения очень важна, поскольку оно заинтересовано в формировании устойчивой клиентской базы в целях сохранения объемов бюджетного финансирования государственного (муниципального) задания и в увеличении доходов от оказания платных услуг.

В этой связи для оценки качества услуг учреждения следует использовать также показатели удовлетворенности потребителей качеством услуг, предоставляемых ГМБАУ по заданию учредителя.

Оценка уровня удовлетворенности клиентов учреждения качеством услуг осуществляется путем сплошного или выборочного анкетирования (опроса), которое во избежание искажения данных должно проводиться независимой организацией. Анкета для оценки уровня удовлетворенности потребителей услуг, предоставляемых ГМБАУ, разрабатывается с учетом направленности и специфики деятельности, то есть в привязке к учреждениям конкретного вида и определенной отрасли.

В число показателей для оценки качества услуг ГМБАУ необходимо включить показатель *квалифицированности персонала учреждения*, который определяется по числу сотрудников с наиболее высоким уровнем квалификации, непосредственно занятых в процессе оказания услуг, в расчете на одного потребителя услуг.

Показатель квалифицированности персонала учреждения может рассчитываться на основании данных о количестве потребителей услуг в расчете на одного работника, непосредственно занятого в процессе оказания услуг, по видам услуг. Для его расчета необходимо определить критерии отнесения сотрудников, непосредственно занятых в

процессе оказания услуг, к персоналу с наиболее высокой квалификацией (с учетом отраслевой специфики деятельности учреждения – наличие высшего профильного образования, стаж работы, профессиональные звания и награды и т. д.).

Таблица 7.3

Показатели оценки качества оказания услуг

Название показателя	Формула	Характеристика
Уровень востребованности услуги, %	$Y_{vi} = \frac{N_{zi}}{N_{mi}} \times 100 \%$	Результат оценки востребованности услуги: $Y_B > 100 \%$ – сверхвостребованная; $60 < Y_B < 100 \%$ – востребованная; $Y_B < 60 \%$ – невостребованная
Усредненная востребованность услуг учреждения, %	$y_v = \frac{\sum_{i=1}^k N_{zi} \times Q_i}{\sum_{i=1}^k Q_i} \times 100 \%$	Позволяет сопоставить учреждения, предоставляющие одинаковый набор услуг, по уровню востребованности у потребителей
Уровень квалифицированности персонала, чел./чел.	$Y_B = \frac{P_B}{P_p}$	Число сотрудников с наиболее высоким уровнем квалификации, непосредственно занятых в процессе оказания услуг на одного потребителя услуги
N_{zi} – число заявок на получение услуги, ед.; N_{mi} – число мест для оказания услуги, ед.; Q_i – объем предоставления i-го вида услуг, ед.; P_B – число сотрудников с наиболее высоким уровнем квалификации, непосредственно занятых в процессе оказания услуг, чел.; P_p – число потребителей услуг, чел.		

2. Оценка качества управления ресурсами.

Оценка качества управления ресурсами, находящимися в распоряжении ГМБАУ, включает оценку управления финансами и имуществом.

Наиболее значимым для сравнительной оценки качества управления финансами в учреждении является показатель *полной подушевой стоимости услуг учреждения* (включающей бюджетные расходы на оказание услуг и расходы за счет платы потребителей). Для ее оценки должны использоваться данные об объеме бюджетного финансирования текущих расходов (регулярного характера) – в перспективе на обеспечение этих расходов бюджетным учреждениям будет предоставляться субсидия на выполнение задания учредителя (включающая

нормативные затраты на услуги и расходы на содержание имущества).

Также важным показателем для оценки качества управления финансами в учреждении являются *цены на платные и частично услуги* в сравнении с ценами на аналогичные услуги в других учреждениях и в среднем по аналогичным учреждениям муниципалитета (субъекта РФ).

Финансовые показатели необходимы для оценки *сравнительной финансовой эффективности* оказания услуг в данном учреждении. Подушевая стоимость услуг и цены на платные услуги должны сопоставляться со значениями по другим учреждениям и со средними значениями по учреждениям, оказывающим аналогичные услуги.

Сравнительно высокая подушевая стоимость услуг (как и цена на платные услуги) в учреждении должна повлечь за собой анализ факторов, за счет которых стоимость услуг в расчете на одного потребителя здесь выше, чем в других учреждениях или в среднем по однотипным учреждениям. Аналогичным образом следует поступить и в случае со сравнительно низкой стоимостью (ценой) услуг.

В части управления имуществом для оценки учреждения может служить *обеспеченность потребителей услуг основной площадью* (по учреждениям, в деятельности которых площадь (S) имеет важное значение при оказании услуг). Величина основной площади на одного потребителя определяется путем деления общего числа квадратных метров основной площади, используемой для оказания услуг, на общее количество потребителей услуг учреждения.

Полученное среднее значение обеспеченности одного потребителя услуг основной площадью сравнивается с нормой обеспеченности потребителей услуг основной площадью (при наличии такой нормы, например, если она закреплена в стандарте качества услуги) либо со средним значением данного показателя по аналогичным учреждениям. Если обеспеченность потребителей услуг учреждения основной площадью сравнительно низкая, значит, в учреждении недостаток площадей для предоставления услуг, если наоборот – площади учреждения недостаточно загружены.

Оценка основной площади на одного потребителя представлена в таблице 7.4.

Таблица 7.4

Оценка основной площади на одного потребителя

Основная S учреждения, м ²	Общее число потребителей услуг учреждения, чел.	Основная S в среднем на одного потребителя, м ²	Норма/средняя по аналогичным учреждениям, основная S на одного потребителя, м ²	Результат оценки основной S на одного потребителя
1	2	$3 = 1 / 2$	4	$3 > 4$ – недостаток S; $3 \approx 4$ – нормальная обеспеченность S; $3 < 4$ – избыток S

Аналогичным образом может оцениваться *обеспеченность потребителей услуг учреждения оборудованием*, необходимым для оказания соответствующих услуг. Однако этот показатель должен оцениваться не в среднем по учреждению, а по видам услуг, для предоставления которых требуется определенное оборудование.

3. Оценка результатов оказания услуг.

Это наиболее сложный этап анализа деятельности государственного бюджетного (автономного) учреждения, осуществляемый на основе бухгалтерской (финансовой) отчетности.

1. Анализ баланса главного распорядителя, распорядителя, получателя бюджетных средств, главного администратора, администратора источников финансирования дефицита бюджета, главного администратора, администратора доходов бюджета.

Основная задача данного этапа анализа – оценка его активов, обязательств и финансового результата в разрезе бюджетных и внебюджетных средств. В свою очередь, этот этап также осуществляется в несколько шагов.

1. Оценка имущественного положения бюджетного учреждения по данным баланса исполнения бюджета.

А. Изучение объема, состава, структуры и динамики внеоборотных нефинансовых активов (основные средства, нематериальные и непроектируемые активы) и оборотных нефинансовых активов (материальные запасы).

Б. Анализ объема, состава, структуры и динамики реальных нефинансовых активов бюджетного учреждения в разрезе бюджетных и внебюджетных средств.

В. Оценка имущественного положения бюджетного учреждения на основе финансовых коэффициентов.

Г. Анализ объема, состава, структуры и динамики нефинансовых активов БУ.

Д. Анализ объема, состава, структуры и динамики финансовых активов БУ.

Е. Обобщающий вывод о рациональности структуры имущества бюджетного учреждения (наиболее рациональная, в целом рациональная, наименее рациональная), причинах ее изменений и взаимосвязи этих изменений с бюджетной политикой данного бюджетного учреждения.

2. Оценка финансовой устойчивости бюджетного учреждения по данным баланса исполнения бюджета.

А. Изучение объема, состава, структуры и динамики бюджетных, внебюджетных и заемных источников.

Б. Анализ объема, состава и структуры бюджетных и внебюджетных средств учреждения.

В. Анализ финансовой устойчивости на основе расчета и оценки величины вложений бюджетных (внебюджетных) средств в нефинансовые и финансовые активы бюджетного учреждения.

Г. Анализ объема, состава и структуры заемных средств в разрезе долгосрочных и краткосрочных обязательств.

Д. Завершающий этап: оценка финансовой устойчивости на основе характеристики степени обеспеченности запасов (сырье, материалы, готовая продукция, незавершенное производство) источниками их формирования.

3. Оценка платежеспособности и ликвидности бюджетного учреждения по данным баланса исполнения бюджета.

- А.** Оценка платежеспособности БУ.
- Б.** Оценка ликвидности БУ.
- В.** Оценка ликвидности баланса исполнения бюджета БУ.

II. Анализ отчета о финансовых результатах деятельности.

Основная задача данного этапа анализа – оценка доходов, расходов, чистого операционного результата, а также чистой стоимости нефинансовых активов, финансовых активов и обязательств в разрезе бюджетной и внебюджетной деятельности учреждения.

1. Анализ финансовых результатов бюджетного учреждения по данным отчета о финансовых результатах деятельности.

А. Анализ объема, состава, структуры и динамики чистого *операционного результата* в целом в разрезе основных его источников формирования и видов деятельности (бюджетная и внебюджетная).

Б. Детальный анализ чистого операционного результата в разрезе бюджетных (внебюджетных) доходов и расходов, а также операций с нефинансовыми активами, финансовыми активами и обязательствами.

В. Анализ чистого операционного результата по данным отчета о финансовых результатах деятельности бюджетного учреждения в разрезе формирующих его операций с нефинансовыми активами, финансовыми активами и с обязательствами.

2. Расчет и анализ показателей оборачиваемости на основе данных отчета о финансовых результатах деятельности.

А. Расчет и оценка показателей оборачиваемости оборотных активов (запасов, денежных средств, финансовых вложений, дебиторской задолженности).

Б. Расчет и анализ показателей оборачиваемости нефинансовых активов (основных средств, нематериальных и непроектируемых активов, незавершенного строительства), а также источников бюджетных и внебюджетных средств, заемных средств в качестве долговых обязательств (государственных и муниципальных долгов).

3. Расчет и анализ показателей рентабельности деятельности бюджетного учреждения.

Расчет и анализ показателей рентабельности деятельности бюджетного учреждения, характеризующих эффективность:

- бюджетной и внебюджетной деятельности учреждения;
- использования бюджетных и внебюджетных ресурсов.

III. Анализ отчета об исполнении бюджета.

Основная задача данного этапа анализа – оценка реальности и целенаправленности объемов признанных обязанностей по расходованию бюджетных средств, определяемых и утверждаемых учреждениями организациями, исполняющими бюджет.

А. Анализ исполнения бюджетных назначений учреждением на основе данных отчета об исполнении бюджета – в разрезе формирующих его доходов и расходов бюджета, а также источников финансирования дефицита бюджетов в соответствии с бюджетной росписью с учетом всех последующих изменений, оформленных в установленном порядке, и изучением объема, состава, структуры и динамики плановых и фактических показателей доходов и расходов бюджета, а также источников финансирования дефицита бюджетов, исполненных через лицевые счета казначейства.

Б. Анализ консолидируемых расчетов, осуществляемых в бюджетных

учреждениях, производится на основе справки по консолидируемым расчетам.

IV. Обобщение результатов анализа бюджетной отчетности учреждения и их раскрытие в пояснительной записке к годовому отчету.

Обобщающий вывод по его результатам на основе промежуточных выводов по отдельным направлениям анализа финансового состояния, финансовых результатов деятельности и исполнения бюджета – получение сведений для проведения анализа бюджетной (финансовой) отчетности, включающих следующую информацию:

- основные направления деятельности;
- количество подведомственных учреждений;
- результаты деятельности;
- меры по повышению эффективности расходования бюджетных средств;
- изменения бюджетной росписи главного распорядителя средств бюджета;
- исполнение текстовых статей закона (решения) о бюджете;
- исполнение бюджета;
- кассовое исполнение сметы доходов и расходов по приносящей доход деятельности;
- исполнение мероприятий в рамках целевых программ;
- целевые иностранные кредиты;
- динамика и структура основных показателей исполнения бюджета;
- движение нефинансовых активов;
- дебиторская и кредиторская задолженность;
- финансовые вложения получателя средств бюджета;
- государственный (муниципальный) долг;
- изменения остатков валюты баланса;
- недостачи и хищения денежных средств ТМЦ;
- остатки денежных средств на счетах получателя средств бюджета;
- особенности ведения бюджетного учета;
- результаты мероприятий внутреннего контроля;
- проведение инвентаризаций;
- результаты внешних контрольных мероприятий;
- использование информационных технологий.

V. Прогнозирование бюджетной (финансовой) отчетности учреждения.

Прогнозирование бюджетной (финансовой) отчетности учреждения – исследование и разработка возможных путей развития финансов БУ в будущем путем определения предполагаемого объема финансовых ресурсов (бюджетных и внебюджетных) в прогнозируемом периоде, нахождения источников их формирования и направления наиболее эффективного использования в бюджетной (внебюджетной) деятельности БУ на основе анализа складывающихся тенденций и с учетом воздействия на них различных внутренних и внешних факторов.

Обобщая изложенное, отметим, что роль анализа хозяйственно-финансовой деятельности государственных (муниципальных) бюджетных (автономных) учреждений непрерывно возрастает. Это обусловлено повышением их хозяйственно-финансовой самостоятельности, необходимостью неуклонного повышения эффективности производства в связи с удорожа-

нием материально-технических ресурсов и ростом затратоемкости деятельности и т. д. В этих условиях руководитель учреждения не может рассчитывать только на свою интуицию. Его управленческие решения должны быть основаны на точных расчетах, глубоком и всестороннем экономическом анализе. Они должны быть научно обоснованными, мотивированными, оптимальными. Недооценка роли анализа, ошибки в планах и управленческих действиях в современных условиях могут принести чувствительные потери. И, наоборот, учреждения, которые серьезно относятся к нему, имеют более успешные результаты и повышают эффективность деятельности.

§5. Практикум

Цель практикума:

- оценить уровень знания методики анализа деятельности ГМБАУ;
- сформировать умение поиска и обработки исходной информационной базы анализа;
- закрепить навыки проведения аналитических расчетов и интерпретации их результатов.

Задание 1. На основе данных баланса (табл. 7.21) определить тип финансовой устойчивости ГМБАУ. Оформить решение в таблице 7.5.

Таблица 7.5

Расчет показателей для определения типа финансовой устойчивости ГМБАУ

Показатели	Код строки по балансу	На начало периода	На конец периода
1. Бюджетные (внебюджетные) средства	(стр. 620)	86331907,04	187986970,6
2. Внеоборотные нефинансовые активы	(стр. 030, стр. 060, стр. 070)	286135351,8	553602415
3. Запасы	(стр. 080)	22356707,7	29822973
4. Долгосрочные заемные средства	(стр. 470)		
5. Краткосрочные заемные средства	(стр. 490, 510, 530)	13690451,18	3658424,72
6. Излишек (недостаток) бюджетных (внебюджетных) источников формирования запасов			
7. Излишек (недостаток) бюджетных, внебюджетных и долгосрочных заемных источников формирования запасов			

Показатели	Код строки по балансу	На начало периода	На конец периода
8. Излишек (недостаток) общей величины источников формирования запасов			

Методические указания

Выделяют типы финансовой устойчивости ГМБАУ:

1. *Абсолютная финансовая устойчивость* – бюджетных (внебюджетных) источников достаточно для формирования запасов. Условие:

$E_c > 0, E_t > 0, E_{\text{ч}} > 0$.

2. *Нормальная финансовая устойчивость* – бюджетных (внебюджетных) источников недостаточно для формирования запасов, но привлечение долгосрочных заемных средств позволяет их сформировать. Условие:

$E_e < 0, E_t > 0, E_{\text{ч}} > 0$.

3. *Относительная финансовая неустойчивость*:

а) бюджетных (внебюджетных) источников и долгосрочных заемных средств недостаточно для формирования запасов, но привлечение краткосрочных заемных средств позволяет их сформировать. Условие:

$E_c < 0, E_t < 0, E_{\text{ч}} > 0$;

б) допустима, если величина привлекаемых для формирования запасов краткосрочных заемных средств не превышает суммарной стоимости сырья, материалов и готовой продукции, то есть должны быть выполнены следующие условия:

$ЗСМ + ЗГП > КЗС, ЗИП < Б(В6)С + ДЗС - ВНФА$.

4. *Абсолютная финансовая неустойчивость* – даже привлечение краткосрочных заемных средств не позволяет сформировать запасы. Они формируются за счет кредиторской задолженности, что считается недопустимым и приводит к направлению бюджетных (внебюджетных) средств по нецелевому использованию. Условие:

$E_c < 0, E_t < 0, E_{\text{ч}} < 0$.

Для выполнения задания воспользуйтесь материалами таблицы 7.6.

Таблица 7.6

Методика определения типа финансовой устойчивости ГМБАУ

Обозначение	Название показателя	Формула
E_c	Излишек (недостаток) бюджетных (внебюджетных) источников формирования запасов	$E_c = (Б(В6)С - ВнОНФА) - З$
E_t	Излишек (недостаток) бюджетных, внебюджетных и долгосрочных заемных источников формирования запасов	$E_t = (Б(В6)С + ДЗС - ВнОНФА) - З$

Продолжение таблицы 7.6

Обозначение	Название показателя	Формула
Еч	<i>Излишек (недостаток) общей величины источников формирования запасов</i>	$Eч = (Б(Вб)С + ДЗС + КЗС - ВнОНФА) - З,$
где Б(Вб)С – бюджетные (внебюджетные) средства учреждения; ВнОНФА – внеоборотные нефинансовые активы (основные средства, нематериальные и непроизведенные активы); З – запасы; ДЗС – долгосрочные заемные средства; КЗС – краткосрочные заемные средства; ЗСМ – запасы сырья и материалов; ЗГП – запасы готовой продукции; КЗС – краткосрочные заемные средства в виде долговых обязательств; ЗНП – запасы незавершенного производства; ДЗС – долгосрочные заемные средства в виде долговых обязательств		

Задание 2. Оценить финансовую устойчивость ГМБАУ на основе финансовых коэффициентов. Оформить решение в таблице 7.7.

Таблица 7.7

Расчет финансовых коэффициентов для определения типа финансовой устойчивости ГМБАУ

Показатели	Код строки по балансу	Норматив	На начало периода	На конец периода
Бюджетные (внебюджетные) средства	(стр. 620)		86331907,04	187986971
Заемные средства	(стр. 600)		13690451,18	3658424,7
Общая сумма средств (валюта баланса)	(стр. 900)		100022358,2	191645395
Коэффициент финансовой независимости		$\geq 0,5$		
Коэффициент задолженности		≤ 1		

Методические указания:

Для выполнения задания воспользуйтесь материалами таблицы 7.8.

Таблица 7.8

Оценка финансовой устойчивости на основе финансовых коэффициентов

Коэффициент	Формула	Характеристика
Финансовой независимости (Кфн)	$Kфн = \frac{БС+ВбС}{ИФобщ} \geq 0,5$	Показывает удельный вес бюджетных и внебюджетных средств в их общей величине

Продолжение таблицы 7.8

Коэффициент	Формула	Характеристика
Задолженности (КЗ)	$K_3 = \frac{O}{BC+B6C} \leq 1$	Показывает, сколько рублей заемных средств приходится на один рубль бюджетных и внебюджетных средств

Задание 3. Оценить платежеспособность ГМБАУ на основе финансовых коэффициентов. Оформить решение в таблице 7.9.

Таблица 7.9

Оценка платежеспособности ГМБАУ

Показатели	Код строки по балансу	Норматив	На начало периода	На конец периода
1. Бюджетные (внебюджетные) средства	(стр. 620)		86331907,04	187986970,6
2. Заемные средства	(стр. 600)		13690451,2	3658424,72
3. Общая сумма средств (валюта баланса)	(стр. 900)		100022358,2	191645395
4. Реальные нефинансовые активы	(стр. 030, стр. 060, стр. 070, стр. 080, стр. 091, стр. 094)		308492060	583425388,3
5. Внеоборотные нефинансовые активы	(стр. 030, стр. 060, стр. 070)		286135351,8	553602415
6. Коэффициент общей платежеспособности (1-й вариант)		≥ 1		
7. Коэффициент инвестирования (1-й вариант)		≥ 1		
8. Коэффициент инвестирования (2-й вариант)		≥ 1		

Методические указания:

Для выполнения задания воспользуйтесь материалами таблицы 7.10.

