



# ВЕСТНИК

**ЮЖНО-УРАЛЬСКОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УНИВЕРСИТЕТА**

**2013  
Т. 7, № 4**

ISSN 1997-0129

СЕРИЯ

## **«ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ»**

Решением ВАК России включен в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий

*ПОСВЯЩАЕТСЯ  
70-ЛЕТИЮ ЮЖНО-УРАЛЬСКОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА*

**Учредитель – Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский университет)**

### **Редакционная коллегия**

д.э.н., профессор **Каточков В.М.**  
(*отв. редактор*),  
д.э.н., профессор **Баев И.А.**  
(*зам. отв. редактора*),  
к.т.н., доцент **Наumenко Н.В.**  
(*отв. секретарь*),  
д.э.н., профессор **Антонюк В.С.**,  
д.э.н., профессор **Баев Л.А.**,  
д.э.н., профессор **Мельникова Е.И.**,  
д.э.н., профессор **Мохов В.Г.**,  
д.э.н., профессор **Шевелёв А.Е.**,  
д.э.н., профессор **Щербаков В.В.**,  
д.э.н., профессор **Горшенин В.П.**  
**Левкутняя Т.В.** (*техн. секретарь*),  
д.э.н. **Ройс Ричмонд Андерсон** (США),  
Ph. D, Professor **Шенг Джон** (КНР),  
к.э.н., профессор **Ортынская В.В.**  
(Украина)

Серия основана в 2007 году.

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-26455 выдано 13 декабря 2006 г. Федеральной службой по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия.

Решением Президиума Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и науки Российской Федерации от 19 февраля 2010 г. № 6/6 журнал включен в «Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук».

Журнал включен в Реферативный журнал и Базы данных ВИНТИ. Сведения о журнале ежегодно публикуются в международной справочной системе по периодическим и продолжающимся изданиям «Ulrich's Periodicals Directory».

Подписной индекс 29089 в объединенном каталоге «Пресса России».

Периодичность выхода – 4 номера в год.

---

## СОДЕРЖАНИЕ

### Экономическая теория и мировая экономика

БУЛГАКОВА М.В. Исследование операций в экономических процессах.....	6
---	---

### Региональная экономика

ДАНИЛОВА И.В., ГОДОВЫХ А.С. Оценивание политик и программ в системе государственного управления регионом: теоретические и методические подходы.....	9
КУКЛИН А.А., БАГАРЯКОВ А.В., НИКУЛИНА Н.Л. Инновационная безопасность и качество жизни населения региона .....	20
МЯКШИН В.Н. Формирование подходов к стратегическому планированию структурных преобразований в экономике региона .....	26
ТОХИРОВ Т.И. Показатели и индикаторы экономической безопасности автотранспортной системы .....	36

### Экономика и финансы

ДОМНИКОВ А.Ю., ХОМЕНКО П.М., ХОДОРОВСКИЙ М.Я. Оптимизация финансирования инвестиций энергогенерирующей компании.....	39
РАСКАТОВА М.И. Методика представления нечетких исходных данных на основе экспертных оценок при решении экономических задач .....	47

### Управление инвестициями и инновационной деятельностью

КУВШИНОВ М.С., КОМАРОВА Н.С., БАЖАНОВА М.И. Интегральная оценка эффективности инвестиционных проектов на промышленных предприятиях .....	52
ЛУТОВИНОВ П.П., ОСТАШЕВСКИЙ С.М. Управление инновационной деятельностью на промышленном предприятии.....	56
ШАГВАЛЕЕВ А.М. Использование инновационных и интернет-технологий в деятельности торговых предприятий.....	60

### Управление социально-экономическими системами

АЛАБУГИН А.А., СПИРИДОНОВА Е.В., ШАГЕЕВ Д.А. Методы управления ресурсосберегающим развитием предприятия по факторам дисбаланса формирования культуры безопасности жизнедеятельности.....	65
ДАНИЛОВА И.В., ГЛУШКОВА Д.И. Условия и результаты повышения эффективности деятельности органов власти субъектов РФ в сфере образования .....	73
КУЧИНА Е.В. Формирование конкурентоспособной рабочей силы в регионе.....	82
МИХАЛИНА Л.М., ГОЛОВАНОВ Е.Б. Проблемы управления операционной недвижимостью промышленных предприятий в условиях трансформации отношений собственности.....	88
НЫРОВА Н.Г. Оценка внешнеэкономической деятельности российских промышленных предприятий в условиях государственного регулирования .....	94
ШИНДИНА Т.А., ЖУРАВЛЕВА С.В. Анализ нарушений, выявленных при проверке соблюдения законодательства о закупках в г. Челябинске за 2008–2012 гг. ....	99

### Предпринимательская деятельность

ПОПОВА М.Б. Некоторые отличительные особенности в управлении малыми группами .....	106
ШМАКОВ Б.В. Лидерство в малых группах.....	110

### Маркетинг

АСТАШОВА Ю.В., ДЕМЧЕНКО А.И. Демографические детерминанты развития геронтомаркетинга в России и Германии: сравнительный анализ .....	118
--	-----