Таблица 7.10

Оценка платежеспособности на основе финансовых коэффициентов

Коэффициент	Формула	Характеристика
Коэффициент общей платежеспособности (1-й вариант)	$K_{пл} = \frac{РНФА}{О} \geq 1$	Характеризует обеспеченность обязательств ГМБАУ его реальными активами
Коэффициент общей платежеспособности (2-й вариант)	$K_{пл} = \frac{РНФА+ГП}{О} \geq 1$	Характеризует обеспеченность обязательств ГМБАУ его реальными активами и готовой продукцией
Коэффициент инвестирования (1-й вариант)	$K_{ин} = \frac{Б(В6)С}{ВнОНФА} \geq 1$	Показывает, в какой степени внеоборотные нефинансовые активы ГМБАУ профинансированы за счет бюджетных (внебюджетных) средств
Коэффициент инвестирования (2-й вариант)	$K_{ин} = \frac{Б(В6)С+О}{ВнОНФА} \geq 1$	Показывает, в какой степени внеоборотные нефинансовые активы ГМБАУ профинансированы за счет бюджетных (внебюджетных) средств и дополнительно за счет долгосрочных обязательств
РНФА – реальные нефинансовые активы ГМБАУ (основные средства, нематериальные и произведенные активы, материальные запасы, незавершенное строительство и производство); О – заемные средства (долговые обязательства и кредиторская задолженность по расчетам); ГП – готовая продукция; Б(В6)С – бюджетный (внебюджетный) источник финансирования (бюджетные и внебюджетные средства)		

Задание 4. Оценить ликвидность ГМБАУ на основе расчета показателей ликвидности. Оформить решение в таблице 7.11.

Таблица 7.11

Оценка ликвидности ГМБАУ

Показатели	Код строки по балансу	Норматив	На начало периода	На конец периода
1. Оборотные активы	(стр. 080, 170, 210, 230, 260, 290, 310, 320, 330)		–208719215,7	–391608073,3
2. Краткосрочные обязательства	(стр. 490, 510, 530)		13690451,18	3658424,72
3. Чистые оборотные активы			–222409666,9	–395266498

Показатели	Код строки по балансу	Норматив	На начало периода	На конец периода
4. Денежные средства	(стр. 170)		0	61596065,23
5. Краткосрочные финансовые вложения	(стр. 210)		0	0
6. Краткосрочная дебиторская задолженность	(стр. 230, 260, 290, 310, 320, 330)		-231075923,4	-483027111,5
7. Коэффициент абсолютной ликвидности		$\geq 0,2$		
8. Коэффициент быстрой ликвидности		$\geq 0,8$		
9. Коэффициент текущей ликвидности		≥ 2		

Методические указания:

Существуют следующие показатели оценки ликвидности ГМБАУ.

1. Абсолютные показатели: чистые оборотные активы (ЧОА):

$$\text{ЧОА} = \text{ОБА} - \text{КО},$$

где ОБА – оборотные активы ГМБАУ (материальные запасы, готовая продукция, денежные средства, финансовые вложения, дебиторская задолженность); КО – краткосрочные обязательства ГМБАУ.

2. Относительные показатели:

а) коэффициент абсолютной ликвидности – деление величины денежных средств на величину краткосрочных обязательств ГМБАУ; показывает, какая часть его краткосрочных обязательств может быть погашена немедленно денежными средствами;

б) коэффициент быстрой ликвидности – путем деления суммы денежных средств, краткосрочных финансовых вложений и краткосрочной дебиторской задолженности на сумму краткосрочных обязательств ГМБАУ и характеризует обеспеченность его краткосрочных обязательств высоколиквидными активами (денежными средствами) и активами средней ликвидности (краткосрочными финансовыми вложениями и краткосрочной дебиторской задолженностью (сроком погашения до 12 месяцев);

в) коэффициент текущей ликвидности – определяется путем деления общей суммы оборотных средств ГМБАУ на сумму его краткосрочных обязательств и отражает обеспеченность краткосрочных обязательств ГМБАУ всеми его оборотными средствами.

Таблица 7.12

Относительные показатели оценки ликвидности

Показатель	Формула
а) коэффициент абсолютной ликвидности	$\text{Кал} = \frac{\text{ДС}}{\text{КО}} \geq 0,2$
б) коэффициент быстрой ликвидности	$\text{Кал} = \frac{\text{ДС} + \text{КФВ} + \text{КДЗ}}{\text{КО}} \geq 0,8$
в) коэффициент текущей ликвидности	$\text{Кал} = \frac{\text{ОБА}}{\text{КО}} \geq 0,2$

Задание 5. Оценить ликвидность баланса исполнения бюджета (приложение 1) учреждения путем перегруппировки активов по скорости их реализации (ликвидности) и пассивов по степени их срочности (погашаемости) с последующим их сравнением. Оформить решение в таблицах 7.13 и 7.14.

Таблица 7.13

Группировочный баланс исполнения бюджета учреждения для оценки его ликвидности

Обозначение	Показатель	Код строки	На начало периода	На конец периода
A1	Высоколиквидные (быстро-реализуемые) активы	(стр. 170)		
A2	Среднеликвидные активы (средней скорости реализации)	(стр. 210, 230, 260, 290, 310, 320, 330)		
A3	Медленно реализуемые активы	(стр. 080)		
A4	Труднореализуемые активы (внеоборотные нефинансовые активы)	(стр. 030, 060, 070)		
	БАЛАНС			
П1	Кредиторская задолженность	(стр. 510, 530)		
П2	Остальные краткосрочные обязательства	(стр. 490)		
П3	Долгосрочные обязательства	(стр. 470)		
П4	Бюджетные и внебюджетные средства	(стр. 620)		
	БАЛАНС			

Таблица 7.14

Анализ ликвидности баланса исполнения бюджета

Активы	На начало периода	На конец периода	Пассивы	На начало периода	На конец периода	Платежный излишек		Платежный недостаток	
						на начало периода	на конец периода	на начало периода	на конец периода
A1			П1						
A2			П2						
A3			П3						
A4			П4						
Итого:			Итого:						

Методические указания:

Для выполнения задания воспользуйтесь материалами таблицы 7.15.

Таблица 7.15

Группировка активов и пассивов для оценки ликвидности баланса

Группы активов (по степени ликвидности)		Условие ликвидности баланса	Группы пассивов (по степени срочности возврата)	
A1	Высоколиквидные (быстро-реализуемые) активы – денежные средства	$\geq$	П1	Кредиторская задолженность – задолженность по расчетам с персоналом, поставщиками и подрядчиками
A2	Среднеликвидные активы (средней скорости реализации) – финансовые вложения, краткосрочная дебиторская задолженность (сроком погашения до 12 месяцев)	$\geq$	П2	Остальные краткосрочные обязательства (расчеты с персоналом, поставщиками и подрядчиками)
A3	Медленно реализуемые активы – запасы, долгосрочная дебиторская задолженность (сроком погашения свыше 12 месяцев), НДС по приобретенным материальным ценностям	$\geq$	П3	Долгосрочные обязательства

Продолжение таблицы 7.15

Группы активов (по степени ликвидности)		Условие ликвидности баланса	Группы пассивов (по степени срочности возврата)	
A4	Труднореализуемые активы (внеоборотные нефинансовые активы) – основные средства, нематериальные и непроизведенные активы, незавершенное строительство	$\leq$	П4	Бюджетные и внебюджетные средства
БАЛАНС		=	БАЛАНС	

Задание 6. Рассчитать и проанализировать показатели оборачиваемости на основе данных отчета о финансовых результатах деятельности ГМБАУ. Оформить решение в таблице 7.16.

Таблица 7.16

Оценка интенсивности использования ресурсов ГМБАУ на основе данных отчета о финансовых результатах деятельности

ПОКАЗАТЕЛЬ	2012 г.
1. Доходы от оказания платных услуг (работ)	432487465,2
2. Среднегодовая стоимость оборотных средств	–00163644,5
3. Средняя величина валюты баланса	145833876,6
4. Средняя величина источников бюджетных и внебюджетных средств	137159438,8
5. Средняя величина обязательств	8674437,95
6. Средняя величина нефинансовых внеоборотных активов	26089840,35
7. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, оборотов	
8. Длительность одного оборота, дни	
9. Коэффициент оборачиваемости активов, раз	
10. Коэффициент оборачиваемости источников бюджетных и внебюджетных средств, раз	
11. Коэффициент оборачиваемости заемных средств, раз	

Методические указания:

Для выполнения задания воспользуйтесь материалами таблиц 7.17 и 7.18.

Таблица 7.17

Показатели эффективности управления оборотными средствами предприятия

Показатель	Расчет	Область применения
1. Коэффициент оборачиваемости, оборотов	$K_o = ДР / ОА_{ср}$	Оценка скорости оборота оборотных средств
2. Длительность одного оборота, дни	$T_{дн} = ОА_{ср} * Д / ДР$	Оценка в днях одного оборота оборотных средств
3. Коэффициент загрузки (закрепления средств в обороте), руб./руб.	$K_3 = ОА_{ср} / ДР$ $K_3 = 1 / K_o$	Оценка величины оборотных средств на рубль реализованных услуг
4. Эффект от ускорения оборачиваемости (величина высвободившихся оборотных средств), тыс. руб.	$Эв = (T_{дн}^{отч} - T_{дн}^{баз}) * (ДР / Д)$	Относительное высвобождение оборотных средств в результате ускорения оборачиваемости
5. Коэффициент оборачиваемости денежных средств, оборотов	$K_{дс} = ВР / (ДС + ФВ)$	Оценка скорости оборота денежных средств и финансовых вложений
6. Длительность одного оборота денежных средств, дни	$T_{дс} = (ДС + ФВ) * Д / ВР$	Оценка в днях одного оборота оборотных средств
7. Коэффициент оборачиваемости запасов (число оборотов)	$K_3 = РР / З_{ср}$	Оценка скорости оборота запасов
8. Длительность одного оборота запасов (дни)	$T_3 = З_{ср} * Д / РР = Д / K_3$	Оценка в днях одного оборота запасов
9. Коэффициент оборачиваемости ДЗ (число оборотов)	$K_3 = ДР / ДЗ_{ср}$	Оценка скорости оборота ДЗ
10. Длительность одного оборота (срок погашения ДЗ) (дни)	$T_{дз} = ДЗ_{ср} * Д / ДР = Д / K_3$	Период погашения (инкассации ДЗ)

Показатель	Расчет	Область применения
11. Операционный цикл	$T_{\text{оц}} = T_{\text{з}} + T_{\text{дз}}$	Характеризует общее время, в течение которого денежные средства вложены в запасы и дебиторскую задолженность. Уменьшение за счет ускорения оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности
12. Финансовый цикл	$T_{\text{фц}} = T_{\text{оц}} - T_{\text{кз}}$	Отражает время, в течение которого денежные средства отвлечены из оборота. Уменьшение за счет не только ускорения оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности, но и за счет некоторого замедления оборачиваемости кредиторской задолженности
1) $O_{\text{дн отч}} < O_{\text{дн баз'}}$, то $\text{Эв} < 0$, то есть произошло высвобождение оборотных активов из оборота в результате повышения интенсивности их использования; 2) $O_{\text{дн отч}} > O_{\text{дн баз'}}$, то $\text{Эв} > 0$, то есть произошло дополнительное привлечение оборотных активов в оборот в результате снижения интенсивности их использования; 3) $O_{\text{дн отч}} = O_{\text{дн баз'}}$, то $\text{Эв} = 0$, то есть не произошло высвобождение или дополнительное привлечение оборотных активов в оборот, потому что интенсивность их использования осталась на прежнем уровне, где $OA_{\text{ср}}$ – среднегодовая стоимость оборотных средств; OA – оборотных средств на начало (конец) периода; D – количество дней в периоде; $ДС$ – среднегодовая стоимость денежных средств; $ФВ$ – среднегодовая стоимость краткосрочных финансовых вложений; $Z_{\text{ср}}$ – среднегодовая стоимость запасов; PP – расходы по реализации готовой продукции, товаров, работ, услуг; $ДЗ_{\text{ср}}$ – среднегодовая стоимость дебиторской задолженности; $T_{\text{оц}}$ – длительность операционного цикла (в днях); $T_{\text{фц}}$ – длительность финансового цикла (в днях); $T_{\text{кз}}$ – оборачиваемость кредиторской задолженности в днях (средняя продолжительность одного оборота кредиторской задолженности), рассчитываемой по формуле: $T_{\text{кз}} = KZ_{\text{ср}} \cdot D / PP,$ где $KZ_{\text{ср}}$ – средние остатки кредиторской задолженности за период; PP – расходы по реализации готовой продукции, товаров, работ, услуг		

Показатели интенсивности использования ресурсов ГМБАУ

Показатель	Расчет	Область применения
1. Оборачиваемость активов (число оборотов)	$K_a = ДР / ВБ_{\text{ср}}$	Характеризует интенсивность использования активов ГМБАУ и показывает, сколько раз за соответствующий период средняя сумма источников бюджетных и внебюджетных средств, вложенных в его активы, возмещается доходом от реализации готовой продукции, товаров (работ, услуг), а также сколько рублей дохода дает каждый рубль данного источника, вложенного в активы
2. Оборачиваемость источников бюджетных и внебюджетных средств	$K_{\text{ис}} = ДР / ВБ_{\text{ср}}$	Характеризует интенсивность использования источников бюджетных (внебюджетных) средств ГМБАУ и показывает, сколько раз за соответствующий период средняя сумма данных источников средств возмещается доходом от реализации, а также сколько рублей данного дохода дает каждый вложенный рубль источников бюджетных (внебюджетных) средств
3. Коэффициент оборачиваемости заемных средств (государственных и муниципальных долговых обязательств)	$K_{\text{зс}} = ДР / О_{\text{гм}}$	Характеризует интенсивность использования государственных и муниципальных долговых обязательств и показывает, сколько раз за соответствующий период средняя сумма данных долговых обязательств возмещается доходом от реализации, а также сколько рублей дохода дает каждый вложенный рубль этих средств
4. Коэффициент оборачиваемости нефинансовых активов в качестве внеоборотных активов	$K_{\text{фо}} = ДР / Н\text{фВОБА}$	Характеризует интенсивность использования нефинансовых активов (основных средств, нематериальных и произведенных активов) ГМБАУ и показывает, сколько раз за соответствующий период средняя сумма источников бюджетных и внебюджетных средств, вложенных в данные нефинансовые активы, возмещается доходом от реализации, а также сколько рублей дохода дает каждый рубль этих источников, вложенных в нефинансовые активы

Показатель	Расчет	Область применения
ДР – сумма дохода от реализации готовой продукции, товаров, работ, услуг (стр. 030, 040, 090, 100, 110 отчета о финансовых результатах деятельности); $ВБ_{ср}$ – средняя величина валюты баланса исполнения бюджета (стр. 360 баланса); $БиВБС_{ср}$ – средняя величина источников бюджетных и внебюджетных средств (стр. 470, гр. 6.7 баланса исполнения бюджета); $O_{г.м}$ – средняя величина государственных и муниципальных долговых обязательств (стр. 370 баланса исполнения бюджета); НфВОБА – средняя величина нефинансовых внеоборотных активов (стр. 030, 060, 070, баланса исполнения бюджета)		

Задание 7. Оценить показатели рентабельности хозяйственно-финансовой деятельности ГМБАУ на основе данных отчета о финансовых результатах (далее – ОФР). Оформить решение в таблице 7.19.

Таблица 7.19

Показатели рентабельности ГМБАУ на основе данных отчета о финансовых результатах

Показатель	2012 г.
1. Доходы от оказания платных услуг (работ), руб. (стр. 040)	432487465,2
2. Расходы на осуществление основной деятельности, руб. (стр. 160,170)	766676874,3
3. Средняя валюта баланса, руб.	145833876,6
4. Средняя величина источника бюджетных и внебюджетных средств, руб.	137159438,8
5. Средняя величина обязательств, руб.	8674437,95
6. Средняя величина внеоборотных нефинансовых активов, руб.	26089840,35
7. Чистый операционный результат, руб. (стр. 300)	28933102,68
8. Среднегодовая стоимость оборотных средств	–300163644,5
9. Рентабельность эффективности деятельности:	
а) основной деятельности, %	
б) оказания услуг, %	
10. Рентабельность использования бюджетных и внебюджетных ресурсов:	
а) активов, %	
б) источника бюджетных и внебюджетных средств, %	
в) заемных средств, %	

Показатель	2012 г.
г) оборотных активов, %	
д) нефинансовых внеоборотных активов, %	

Методические указания:

Для выполнения задания воспользуйтесь материалами таблицы 7.20.

Таблица 7.20

Понятие и показатели рентабельности

Группа	Название	Формула
1. Р эффективности бюджетной и внебюджетной деятельности:	а) <i>оказанных услуг</i> (характеризует эффективность расходов на производство и реализацию услуг, а также показывает, сколько рублей ПФР от продаж приходится на каждый рубль полной себестоимости реализованных услуг)	$R_p = (\text{ПФР} / \text{С/С}) \cdot 100\%$
	б) <i>продаж (реализации)</i> (характеризует не только эффективность расходов на производство и реализацию услуг, но и ценообразование, а также показывает удельный вес ПФР от продаж к доходу от продаж)	$R_{\text{прод}} = (\text{ПФР} / \text{ДП}) \cdot 100\%$
2. Р использования бюджетных и внебюджетных ресурсов:	а) <i>активов</i> (характеризует эффективность использования всех активов и показывает, какую сумму ПФР получает учреждение с каждого рубля, вложенного в его активы)	$R_a = (\text{ПФР} / \text{ВБ}_{\text{ср}}) \cdot 100\%$
	б) <i>источника бюджетных и внебюджетных средств</i> (характеризует эффективность использования источника бюджетных и внебюджетных средств учреждения и показывает, какую сумму ПФР получает учреждение с каждого рубля вложенных в его источники бюджетных (внебюджетных) средств)	$R_p = (\text{ПФР} / \text{БиВБС}_{\text{ср}}) \cdot 100\%$
	в) <i>заемных средств</i> (государственных и муниципальных долгов) (характеризует эффективность их и показывает, какую сумму ПФР получает учреждение с каждого рубля, вложенного в его заемные средства)	$R_{\text{зс}} = (\text{ПФР} / (\text{О}_{\text{г,м}})) \cdot 100\%$
	г) <i>оборотных активов</i> (характеризует эффективность использования оборотных активов учреждения и показывает, какую сумму ПФР от продаж получает учреждение с каждого рубля, вложенного в его оборотные активы)	$R_{\text{oa}} = (\text{ПФР} / \text{ОбА}_{\text{ср}}) \cdot 100\%$

Группа	Название	Формула
	д) <i>нефинансовых внеоборотных активов</i> (характеризует эффективность их использования и показывает, какую сумму ПФР получает учреждение с каждого рубля, вложенного в его внеоборотные нефинансовые активы)	$R_{\text{нвв}} = (\text{ПФР} / \text{НфВОбА}) \cdot 100\%$

Обозначения:

R – рентабельность;

ПФР – положительный финансовый результат (кредитовое сальдо счета 040101000) от реализации;

С/С – полная себестоимость реализованной продукции (товаров, работ, услуг), включая коммерческие и управленческие расходы (дебетовый оборот счета бюджетного учета 040101000);

ДП – доход от продаж (кредитовый оборот счета бюджетного учета 040101000);

ВБ_{ср} – средняя валюта баланса исполнения бюджета (стр. 410 баланса);

БиВбС_{ср} – средняя величина источника бюджетных и внебюджетных средств (кредитовые обороты счетов бюджетного учета 030405000, 040101000);

О_{г,м} – средняя величина государственных и муниципальных долгов (стр. 470 баланса);

ОбА_{ср} – средняя величина оборотных активов (материальных запасов, денежных средств, финансовых вложений, дебиторской задолженности) учреждения;

НфВОбА – средняя величина внеоборотных нефинансовых активов (основных средств, нематериальных и непроизведенных активов, незавершенного строительства) учреждения

Таблица 7.21

БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ

на 1 ____ 01 января ____ 2013 г.