---

ВАСИЛЬЕВ Е.Ж. Причины возникновения и развития социально ориентированного рынка .....	126
ЖУРАВЛЕВ В.В., ЛОПАРЕВА А.М. Пути повышения конкурентоспособности предприятий сферы индустрии гостеприимства (на примере клуб-отеля «Золотой пляж») .....	131
САВЕЛЬЕВА И.П. БЕЛЯЕВ Н.А. Маркетинг инноваций: механизм коммерциализации нововведений в научно-исследовательских и научно-технических организациях .....	138
ТРОФИМЕНКО Е.Ю., СЕРГЕЕВА А.Г. ИМК или переход от односторонних коммуникаций к двусторонним отношениям .....	144
ЯЛУНИНА Е.Н. Рынок как основополагающее понятие современной экономической системы и базовое значение для формирования любой экономической структуры .....	150
<b>Логистика</b>	
КУЗМЕНКО Ю.Г. Логистика торгового обслуживания: концептуальные подходы к ее формированию .....	156
ПЕЧАТКИНА Е.Ю., ХАЛИКОВ А.Р. Организационная культура и логистика предпринимательской деятельности .....	162
ЩЕРБАКОВ В.В., ДАВЫДОВА М.К. Обоснование сетевых решений в логистике гостиничного сервиса .....	165
<b>Управление качеством товаров и услуг</b>	
БЛИНОВ В.В. К вопросу о содержании категории «качество жизни» .....	172
НАУМОВА Н.Л., ЛУКИН А.А. Технологические особенности и сравнительная оценка качества сладко-сливочного несоленого масла различных производителей .....	176
ПОПОВА Н.В. Инновации в технологии восстановления сухого молока как фактор управления качеством восстановленных продуктов переработки молока .....	181
<b>Краткие сообщения</b>	
ВЛАСОВА Г.А. Современные тенденции мотивирования работников творческо-интеллектуального труда на предприятиях .....	187
ГОРЯЕВ Н.К. Оптимизация заявки-договора на перевозку грузов .....	190
КОРОЛЕНКО А.Н. Управление изменениями на инновационно-активном предприятии .....	194
ТАБАКОВА Е.В. Формирование структуры жилищной застройки городской территории в условиях социально-экономической направленности регионального регулирования .....	197
ФАТКУЛЛИН Р.И. Перспективы использования ультразвукового воздействия как фактора формирования потребительских свойств напитков на натуральном сырье .....	200

---

## CONTENTS

### **Economics and World Economy**

BULGAKOVA M.V. Operation research in economic processes .....	6
---	---

### **Regional Economy**

DANILOVA I.V., GODOVYKH A.S. Evaluation of policies and programs in state regional administration system: theoretical basis and methodological approach.....	9
KUKLIN A.A., BAGARYAKOV A.V., NIKULINA N.L. Innovation security and living standards of the population in the region.....	20
MYAKSHIN V.N. Approaches to strategic planning of structural changes in the economy of the region	26
TOKHIROV T.I. Performance and economic indicators of vehicle safety systems .....	36

### **Economy and Finance**

DOMNIKOV A.Y., KHOMENKO P.M., KHODOROVSKIY M.I. Optimization of investment financing by power generating company .....	39
RASKATOVA M.I. Methods of inaccurate primary data presentation on the basis of expert analysis at economic problems solution.....	47

### **Investment and Innovation activity management**

KUVSHINOV M.S., KOMAROVA N.S., BAZHANOVA, M.I. Integral estimation of investment projects efficiency in industrial enterprises.....	52
LUTOVINOV P.P., OSTASHEVSKY S.M. Innovation management in an industrial plant .....	56
SHAGVALEEV A.M The use of innovative technologies and the Internet by business enterprises .....	60

### **Management of Social and Economic Systems**

ALABUGIN AA., SPIRIDONOVA E.V., SHAGEEV D.A. Resource-saving methods of management for enterprise development under imbalance factors in the culture of life safety.....	65
DANILOVA I.V. GLUSHKOVA D.I. Conditions and results of efficiency increase in operation of authorities of territorial subjects of the Russian Federation in the sphere of education .....	73
KUCHINA E.V. Competitive labor formation in the region .....	82
MIKHALINA L.M., GOLOVANOV E.B. Management problems of operating real estate of industrial enterprises in terms of property relations transformation .....	88
NYROVA N.G. Evaluation of foreign trade activities of the Russian industrial enterprises under state regulation.....	94
SHINDINA T.A., ZHURAVLEVA S.V. Analysis of the violations identified in the verification of compliance with procurement legislation in Chelyabinsk in 2008–2012.....	99

### **Enterprise Activity**

POPOVA M.B. Some distinctive features in small group management .....	106
SHMAKOV B.V. Leadership in small groups.....	110

### **Marketing**

ASTASHOVA J.V., DEMCHENKO A.I. Demographic determinants of gerontomarketing in Russia and Germany: comparative analysis.....	118
VASILIEV E.Z. Grounds for development of socially oriented market .....	126