Учреждение __ государственное образовательное учреждение __

Обособленное подразделение _____

Учредитель _____

Наименование органа, осуществляющего _____

полномочия учредителя _____

по ОКПО _____

ИНН

Глава по БК

Периодичность: **годовая**

Единица измерения: руб.

КОДЫ	
Форма по ОКУД	0503730
Дата	
по ОКПО	
ИНН	
по ОКТМО	
ИНН	
Глава по БК	
по ОКЕИ	383

А К Т И В	Код строки	На начало года			На конец отчетного периода				
		3	4	5	6	7	8	9	10
I. Нефинансовые активы	1				6				
Основные средства (балансовая стоимость, 010100000)*, всего	010	-	609370697,54		609370697,54		907302008,84		907302008,84
Амортизация основных средств*	020		323238386,72		323238386,72		353699593,50		353699593,50
Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 – стр. 020)	030		286132310,82		286132310,82		553602415,34		553602415,34
Нематериальные активы (балансовая стоимость)*, всего	040		451255,96		451255,96		34800,00		34800,00
Амортизация нематериальных активов*	050		448214,95		448214,95		34800,00		34800,00
Нематериальные активы (остаточная стоимость, стр. 040 – стр. 050)	060		3041,01		3041,01		-		-
Непроизведенные активы (балансовая стоимость, 010300000)	070								
Материальные запасы (010500000)	080		22356707,70		22356707,70		29822972,99		29822972,99
Вложения в нефинансовые активы (010600000)	090		22606222,12		22606222,12		29651053,22		29651053,22
Нефинансовые активы в пути (010700000)	100								
Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг (010900000)	140								

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Итого по разделу I (стр. 030 + стр. 060 + стр. 070 + стр. 080 + стр. 090 + стр. 100 + стр. 140)	150		331098281,65		331098281,65		613076441,55		613076441,55
II. Финансовые активы									
Денежные средства учреждения (020100000)	170		-	-	-	2312835,88	59159646,65	123582,70	61596065,23
Финансовые вложения (020400000)	210								
Расчеты по доходам (020500000)	230		-18481327,70		-18481327,70		13317418,73		13317418,73
Расчеты по выданным авансам (020600000)	260		1151794,68		1151794,68		2599601,09		2599601,09
Расчеты по кредитам, займам (ссудам) (020700000)	290								
Расчеты с подотчетными лицами (020800000)	310		552330,76		552330,76	254937,22	71383,30		326320,52
Расчеты по ущербу и иным доходам (020900000)	320		2589955,12		2589955,12		2615751,34		2615751,34
Прочие расчеты с дебиторами (021000000)	330		-216888676,29		-216888676,29		-501886203,16		-501886203,16
Вложения в финансовые активы (021500000)	370								
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)	380								
Итого по разделу II (стр. 170 + стр. 210 + стр. 230 + стр. 260 + стр. 290 + стр. 310 + стр. 320 + стр. 330 + стр. 370 + стр. 380)	400		-231075923,43		-231075923,43	2567773,10	-424122402,05	123582,70	-421431046,25
БАЛАНС (стр. 150 + стр. 400)	410		100022358,22		100022358,22	2567773,10	188954039,50	123582,70	191645395,30

Продолжение таблицы 7.21

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III. Обязательства									
Расчеты с кредиторами по долговым обязательствам (030100000)	470								
Расчеты по принятым обязательствам (030200000)	490		10550961,51		10550961,51	1789172,77	825445,08		2614617,85
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)	510								
Прочие расчеты с кредиторами (030400000)	530		345221,54		345221,54	213357,10	453092,68	123582,70	790032,48
Расчеты с подотчетными лицами (020800000)	570								
Расчеты по доходам (020500000)	580								
Расчеты по ущербу и иным доходам (020900000)	590								
Итого по разделу III (стр. 470 + стр. 490 + стр. 510 + стр. 530 + стр. 570 + стр. 580 + стр. 590))	600		13690451,18		13690451,18	1917801,91	1617040,11	123582,70	3658424,72
IV. Финансовый результат									
Финансовый результат экономического субъекта (040100000) (стр. 623 + стр. 623.1 + стр. 624 + стр. 625 + стр. 626)	620		86331907,04		86331907,04	649971,19	187336999,39		187986970,58
БАЛАНС (стр. 600 + стр. 620)	900		100022358,22		100022358,22	2567773,10	188954039,5	123582,70	191645395,30

* Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЯ

на 1 ____ 01 января ____ 2013 г.

Учреждение __ государственное образовательное учреждение ____

Обособленное подразделение _____

Учредитель _____

Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя _____

по ОКПО _____

ИНН _____

Глава по БК _____

по ОКЕИ _____

Периодичность: **годовая**

Единица измерения: руб.

КОДЫ	
Форма по <u>ОКУД</u>	0503721
Дата	
по ОКПО	
ИНН	
по <u>ОКТМО</u>	
ИНН	
Глава по <u>БК</u>	
по ОКЕИ	383

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
1	2	3	4	5	6	7
Доходы (стр. 030 + стр. 040 + стр. 050 + стр. 060 + стр. 090 + стр. 100 + стр. 110)	010	100	113322100,00	884495042,21		997817142,21
Доходы от собственности	030	120		20920682,38		20920682,38
Доходы от оказания платных услуг (работ)	040	130		432487465,22		432487465,22
Доходы от штрафов, пени, иных сумм принудительного изъятия	050	140				
Безвозмездные поступления от бюджетов	060	150		-		
Доходы от операций с активами	090	170		-309539161,45		-309539161,45
Прочие Доходы	100	180	113322100,00	740626056,06		853948156,06
Доходы будущих периодов	110	100				
Расходы (стр.160 + стр.170 + стр. 190 + стр. 210 + стр. 230 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260 + стр. 290)	150	200	112672128,81	856249402,05		968921530,86
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	160	210	11126202,81	578736291,66		589862494,47
Приобретение работ, услуг	170	220	4992354,00	171822025,83		176814379,83
Обслуживание долговых обязательств	190	230		-		-
Безвозмездные перечисления организациям	210	240	-	-		-
Безвозмездные перечисления бюджетам	230	250	-	-		-
Социальное обеспечение	240	260		5018188,28		5018188,28
Прочие расходы	250	290	96553572,00	25725314,39		122278886,39
Расходы по операциям с активами	260	270	-	74947581,89		74947581,89
Расходы будущих периодов	290					-
Чистый операционный результат (стр. 301 – стр. 302 + стр. 303); (стр. 310 + стр. 380)	300		649971,19	28283131,49	-	28933102,68

Форма 0503721 с. 4						
Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6	7
Операционный результат до налогообложения (стр. 010 – стр. 150)	301		649971,19	28245640,16	-	28895611,35
Налог на прибыль	302			-37491,33		-37491,33
Резервы предстоящих расходов	303					
Операции с нефинансовыми активами (стр. 320 + стр. 330 + стр. 350 + стр. 360 + стр. 370)	310		-	284978159,9	-	284978159,9
Чистое поступление основных средств	320		-	277514935,62	-	277514935,62
Чистое поступление нематериальных активов	330		-	-3041,01	-	-3041,01
Чистое поступление произведенных активов	350		-	-	-	-
Чистое поступление материальных запасов	360		-	7466265,29	-	7466265,29
Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции (работ, услуг)	370		-	-	-	-
Операции с финансовыми активами и обязательствами (стр. 390 – стр. 510)	380		649971,19	-256695028,41	-	-256045057,22
Операции с финансовыми активами (стр. 410 + стр. 420 + стр. 440 + стр. 460 + стр. 470 + стр. 480)	390		2567773,1	-176668161,73	123582,7	-173976805,93
Чистое поступление средств учреждений	410		2312835,88	59159646,65	123582,7	61596065,23
Чистое поступление ценных бумаг, кроме акций	420		-	-	-	-
Чистое поступление акций и иных форм участия в капитале	440		-	-	-	-
Чистое предоставление займов (ссуд)	460		-	-	-	-
Чистое поступление иных финансовых активов	470		-	-	-	-
Чистое увеличение дебиторской задолженности	480		254937,22	-235827808,38	-	-235572871,16
Операции с обязательствами (стр. 520 + стр. 530 + стр. 540)	510		1917801,91	80026866,68	123582,7	82068251,29
Чистое увеличение задолженности по привлечением перед резидентами	520		-	-	-	-
Чистое увеличение задолженности по привлечениям перед нерезидентами	530		-	-	-	-
Чистое увеличение прочей кредиторской задолженности	540		1917801,91	80026866,68	123582,7	82068251,29

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Какие основные элементы включает в себя анализ баланса исполнения бюджета главного распорядителя (распорядителя), получателя средств?
2. Какие показатели включают в свой состав реальные нефинансовые активы, в чем заключается их анализ?
3. Каковы источники средств ГМБАУ, в чем заключается их анализ?
4. Какие показатели характеризуют финансовую устойчивость ГМБАУ?
5. Что собою представляет и чем определяется платежеспособность ГМБАУ?
6. Что собою представляет ликвидность ГМБАУ и ликвидность баланса исполнения бюджета?
7. Какие финансовые результаты деятельности ГМБАУ выделяются и как они анализируются?
8. Какие показатели рассчитываются для оценки качества оказания услуг ГМБАУ?
9. Какие показатели и как рассчитываются для оценки интенсивности использования ресурсов ГМБАУ?
10. Какие показатели рентабельности (и как) рассчитываются для оценки эффективности функционирования ГМБАУ?

ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

- 1. Главное назначение бюджетной (финансовой) отчетности – это...**
 - а) доведение информации о деятельности ГМБАУ до заинтересованных лиц;
 - б) контроль за использованием бюджетных ассигнований и законностью использования бюджетных средств;
 - в) формирование положительного имиджа ГМБАУ.
- 2. Стоимость имущества ГМБАУ при увеличении суммы нефинансовых активов:**
 - а) увеличивается;
 - б) уменьшается;
 - в) остается без изменения.
- 3. При уменьшении суммы материальных запасов величина реальных нефинансовых активов ГМБАУ:**
 - а) увеличивается;
 - б) уменьшается;
 - в) остается без изменения.
- 4. При росте внебюджетных средств значение коэффициента задолженности ГМБАУ:**
 - а) увеличивается;
 - б) уменьшается;
 - в) остается без изменения.
- 5. Величина чистого операционного результата от бюджетной деятельности ГМБАУ с ростом внебюджетных расходов:**
 - а) увеличивается;
 - б) уменьшается;

в) остается без изменения.

6. Основная задача анализа исполнения бюджета в бюджетном учреждении – это...

- а) оценка финансовой устойчивости ГМБАУ;
- б) изучение фактических расходов ГМБАУ в соответствии с бюджетной росписью лимитов бюджетных обязательств;
- в) изучение убытков ГМБАУ.

7. Экономический анализ деятельности ГМБАУ – это...

- а) наука о потребителях и хозяйствующих субъектах;
- б) исследование экономических связей между хозяйствующими субъектами;
- в) система специальных знаний, связанных с исследованием социально-экономических процессов.

8. Анализ относительных показателей – это...

- а) расчет отношений между отдельными позициями отчета;
- б) сравнение межхозяйственных показателей различных ГМБАУ;
- в) сравнение выбранной позиции отчетности с предыдущим периодом.

9. Анализ, который проводится по требованию кредиторов, называется:

- а) экспресс-анализ;
- б) внешний финансовый анализ;
- в) анализ для внутреннего использования.

10. Управленческий анализ ориентируется на:

- а) поставщиков ГМБАУ;
- б) различные государственные службы;
- в) дирекцию, бухгалтерию, плановый отдел ГМБАУ.

11. В состав информационного обеспечения анализа деятельности ГМБАУ входит:

- а) финансовая информация нормативно-справочного характера;
- б) информация первичного наблюдения и учета;
- в) пояснительная записка к балансу исполнения бюджета.

12. Основным приемом в анализе хозяйственной деятельности можно назвать:

- а) прием сравнения;
- б) прием изучения денежных операций;
- в) прием финансового бюджетирования.

13. Внешние пользователи информации – субъекты, ...

- а) косвенно заинтересованные в деятельности ГМБАУ;
- б) непосредственно заинтересованные в деятельности ГМБАУ;
- в) как непосредственно, так и косвенно заинтересованные в деятельности ГМБАУ.

14. Анализ эффективности хозяйственной деятельности – это...

- а) внутрихозяйственный финансовый анализ + внешний финансовый анализ;
- б) управленческий анализ + финансовый анализ;
- в) анализ относительных показателей прибыли + анализ технико-организационного уровня оказания услуг.

15. Для анализа и оценки финансового состояния ГМБАУ необходимо:

- а) внедрить систему контроля планирования мероприятия;
- б) оценить организационную структуру ГМБАУ;
- в) иметь соответствующее информационное обеспечение, квалифицированный персонал и владеть методикой анализа.

16. Администрацию организации в первую очередь интересует:

- а) отдача (доходность) всех производственных активов;
- б) отдача на инвестируемый капитал;
- в) доходность оборотных средств.

17. Задачи управленческого (внутреннего) анализа деятельности ГМБАУ:

- а) выявление доступных источников средств и оценка возможности и целесообразности их использования;
- б) диагностика и прогнозирование положения ГМБАУ на рынке аналогичных услуг;
- в) обеспечение системы нормативного регулирования бухгалтерского учета.

18. Анализ и оценка эффективности деятельности учреждения является:

- а) начальным этапом финансового анализа;
- б) вспомогательным этапом финансового анализа;
- в) завершающим этапом финансового анализа.

19. Задачи управленческого (внутреннего) анализа – это...

- а) получение информации для планирования, контроля и принятия управленческих решений;
- б) сбор информации по субъектам рынка аналогичных услуг;
- в) оценка текущего и перспективного финансового состояния ГМБАУ.

20. Экономические показатели отражают:

- а) динамику происходящих хозяйственных процессов;
- б) динамику и статистику происходящих хозяйственных процессов;
- в) статистику происходящих хозяйственных процессов.

21. Финансовый (внешний) анализ проводится для:

- а) принятия управленческих решений;
- б) обоснования влияния факторов на анализируемый показатель;
- в) информирования внешних пользователей.

22. Ликвидность баланса выражается в:

- а) степени покрытия обязательств хозяйствующего субъекта его активами;
- б) степени обращения основных средств и нематериальных активов;
- в) безусловной платежеспособности хозяйствующего субъекта.

23. Бухгалтерская отчетность – это...

- а) «конечный продукт» труда бухгалтеров;
- б) информационная база последующих аналитических расчетов;
- в) выдача зарплаты и покупка оборудования.

24. В балансе исполнения бюджета правильное строение счетов:

- а) дебет – кредит;
- б) пассив – актив;
- в) актив – пассив.

25. Внутренние пользователи экономической информации:

- а) руководство ГМБАУ;

- б) клиенты (покупатели);
- в) поставщики.

26. Показателем общей эффективности деятельности ГМБАУ служат:

- а) индекс цен на услуги;
- б) рентабельность;
- в) норма банковского процента.

27. Потребность ГМБАУ в долгосрочных кредитах характеризует коэффициент:

- а) автономности;
- б) инвестирования;
- в) фондоотдачи.

28. Показатель, отражающий соотношение количества желающих получить услугу и количества фактически получающих ее потребителей, – это коэффициент...

- а) эффективности услуги;
- б) доходности услуги;
- в) востребованности услуги.

29. Число сотрудников с наиболее высоким уровнем квалификации, непосредственно занятых в процессе оказания услуг на одного потребителя услуги, – это коэффициент, характеризующий:

- а) уровень квалифицированности персонала;
- б) уровень производительности движения персонала;
- в) уровень текучести персонала.

30. Обеспеченность потребителей услуг основной площадью – это показатель, характеризующий:

- а) востребованность услуги потребителями;
- б) уровень квалифицированности персонала;
- в) качество управления имуществом организации.

Ключ к тестовым вопросам			
1.	Б	16.	А
2.	А	17.	Б
3.	Б	18.	В
4.	Б	19.	А
5.	В	20.	Б
6.	Б	21.	В
7.	В	22.	А
8.	А	23.	Б
9.	Б	24.	В
10.	В	25.	А
11.	А	26.	Б
12.	А	27.	Б
13.	В	28.	В
14.	Б	29.	А
15.	В	30.	В

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Илышев, Н. Н. Анализ финансовой отчетности : учебник / Н. Н. Илышева, С. И. Крылов. – М. : Финансы и статистика ; ИНФРА-М, 2011. – 480 с. : ил.
2. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник для студ., обуч. по спец. «Бух. учет, анализ и аудит» / Г. В. Савицкая. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 534 с. – Режим доступа : http://referatwork.ru/spisok_literaturi/spisok_literaturi_po_afxd_2013_2014_2015.html
3. Финансовый анализ : учебное пособие / Э. А. Маркарьян, Г. П. Герасименко, С. Э. Маркарьян. – 9-е изд., перераб. – М. : КНОРУС, 2014. – 192 с.

Дополнительная литература:

4. Антипина, О. И. Анализ современных подходов к оценке профессиональной компетентности руководителя школы / О. И. Антипина // Вектор науки ТГУ. – № 3 (6). – 2011. – С. 29–32.
5. Воробьева, И. П. Государственные (муниципальные) учреждения, особенности учета бюджетной деятельности / И. П. Воробьева // Проблемы учета и финансов. – № 1 (5). – 2012. – С. 64–70.
6. Давыдова, С. Г. Управление предпринимательской деятельностью бюджетных организаций / С. Г. Давыдова // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). – № 2. – 2008. – С. 58–62.
7. Жигалов, Д. В. Оценка деятельности автономных (и бюджетных) учреждений / Д. В. Жигалов, А. В. Канивец. – М. : Институт экономики города, 2011. – 24 с.
8. Ларина, Л. Р. Источники финансирования некоммерческих организаций и управление ими / Л. Р. Ларина // Современные проблемы науки и образования. – № 6. – 2013. – С. 1–8.
9. Мусарский, М. М. «Новое» в компетенции руководителя образовательной организации по управлению финансово-экономической деятельностью / М. М. Мусарский // Экономика образования. – № 2. – 2014. – С. 37–47.
10. Беспалов, М. В. Годовая бухгалтерская отчетность бюджетных учреждений: классификация, структура, основные элементы / М. В. Беспалов // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – № 12 (372). – 2015. – С. 19–24.
11. Перцов, Л. Разработка и применение стандартов качества государственных (муниципальных) услуг (работ) / Л. Перцов. – М. : Институт экономики города, 2011. – 24 с.
12. Сторожева, О. И. Развитие управленческих компетенций руководителей общеобразовательных учреждений : монография / О. И. Сторожева ; под науч. ред. д-ра психол. наук, профессора Э. Э. Сыманюк. – Екатеринбург : Урал. гос. пед. ун-т, 2011. – 128 с.
13. Шукшина, Ю. А. Информативность отдельных форм бухгалтерской отчетности государственного (муниципального) учреждения / Ю. А. Шукшина // Мир науки и образования. – № 4. – 2015. – С. 1–6.

14. Яшина, Н. И. Совершенствование методических аспектов оценки финансового состояния учреждений здравоохранения в целях реализации бюджетной политики, ориентированной на результат / Н. И. Яшина, Е. В. Артамонычева, К. С. Яшин // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. – № 3 (31). – 2014. – С. 163–178.

Глава 7. «УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ»

План:

- §1. Теоретические основы управления финансовой деятельностью организации.
- §2. Игровой практикум.
 - 2.1. Общая характеристика программы «БИЗНЕС-КУРС: Максимум».
 - 2.2. Правила принятия управленческих решений.
Вопросы для обсуждения на круглом столе.
Рекомендуемая литература.

§1. Теоретические основы управления финансовой деятельностью организации

Под *финансовой деятельностью организации* следует понимать деятельность по финансовому обеспечению ее функционирования и достижению поставленных целей. Главной целью управления финансовой деятельностью является обеспечение предприятия финансовыми ресурсами в таких объемах и в такие сроки, которые позволяют вести производственно-хозяйственную деятельность с заданным уровнем прибыли.

Ключевыми проблемами управления финансовой деятельностью организации являются: выбор направления инвестиций; выбор источников финансирования инвестиций; управление оборотными активами и, прежде всего, денежными средствами.

Первая из этих проблем, являющаяся предметом инвестиционной политики, сводится к выбору между объектами вложения капитала. Данные вопросы решаются при приобретении основных средств; покупке акций других организаций; анализе инвестиционных проектов.