---

ZHURAVLEV V.V., LOPAREVA A.M. Ways of improving the competitiveness of enterprises in the sphere of hospitality industry (using the example of the Club Hotel «Golden Beach») .....	131
SAVELYEVA I.P., BELYAEV N.A. Marketing of innovations: the mechanism of innovation commercialization in research, scientific and technical companies .....	138
TROFIMENKO E.Y., SERGEEVA A.G. IMC or a shift from unilateral communications to bilateral relations .....	144
JALUNINA E.N. Market as fundamental concept of modern economic system and basic value for any economic structure.....	150
<b>Logistics</b>	
KUZMENKO J.G. Trade service logistics: development approaches .....	156
PECHATKINA E.J., KHALIKOV A.R. Organizational culture and business logistics.....	162
SHCHERBAKOV V.V., DAVYDOVA M.K. Motivation of network solutions in hospitality logistics....	165
<b>Goods and Services Quality management</b>	
BLINOV V.V. On the category of «living standards» .....	172
NAUMOVA N.L., LUKIN A.A. Technological characteristics and comparative evaluation of the quality of sweet creamy unsalted butter from different manufacturers .....	176
POPOVA N.V. Innovations in milk powder recovery technology as a factor of quality management for reduced products of milk processing .....	181
<b>Brief reports</b>	
VLASOVA G.A. Trends in stimulation creative people and scientists at enterprises.....	187
GORYAEV N.K. Optimization of transportation application contract.....	190
KOROLENKO A.N. Management of changes at innovatively active enterprise.....	194
TABAKOVA E.V. Residential structuring of urban areas in the context of social and economic regional regulation.....	197
FATKULLIN R.I. Prospects of ultrasonic exposure as a factor of consumer characteristics of drinks from natural raw materials .....	200

# Экономическая теория и мировая экономика

УДК 519.8 + 519.85 + 330.45  
ББК У.в6

## ИССЛЕДОВАНИЕ ОПЕРАЦИЙ В ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССАХ

*М.В. Булгакова*

**В статье рассматривается понятие и методы исследования операций, а также разделы математического программирования, входящие в состав исследования операций. Делается акцент о необходимости использования методов исследования операций при решении экономических задач.**

**Ключевые слова:** математическое программирование, исследование операций, методы исследования операций, экономическая задача.

Быстрое развитие новых видов техники и их постоянное усложнение, увеличение масштабов и стоимости проводимых мероприятий, широкое внедрение новых методов и автоматических устройств в практику экономики и управления – все это приводит к необходимости разработки способов научного анализа структуры и организации сложных процессов. От науки требуются рекомендации по наилучшему (оптимальному) управлению такими процессами.

Потребности в практике вызвали необходимость разработки специальных научных методов, называемых «Исследование операций». Исследование операций – это комплекс математических методов, применяемых для нахождения оптимального (правильного) решения в любой области деятельности человека, в том числе экономической. Операция – это любое целенаправленное действие.

Основной акцент в исследовании операций делается на такие разделы математики, как теорию массового обслуживания, математическое программирование (линейное, нелинейное, динамическое), сетевое планирование, теорию игр и др. Использование математических методов в исследовании операций данную теорию формирует как науку.

Исследование операций иногда называют «количественным выражением здравого смысла». По мнению английского ученого Т. Саати: «исследование операций представляет собой искусство давать плохие ответы на те практические вопросы, на которые даются еще худшие ответы другими способами» [5]. Более доступно комментирует российский специалист профессор Е.С. Вентцель: «исследование операций способно дать плохой ответ на вопрос, на который нельзя ответить по-другому» [4]. Иными словами, эта наука в большинстве случаев остается единственным средством для принятия обоснованных решений в сложных ситуациях.

Многие из тех, кому приходится постоянно принимать ответственные экономические реше-

ния, безусловно, слышали о существовании столь полезной науки, но главная причина не применения ее состоит в трудности освоения этих методов, которые обычно описываются на сложном языке высшей математики, малодоступной для людей, не имеющих соответствующей подготовки.

Особенность методов исследования операций состоит в том, что методология исследования операций не имеет один универсальный аппарат, применяемый для нахождения решения для всех случаев жизни. Исследование операций – это комплекс разнообразных математических методов, которые объединены одной общей целью нахождения наилучших решений. Каждый из этих математических методов имеет свою область применения. Особенно важное применение методов исследования операций наблюдается в математическом программировании, которое в свою очередь отражается в экономических процессах.

Математическое программирование состоит из ряда методов, которые предназначены для наилучшего распределения ресурсов, весьма ограниченных, а также для составления рационального плана действий (операций). Математическое программирование подразделяется на линейное, нелинейное и динамическое программирование, включая и сетевое планирование. Каждый из указанных разделов позволяет найти наилучшее решение в экономических задачах.

Линейное программирование в экономических задачах применяется в тех случаях, когда условия ведения операций описываются системой линейных уравнений или неравенств. В случае если указанные зависимости носят нелинейный характер, применяется метод нелинейного программирования.

Динамическое программирование служит для выбора наилучшего плана выполнения многоэтапных действий, когда результат каждого последующего этапа зависит от предыдущего.

Сетевое планирование предназначено для составления и реализации рационального плана ве-

дения операций, предусматривающего решение задачи в кратчайший срок и с наилучшими результатами.

Задачи практической и теоретической экономики очень разносторонни. К ним относятся, в первую очередь, методы сбора и обработки статистической информации, а также оценка состояния и перспективы развития экономических процессов. Применяются различные способы использования полученной информации – от простого логического анализа до составления сложных экономико-математических моделей и разработки математического аппарата их исследования.

Так, например, с помощью методов линейного программирования решаются задачи о планировании производства, о смеси, о распиле материалов и др. [2].

Например, некоторое предприятие выпускает три типа продукции  $П_1, П_2, П_3$  двумя технологическими способами  $S_1$  и  $S_2$ . Количество продукции  $j$ -го вида ( $j = 1, 2, 3$ ), произведенного  $i$ -м способом ( $i = 1, 2$ ) за единицу времени задано табл. 1 [3].

Таблица 1

Технологический способ	Продукция			Лимит времени
	$П_1$	$П_2$	$П_3$	
$S_1$	20	25	30	10
$S_2$	30	20	15	8
Стоимость 1 ед. продукции	5	3	6	

Необходимо так организовывать производство, чтобы получить наибольшую прибыль при реализации продукции по указанной стоимости.

Для данной экономической задачи строится математическая модель.

$$F = 5(20x_{11} + 30x_{21}) + 3(25x_{12} + 20x_{22}) + 6(30x_{13} + 15x_{23}) \rightarrow \max,$$

$$\begin{cases} x_{11} + x_{12} + x_{13} \leq 10, \\ x_{21} + x_{22} + x_{23} \leq 8, \text{ все } x_{ij} \geq 0. \end{cases}$$

После составления математической модели экономической задачи находят ее решение методами линейного программирования (графическим, симплексным и др.).

Одной из особенностей применения метода исследования операций является то, что разработка и нахождение решений значительно упрощается с применением электронно-вычислительной техники. С другой стороны, и ЭВМ не могут функционировать без исследования операций. Причем ЭВМ не только, как это иногда считают, облегчает проведение расчетов и освобождает от сложных вычислений. Главное в том, что применение методов исследования операций и использование электронно-вычислительных машин придают выработанным решениям новое качество. Они способны производить такие расчеты и в такой срок, которые без них оказываются принципиально невыполнимыми.

Возьмем, например задачи оптимизации, в которых вычисляются значения параметров некоторой функции  $y = f(x_1, x_2, \dots, x_n)$ , при которых она принимает экстремальное значение (максимальное или минимальное) и при условии, что на эти параметры наложены ограничения. Эту функцию называют целевой функцией, а набор количественных значений между переменными, выражающих определенные требования к параметрам задачи в виде уравнений или неравенств, называют системой ограничений. Совокупность соотношений, содержащих целевую функцию и ограничения на ее аргументы, называют математической моделью задачи оптимизации. Если целевая функция линейна и на ее аргументы наложены линейные ограничения, то такую задачу оптимизации называют задачей линейного программирования.

Рассмотрим широко известную задачу про мороженое. Фирма производит два вида мороженого: сливочное и шоколадное. Для изготовления мороженого используются два исходных продукта: молоко и наполнители, расходы которых на 1 кг готового продукта и их суточные запасы приведены в табл. 2.

Таблица 2

Исходный продукт	Расход исходных продуктов на 1 кг мороженого		Запас, кг
	Сливочное	Шоколадное	
Молоко	0,8	0,5	400
Наполнители	0,4	0,8	365

Суточный спрос на сливочное мороженое превышает спрос на шоколадное не более чем на 100 кг. Кроме того, известно, что спрос на шоколадное мороженое не превышает 350 кг в сутки. Отпускная цена 1 кг сливочного мороженого 16 ден. ед., шоколадного – 14 ден. ед.

Требуется определить в каком количестве мороженого каждого вида должна производить фирма, чтобы доход от реализации продукции был максимальным. Решение данной задачи подробно расписано в учебном пособии «Математическое моделирование экономических процессов» [1]. Первым шагом составляется математическая модель задачи, условия ограничения и выбирается метод решения, как правило, это симплексный метод. Симплексным методом (метод перебора решений) данная задача получается на 4–5 страницы печатного текста и по времени она занимает 1,5–2 часа только ее решения для специалиста. С использованием электронно-вычислительной техники решение этой задачи занимает несколько минут [3]. Фактически за несколько шагов с использованием ЭВМ можно найти оптимальное решение задачи, используя такую операцию табличного процесса Excel, как поиск решения.

Таким образом, исследование операций находит свое основательное применение в процессах экономики, в математическом программировании,

в использовании ЭВМ, во многих других областях человеческой деятельности. Но что самое интересное, что и исследование операций, и экономические процессы, и математические методы, и даже ЭВМ настолько тесно взаимосвязаны и переплетаются, что изучая на сегодняшний день одну из наук невозможно не окунуться в азы другой науки и возможно даже диаметрально противоположной изучаемой.

### *Литература*

1. Булгакова, М.В. *Математическое моделирование экономических процессов: учебное пособие* / М.В. Булгакова. – Челябинск: Изд-во МОУ ВПО ЮУПИ, 2010. – С. 154.
2. Булгакова, М.В. *Математические методы при решении практико-ориентированных экономических задач* / М.В. Булгакова, С.А. Кондаков С.А. // *Вестник Южно-Уральского профессионального института*. – Челябинск: Изд-во МОУ ВПО ЮУПИ, 2011. – Т. 6. – № 3. – С. 20–27.
3. Булгакова, М.В. *Математика средствами EXCEL* / М.В. Булгакова // *Вестник Южно-Уральского профессионального института*. – Челябинск: Изд-во МОУ ВПО ЮУПИ, 2012. – Т. 3. – № 9. – С. 26–31.
4. Венцель, Е.С. *Исследование операций* / Е.С. Венцель. – М.: Советское радио, 1972.
5. Saaty, T.L. *Elements of Queuing Theory, with Applications* / T.L. Saaty. – N.Y.: Dover Pubns, 1983.