Методы решения второй проблемы определяют долгосрочную *финансовую политику*. Источниками финансирования инвестиций служат: нераспределенная прибыль и прочие внутренние источники; банковские кредиты, а также лизинг как своеобразная форма кредитования; эмиссия акций. Наиболее выгодны внутренние источники финансирования, однако налаживание и расширение производства продукции только за счет внутренних источников практически невозможно. Поэтому нормальное функционирование и развитие предприятия возможно лишь с привлечением дополнительных внешних источников финансирования.

При этом необходимо формировать такую структуру капитала, при которой средневзвешенная его стоимость будет минимальной.

Следует также подчеркнуть, что решения первой и второй проблем должны быть взаимно согласованы.

Методы решения третьей проблемы определяют *краткосрочную финансовую политику*. Здесь основной задачей является обеспечение текущей деятельности предприятия денежными средствами и его постоянной

платежеспособности при безусловном исключении банкротства предприятия.

Следует отметить, что финансовая политика в общем ее понимании включает в себя ряд относительно обособленных направлений (в которых переплетаются краткосрочные и долгосрочные «мотивы»): инвестиционная; кредитная; депозитная политика; дивидендная; эмиссионная политика; фондовая политика.

Эти виды финансовой политики реализуются через решения, принимаемые руководством предприятия: формирование и распределение прибыли; получение и возврат кредитов; открытие и закрытие депозитов; выплата дивидендов; выпуск и выкуп акций; покупка акций других организаций; продажа акций других организаций.

Важнейшим инструментом реализации инвестиционной политики предприятия как составной части финансового менеджмента является инвестиционный анализ, основная задача которого – обоснованный выбор новых направлений реальных инвестиций (капитальных вложений) среди имеющихся альтернативных возможностей.

В основе принятия управленческих решений об эффективности инвестиционного проекта лежат оценка и сравнение объема предполагаемых инвестиций и будущих денежных поступлений, генерируемых проектом.

Совокупность методов и соответствующих им критериев, применяемых для оценки экономической эффективности инвестиционных проектов, условно можно разбить на две группы:

- статические методы, основанные на учетных оценках;
- динамические методы, основанные на дисконтированных оценках.

Выбор метода оценки эффективности инвестиций в значительной мере зависит от целей инвестора, от особенностей рассматриваемых проектов и от условий их реализации.

Статические методы, как правило, применяются для оценки краткосрочных инвестиционных проектов, когда инвестиционные затраты осуществляются в начале периода, а результаты проекта определяются на конец периода.

Из статических методов чаще всего используются:

- метод расчета рентабельности инвестиций;
- метод определения срока окупаемости инвестиций;
- метод анализа точки безубыточности проекта.

Рентабельность инвестиций дает возможность установить степень прибыльности проекта и определяется отношением среднегодовой прибыли к общему объему инвестиционных затрат. Рентабельность инвестиций (или норма прибыли) может быть использована для сравнительной оценки эффективности проекта с альтернативными вариантами вложения капитала.

Метод расчета срока окупаемости инвестиций позволяет определить срок, в течение которого происходит полное возмещение инвестированных средств за счет генерируемых проектом доходов. Предприятие может самостоятельно устанавливать приемлемый срок окончания инвестиционного проекта, исходя из своих собственных стратегических и тактических целей.

Алгоритм расчета срока окупаемости зависит от равномерности рас-

пределения прогнозируемых доходов от инвестиций. Если доход распределен по годам равномерно, то срок окупаемости рассчитывается делением единовременных затрат на величину годового дохода. Если генерируемые проектом доходы распределены по годам неравномерно, то срок окупаемости рассчитывается прямым подсчетом числа лет, в течение которых инвестиции будут погашены кумулятивным доходом. Выбор инвестиционных проектов осуществляется по критерию минимизации срока окупаемости.

Метод анализа точки безубыточности проекта (критического объема продаж) состоит в определении объема продаж продукции, при котором валовая выручка от реализации продукции становится равной валовым издержкам. При проведении анализа инвестиционного проекта необходимо сопоставить объемы спроса на продукцию с величиной критического объема продаж. Если объемы спроса ниже величины точки безубыточности, то следует либо принимать меры по расширению целевых рынков сбыта, либо отказываться от идеи проекта. Если же ожидаемый спрос значительно превышает критический объем продаж, то проект можно считать экономически эффективным.

Разность между достигнутой выручкой от реализации и порогом рентабельности называют запасом финансовой прочности предприятия. Запас финансовой прочности показывает, на сколько можно сокращать производство продукции, не неся при этом убытков.

Динамические методы оценки эффективности инвестиционных проектов являются более точными по сравнению со статическими. Они учитывают временную стоимость денег и используются для обоснования долгосрочных инвестиционных проектов. Для принятия решения по выбору инвестиционных проектов или по оцениваемому инвестиционному проекту в соответствии с международной практикой используются следующие основные показатели):

- чистая приведенная стоимость;
- индекс рентабельности инвестиций;
- внутренняя норма рентабельности инвестиций;
- дисконтированный срок окупаемости.

Метод расчета чистой приведенной стоимости основан на сопоставлении дисконтированных величин инвестиций и получаемых от проекта доходов. Положительное значение данного показателя является критерием принятия к реализации оцениваемого проекта. Если рассматриваются альтернативные проекты, то среди них следует выбрать проект с максимальным значением чистой приведенной стоимости.

Индекс рентабельности инвестиций определяется отношением дисконтированной суммы доходов к величине инвестиций и характеризует величину дохода на единицу затрат. Проект рекомендуется к принятию, если рентабельность инвестиций больше единицы.

Внутренняя норма прибыли является той нормой дисконта, при которой обеспечивается безубыточность проекта (чистая приведенная стоимость инвестиционного проекта равна нулю). Внутренняя норма прибыли инвестиций должна быть выше нормы дисконтирования.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиций – это минимальный период времени, в течение которого кумулятивный дисконтированный доход от проекта и инвестиции в проект сравниваются.

Как отмечалось выше, финансирование инвестиций может осуществляться различными методами, каждый из которых предполагает привлечение необходимых ресурсов из определенных источников, имеющих разную стоимость, генерирующих разнообразные по видам и уровню финансовые риски. Различно также их влияние на финансовое состояние организации.

Так, самофинансирование, основными внутренними источниками которого являются чистая прибыль и амортизационные отчисления, имеет следующие преимущества: привлеченные ресурсы не нужно возвращать и платить за их использование; отсутствие накладных затрат при мобилизации ресурсов; отсутствие кредитного обеспечения; укрепление финансовой независимости. Вместе с тем использование преимущественно собственных внутренних источников характеризуется увеличением стоимости ресурсов, ограничением возможности контроля, ограниченностью объемов привлечения средств.

Акционирование (дополнительная эмиссия акций, привлечение дополнительных средств (инвестиционных взносов), создание предприятия, предназначенного для реализации проекта) привлекательно тем, что при больших объемах эмиссии низкая цена привлекаемых средств, выплаты за пользование привлеченными ресурсами зависят от финансового результата акционерного общества; использование привлеченных ресурсов не ограничено по срокам. Однако для зрелых, давно работающих предприятий новая эмиссия акций расценивается инвесторами как негативный сигнал. В свою очередь, это может неблагоприятно сказаться на курсе акций предприятия, возможна потеря контрольного пакета акций.

Чаще всего предприятия прибегают к кредитному финансированию инвестиций, привлекая инвестиционные кредиты банков или целевые облигационные займы. К преимуществам кредитного финансирования следует отнести: широкие возможности привлечения средств и значительный внешний контроль за эффективностью их использования. К недостаткам: сложность привлечения и оформления, необходимость предоставления соответствующих гарантий или залога имущества, возрастание риска банкротства.

В последние годы большую популярность и достаточно быстрое развитие получил такой метод финансирования капитальных вложений, как финансовый лизинг, в силу того, что: получение имущества осуществляется без предварительного накопления собственных средств и привлечения иных внешних источников; оформление лизинга не требует таких гарантий, как получение банковского кредита; обеспечивается повышение коммерческой эффективности инвестиционного проекта за счет льгот по налогообложению, применения ускоренной амортизации, удешевления работ, связанных с приобретением имущества; лизинговые платежи обычно устанавливаются с учетом реальных возможностей и особенностей конкретного лизингополучателя; обеспечивается полное финансирование капитальных затрат.

При этом следует отметить, что если оборудование устарело до окончания действия лизингового договора, то лизингополучатель продолжает платить арендные платежи до конца контракта. В случае выхода оборудования из строя платежи производятся в установленные сроки независимо

от состояния оборудования. Если объектом лизингового договора является крупный и уникальный объект, подготовка договоров об их лизинге требует значительного времени и средств.

Еще среди методов финансирования инвестиций можно выделить бюджетное финансирование, осуществляемое в форме финансирования целевых программ, инвестиций в уставные капиталы, предоставления бюджетных кредитов, гарантий и субсидий. Привлекательность данного метода для организаций заключается в безвозвратности средств, слабом контроле за расходованием бюджетных средств. К тому же это практически бесплатный источник финансирования.

Однако на практике зачастую прибегают к смешанному финансированию, что предполагает одновременное использование не одного, а нескольких методов финансирования. При смешанном финансировании необходимо контролировать долю собственных источников финансирования инвестиций, не допускать потери управляемости и ослабления финансовой устойчивости организации.

Эмиссионная политика предприятия представляет собой часть общей политики формирования собственных финансовых ресурсов, заключающейся в обеспечении привлечения необходимого их объема за счет выпуска и размещения на фондовом рынке собственных акций.

Разработка эффективной эмиссионной политики предприятия предполагает исследование возможностей эффективного размещения предполагаемой эмиссии акций; определение целей эмиссии; определение объема эмиссии; определение номинала, видов и количества эмитируемых акций; оценку стоимости привлекаемого акционерного капитала.

Основными целями дополнительной эмиссии акций выступают: реальное инвестирование, связанное с отраслевой и региональной диверсификацией производственной деятельности; необходимость существенного улучшения структуры используемого капитала; намечаемое поглощение других предприятий с целью получения эффекта синергизма.

Выкуп предприятием собственных акций выражает использование чистой прибыли на выплаты акционерам и как инструмент дивидендной политики может осуществляться различными способами.

На практике выкуп собственных акций происходит в случаях, когда предприятие:

- располагает свободными денежными средствами, которые могут быть распределены среди акционеров посредством выкупа акций, а не в форме денежных дивидендов;
- приходит к выводу, что доля собственности в структуре его капитала слишком велика, и оно привлекает заемный капитал, направляя его на выкуп акций.

Эмиссионная политика является одним из наиболее сложных направлений финансовой политики. Дело в том, что операции выпуска (эмиссии) и выкупа акций оказывают разнообразные воздействия на чистую прибыль, рыночную цену акции, рентабельность собственного капитала.

Во-первых, долгосрочное последствие эмиссии состоит в увеличении средств на выплату дивидендов за счет увеличения общего количества акций в обращении. При низком уровне доходности вновь привлеченных средств дивидендные возможности фирмы снизятся. Снижение дивиден-

дов на акцию при прочих равных условиях приведет к падению инвестиционной оценки акции и, следовательно, рыночной цены акции. Выкуп собственных акций позволит в будущем увеличить дивиденды в расчете на одну акцию, что будет способствовать росту рыночной цены акции. В то же время операция выкупа акций приводит к уменьшению чистой прибыли.

Во-вторых, эмиссия акций воздействует на рыночную цену акций еще и через бухгалтерскую стоимость акции. Размещение дополнительных акций по эмиссионной цене, меньшей бухгалтерской стоимости акции, приведет к понижению бухгалтерской стоимости. В результате чего упадет рыночная цена акции.

Вышеизложенное подтверждает необходимость тщательного согласования эмиссионной и дивидендной политик.

В-третьих, эмиссия акций приводит к росту собственного капитала, что при прочих равных условиях влечет за собой краткосрочное снижение рентабельности собственного капитала.

Предприятие вправе приобретать размещенные им акции для сокращения их общего количества, если такая процедура предусмотрена уставом. Корпорация не может принять решение о понижении уставного капитала путем приобретения части размещенных акций в целях сокращения их общего количества, если номинальная стоимость акций, оставшихся в обращении, станет ниже минимальной величины уставного капитала.

Акции, выкупленные корпорацией, не предоставляют право голоса, не учитываются при подсчете голосов, по ним не начисляются дивиденды. Такие акции должны быть проданы по цене не ниже их рыночной стоимости не позднее одного года с даты их приобретения. В ином случае общее собрание акционеров обязано принять решение об уменьшении уставного капитала общества путем погашения этих акций.

Дивидендная политика корпорации – составная часть общей финансовой политики, направленная на оптимизацию пропорций между потребляемой и реинвестируемой (капитализируемой) частями полученной чистой прибыли для обеспечения роста рыночной стоимости собственного капитала и благосостояния собственников.

Политика выплаты дивидендов представляет собой упорядоченную систему принципов и подходов, которыми руководствуются собственники компании при определении той доли имущества компании, которую они считают целесообразным распределить в виде дивидендов по окончании очередного отчетного периода.

Как и преимущественная часть всех решений финансового характера, решения, связанные с дивидендными выплатами, носят оптимизационный характер: чем большая часть чистой прибыли направляется на выплату дивидендов, тем меньшая часть остается на самофинансирование, что ведет к сокращению темпов роста собственного капитала, выручки, снижению ликвидности и платежеспособности. Поэтому важнейшей задачей дивидендной политики является оптимальное сочетание интересов акционеров с необходимостью достаточного финансирования текущей и инвестиционной деятельности предприятия.

Принятые в компании подходы в области распределения доходов должны иметь стратегический долгосрочный характер, так как нестабиль-

ность дивидендной политики может спровоцировать падение рыночной цены акций компании, что, в свою очередь, может привести к ухудшению положения компании на рынке капитала.

В теории и на практике разработаны два различных подхода в отношении дивидендной политики. В соответствии с *теорией начисления дивидендов по остаточному принципу* (М. Миллер и Ф. Модильяни) дивидендная политика не ориентирована на цену акций и стоимость капитала. Поэтому дивиденды следует начислять только в том случае, если за счет чистой прибыли и других собственных источников могут быть профинансированы все необходимые инвестиционные проекты. В случае, если вся чистая прибыль реинвестируется, то дивиденды не выплачивают; если у корпорации нет прибыльных проектов, то ее можно направить на выплату дивидендов.

Выделяют три основных подхода к формированию дивидендной политики компании – консервативный, умеренный (компромиссный) и агрессивный. Каждому типу соответствует определенная методика дивидендных выплат.

1. При консервативной дивидендной политике приоритетной целью распределения прибыли является ее использование на развитие компании, в результате чего растет стоимость чистых активов общества, повышается его рыночная капитализация. Консервативному типу соответствуют методики выплаты дивидендов по остаточному принципу и фиксированных дивидендных выплат.

2. В соответствии с умеренной (компромиссной) дивидендной политикой в процессе распределения прибыли текущие интересы акционеров в форме дивидендных выплат сочетаются с ростом собственных финансовых ресурсов для развития компании. Умеренному типу дивидендной политики соответствует методика выплаты гарантированного минимума и экстрадивидендов. Данные методики предусматривают выплату регулярных фиксированных дивидендов и в случае успешной деятельности компании периодическую, разовую выплату дополнительных премиальных дивидендов.

3. Агрессивная дивидендная политика предусматривает постоянный рост выплаты дивидендов вне зависимости от результатов финансовой деятельности компании. При этом могут быть использованы методики постоянного процентного распределения прибыли (предусматривает установление долгосрочного нормативного коэффициента дивидендных выплат по отношению к прибыли) и постоянного возрастания размера дивидендов (как правило, в твердо установленном проценте их прироста к размеру предшествующего периода).

На принятие решений о периодичности и уровне дивидендов оказывают влияние различные факторы: уровень налогообложения дивидендов и имущества (активов); запрет на снижение собственного капитала; активизация инвестиционной деятельности; доступность альтернативных источников капитала (достаточность собственного капитала, стоимость привлечения дополнительного заемного капитала, уровень кредитоспособности заемщика, контроль со стороны руководства); прочие (конъюнктура на товарном рынке; фактический размер чистой прибыли и уровень рентабельности собственного капитала; уровень дивидендных выплат в корпорациях-конкурентах; неотложность платежей по ранее полученным

кредитам и займам и др.). Анализ и оценка данных факторов позволяют выбрать тот или иной тип дивидендной политики корпорации на предстоящий период.

Дивидендная политика предприятия является важным элементом управления финансами, поскольку, с одной стороны, грамотная дивидендная политика позволяет увеличить рыночную цену акций, максимизировать рыночную стоимость фирмы; с другой, чем ниже величина выплачиваемых дивидендов, тем ниже средневзвешенная стоимость капитала, больше объем нераспределенной прибыли и, как следствие, выше финансовая устойчивость. Помимо прочего, от величины дивидендных выплат зависит размер остатка денежных средств, входящих в состав оборотных активов, что, несомненно, сказывается на показателях ликвидности баланса предприятия.

Политика управления издержками, включающая в себя учет многообразных экономических связей фирмы, позволяет ей адаптироваться к постоянно меняющимся внешним условиям и добиваться ощутимых конкурентных преимуществ.

Резервы снижения себестоимости имеются во всех направлениях работы предприятия. В реализации резервов снижения себестоимости большое значение имеет грамотное планирование и маркетинговая деятельность.

Если исходить из предпосылки о комплексном подходе к использованию внутренних и внешних факторов снижения издержек, то очевидно, что все они прямо или косвенно влияют на цены. При определении уровня цены во многих случаях за основу берутся традиционные методы: учет структуры затрат, норм (нормативов) их расхода и цен на ресурсы. Между тем система рыночных отношений предполагает управление не только себестоимостью, но и всеми затратами предприятия. Соответственно и механизм влияния издержек на цены должен учитывать всю совокупность затрат.

Политика управления издержками, в том числе амортизационная политика, в первую очередь, направлена на оптимизацию расходов предприятия, на максимизацию конечного финансового результата, повышение отдачи от всех видов используемых ресурсов. Однако одновременно решаются задачи максимизации чистого денежного потока, роста собственных источников финансирования воспроизводственных процессов, улучшения структуры капитала, что приводит к укреплению устойчивости финансов, снижению уровня финансовых рисков, повышению деловой активности компании и ее привлекательности для потенциальных инвесторов.

В составе *политики управления оборотными активами* как относительно самостоятельные можно выделить политику управления запасами, долгами дебиторов и денежными средствами. С позиции управления финансами предприятия запасы – это иммобилизованные средства, поддерживающие непрерывность производственно-коммерческой деятельности. Однако отвлечение средств из оборота приводит к определенным косвенным потерям. В рамках политики управления запасами оптимизируется их объем, обеспечивающий разумное сочетание между доходностью и ликвидностью. Наличие излишних, сверхнормативных запасов формально будет поддерживать высокий уровень текущей ликвидности, хотя, по сути, предприятие может не отвечать признакам платежеспособности.

Цель кредитной политики как одного из направлений управления де-

биторской задолженностью – получение дополнительной прибыли за счет стимулирования роста продаж. Ее реализация связана с дополнительными издержками по контролю за оплатой счетов и обслуживанием долгов дебиторов, с возникновением кредитного риска. Снижение абсолютного размера дебиторской задолженности уменьшает потребность в краткосрочном заимствовании, что положительно сказывается на структуре капитала, ускорении его оборачиваемости.

Решения, принимаемые в рамках политики управления денежными средствами, также носят оптимизационный характер, обеспечивают наиболее рациональное соотношение между рентабельностью и платежеспособностью. Оценка эффективности политики управления оборотными активами в конечном итоге сводится к оценке динамики их объема, структуры, оборачиваемости, рентабельности, а также их влияния на финансовые результаты, ликвидность и финансовую устойчивость предприятия.

Цель *депозитной политики* – эффективное использование свободных денежных средств предприятия. В этом смысле она является элементом краткосрочной финансовой политики. Вместе с тем можно строить депозитную политику как инструмент долгосрочной финансовой политики. Так, например, если принимается стратегическое решение о покупке через 12 месяцев дорогостоящего оборудования с максимальным использованием собственных средств, можно разработать депозитную программу, согласно которой в течение этого года все свободные средства помещаются на депозиты, причем их сроки рассчитываются таким образом, чтобы к моменту покупки оборудования все депозиты были бы разом закрыты и вместе с процентами обеспечили хотя бы часть финансирования задуманного инвестиционного проекта. Впрочем, такого рода депозитные программы можно использовать для финансирования любых крупных расходов в будущем: выплаты дивидендов, возврата кредитов и т. п.