**Булгакова Маргарита Владиславовна.** Кандидат педагогических наук, доцент кафедры общих гуманитарных и естественных наук, факультет права и финансов, Южно-Уральский государственный университет. Контактный телефон: (351)2820062, e-mail: [bmw.73@bk.ru](mailto:bmw.73@bk.ru)

---

## OPERATION RESEARCH IN ECONOMIC PROCESSES

*M.V. Bulgakova*

The article reveals the concept and methods of operation research as well as mathematical programming which is the part of operation research. The emphasis of the necessity in use of operation research methods is made in the solution of economic problems.

*Keywords: mathematical programming, operation research, operation research methods, economic problem.*

**Bulgakova Margarita Vladislavovna,** Candidate of Science (Pedagogy), Associate Professor of General Sciences and Humanities, Faculty of Law and Finance, South Ural State University. Contact phone numbers: (351) 2820062, e-mail: [bmw.73@bk.ru](mailto:bmw.73@bk.ru)

*Поступила в редакцию 15 мая 2013 г.*

# Региональная экономика

УДК 332.14 + 338.28  
ББК У049(2)6-21 + У050.03

## ОЦЕНИВАНИЕ ПОЛИТИК И ПРОГРАММ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНОМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ

*И.В. Данилова, А.С. Годовых*

**В статье представлено теоретическое содержание и роль «оценивания политик и программ» в реформировании государственного сектора России; разработан комплексный методический подход к процедуре оценивания, ориентированный на определение управленческого, социально-экономического и общественного эффекта от реализации региональных программ. Методический подход апробирован при оценке деятельности Министерства экономического развития Челябинской области.**

**Ключевые слова:** *оценивание политик и программ; программно-целевое управление; оценка регулирующего воздействия.*

Оценивание политик, программ, проектов до сих пор недостаточно востребовано в системе государственного управления РФ, а содержание и механизм реализации остаются предметом лишь теоретических дискуссий. В последнее десятилетие в связи с реформой бюджетной сферы появились новые формы и методы управления, разработан комплекс узкоспециализированных методик оценки, объектами которых являются эффективность деятельности государственных и муниципальных структур, качество управления финансами и др.<sup>1</sup>. Такой оценочный «бум» не случаен и объясняется, прежде всего, необходимостью решения прикладных проблем: сокращение нерациональных государственных расходов; достижение сбалансированности бюджетной системы; повышение качества государственных услуг; нейтра-

лизация коррупции в секторе государственного управления.

В то же время складывается впечатление о некоторой спонтанности появления отдельных элементов институциональных норм оценки государственных структур, как ответной реакции на возникающие проблемы. Это связано, на наш взгляд, с теоретической неопределенностью функций оценивания политик и программ в системе государственного и муниципального управления. Следует отметить, что в зарубежной практике такого вида оценка стала использоваться в послевоенное время в связи с проблемами кейнсианских методов регулирования экономики; теоретические публикации активизировались в 70–80 годы, в современных условиях оценивание является активно используемым инструментом управления в государственном секторе.

Дефицитность институтов оценки в секторе государственного управления экономики России обусловлена недостаточным вниманием теоретиков и практиков к его роли в механизме реформирования государственного сектора.

Термины «новое государство», «государственное администрирование», «государственный менеджмент», «предпринимательское государство», «государство развития» прочно вошли в концептуальный базис реформ государственного сектора развитых стран, активность которых относится к концу XX века. Перечисленные определители имеют общий знаменатель: они концентрируют внимание на обновлении представлений о механизме координации в государственном секторе. Основной декларируемый тренд кратко раскрывают следующим образом: государство (его органы власти, учреждения) должны предоставлять услуги и функционировать подобно бизнесу, т. е. по рыночным законам и принципам. Концепция тако-

<sup>1</sup> На федеральном уровне Министерство экономического развития РФ разрабатывает систему оценки регулирующего воздействия (направлена на отработку результатов правовых норм и снижение административных барьеров); на региональном уровне – «Методика проведения оценки результатов, достигнутых субъектами Российской Федерации в сфере повышения эффективности бюджетных расходов, и динамики данных результатов» (утв. Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 29 июня 2011 г. № 73н), «Методика оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» (утв. Комиссией при Президенте Российской Федерации по вопросам совершенствования государственного управления и правосудия от 18 июля 2007 г. протокол № 1), «Методика оценки финансового положения и качества управления финансами субъектов РФ и муниципальных образований» (утв. приказом Минфина РФ от 02.08.2004 № 223), а также методики по оценке деятельности местного самоуправления, частные методики оценки целевых программ.

ва: если рынок и государство – два неотъемлемых компонента современной экономики и два механизма координации, работающие на один результат (рост, устойчивость, качество жизни населения), то в случае неэффективности одного (в данном случае государства) необходимо его реформирование. Для сохранения однородности и устойчивости экономической системы необходимо кооптировать в структуру государственного управления методы, резонансные рыночной среде; перейти на апробированные и обеспечивающие отдачу конкурентные регуляторы, а именно: рыночные критерии эффективности в работе государственных структур. Государство для того, чтобы поддерживать рыночную конкуренцию, быть активизатором хозяйственной деятельности и выступать социальным амортизатором, – должно обновиться.

Реализация новой концепции построена на достаточно прагматичной методологической основе, которую кратко можно представить следующим образом:

1) государство является не только потребителем экономических ресурсов (для реализации функций стабилизации и социальной поддержки домохозяйств), но и производителем, выпускающим товары и услуги и функционирующим в рыночной среде, отсюда создание «высокопроизводительного государственного сектора» возможно лишь при внедрении рыночных процедур;

2) поскольку государство рассматривается как производитель и поставщик, то к нему применимы микроэкономические подходы, а именно: его деятельность может быть описана производственной функцией, а выпуск ограничен требованиями предельной производительности; оптимизация рыночной позиции происходит на основе сравнения «издержек» и «выгод», а также состязательности, когда государственные и частные структуры работают на одном продуктовом рынке;

3) согласно теории организации, государство, как институциональная единица, должно осуществлять рациональный не только эндогенный «производственный» выбор (быть высокопроизводительным), но и обеспечивать экзогенную эффективность, т. е. быть гибким, контролировать внешнее окружение, адекватно реагировать на изменения.

Безусловно, обновление государственного сектора должно учитывать специфику его функций в части поставки потребителю преимущественно общественных благ и нейтрализации «провалов рынка». Соответственно, задача разработки опций и инструментов управления в обновленном государстве требует дифференциации подходов, а именно: четкой градации уровней кооптации рыночных критериев и элементов рыночного механизма по сферам и структурам государственного сектора.

В теоретических конструкциях зарубежных экономистов (например, Осборн Д., Пластрик П.) рассматриваются следующие возможные уровни рыночного «погружения» [5, с. 214–215], которые относятся к разным сегментам государственного сектора:

1) переход к принципам предпринимательского управления (субъект должен преуспеть на рынке, отвечать доходами за собственные ошибки); как правило, такой тип управления возможен в госструктурах, поставляющих услуги и товары индивидуального потребления (практика автономизации учреждений государственных структур и совмещения работы по государственному заданию и предпринимательской деятельности);

2) внедрение управляемой конкуренции, т. е. разработка стимулов эффективного выполнения работ, подобных рыночным, функционирование которых в автоматическом режиме невозможно и требует дозирования регулирования и оперативной корректировки (контракты, использование конкурсных процедур и т. д.);

3) введение управления по результатам, которое из трех возможных вариантов считается наименее эффективным с позиции перехода на рыночные критерии, поскольку не связано с транзакциями, а ориентировано на органы управления в части концентрации их усилий на конечных, необходимых потребителю государственных услугах, при оптимизации их стоимости. Минимальный уровень рыночного «погружения» объясняется высокой вероятностью установления сравнительно низких требований к уровню собственной работы и ее результатам; поскольку индикаторы эффективности устанавливаются самими ведомствами, сравнение происходит с предыдущими итогами, а не эталонными параметрами.

Переход развитых и развивающихся стран, в том числе и России, на систему управления, ориентированного на результат в государственном секторе экономики, ставит перед теоретической и прикладной наукой ряд проблем, главная из которых – это разработка адекватных форм и инструментов реализации. Рассмотрим данное направление более подробно.

Авторами систематизированы новые инструменты (новое «меню» опций), введенные в процессе реформы государственного, в том числе бюджетного, сектора и на предмет сопряженности с рыночными критериями, что позволяет определить роль каждого, в частности оценивания политик и программ, в механизме координации сектора государственного управления (табл. 1).

Таким образом, функциональная роль оценивания политик, программ, проектов заключается в рыночном контроле адекватности благ и услуг потребностям основных реципиентов – населения и бизнеса конкретного региона, финансирующих производство; в проверке эффективности работы органов государственной и муниципальной