§2. Игровой практикум

2.1. Общая характеристика программы «БИЗНЕС-КУРС: Максимум»

Игры серии «БИЗНЕС-КУРС» направлены на расширение активных методов самостоятельной работы, позволяют развить навыки управления, обобщить и расширить знания по различным направлениям финансово-хозяйственной деятельности предприятий и, что особенно важно, способствуют комплексному развитию профессиональных компетенций [1].

Суть игры заключается в том, что участники игры разбиваются на команды, каждая из которых руководит своей фирмой, созданной в форме публичного акционерного общества, конкурируя с другими командами (фирмами) на рынке готовой продукции. Шаг игры – месяц. В каждом месяце принимаются различные управленческие решения в сфере производственно-коммерческой и финансовой деятельности предприятия.

Управление производственно-сбытовой деятельностью предполагает выработку решений, связанных с приобретением и списанием оборудования; покупкой и продажей сырья; производством продукции; оплатой труда; контролем качества и продажей продукции (рис. 1).

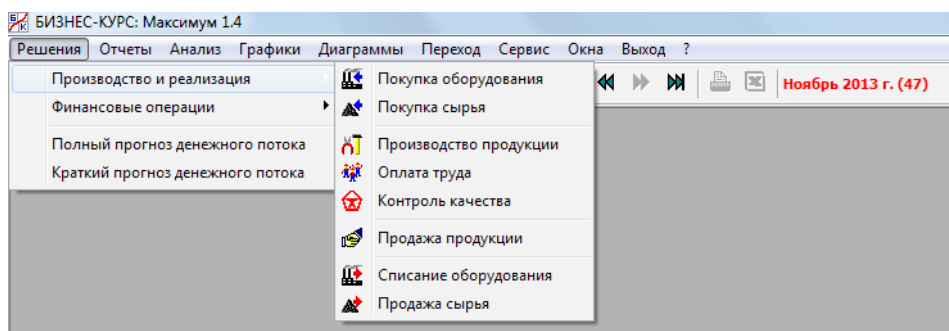


Рис. 1 – Меню «решения: производство и реализация продукции»

Другая группа решений связана непосредственно с финансовой и инвестиционной деятельностью предприятия: получение и возврат долгосрочных и краткосрочных кредитов; открытие и закрытие депозитов; выплата дивидендов; выпуск и выкуп акций; покупка и продажа акций других предприятий (рис. 2).

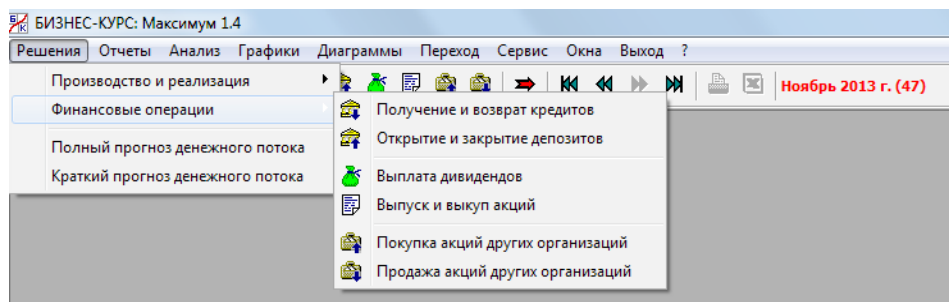


Рис. 2 – Меню «решения: финансовые операции»

ОТЧЕТЫ: Сводный отчет за Август 2013 г. (44)				
Финансы Реализация Производство				
Баланс-нетто				
Основные средства	3 018 102	Собств. капитал	5 193 156	
Запасы	923 455	Кредиты	0	
Доб. задолженность	1 824 503	Кред. задолженность:	551 905	
Финансовые вложения	0	- перед поставщиками	0	
Денежные средства	40 509	- прочая	551 905	
Отлож. налог. активы	16 755	Отлож. налог. обязат.	78 263	
Итого актив	5 823 324	Итого пассив	5 823 324	
Отчет о прибылях и убытках				
	За месяц	С нач. года	За 12 мес.	
Выручка от продаж	1 536 840	10 725 907	14 449 512	
Себестоимость продаж	-920 669	-5 840 483	-8 108 362	
Прибыль от продаж	616 171	4 885 424	6 341 150	
Прочие доходы/расходы	-35 398	-734 381	-816 161	
Прибыль до налогообложения	580 773	4 151 043	5 524 989	
Расходы по налогу на прибыль	-144 546	-1 112 520	-1 443 287	
Чистая прибыль	436 227	3 038 523	4 081 702	
Рентабельность				
Рентабельность продукции	40,09	45,55	43,88	
Рентабельность активов	89,71	95,19	93,00	
Рентабельность соб. капитала	105,22	119,06	118,84	
Рейтинг 954 (+44)				
Кредиты				
Долгосрочные	0			
Краткосрочные	0			
Овердрафт	0			
Всего	0			
Остаток лимита	5 193 156			
Коеф. кредитования, %	0,0			
Цена заемного капитала, %	16,70			
Собственный капитал				
Акционерный капитал	580 800			
Нераспред. прибыль	4 612 356			
Всего	5 193 156			
Количество акций	100 000			
Бух. стоимость акции	51,932			
Дивиденды за 12 мес.	7,000			
Инвест. оценка акции	38,251			
Рыночная цена акции	35,448			
Ликвидность и устойчивость				
Коеф. тек. ликвидности	5,05			
Коеф. автономии	0,89			
Коеф. долговой нагрузки	0,00			

Рис. 3 – Отчеты: сводный отчет

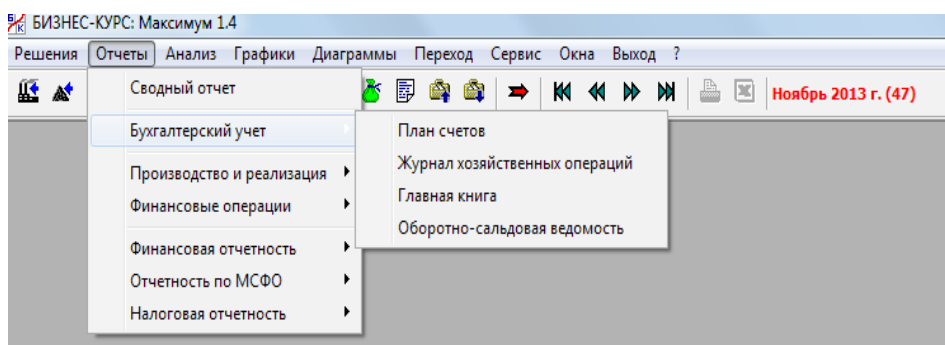


Рис. 4 – Меню «Отчеты: бухгалтерский учет»

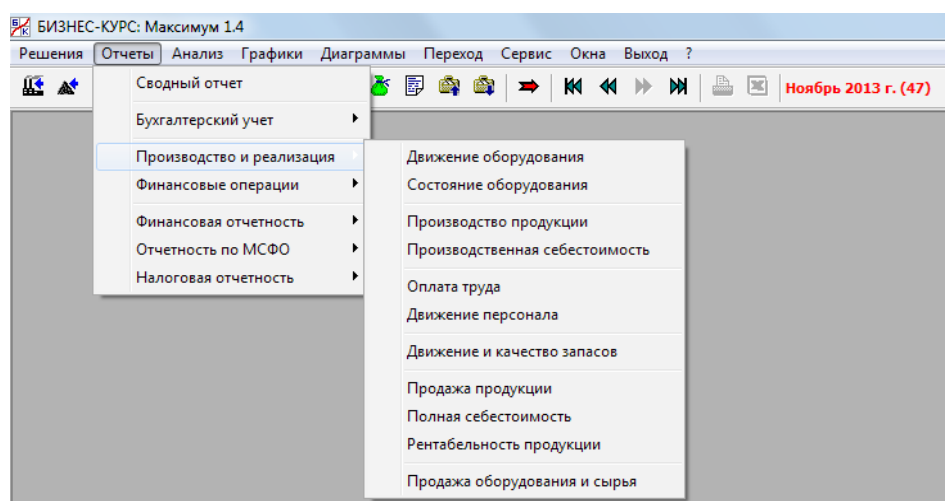


Рис. 5 – Меню «Отчеты: производство и реализация»

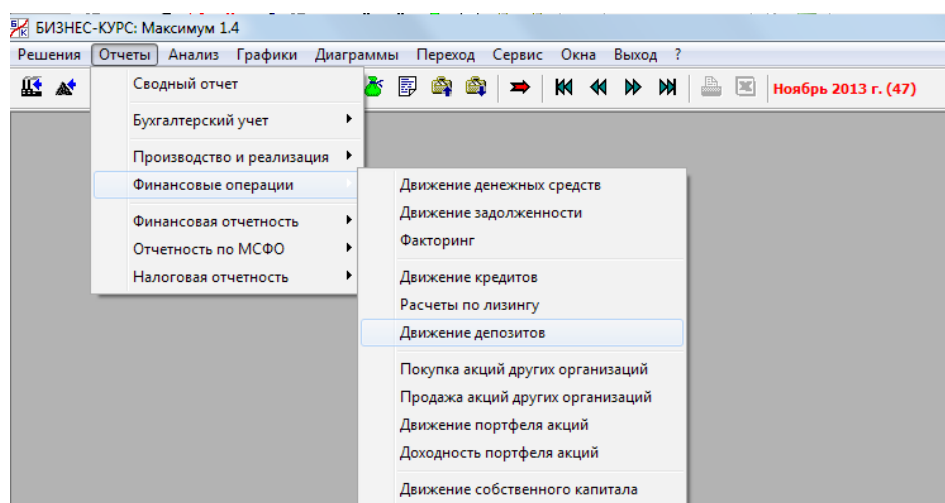


Рис. 6 – Меню «Отчеты: финансовые операции»

При этом компьютер предоставляет подробную информацию о ре-

зультатах деятельности предприятия на каждом шаге игры в виде разнообразных отчетных форм: сводный отчет; материалы бухгалтерского учета; управленческую отчетность по производству и реализации, управленческую отчетность по финансовым операциям, финансовую отчетность по РСБУ и МСФО; налоговую отчетность (рис. 3, 4, 5, 6).

Кроме того, для повышения эффективности финансовой деятельности фирмы команды могут воспользоваться информацией о результатах торгов на фондовом рынке и получить основные сведения об эмитентах (показатели их бухгалтерских балансов, отчеты о финансовых результатах, показатели рыночной активности эмитентов, данные о выплачиваемых дивидендах).

Действуя в условиях конкурентной среды, команды вынуждены принимать решения в условиях неопределенности, как и в реальной жизни. Однако по окончании игрового месяца доступными становятся данные других фирм: об объемах, ценах и качестве продукции, расходах на рекламу, размерах комиссионных по сбыту, условиях оплаты, а также показатели рыночной активности (рис. 7).

	Фирма 1	Фирма 2	Фирма 3	Фирма 4	Фирма 5	Фирма X	Рынок
Факторы спроса							
Цена продукции	58,000	58,000	58,000	58,000	58,000	60,222	59,354
Качество продукции	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,02	1,02
Расходы на рекламу	3 700	3 700	3 700	3 700	3 700	3 747	3 728
Ставка комиссионных по сбыту	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,07	5,24
Период рассрочки оплаты	0	0	0	0	0	0,00	----
Рыночные результаты							
Кол-во проданной продукции	977	977	977	977	977	1 523	12 500
Выручка от продажи продукции	56 666	56 666	56 666	56 666	56 666	91 718	741 920
Доля рынка:							
- по количеству	7,8	7,8	7,8	7,8	7,8	12,2	100,0
- по стоимости	7,6	7,6	7,6	7,6	7,6	12,4	100,0
Совокупная доля рынка фирм 1-5: по количеству 39,0 по стоимости 38,0							

Рис. 7 – Анализ: рыночная конкуренция

Эффективность принимаемых управленческих решений оценивается на основе рейтинга. Значение игрового рейтинга зависит от размера чистой прибыли, рентабельности собственного капитала и рыночной цены акции. Задача каждой команды – добиться максимального значения рейтинга к концу игры (рис. 8).

	Фирма 1	Фирма 2	Фирма 3	Фирма 4	Фирма 5	Фирма 6	Фирма 7	Фирма
Показатели эффективности								
Чистая прибыль	3 403 218	1 171 924	414 532	345 797	316 827	254 896	-251 263	
Рентабельность капитала	134,86	124,58	68,88	48,70	48,69	36,79	-22,46	
Рыночная цена акции	12,862	8,255	9,553	3,385	6,173	3,117	3,932	
Итоговые показатели								
Рейтинг	917 (+50)	429 (+36)	292 (-20)	139 (-8)	192 (-8)	110 (-51)	5 (-27)	
Место в соревновании	1 (0)	2 (0)	3 (0)	5 (+1)	4 (0)	6 (-1)	7 (0)	
Средний рейтинг 261 (-3)								

Рис. 8 – Анализ: распределение мест

Игроки вынуждены решать проблемы в рамках как краткосрочной, так и долгосрочной финансовой политики, учитывая, что зачастую для достижения желаемых результатов на длительную перспективу при-

ходится нести более высокие затраты в текущем периоде, уменьшая величину прибыли. Так, для стимулирования спроса и увеличения объемов продаж в будущем, для повышения инвестиционной и рыночной привлекательности компании в рамках реализуемой экономической политики решаются проблемы, связанные: с уровнем оплаты труда работающих; с условиями приобретения сырья и оборудования; затратами на контроль качества выпускаемой продукции, на ее продвижение, реализацию; а также вопросы по использованию прибыли (в том числе на дивидендные выплаты) и многие другие. На величину финансового результата и финансовое состояние фирмы большое влияние оказывают привлекаемые источники финансирования: собственные средства, долго- и краткосрочный кредиты, лизинг, дополнительная эмиссия собственных акций, коммерческий кредит поставщиков. Каждый из них имеет свою стоимость, сопряжен с определенным риском, по-разному влияет на ликвидность, платежеспособность, финансовую устойчивость организации, ее рыночную активность.

Выработка большей части управленческих решений носит оптимизационный характер и требует дополнительных аналитических исследований. Поэтому каждой фирме (команде) доступна различная аналитическая информация. Принимая решения, важно принимать во внимание и отслеживать уровень и динамику основных финансовых показателей: коэффициентов ликвидности, финансовой устойчивости, рентабельности, оборачиваемости и другие (рис. 9).

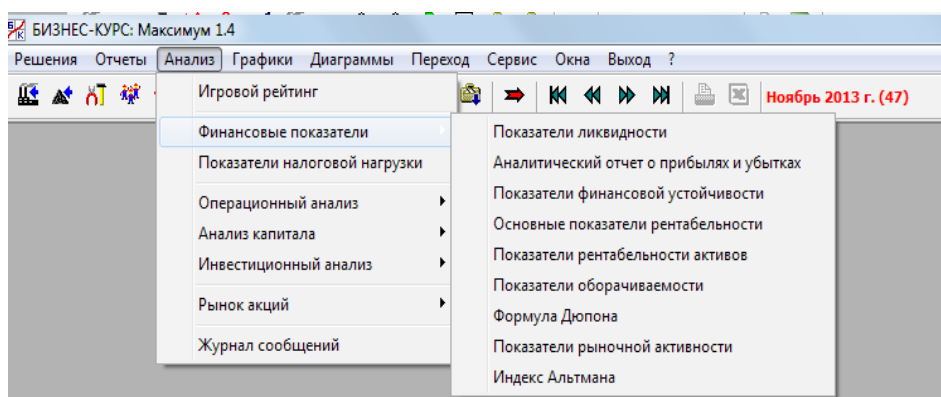


Рис. 9 – Меню «Анализ: финансовые показатели»

Для обеспечения безубыточной деятельности следует учитывать структуру затрат, их изменение под влиянием принимаемых решений, чувствительность прибыли к изменению объема продаж. С этой целью следует использовать результаты операционного анализа (рис. 10).

Кроме того, каждому пользователю доступны результаты инвестиционного анализа; данные о цене вложенного и дополнительного капитала; показатели состояния рынка акций. Практически вся аналитическая информация представляется не только в табличной форме, но и в виде различных графиков и диаграмм. Примеры графического представления аналитической финансовой информации приведены на рисунке 11.

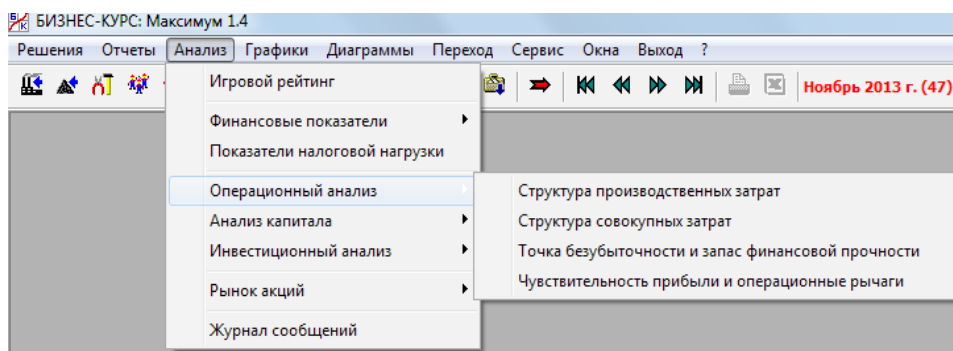


Рис. 10 – Меню «Анализ: операционный анализ»

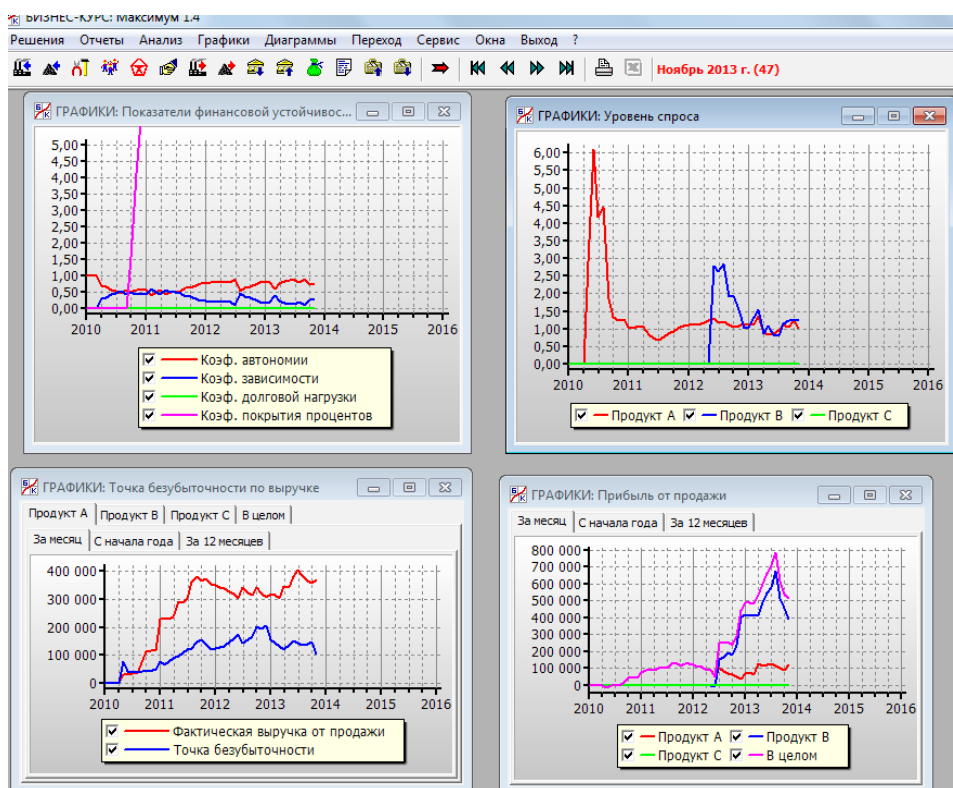


Рис. 11 – Примеры графического представления аналитической финансовой информации

Программа деловой игры не исключает возникновения кризисной ситуации, вплоть до банкротства, предполагает возможность финансовой поддержки, однако последняя должна использоваться в исключительных случаях.

Деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Максимум» позволяет осознать важность ключевых вопросов финансового менеджмента: согласованного выбора направлений долгосрочных инвестиций и источников их финансирования; увязку дивидендной и эмиссионной политики; контроль текущего денежного потока; выработку и согласование ценовой, кредитной политики, политики на рынке ценных бумаг и др.

2.2. Правила принятия управленческих решений

Покупка оборудования. Выбор направлений долгосрочных инвестиций в игре сводится к выбору между различными видами и типами оборудования, необходимыми для производства продукции А, В, С, и источниками их финансирования (рис. 12).

РЕШЕНИЯ: Покупка оборудования в Ноябрье 2013 г. (47)					
Вид А Вид В Вид С					
Покупка оборудования Досрочный выкуп лизингового оборудования					
Текущие цены: продукция 92,577 сырье 12,879 зарплата 45,738					
Рынок оборудования					
	Тип 1/А	Тип 2/А	Тип 3/А	Тип 4/А	Тип 5/А
Базовая стоимость (без НДС)	153 189	129 083	120 271	95 128	84 383
Мощность, ед/мес	568	558	500	457	465
Рабочий ресурс, мес	42	51	45	39	48
Материалоемкость	0,81	1,09	1,00	0,91	1,16
Норматив рабочих	157	157	150	136	157
Экспресс-анализ					
Выручка от продажи	52 584	51 658	46 289	42 308	43 048
Материальные затраты	5 925	7 833	6 440	5 356	6 947
Оплата труда	9 048	9 048	8 645	7 837	9 048
Брутто-прибыль	37 611	34 777	31 204	29 115	27 053
Рентабельность	24,55	26,94	25,94	30,61	32,06
Свободные цеха					
					2
Общий лимит коммерческого кредитования (100% СК)					9 919 396
Текущий лимит коммерческого кредитования					9 919 396
Решения Тип покупаемого оборудования					1
Период рассрочки оплаты, мес.					0
Стоимость покупаемого оборудования без НДС					153 189
Стоимость покупаемого оборудования с НДС					180 763
Платежи поставщикам оборудования в текущем месяце (с НДС):					180 763
- по покупке в текущем месяце					180 763
- по покупкам в прошлых месяцах					0
Общий лизинговый лимит (100% СК)					9 919 396
Текущий лизинговый лимит					9 919 396
Решение Тип оборудования, получаемого в лизинг					
Стоимость лизингового оборудования без НДС					----
Стоимость лизингового оборудования с НДС					----
Срок договора лизинга, мес.					----
Ставка процента по лизингу, %					----

Рис. 12 – Решения: покупка оборудования

На рынке предлагается по пять типов оборудования вида А, В и С, имеющих различные характеристики (мощность, рабочий ресурс, материалоемкость, норматив обслуживания) и, соответственно, разные цены. Выбор конкретного типа оборудования – это важное стратегическое решение, которое в течение многих месяцев будет оказывать существенное влияние на финансовые результаты предприятия. В конкретном месяце можно купить не более одного типа оборудования каждого вида (максимальное количество арендуемых цехов для производства каждого вида продукции – 4). Если все четыре цеха заняты действующим оборудованием, то покупка нового оборудования невозможна.

Обоснование решения в отношении конкретного типа оборудования сводится к поиску оптимального соотношения между первоначальными затратами на приобретение оборудования и доходами от его эксплуатации и может осуществляться на основе инвестиционного экспресс-анализа (рис. 13).

Выбор наилучшего инвестиционного проекта должен осуществляться в рамках имеющихся ограничений по финансированию инвестиций. Так, несмотря на эффективность приобретения нового оборудования, отсутствие доступных финансовых источников делает невозможной реализацию данного инвестиционного проекта в конкретный период времени.

В качестве источников финансирования могут выступать: нераспределенная прибыль и прочие внутренние источники (в том числе с рассрочкой оплаты), кредиты банка, эмиссия акций, финансовый лизинг.

АНАЛИЗ: Эффективность инвестиционных проектов в Ноябрье 2013 г. (47)

Вид А | Вид В | Вид С |

Общие данные | Тип 1 | Тип 2 | Тип 3 | Тип 4 | Тип 5 |

Ставка рефинансирования ЦБ **18,3** Ставка по кредитам на 12 мес. **25,5**

Условия производства и реализации

Тип сырья	3	Ур. расходов на контроль качества	1,00
Количество смен	3	Уровень цены продукта	1,00
Коэффициент занятости	1,00	Уровень расходов на рекламу	1,00
Уровень оплаты труда	1,00	Ставка комиссионных по сбыту	6,76

Дисконтирование

Цена используемого капитала	16,70
Рентаб. используемого капитала	86,18
Ставка дисконтирования:	
- годовая	18,30
- месячная	1,52

Период эксплуатации: ☐ Заданный ☒ Оптимальный

	Тип 1/А	Тип 2/А	Тип 3/А	Тип 4/А	Тип 5/А
Рынок оборудования					
Стоимость (без НДС)	153 189	129 083	120 271	95 128	84 383
Мощность, ед/мес.	568	558	500	457	465
Рабочий ресурс, мес.	42	51	45	39	48
Материалоемкость	0,81	1,09	1,00	0,91	1,16
Норматив рабочих	157	157	150	136	157
Период эксплуатации, мес.	13	15	13	11	13
Показатели эффективности					
Чистая приведенная стоимость (NPV)	383 666	422 415	295 660	232 118	246 121
Индекс доходности (PI)	3,50	4,27	3,46	3,44	3,92
Внутренняя норма доходности (IRR)	183,41	183,96	163,63	172,02	158,27
Срок окупаемости, мес. (PP)	8	8	9	8	9

Рис. 13 – Анализ: эффективность инвестиционных проектов

Если предполагается приобретение оборудования в рамках имеющихся средств (собственных или заемных), необходимо учитывать цену и рентабельность используемого капитала, отражающих сложившийся уровень стоимости и доходности этих источников. Поэтому вполне естественно, что при выборе наилучшего среди доступных инвестиционных проектов по критерию чистой приведенной стоимости (NPV) следует выбирать ставку дисконтирования не ниже цены и где-то на уровне рентабельности используемого капитала. При этом желательно, чтобы показатель внутренней нормы рентабельности (IRR) был не ниже цены и сопоставим с рентабельностью.

Если предполагается приобретение оборудования за счет дополнительных источников, основным ориентиром для выбора ставки дисконтирования становится цена дополнительного капитала, особенно в том случае, если она превышает рентабельность используемого капитала. При этом в соответствии с общими принципами инвестиционного анализа отобранный инвестиционный проект обязан удовлетворять следующим требованиям: чистая приведенная стоимость (NPV) проекта, рассчитанная при ставке дисконтирования, равной цене дополнительного капитала, должна быть положительна; внутренняя норма доходности (IRR) проекта должна превосходить цену дополнительного капитала. Эти требования выступают как один из возможных методов стратегического финансового планирования. Суть проблемы заключается в том, что по мере увеличения привлекаемого капитала его цена увеличивается, и поэтому NPV с соответствующей ставкой дисконтирования снижается, что может сделать проект невыгодным.

РЕШЕНИЯ: Покупка оборудования в Ноябрье 2013 г. (47)

Вид А | Вид В | Вид С |

Покупка оборудования | Досрочный выкуп лизингового оборудования |

Текущие цены: продукция 92,577 сырье 12,879 зарплата 45,738

Рынок оборудования

	Тип 1/А	Тип 2/А	Тип 3/А	Тип 4/А	Тип 5/А
Базовая стоимость (без НДС)	153 189	129 083	120 271	95 128	84 383
Мощность, ед/мес	568	558	500	457	465
Рабочий ресурс, мес	42	51	45	39	48
Материалоемкость	0,81	1,09	1,00	0,91	1,16
Норматив рабочих	157	157	150	136	157

Экспресс-анализ

Выручка от продажи	52 584	51 658	46 289	42 308	43 048
Материальные затраты	5 925	7 833	6 440	5 356	6 947
Оплата труда	9 048	9 048	8 645	7 837	9 048
Брутто-прибыль	37 611	34 777	31 204	29 115	27 053
Рентабельность	24,55	26,94	25,94	30,61	32,06

Свободные цеха 2

Общий лимит коммерческого кредитования (100% СК) 9 919 396

Текущий лимит коммерческого кредитования 9 919 396

Решения Тип покупаемого оборудования

Период рассрочки оплаты, мес. -----

Стоимость покупаемого оборудования без НДС -----

Стоимость покупаемого оборудования с НДС -----

Платежи поставщикам оборудования в текущем месяце (с НДС): 0

- по покупке в текущем месяце 0

- по покупкам в прошлых месяцах 0

Общий лизинговый лимит (100% СК) 9 919 396

Текущий лизинговый лимит 9 919 396

Решение Тип оборудования, получаемого в лизинг 1

Стоимость лизингового оборудования без НДС 153 189

Стоимость лизингового оборудования с НДС 180 763

Срок договора лизинга, мес. 14

Ставка процента по лизингу, % 38,3

Рис. 14 – Решения: покупка оборудования / лизинг оборудования

Приобретение основных средств, как отмечалось выше, может осуществляться с использованием коммерческого или банковского кредита либо на условиях финансового лизинга (рис. 14).

При покупке оборудования с рассрочкой оплаты до шести месяцев (на условиях коммерческого кредита) фактическая стоимость покупаемого оборудования возрастает по сравнению с базовой стоимостью, однако, несмотря на это, прибыль увеличится за счет расширения масштабов производства.

При использовании лизинга лизинговое оборудование учитывается на балансе лизингодателя. Лизинговые платежи выплачиваются ежемесячно в течение срока действия договора лизинга. График лизинговых платежей рассчитывается по методу эффективной ставки процента. При этом ставка процента по лизингу принимается равной ставке по банковским кредитам на 12 месяцев, умноженной на коэффициент 1,5.

Досрочный выкуп лизингового оборудования осуществляется по выкупной стоимости, равной сумме остатка основного долга и неустойки за досрочный выкуп, составляющей 50 % от остатка процентов по графику лизинговых платежей. Бывшее лизинговое оборудование (перешедшее в собственность досрочно или по окончании договора лизинга) может быть продано на общих основаниях. Оборудование, находящееся в лизинге, продавать запрещается.

При определении времени приобретения нового оборудования следует учитывать, что с момента принятия решения о его покупке до начала эксплуатации проходит два месяца: первый месяц – доставка, второй – монтаж, начиная с третьего – ввод в эксплуатацию. Арендная плата за использование цеха перечисляется со второго месяца (месяца монтажа) и пре-

крашается при принятии решения о списании оборудования.

Покупка и доставка сырья. Для производства продукции каждого вида необходим свой вид сырья, который помечается теми же буквами: А, В или С. Эти виды сырья не могут заменять друг друга, то есть сырье вида А нельзя использовать для производства продукции вида В и т. п. (рис. 15).

На рынке предлагается по пять типов сырья каждого вида, одинаково подходящих для производства продукции соответствующего вида. Типы сырья различаются качеством и ценой. Окончательная цена сырья зависит от его качества (более качественное сырье более дорогое), количества (по мере увеличения количества покупаемого сырья цена за его единицу снижается) и условий оплаты (при использовании рассрочки оплаты на срок до трех месяцев цена единицы сырья будет увеличиваться по мере увеличения периода оплаты).

РЕШЕНИЯ: Покупка сырья в Ноябре 2013 г. (47)					
Вид А Вид В Вид С					
Рынок сырья					
	Тип 1/А	Тип 2/А	Тип 3/А	Тип 4/А	Тип 5/А
Качество сырья	1,21	1,11	1,00	0,89	0,81
Базовая цена сырья (без НДС)	27,712	19,285	12,879	7,592	5,758
Качество сырья на складе на начало месяца	1,00				
Качество продукции на складе на начало месяца	1,41				
Среднерыночное качество продукции	1,18				
Решение Тип покупаемого сырья	3				
Общий лимит коммерческого кредитования (100% СК)	9 919 396				
Текущий лимит коммерческого кредитования	9 919 396				
Загрузка мощности в текущем месяце	3,00				
Остаток запаса сырья на конец текущего месяца	77				
Предполагаемый расход сырья в следующем месяце	4 246				
Минимальная закупка сырья в текущем месяце	4 169				
Решение Количество покупаемого сырья	4 169				
Период рассрочки оплаты, мес.	0				
Фактическая цена единицы сырья	12,019				
Запас сырья на начало следующего месяца	4 246				
Стоимость покупаемого сырья без НДС	50 107				
Стоимость покупаемого сырья с НДС	59 126				
Платежи поставщикам сырья в текущем месяце (с НДС):	59 126				
- по покупке в текущем месяце	59 126				
- по покупкам в прошлых месяцах	0				

Рис. 15 – Решения: покупка сырья

Качество сырья в значительной степени определяет качество продукции. В свою очередь, качество продукции существенно влияет на ее конкурентоспособность. Таким образом, тактический выбор по поводу покупки сырья в каждом месяце связан не только с конкурентоспособностью продукции, но и с величиной издержек производства.

Минимальный объем закупаемого сырья определяется с учетом предполагаемого расхода сырья в следующем месяце (который, в свою очередь, зависит от материалоемкости продукции и объема производства) и остатка запаса сырья на конец текущего месяца. При покупке большой партии фактическая цена сырья окажется ниже базовой цены поставщика

и можно существенно сэкономить на расходах по закупкам. В то же время важно помнить, что увеличение запасов сырья приведет к повышению расходов на его хранение. Доставка сырья на склад предприятия занимает ровно один месяц.

На выбор источников финансирования запасов (собственные денежные средства; банковский кредит, который надо будет возратить только после окончания срока кредитного договора с ежемесячной уплатой процентов; коммерческий кредит, который надо будет полностью погасить в течение ближайших месяцев) влияет ряд факторов, в том числе: размер партии закупаемого сырья; период рассрочки оплаты; степень истощения лимита банковского кредитования, от чего зависит ставка процента по банковскому кредиту; ограничение по лимиту коммерческого кредитования; прогноз денежного потока в ближайшие месяцы с целью обеспечения обязательных выплат по коммерческому кредиту и многое другое.

Ненужное и излишнее сырье может быть реализовано в пределах его свободного остатка по цене, которая зависит от количества и качества этого сырья. Прогноз расходов по продаваемому сырью рассчитывается как сумма учетной (покупной) стоимости сырья и части расходов по хранению сырья, приходящейся на продажи. Если сырье в текущем месяце не продается, то вся сумма расходов на хранение сырья включается в производственную себестоимость продукции. В противном случае часть этих расходов, пропорционально приходящаяся на проданное сырье в общем объеме сырья, бывшего со склада, относится на финансовый результат от продаж (рис. 16).

Таким образом, постоянно приходится решать проблему оптимального управления запасами, целью которой является минимизация соответствующих элементов производственной себестоимости производимой продукции.

Производство продукции. С третьего месяца после приобретения оборудования можно начинать производство продукции. Управление объемом производства на данном оборудовании осуществляется на основе изменения сменности работы оборудования и коэффициента занятости (рис. 17).

При увеличении количества смен происходит процесс приема рабочих, а при уменьшении (и закрытии цеха) – процесс их увольнения. Каждый из этих процессов связан с определенными дополнительными расходами.

РЕШЕНИЯ: Продажа сырья в Ноябре 2013 г. (47)				
	Сырье А	Сырье В	Сырье С	Всего
Запас сырья				
Запас сырья на начало месяца	4 323	8 306	7 000	----
Производственный расход сырья	4 246	8 041	6 166	----
Свободный остаток сырья	77	265	834	----
Учетная цена сырья	11,932	14,499	24,235	----
Качество сырья	1,00	1,00	1,00	----
Расходы на хранение сырья	1 032	2 409	3 393	6 834
Решения				
Количество продаваемого сырья	0	0	0	----
Прогноз				
Продажная цена сырья (без НДС)	0,000	0,000	0,000	----
Выручка от продажи сырья	0	0	0	0
Расходы по продаваемому сырью:	0	0	0	0
- учетная стоимость сырья	0	0	0	0
- расходы по хранению сырья	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от продажи сырья	0	0	0	0

Рис. 16 – Решения: продажа сырья

По правилам игры расходы по приему одного рабочего (услуги фирм по подбору персонала, первоначальное обучение и т. д.) равняются среднерыночной месячной ставке заработной платы. Расходы по увольнению в виде выходного пособия равны двум месячным ставкам в соответствующем производстве. Поэтому не стоит без особой необходимости часто менять количество смен и тем более полностью прекращать производство.

РЕШЕНИЯ: Производство продукции в Ноябре 2013 г. (47)					
Вид А	Вид В	Вид С			
Запас сырья на начало месяца				4 323	
Остаток сырья на конец месяца				77	
	Цех 1/А	Цех 3/А	Цех 4/А		Всего
Тип собственности	СОБ	СОБ	СОБ		----
Оборудование					
Статус оборудования	Действует	Действует	Действует		----
Тип оборудования	3	3	3		----
Изношенность, %	40,0	76,4	51,1		----
Текущая мощность	500	368	495		1 363
Текущая материалоемкость	1,00	1,13	1,01		----
Норматив рабочих	150	150	150		----
Решения					
Количество смен	3	3	3		----
Коэффициент занятости	1,00	1,00	1,00		----
Производство					
Кол-во занятых рабочих	450	450	450		1 350
Загрузка мощности	3,00	3,00	3,00		3,00
Объем производства	1 500	1 104	1 485		4 089
Расход сырья	1 500	1 247	1 499		4 246
Уд. цеховая себестоимость	39,326	56,319	39,840		44,101
Запас готовой продукции на начало месяца				4 203	
Прогноз спроса на продукцию в текущем месяце				4 103	
Прогноз запаса готовой продукции на конец месяца				4 189	

Рис. 17 – Решения: производство продукции

Коэффициент занятости может принимать значения от 0 до 1,5. Его значение 1 соответствует нормальной продолжительности рабочего дня (8 часов), а, например, значение 1,5 – рабочему дню продолжительностью 12 часов (8 час * 1,5). Если коэффициент занятости больше единицы, то у персонала возникают сверхурочные часы работы, которые должны оплачиваться в повышенном размере, а если меньше единицы, то заработная плата пропорционально снижается, но не ниже двух третей месячной ставки. Доплата за сверхурочные часы работы рассчитывается в соответствии с требованиями Трудового кодекса РФ: за первые два часа работы – не менее чем в полуторном размере, а за последующие часы – не менее чем в двойном размере.

Результат умножения количества смен на коэффициент занятости называется загрузкой мощности (загрузка мощности не может превышать 3). Фактический объем производства в данном цехе равняется результату умножения этого показателя на текущую мощность оборудования. Изменяя количество смен и коэффициент занятости, можно управлять объемом производства с целью приведения его в соответствие с запросами рынка.

Принятые в данной сфере решения определяют также: потребность в рабочих (произведение норматива рабочих и количества смен); расход сырья (произведение объема производства и текущей материалоемкости); удельную цеховую себестоимость. Устойчивая тенденция роста удельной себестоимости может быть связана с высокой изношенностью оборудова-

ния, ростом затрат на ремонт, что потребует его списания и обновления.

Списание оборудования. В соответствии с общими правилами игры изношенность оборудования, определяемая процентным отношением использованного рабочего ресурса к паспортному рабочему ресурсу, зависит от загрузки мощности (интенсивности эксплуатации оборудования). Физический износ оборудования до 50 % не вызывает никаких проблем с его эксплуатацией. По мере дальнейшего истощения рабочего ресурса происходит ухудшение технических характеристик оборудования, что выражается в падении мощности оборудования, росте материалоемкости, появлении и росте расходов на ремонт. Все это приведет к росту себестоимости продукции и, следовательно, уменьшению прибыли от продаж. Рано или поздно дальнейшая эксплуатация оборудования станет экономически невыгодной, его следует списать и продать на рынке как бывшее в употреблении (рис. 18).

В месяц можно закрыть не более одного цеха по производству продукции каждого вида. В течение текущего месяца оборудование цеха будет демонтировано и продано по цене, зависящей от степени изношенности и текущей рыночной стоимости аналогичного оборудования. Прогнозные расходы по продаваемому оборудованию рассчитываются как сумма остаточной стоимости оборудования и расходов на демонтаж оборудования (5 % от восстановительной стоимости оборудования того же типа).