Таблица 1

## Соответствие новых элементов государственного управления рыночным критериям

Критерии рыночного механизма координации	Изменения (новые инструменты) государственного сектора
1. Зависимость воспроизводственного цикла от результатов деятельности и доходов субъекта рынка	1. Внедрение управления, ориентированного на результат; стандартизация государственных услуг; механизм финансирования государственных расходов в зависимости от эффективности деятельности органов государственного управления
2. Ответственность за результаты	2. Применение Докладов об основных направлениях и результатах деятельности исполнительных органов власти (ДРОНДов), как формализация объема ответственности; введение аудита эффективности использования бюджетных средств, как контрольного инструмента работы госструктур
3. Рыночный контроль адекватности благ и услуг потребителями, перманентные стимулы эффективной работы самих субъектов рынка	3. Создание реестра расходных обязательств государственных услуг, отражающего обязательный набор поставляемых населению услуг; приоритезация направлений расходов; включение индикативных показателей непосредственных и конечных результатов в управленческий цикл; применение оценки результативности политик и программ на предмет их адекватности потребностям налогоплательщиков и соответствие качества деятельности государственных органов власти; использование мониторинга государственного сектора
4. Наличие автоматических саморегуляторов, стимулирующих совершенствование и отказ от неперспективных видов деятельности	4. Использование программно-целевого подхода, механизма обновления и пересмотра программ, проектов на основе количественной оценки уровня эффективности; введение условно-распределяемых расходов, механизма реализации действующих и принимаемых обязательств; конкурентное распределения части бюджета «принимаемых» обязательств по результатам оценки действующих и новых бюджетных программ
5. Сочетание рыночной дисциплины издержек и качества, состязательности и конкуренции за ресурсы [9, с. 16] и нишу рыночной среды, которые заставляют концентрировать усилия на потребностях клиента	5. Контрактная система государственных закупок, распределении инвестиционных грантов на конкурсной основе, изменение статуса ряда бюджетных учреждений; сравнение эффективности деятельности органов власти и удовлетворенности государственными услугами населения

управления и оперативной корректировке на основе информации о результатах. Новизна подходов самого понятия «оценивания политик и программ», как инструмента управления территорией, потребовала систематизации немногочисленных теоретических источников в разрезе подходов и определения содержания (табл. 2) [1–4, 7, 11, 12].

Представляется правомерным использование самого общего определения оценивания политик и программ как «формального анализа программ, проектов, организаций или политик с использованием систематической методологии с целью формировать наиболее объективную оценку их эффективности, результативности, разработки и управления» [8, с. 63]. При этом программа решает экономическую или социальную проблему привлечения бюджетных ресурсов; в отличие от нее проект связан с поставкой определенных услуг [6, с. 10], товаров или созданием объектов для их производства; а политика направлена на решение комплекса проблем в одной из функциональных сфер экономики (структурная, промышленная, адаптации к условиям присоединения ВТО и т. д.). Все объекты оценки (программы, политики, проекты) имеют

общее качество, т. е. выступают формами, реализующими функции госсектора за счет бюджетных ресурсов и должны соответствовать потребностям реципиентов экономики.

Оценка политик и программ выполняет несколько функций: контрольную, аналитическую (получение новой информации о причинах несоответствия) и регулятивную (выработка направлений и механизма корректировки). В то же время ее нередко отождествляют с другими контрольными механизмами, такими как программный аудит (административная мера, связанная с проверкой на соответствие деятельности и ее результатов формальным юридическим, организационным, нормативным требованиям); мониторинг эффективности (систематическое отслеживание хода и результатов в целях регулярного пополнения информации).

Обобщение подходов к оцениванию политик, программ в госсекторе представлено в табл. 3.

Интеграция существующих подходов к пониманию «оценивания» позволили авторам сформулировать широкое определение «оценивания» политик, программ, проектов в системе государственного управления как аналитического приема

Таблица 2

Теоретические подходы к определению оценивания программ и политик государственных органов власти

Подходы к анализу	Содержание	Авторы
Продуктовый (результативный)	Оценивание как эмпирическое исследование, проводимое с целью повышения общего качества политики в любой отрасли, результаты которого позволяют корректировать реализуемую политическую программу, предсказывать и влиять на ее результаты	В. Маршаков
	Оценка – систематический сбор информации о мероприятиях, характеристиках и результатах программы в целях повышения эффективности и/или принятия решения о реализации программы в будущем. На основании результатов может происходить перераспределение ресурсов от менее успешных программ к более успешным	К. Морс
	Оценивание как инструмент, способный давать как эксплицитный, так и имплицитный конечный продукт: изменение решения, аналитический доклад, форму менеджмента, посредничества, обучения	Б. Перре
Функциональный	Оценивание как аналитическая процедура, направленная на диагностику и осмысление достижения целей и воздействия государственной политики	Х. Вольманн
	Оценка – глубокий анализ хода и результатов программы, а также причин отклонения от плана	А.И. Кузьмин Н.А. Кошелева
	Оценка – это экспертиза программ и проектов, направленная на анализ работы программ, произведенного ими эффекта и сравнение этих результатов с определенными критериями	Д.В. Визгалов, Е.Р. Ярская-Смирнова

Таблица 3

Классификация видов оценки политик и программ

Классификационный признак оценивания	Виды оценки политик и программ	Содержание оценки политик и программ
1. Уровень анализа	Микроуровень	Оценка проекта как ограниченная во времени деятельность, направленной на создание продукта (услуги)
	Мезоуровень	Оценка программы как совокупности мероприятий (действий), направленных на достижение стратегических и др. целей
	Макроуровень	Оценка политики как определенным образом направленной деятельности государства в различных сферах
	Метауровень	Мета-оценивание как проверка достаточности использованных приемов и методов оценки для итогового заключения по объекту оценки
2. Субъект оценки	Внутреннее оценивание	Оценка программы сотрудниками органа исполнительной власти, осуществляющего программу
	Внешнее оценивание	Оценка со стороны контролирующих органов или сторонних организаций, связанных с органами государственного управления контрактными отношениями
3. Этапы оценки политик и программ	Определение потенциала «оцениваемости»	Анализ контекста объекта оценки, с помощью которого определяется возможность проведения процедуры оценивания
	Предварительное оценивание	Анализ качества заложенной проектной идеи программы до стадии ее реализации, предварительная оценка потенциальных издержек, выгод и эффектов с целью корректировки проекта программы
	Сопровождающее (промежуточное) оценивание	Анализ программы в последовательности реализуемых стадий для текущего анализа резервов увеличения ее результативности и эффективности в процессе реализации программы
	Суммирующее (обобщающее) оценивание	Определение степени достижения поставленных целей, степени влияния на социально-экономическое положение реципиентов по завершении выполнения программы