Выбор момента списания и продажи оборудования того или иного цеха – важный элемент стратегии управления предприятием. Во избежа-

РЕШЕНИЯ: Списание оборудования в Ноябре 2013 г. (47)				
Вид А Вид В Вид С				
Оборудование				
Тип собственности	Цех 1/А	Цех 3/А	Цех 4/А	
	СОБ	СОБ	СОБ	
Характеристика оборудования				
Тип установленного оборудования	3	3	3	
Начало эксплуатации	01.05.13	01.08.12	01.02.13	
Период эксплуатации, мес	6	15	9	
Стоимость:				
- первоначальная	108 923	101 406	106 421	
- остаточная	94 397	67 611	85 136	
- восстановительная	120 271	120 271	120 271	
Анализ изношенности				
Рабочий ресурс:				
- паспортный	45	45	45	
- использованный	18,00	34,40	23,00	
Изношенность, %	40,0	76,4	51,1	
Мощность:				
- паспортная	500	500	500	
- текущая	500	368	495	
Материалоемкость:				
- паспортная	1,00	1,00	1,00	
- текущая	1,00	1,13	1,01	
Текущие расходы на ремонт	0	6 374	241	
Решение Номер закрываемого цеха				
Прогноз Выручка от продажи оборудования (без НДС)				
Расходы по продаваемому оборудованию:				0
- остаточная стоимость оборудования				0
- расходы на демонтаж оборудования				0
Прибыль (убыток) от продажи оборудования				0

Рис. 18 – Решения: списание оборудования

ние резкого сокращения объема производства и, следовательно, потери определенной доли рынка рекомендуется использовать прием замены оборудования, суть которого заключается в одновременном закрытии одного цеха и вводе в действие нового. От момента принятия решения о покупке оборудования до начала его эксплуатации проходит два месяца. Поэтому, если решено заменить оборудование, то в текущем месяце следует купить новое оборудование, а через два месяца, когда оно будет введено в эксплуатацию, списать оборудование одного из действующих цехов. Рабочие перейдут из старого цеха в новый. При этом, если нормативы рабочих у старого и нового оборудования разные, придется дополнительно нанять или уволить некоторое число работников.

Управление производством предполагает также обеспечение запланированного уровня качества выпускаемой продукции, что достигается в процессе управления качеством. В игре качество продукции напрямую зависит не только от качества используемого сырья, но и от уровня оплаты труда производственного персонала и затрат на контроль качества. Если уровень оплаты труда или уровень расходов на контроль качества увеличивается (уменьшается), то качество продукции соответственно увеличивается (уменьшается) по сравнению с качеством сырья.

РЕШЕНИЯ: Оплата труда в Ноябре 2013 г. (47)

Общие данные | Производство А | Производство В | Производство С |

Среднерыночная месячная ставка заработной платы **45,738**

	Произ-во А	Произ-во В	Произ-во С	Всего
Решение				
Уровень оплаты труда	1,20	1,20	1,00	----
Месячная ставка заработной платы	54,886	54,886	45,738	----
Справочно: качество изготавливаемой продукции	1,41	1,41	1,00	----
Фонд заработной платы				
Количество занятых рабочих	1 350	1 728	813	3 891
Нормативный фонд заработной платы	74 097	94 842	37 185	206 124
Фактический фонд заработной платы:	74 097	94 842	37 185	206 124
- повременная оплата	74 097	94 842	37 185	206 124
- доплата за сверхурочные	0	0	0	0
Движение персонала				
Кол-во рабочих на начало месяца	1 350	1 728	0	3 078
Кол-во принимаемых рабочих	0	0	813	813
Кол-во увольняемых рабочих	0	0	0	0
Кол-во занятых рабочих	1 350	1 728	813	3 891
Расходы по приему и увольнению				
Расходы по приему рабочих	0	0	37 185	37 185
Выходные пособия	0	0	0	0
Всего	0	0	37 185	37 185

Рис. 19 – Решения: оплата труда

Решения по уровню оплаты труда принимаются отдельно по каждому виду производства. На их основе автоматически рассчитываются месячные ставки заработной платы и фонд заработной платы в текущем месяце. Уровень оплаты труда характеризует превышение фактической (плановой) ставки заработной платы по сравнению со среднерыночной (рис. 19).

По умолчанию уровень оплаты труда в начале игры равен 1.00, а в очередном месяце – уровню оплаты, который был установлен в предыдущем месяце. Нормативный фонд заработной платы получается путем умножения месячной ставки заработной платы на количество занятых рабочих при коэффициенте занятости, равном единице.

Уровень расходов по контролю качества (превышение фактических (плановых) затрат на контроль качества по сравнению с нормативными) следует устанавливать в игре по каждому виду продукции (рис. 20).

Нормативные расходы на контроль качества – величина расходов, позволяющая сохранить качество изготавливаемой продукции на уровне качества используемого сырья при условии, что уровень оплаты труда равен нормативному значению 1,0. Увеличение уровня затрат на контроль качества приводит к росту абсолютной суммы расходов на контроль качества, которая определяется путем умножения нормативных расходов на этот уровень.

РЕШЕНИЯ: Расходы на контроль качества в Ноябре 2013 г. (47)				
	Продукт А	Продукт В	Продукт С	Всего
Конкуренция по качеству				
Качество продукции на складе	1,41	1,41	0,00	----
Среднерыночное качество продукции	1,18	1,19	1,12	----
Факторы качества				
Качество сырья на складе	1,00	1,00	1,00	----
Уровень оплаты труда	1,20	1,20	1,00	----
Норматив расходов по контролю качества				
Текущий объем производства	4 089	6 408	6 105	----
Нормативные расходы на контроль качества	19 221	50 599	79 978	----
Решения				
Уровень расходов по контролю качества	2,00	2,00	1,00	----
Сумма расходов по контролю качества	38 442	101 198	79 978	219 618
Качество изготавливаемой продукции	1,41	1,41	1,00	----

Рис. 20 – Решения: расходы на контроль качества

Принимая решения, воздействующие на качество продукции, необходимо помнить, что, с одной стороны, все они являются затратными, а с другой, тактической целью является не столько увеличение объема продаж, сколько увеличение прибыли от продаж. Поэтому рост продаж должен сочетаться со стремлением к экономии расходов. Например, попытки значительно увеличить качество продукции в сравнении с качеством сырья за счет увеличения уровня оплаты труда и (или) расходов на контроль качества могут привести к столь большим расходам, что они приведут к снижению прибыли от продаж или даже убытку.

Продажа продукции. В текущем месяце может быть реализована только та продукция, которая имеется на складе на начало месяца. Поэтому при планировании производства желательно добиваться ситуации, когда прогноз запаса готовой продукции на начало следующего месяца приблизительно равняется текущему прогнозу спроса или несколько его превышает.

Если существующие мощности не позволяют удовлетворить рыночный спрос, то следует подумать в тактическом плане о повышении цен на продукцию или снижении неценовых факторов спроса, а в стратегическом плане – об открытии нового цеха. Все эти вопросы необходимо решать в комплексе, согласно принятой маркетинговой политике.

Маркетинг – это комплексная система управления производственно-сбытовой деятельностью компании с целью максимизации прибыли от продажи продукции (работ, услуг) посредством учета интересов потребителей и активного влияния на рыночные условия. Рост прибыли напрямую связан с увеличением объемов продаж и недопущением опережающего роста производственных и коммерческих расходов.

Согласно общим предположениям модели рынка готовой продукции, рыночный спрос на продукцию определяют следующие факторы спроса:

- цена продукции;

- качество продукции;
- расходы на рекламу;
- ставка комиссионных по сбыту (стимулирование каналов сбыта);
- период рассрочки оплаты (кредитование покупателей) (рис. 21).

Изменение цены оказывает обратное воздействие на рыночный спрос: при ее увеличении объем продаж падает, и наоборот. По мере увеличения цены выручка от продажи может сначала увеличиваться, но затем начнет неизбежно падать.

По мере увеличения качества продукции, расходов на рекламу и ставки комиссионных по сбыту спрос будет расти, но с уменьшающимся темпом. Поэтому прибыль от продаж будет сначала увеличиваться, а затем падать. При очень больших значениях этих факторов связанные с ними расходы перекроют выручку и возникнет убыток.

Реклама вызывает долговременный, постепенно затухающий эффект. Поэтому на результаты данного месяца оказывают влияние не только текущие расходы на рекламу, но и расходы, понесенные за последние несколько месяцев.

Предоставление рассрочки оплаты положительно влияет на рыночный спрос. При этом выручка в денежном выражении поступит не сразу, а в течение нескольких последующих месяцев. Однако с помощью факторинга можно быстрее инкассировать средства, иммобилизованные в дебиторской задолженности.

Увеличение расходов (на оплату труда, на контроль качества, коммерческих расходов) с целью стимулирования продаж приводит к росту производственной и полной себестоимости продукции. Следует помнить, что продажная цена не должна быть ниже полной себестоимости единицы продукции. Прежде чем принимать решения, связанные с производством и реализацией продукции, относящиеся к маркетингу, необходимо определиться с собственной рыночной политикой как важнейшей частью маркетинга: пассивная политика следования за конкурентами, политика экономии на издержках или агрессивная политика завоевания рынка. При этом необходимо учитывать реакцию и решения конкурентов.

Получение и возврат кредитов. Недостаток собственных источников финансирования может быть компенсирован привлечением краткосрочных (на срок 1, 3, 6, 9 или 12 месяцев) или долгосрочных (на срок 15, 18, 21, 24 или 30 месяцев) кредитов банка. Процентная ставка по кредиту зависит от срока и суммы кредита (рис. 22).

Разовые расходы по организации кредита составляют 5 % от суммы кредита, независимо от его срока. В одном месяце можно взять только один обычный кредит в размере не менее 1000 тыс. руб. Помимо этого в случае необходимости банк автоматически предоставляет кредит в форме овердрафта на сумму нехватки денежных средств под утроенную процентную ставку на один месяц. Общая сумма взятых кредитов (обычных и овердрафтов) не должна превышать общего лимита банковского кредитования, который определяется размером собственного капитала. В случае нарушения данного требования два месяца подряд предприятие становится банкротом. Банк выдает очередной кредит лишь в пределах текущего лимита (сумма общего лимита банковского кредитования за вычетом суммы кредитов на начало месяца с добавлением кредитов, возвра-

РЕШЕНИЯ: Продажа продукции в Ноябре 2013 г. (47)				
	Продукт А	Продукт В	Продукт С	Всего
Рынок продукции (прошлый месяц)				
Средняя цена единицы продукции (без НДС)	92,577	155,993	261,236	----
Среднее качество продукции	1,18	1,19	1,12	----
Средние расходы на рекламу (без НДС)	10 324	45 184	107 094	----
Средняя ставка комиссионных по сбыту, %	6,76	6,88	7,05	----
Продукция предприятия				
Спрос на продукцию в прошлом месяце, ед	4 103	8 714	0	----
Запас продукции на начало тек. месяца, ед	4 203	6 693	0	----
Удельная производственная себестоимость	51,556	85,384	0,000	----
Уд. полная себестоимость в прошлом месяце	61,788	99,097	0,000	----
Качество продукции на складе	1,41	1,41	0,00	----
Решения				
Цена единицы продукции (без НДС)	92,000	156,000	0,000	----
Расходы на рекламу	10 000	40 000	0	----
Ставка комиссионных по сбыту, %	7,00	7,00	0,00	----
Период рассрочки оплаты, мес.	2	1	0	----
Доля факторинга, %	0,00	0,00	0,00	----
Прогноз				
Спрос на продукцию в текущем месяце, ед.	4 103	8 714	0	----
Объем продаж, ед.	4 103	6 693	0	----
Выручка от продажи продукции (без НДС)	377 476	1 044 108	0	1 421 584
Полная себестоимость продукции:	257 994	711 773	0	969 767
- производственная себестоимость	211 533	571 476	0	783 009
- коммерческие расходы	40 757	124 518	0	165 275
- управленческие расходы	5 704	15 779	0	21 483
Удельная полная себестоимость	62,879	106,346	0,000	----
Прибыль (убыток) от продажи продукции	119 482	332 335	0	451 817
Денежные поступления в текущем месяце (с НДС):	429 287	1 421 078	0	1 850 365
- от покупателей по продажам в текущем месяце	0	0	0	0
- от банка по факторингу в текущем месяце	0	0	0	0
- от покупателей по продажам в прошлых месяцах	429 287	1 421 078	0	1 850 365
Проценты по факторингу:	0	0	0	0
- учитываемые при налогообложении	0	0	0	0
- не учитываемые при налогообложении	0	0	0	0
Ставка процента по факторингу, % 51,0 Предельная ставка процента по НК, % 20,1				

Рис. 21 – Решения: продажа продукции

РЕШЕНИЯ: Получение и возврат кредитов в Ноябре 2013 г. (47)

Рынок кредитов

Ставка рефинансирования ЦБ 18,3 Предельная величина процентов по НК 20,1

Срок краткосрочного кредита, мес	1	3	6	9	12
Базовая ставка процента (годовая)	24,3	24,5	24,9	25,2	25,5
Срок долгосрочного кредита, мес	15	18	21	24	30
Базовая ставка процента (годовая)	25,8	26,1	26,5	26,8	27,4

Общий лимит банковского кредитования (100% СК) 9 919 396
Остаток общего лимита (с учетом возврата) 6 919 396
Текущий лимит банковского кредитования 164 408
Решения Срок кредита 3 Сумма кредита 20 000
Ставка процента по кредиту 26,8
Ежемесячные проценты по кредиту: 447
- учитываемые при налогообложении 335
- не учитываемые при налогообложении 112
Расходы по организации кредита 1 000

Взятые кредиты

Номер кредита	15/КК				Всего
Сумма кредита	3 000 000				3 000 000
Срок кредита, мес	6				----
Срок до возврата, мес	4				----
Ставка процента	33,5				----
Возврат кредитов по сроку	0				0

Решение Номер досрочно возвращаемого кредита
Неустойка за досрочный возврат кредита 0

Рис. 22 – Решения: получение и возврат кредитов

щаемых в этом месяце). Ставка процента по новому кредиту увеличивается относительно базовой ставки процента по мере исчерпания общего кредитного лимита. Возврат кредита по истечении договорного срока осуществляется автоматически. При досрочном возврате кредита банку выплачивается неустойка в размере 50 % от неполученных им процентов за оставшийся срок кредита по договору.

Открытие и закрытие депозитов. Временно свободные денежные средства можно поместить на банковский депозит с целью получения дополнительного дохода в виде процента (рис. 23).

РЕШЕНИЯ: Открытие и закрытие депозитов в Ноябре 2013 г. (47)

Рынок депозитов

Ставка рефинансирования ЦБ **18,3**

Срок депозита, мес	3	6	9	12
Ставка процента (годовая)	15,5	16,2	16,8	17,5

Решения Срок депозита Сумма депозита
 Проценты к получению **8 100**

Портфель депозитов

Номер депозита					Всего
Сумма депозита					0
Срок депозита, мес					----
Срок до закрытия, мес					----
Ставка процента					----
Проценты к получению					0

Решение Номер досрочно закрываемого депозита

Рис. 23 – Решения: открытие и закрытие депозитов

Банковские депозиты можно открывать на срок 3, 6, 9 или 12 месяцев. Ставка процента по депозиту увеличивается с возрастанием срока депозита. В одном месяце можно открыть только один депозит, сумма которого должна быть не менее 1000 тыс. руб. Процент по депозиту выплачивается по истечении договорного срока одновременно с возвращаемой суммой депозита. Закрытие депозита по истечении договорного срока осуществляется программой автоматически.

При недостатке денежных средств для текущих расчетов предусмотрена возможность досрочного закрытия депозита с потерей процентов. Депозиты, договорный срок которых истек, будут возвращены в текущем месяце автоматически.

Выпуск и выкуп акций. Основная цель эмиссии акций – финансирование долгосрочных инвестиций в дорогостоящее оборудование, создающих основу для роста прибыли предприятия. При этом покупку оборудования можно профинансировать за счет эмиссии полностью или частично, используя также иные источники – собственные средства и банковский кредит.

Общее количество акций, которые можно дополнительно выпустить в течение игрового курса, не может превосходить количества объявленных акций. Минимальное количество месяцев, которое должно пройти между выпусками акций, равно шести (рис. 24).

РЕШЕНИЯ: Выпуск и выкуп акций в Феврале 2012 ...	
Сведения об акциях предприятия	
Количество акций в обращении	100 000
Бухгалтерская стоимость акции	6,421
Инвестиционная оценка акции	13,661
Рыночная цена акции	7,339
Капитализация	733 900
Выпуск акций	
Предельное количество выпускаемых акций	400 000
Решение Количество выпускаемых акций	400 000
Эмиссионная цена	2,202
Поступления от выпуска акций	880 800
Выкуп акций	
Предельное количество выкупаемых акций	0
Решение Количество выкупаемых акций	0
Расходы на выкуп акций	0

Рис. 24 – Решения: выпуск и выкуп акций

Используемый в игре механизм формирования рыночной цены акции следующий. Рыночная цена акции не может опускаться ниже ее номинальной стоимости, равной 1000 руб., и зависит от: бухгалтерской (балансовой) стоимости акции (отношения собственного капитала к общему количеству акций, находящихся в обращении); инвестиционной оценки акции (отношения дивидендов на акцию, выплаченных за последние 12 месяцев, к ставке рефинансирования ЦБ); финансового состояния компании (ликвидности и финансовой устойчивости).

Бухгалтерская стоимость (внутренняя ценность) акции характеризует, с одной стороны, вложения в одну акцию либо в виде прямых инвестиций, либо в виде капитализации прибыли; с другой – доходы владельца акции после продажи всех активов (имущества) предприятия по учетным ценам и погашения всех обязательств. Инвестиционная оценка акции (внешняя ценность) акции выражает денежную сумму, которая способна принести альтернативный доход в виде процента, равного определенной сумме дивидендов.

Таким образом, рыночная цена акции определяется: величиной выплачиваемых дивидендов; величиной собственного капитала (в том числе нераспределенной прибыли, остающейся после выплаты дивидендов); количеством выпущенных акций; ликвидностью и финансовой устойчивостью предприятия.

Новые выпуски акций целиком продаются подписчикам (крупным инвестиционным компаниям и банкам) по эмиссионной цене, которая диктуется подписчиками и всегда меньше рыночной цены акции. Рядовым инвесторам новые акции продаются уже по рыночной цене. Если эмиссионная цена оказывается меньше номинальной стоимости акции, то эмиссия не разрешается. Количество выпускаемых акций должно быть не менее 10 тыс. штук и кратно 100. Выпуск акций запрещен, если предприятие находится в предбанкротном состоянии.

Предельное количество выпускаемых акций равняется разнице между максимально допустимым количеством акций и фактическим количеством акций в обращении на начало месяца. Поступления от выпуска акций определяются как произведение объема выпуска на эмиссионную цену. По правилам игры эти средства гарантированно поступят от подписчиков уже в текущем месяце.

Выкупать акции можно лишь в пределах превышения их текущего количества над тем количеством, которое было в момент образования предприятия (рис. 25).

РЕШЕНИЯ: Выпуск и выкуп акций в Январе 2013 г. ...	
Сведения об акциях предприятия	
Количество акций в обращении	500 000
Бухгалтерская стоимость акции	6,509
Инвестиционная оценка акции	0,000
Рыночная цена акции	1,638
Капитализация	819 000
Выпуск акций	
Предельное количество выпускаемых акций	0
Решение Количество выпускаемых акций	0
Эмиссионная цена	0,000
Поступления от выпуска акций	0
Выкуп акций	
Предельное количество выкупаемых акций	400 000
Решение Количество выкупаемых акций	400 000
Расходы на выкуп акций	655 200

Рис. 25 – Решения: выпуск и выкуп акций

Акции выкупаются по рыночной цене, сложившейся на начало месяца. Выкупленные акции аннулируются, на их стоимость уменьшается уставный капитал предприятия, а превышение фактических расходов по выкупу акций над номиналом входит в состав текущих расходов. Расходы на выкуп акций получаются путем умножения количества выкупаемых акций на их рыночную цену, указанную в верхней части окна.

Выплата дивидендов. Все акции предприятия являются обыкновенными, то есть размер дивидендов по ним заранее не определен. В игре игроку как руководителю (руководству) исполнительного органа общества дано право самостоятельно принимать решения о выплате дивидендов, а также выпуске и выкупе акций (хотя в реальной жизни эти функции обычно находятся в компетенции общего собрания акционеров [или совета директоров]) (рис. 26).

Дивиденды можно выплачивать не более четырех раз в год, по окончании кварталов. В январе выплачиваются окончательные дивиденды за прошедший год, а в апреле, июле и октябре – промежуточные дивиденды за текущий год. Суммарные дивиденды на акцию за отчетный период календарного года (3, 6, 9 и 12 месяцев) не должны превышать чистой прибыли на акцию за тот же период.

РЕШЕНИЯ: Выплата дивидендов в Январе 2013 ...	
Сведения об акциях предприятия	
Количество акций в обращении	100 000
Бухгалтерская стоимость акции	6,509
Инвестиционная оценка акции	0,000
Рыночная цена акции	1,638
Выплата дивидендов	
Чистая прибыль на акцию с начала 2012 года	3,611
Дивиденды на акцию за 2012 год:	
- уже выплаченные	0,000
- максимальные к выплате	3,611
Решение Дивиденды на акцию в текущем месяце	2,000
Расходы на выплату дивидендов	200 000
Дивиденды на акцию:	
- за 2011 г.	2,500
- за 2012 г. (12 мес.)	2,000
- за 12 мес.	2,000
Инвестиционная оценка акции (на конец месяца)	10,929
Коэффициент дивидендов:	
- за 2011 г.	0,35
- за 2012 г. (12 мес.)	0,55

Рис. 26 – Решения: выплата дивидендов

В этих рамках устанавливается размер дивидендов на акцию и порядок их выплаты в соответствии с выбранной дивидендной политикой. Однако при выборе дивидендной политики необходимо помнить, что тип дивидендной политики наряду с финансовым положением компании определяет динамику рыночной цены ее акций. А рыночная цена акции входит в число трех главных показателей эффективности, на основе которых определяется рейтинг фирмы.

Можно принять решение о любом размере дивидендов на акцию в текущем месяце, но не выше дивиденда на акцию, максимального к выплате в текущем месяце. Следует учитывать, что дивиденды количественно ограничиваются не только чистой прибылью отчетного года, но и размером свободных денежных средств. Выплата дивидендов уменьшает нераспределенную прибыль как внутренний источник развития предприятия.

Если предполагается финансирование инвестиционной деятельности за счет эмиссии акций, то следует выплачивать повышенные дивиденды, в результате чего будет повышаться инвестиционная привлекательность акций, спрос на них и, следовательно, сумма будущей эмиссии. В случае привлечения кредитного финансирования или лизинга пониженные дивиденды обеспечат более быстрый рост собственного капитала, от величины которого зависит общий лимит банковского кредитования и лизинговый лимит.

Покупка и продажа акций других организаций. В процессе осуществления финансового инвестирования представляется возможность покупать и продавать на фондовой бирже акции четырех крупных эмитентов: ОАО «Газ», ОАО «Нефть», ОАО «Энерго», ОАО «Металл» (рис. 27).

Рыночная цена акций этих компаний имеет тенденцию к повышению, хотя

РЕШЕНИЯ: Покупка акций других организаций в Ноябре 2013 г. (47)					
	ОАО "Газ"	ОАО "Нефть"	ОАО "Энерго"	ОАО "Металл"	Всего
Рынок акций					
Рыночная цена акции	3,289	3,103	2,637	6,558	3,742
Изменение за месяц:					
- в рублях	0,033	0,111	0,163	0,416	0,178
- в процентах	1,0	3,7	6,6	6,8	5,0
Решения					
Объем покупки, шт	1 000			500	----
Границы цены:					
- верхняя					----
- нижняя					----
Сохранение заявки (0 - нет, 1 - да)	0			0	----
Прогноз					
Ожидаемая рыночная цена	3,289			6,558	----
Покупная стоимость	3 289			3 279	6 568
Комиссия брокера	33			33	66
Совокупные затраты	3 322			3 312	6 634
Учетная цена	3,322			6,624	----

Рис. 27 – Решения: покупка акций других организаций

и не исключаются периоды падения цен. Компании регулярно выплачивают дивиденды, размер которых зависит от результатов их деятельности и проводимой ими дивидендной политики. Дивиденды, выплачиваемые компанией в данном месяце, получают владельцы акций на начало этого месяца. Все операции купли-продажи акций совершаются через брокера, с уплатой комиссии, равной 1 % от размера сделки. Количество акций, участвующих в одной сделке, должно быть кратно 100.

Доход от финансовых вложений в акции других компаний формируется из дивидендов и прибыли от их последующей продажи, что требует постоянного мониторинга финансового положения компаний-эмитентов с использованием аналитических разделов программы.

РЕШЕНИЯ: Продажа акций других организаций в Ноябре 2013 г. (47)					
					Всего
Параметры пакета					
Эмитент					----
Количество акций					----
Учетная цена					----
Рынок акций					
Рыночная цена акции					3,742
Изменение:					
- в рублях					0,178
- в процентах					5,0
Решения					
Объем продажи, шт					----
Границы цены:					
- верхняя					----
- нижняя					----
Сохранение заявки (0 - нет, 1 - да)					----
Прогноз					
Ожидаемая рыночная цена					----
Выручка от продажи					0
Учетная стоимость					0
Комиссия брокера					0
Прибыль от продажи					0

Рис. 28 – Решения: продажа акций других организаций

Если имеются несколько пакетов акций одного эмитента, то их продажа должна идти из конкретного пакета. При этом в зависимости от выбранного пакета прибыль от продажи одного и того же количества акций будет разной, так как обычно пакеты отличаются учетными ценами (рис. 28).

Для продажи акций из того или иного пакета брокеру предоставляется заявка-поручение с указанием: эмитента (однозначно определяемый по пакету); объема продажи в штуках (в пределах остатка акций в пакете); верхней границы цены; нижней границы цены; отметки о сохранении заявки. Прогнозы выручки от продажи и комиссии брокера используются при построении прогноза денежного потока в текущем месяце.

Прогноз денежного потока. Важнейшей задачей краткосрочной финансовой политики предприятия является тщательное планирование денежного потока с целью обеспечения всех предусмотренных расходов в каждом месяце имеющимися и поступающими денежными средствами. Решение данной задачи позволяет избежать овердрафта и даже банкротства (рис. 29).

В прогнозе денежного потока представлены практически все операции, связанные с движением денежных средств предприятия.

К денежным поступлениям относятся: выручка от продажи продукции (в том числе в виде погашения дебиторской задолженности покупателями или в виде факторинга); выручка от продажи оборудования; выручка от продажи сырья; выручка от продажи акций других предприятий; получение обычных (краткосрочных или долгосрочных) кредитов; закрытие депозитов (по сроку – вместе с процентами или досрочно – без процентов); поступления от эмиссии собственных акций.

Суть проблемы прогнозирования заключается в том, что размеры поступлений (в первую очередь, выручки от продаж) заранее не известны, так как в значительной степени зависят от условий рынка. Это обстоятельство требует постоянно осуществлять собственный прогноз выручки от продажи продукции через прогноз рыночного спроса на основе изучения тенденций рынка и его ожидаемых реакций на принимаемые фирмой действия.

Прогнозы выручки от продажи оборудования и сырья составляются программой автоматически. Прогноз выручки от продажи акций осуществляется на основе прогноза рыночных цен акций в текущем месяце.

Практически все денежные расходы предприятия однозначно определяются решениями, принимаемыми в текущем и предыдущих месяцах. Исключение составляют: комиссионные по сбыту (прогноз которых зависит от прогноза выручки от продажи продукции); расходы на покупку акций (на основе прогноза рыночных цен акций).

В процессе принятия решений на очередной месяц необходимо внимательно следить за прогнозом остатка денежных средств на конец месяца. При прогнозируемой нехватке денежных средств запрещаются следующие инвестиционно-финансовые и операционные расходы: покупка оборудования; досрочный возврат кредитов; открытие депозитов; выплата дивидендов; выкуп собственных акций; покупка акций других организаций; а также закупка сырья в объеме, превышающем минимально необходимый уровень.

При отрицательной величине денежного потока и при условии, что все прогнозы в точности сбудутся, неизбежен овердрафт после перехода

Прогноз денежного потока в Ноябрье 2013 г. (47)			Прогноз ДП в Ноябрье 2013 г. (...)		
Содержание операции					
	Приход	Расход			
Остаток денежных средств на начало месяца	1 552		Остаток на начало месяца	1 552	
Открытие депозита		100 000	Приход	1 870 365	
Закрытие депозитов	0		Расход	1 578 536	
Проценты по депозитам	0		Остаток на конец месяца	293 381	
Текущие доходы и расходы			Предельная величина овердрафта	5 094 980	
Уплата обычных налогов за прошлый месяц		162 994			
Получение наличности для расчета с персоналом		144 837			
Выручка от продажи продукции (прогноз)	1 850 365				
Перечисление арендной платы		85 282			
Перечисление лизингового платежа		0			
Оплата расходов по ремонту оборудования		166 314			
Оплата расходов по контролю качества		219 618			
Оплата административно-управленческих расходов		21 483			
Оплата расходов по приему рабочих		37 185			
Оплата расходов по хранению запасов		22 598			
Оплата рекламы		59 000			
Выплата комиссионных по сбыту продукции (прогноз)		117 423			
Оплата поставки сырья		349 971			
Выручка от продажи сырья (прогноз)	0				
Покупка и продажа оборудования					
Оплата поставки оборудования		0			
Оплата расходов по демонтажу оборудования		0			
Выручка от продажи оборудования (прогноз)	0				
Итого приход/расход	1 870 365	1 578 536			
Прогноз остатка денежных средств на конец месяца	293 381				
Прогноз предельной величины овердрафта	5 094 980				

Рис. 29 – Прогноз денежного потока

к следующему месяцу. Овердрафт выдается банком сроком на один месяц (с автоматическим возвратом в следующем месяце) и под утроенную ставку процента по сравнению с обычным месячным кредитом. Таким образом, овердрафты обходятся достаточно дорого. Получение овердрафта свидетельствует, что или допущена тактическая ошибка при текущем планировании денежного потока, или финансовое положение предприятия стало действительно тяжелым в результате неэффективной стратегической политики и требуется ее пересмотр.

При этом всегда следует помнить, что если после получения овердрафта остаток общего лимита имеет положительное значение, то последствием будет лишь уплата повышенных процентов. Если же впервые за последние два месяца получен овердрафт, и после этого остаток общего лимита станет отрицательным, то предприятие попадает в предбанкротное состояние (рис. 30).

Если второй раз подряд потребуется овердрафт, после выдачи которого остаток общего лимита стал бы отрицательным, то банк сразу отказывает в выдаче столь рискованного для него кредита и предприятие объявляется банкротом сразу же в месяце получения овердрафта.

После сообщения о банкротстве поля для ввода решений станут недоступными. В то же время компьютер покажет результаты последнего месяца в предположении, что банк все же предоставил требовавшийся овердрафт. При этом все разделы программы останутся доступными для просмотра и можно будет проанализировать допущенные ошибки.

В случае банкротства команде-банкроту предоставляется новое предприятие, уставный капитал которого определяется администратором игры на таком уровне, который позволит нормально развиваться с учетом инфляции.

Таким образом, разработка, обоснование и реализация руководством компании эффективных управленческих решений в рамках как производственно-сбытовой, так и краткосрочной и долгосрочной финансовой политики обеспечивают достижение стратегических целей и задач организации, высокую платежеспособность, финансовую устойчивость, рыночную активность и, как следствие, достойную позицию организации на конкурентном рынке.

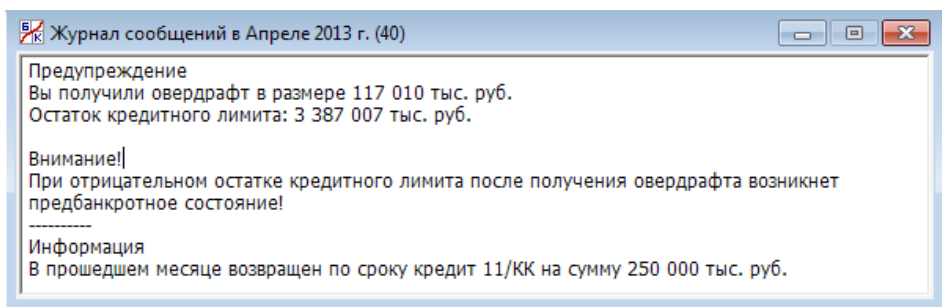


Рис. 30 – Журнал сообщений

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ НА КРУГЛОМ СТОЛЕ

1. Инвестиционная политика компании и ее влияние на результаты финансово-хозяйственной деятельности (РФХД).
2. Роль инвестиционного анализа в принятии управленческих решений.
3. Политика управления затратами компании и ее влияние на РФХД.
4. Политика управления запасами компании и ее влияние на РФХД.
5. Роль операционного анализа в принятии управленческих решений.
6. Политика финансирования деятельности компании и ее влияние на РФХД.
7. Дивидендная политика компании и ее влияние на РФХД.
8. Маркетинговая политика компании и ее влияние на РФХД.
9. Ценовая политика компании и ее влияние на РФХД.
10. Эмиссионная политика компании и ее влияние на РФХД.
11. Критерии принятия решений по операциям с ценными бумагами.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Илышева, Н. Н. Анализ финансовой отчетности : учебник / Н. Н. Илышева, С. И. Крылов. – М. : Финансы и статистика ; ИНФРА-М, 2011. – 480 с. : ил.
2. Ковалев, В. В. Финансы организаций (предприятий) : учебник / В. В. Ковалев. – М. : Проспект (ТК Велби), 2013. – 520 с.
3. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика : учебное пособие / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. – М. : Проспект, 2011. – 1024 с.
4. Лапуста, М. Г. Финансы организаций (предприятий) : учебник / М. Г. Лапуста, Т. Ю. Мазурина, Л. Г. Скамай. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 575 с.
5. Финансовый анализ : учебное пособие / Э. А. Маркарьян, Г. П. Герасименко, С. Э. Маркарьян. – 9-е изд., перераб. – М. : КНОРУС, 2014. – 192 с.
6. Романовский, М. В. Корпоративные финансы : учебник / М. И. Романовский, А. И. Вострокнутова. – СПб. : Питер, 2011. – 592 с.
7. Тимохов, А. В. Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Максимум» : учебное пособие / А. В. Тимохов. – М. : изд-во Моск. ун-та, 2011. – 426 с.

Дополнительная литература:

8. Брусов, П. Н. Современные корпоративные финансы и инвестиции : монография / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова, Н. П. Орехова. – М. : КНОРУС, 2014. – 520 с.

9. Пострелова, А. В. Оценка конкурентоспособности предприятия / А. В. Пострелова, М. С. Маркин // Молодой ученый. – 2013. – № 6. – С. 398-402.

10. Сайт компьютерной деловой игры «БИЗНЕС-КУРС: Максимум». – Режим доступа : <http://www/vkkb.ru/>

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Территория любой страны, региона, муниципального образования и располагаемые на ней субъекты хозяйствования являются объектом управления со стороны управляющей подсистемы (управленческого персонала). Многие проблемы, присущие им, можно эффективно решать, используя методы стратегического управления и стратегического планирования в частности как функции стратегического управления. Важность использования этих методов в их сочетании заключается в том, что появляется возможность организовать устойчивое развитие отраслей экономики, эффективно реализовать его потенциал, нивелировать неравномерность их развития, скоординировать взаимодействие всех участников соответствующей социально-экономической системы.

Особое внимание в связи с этим необходимо уделять повышению кадрового потенциала управленцев, осуществляющих функции управления социально-экономического развития территорией. В последние годы значение квалификации кадров управления все более возрастает. От управленческих решений в любых условиях и обстоятельствах зависит многое. В условиях кризиса, неопределенности, повышенной рискогенности и жесткой конкуренции способность управленческой команды принять и реализовать грамотное управленческое решение входит в группу ключевых факторов успеха субъекта хозяйствования любого уровня иерархии (страны, региона, муниципального образования и предприятия/организации/учреждения).

В этих условиях задача развития компетентности управленцев с помощью качественной переподготовки и повышения квалификации многократно усиливает свою актуальность.

В связи с этим изучение отраслевой структуры национальной экономики, системы стратегического государственного управления ею, проблем продвижения территории и повышения ее инвестиционной привлекательности, методик исследования социально-экономических и политических процессов и анализа деятельности предприятия/организации/учреждения приобретает особую значимость. Это позволит повысить эффективность стратегического управления социально-экономическим развитием территории (страны, региона, муниципального образования и предприятия/организации/учреждения).

То Кен Сик,

д-р экон. наук, профессор кафедры управления ИПЭуУ СахГУ

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Базиль Татьяна Викторовна – канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и финансов ИПЭиУ СахГУ, заместитель директора ИПЭиУ по экономике, руководитель основной профессиональной образовательной программы «Бухгалтерский учет, анализ, аудит».

Bazil Tatyana Viktorovna – the candidate of economic sciences, the associate professor of economics and finance chair, vice director for finance of institute of the law, economics and management of the Sakhalin state university, the head of educational program “The Accounting, analysis, audit”.

Выголов Евгений Юрьевич – канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой управления ИПЭиУ СахГУ, руководитель основной профессиональной образовательной программы «Государственное и муниципальное управление».

Vygolov Evgeny Yuryevich – the candidate of economic sciences, the associate professor, the head of management chair of institute of the law, economics and management of the Sakhalin state university, the head of educational program “Public administration”.

Живага Артем Юрьевич – канд. соц. наук, доцент кафедры управления ИПЭиУ СахГУ, руководитель основной профессиональной образовательной программы «Менеджмент».

Zhivaga Artem Yuryevich – the candidate of sociological sciences, the associate professor of management chair of institute of the law, economics and management of the Sakhalin state university, the head of educational program “Management”.

Ковалева Галина Васильевна – канд. филос. наук, доцент кафедры управления ИПЭиУ СахГУ, заместитель директора ИПЭиУ СахГУ по учебно-методической работе.

Kovalyova Galina Vasilyevna – the candidate of philosophical sciences, the associate professor of management chair of institute of the law, economics and management of the Sakhalin state university, vice director for studies of institute of the law, economics and management of the Sakhalin state university.

Лысенко Наталья Николаевна – канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и финансов ИПЭиУ СахГУ, руководитель основной профессиональной образовательной программы «Экономическая безопасность».

Lysenko Natalya Nikolaevna – the candidate of economic sciences, the associate professor, head economics and finance chair of institute of the law, economics and management of the Sakhalin state university, the head of educational program “Economic security”.

То Кен Сик – док. экон. наук, профессор кафедры управления ИПЭиУ СахГУ, директор ИПЭиУ СахГУ, руководитель основной профессиональной образовательной программы аспирантуры по направлению 38.06.01 «Экономика и управление в народном хозяйстве».

To Ken Sik – the doctor of economics, professor of management chair, the director of institute of the law, economics and management of the Sakhalin state university, the head of educational program postgraduate studies of educational program 38.06.01 "Economic and management in the national economy."

Учебное издание

СТРАТЕГИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ

Учебное пособие

Коллектив авторов:

БАЗИЛЬ Татьяна Викторовна; ВЫГОЛОВ Евгений Юрьевич;
ЖИВАГА Артем Юрьевич; КОВАЛЕВА Галина Васильевна;
ЛЫСЕНКО Наталья Николаевна; ТО Кен Сик

Верстка Г. С. Артюхова.

Корректор В. А. Яковлева.

Подписано в печать 15.08.2017. Бумага «Mondi».
Гарнитура «Myriad Pro». Формат 70х108^{1/16}.
Тираж 500 экз. (1-й завод 1–100 экз.). Объем 21,18 усл. п. л. Заказ № 728-17.

Сахалинский государственный университет
693008, Южно-Сахалинск, ул. Ленина, 290, каб. 32.
Тел. (4242) 45-23-16, факс (4242) 45-23-17.
E-mail: izdatelstvo@sakhgu.ru,
polygraph@sakhgu.ru