Окончание табл. 3

Классификационный признак оценивания	Виды оценки политик и программ	Содержание оценки политик и программ
4. Цели оценки	Оценка, ориентированная на выполнение задач программы	Определение степени выполнения задач программы, оценка результативности программных мероприятий
	Оценка, ориентированная на управление программой	Оценка реализации программы с точки зрения оптимизации управленческих решений
	Оценка, ориентированная на потребителя	Оценка степени достижения целей программы с точки зрения воздействия (эффекта) на реципиентов
	Оценка, ориентированная на разрешение противоречий	Прогнозная оценка альтернативных вариантов реализации программы
5. Содержание оценки	Оценка потребности в политике или программах	Оценка социально-экономических условий, обусловивших необходимость реализации политики, программы
	Оценка потенциала реализации	Экспертиза содержания и ресурсной обеспеченности программы с точки зрения определения степени соответствия фактической деятельности с планам
	Оценка результатов	Определение степени достижения целевых показателей результатов
	Оценка эффективности	Сопоставление результатов программы и ее ресурсного обеспечения
	Оценка продуктивности	Измерение позитивных результатов и прочих благ, предоставленных программой, в расчете на одного реципиента
	Оценка влияния («ассессмент»)	Выявление причинно-следственных связей между параметрами развития и политикой (программными мероприятиями), оценка степени воздействия политики, программы на социально-экономическое развитие территории

обобщения информации относительно целереализации и рациональности политик, программных (проектных) мероприятий государственного сектора; направленного на выявление ограничений и условий, способствующих достижению запланированных результатов по программам, проектам, реформам отраслевой политики (в области образования, здравоохранения и т. д.), позволяющих идентифицировать причины (подтвердить/ выявить отклонение) и воздействие программы (ее составляющих) на отдельные группы потенциальных реципиентов (население, бизнес, государственные структуры, сферы, сегменты, инфраструктуру, территориальные образования национальной экономики, социально-экономическую ситуацию); определить степень соответствия программы формальным конечным целям и провести позитивный анализ ограничений (случайных, предсказуемых, конъюнктурных; системных и несистемных); оказать экспертную поддержку с целью корректировки, адаптации, нейтрализации ограничений для повышения качества, эффективности программы.

С эволюционных позиций инкорпорирование оценочных процедур в систему управленческого цикла в практике развитых стран (на примере его

применения в США) осуществлялось в соответствии со следующей логической схемой:

1) применение оценивания в рамках перехода к программно-целевому управлению для определения степени выполнения государственных функций, заложенных в программах министерств и ведомств, через систему показателей, раскрывающих результаты деятельности органов государственной власти;

2) использование оценивания как составного элемента среднесрочного бюджетного планирования в пакете «планирование-программирование-бюджетирование» в качестве инструмента отбора программ и определения экономической целесообразности их реализации на основе соотношения ресурсов и планируемых результатов;

3) включение оценивания как меры повышения качества оказания бюджетных услуг;

4) выявление результатов реализации программ с ориентацией на основных реципиентов (население, бизнес), что реализуется на базе показателей социальной и экономической эффективности, объема бюджетных услуг в расчете на единицу затрат с обязательным включением субъективного мнения потребителей бюджетных услуг.

Первые два этапа прошла и российская экономика, но роль оценки пока ограничена контрольными функциями. Сложность процесса оценивания политик и программ связана с многоаспектностью содержания (уровнями, целями, субъектами, этапами реализации, системным влиянием), что создает необходимость выделения имманентных атрибутов (свойств), которые обязательны вне зависимости от объекта оценки (политика, программа, проект):

1) реализация цели и определение не только абсолютных и относительных величин результатов, а «соотношения между результатами, фактически полученными с помощью имеющихся ресурсов и максимальными результатами, которые можно было бы получить с их помощью» [10, с. 2], что, по сути, отражает измерение с позиции упущенной выгоды;

2) экономичность деятельности, т. е. «поглощает» ли программа или политика оптимальное количество ресурсов, в связи с чем необходимо сравнение альтернативных издержек по другим проектам и программам, а также определение эффективности оперативной деятельности и сравнение результатов;

3) оценка влияния программ (именно мер, принимаемых программой), определение вклада в изменение социально-экономических параметров экономики и региональных субъектов (что требует проверки наличия взаимосвязи между непосредственными и конечными, с одной стороны, и итоговыми показателями – с другой);

4) определение и исключение побочных и непредвиденных эффектов (обеспечение безопасности, бесперебойности, исключения форс-мажорных обстоятельств).

Основной принцип процедуры «оценивания» состоит в глубоком системном анализе объекта оценки, которым может быть конкретная социально-экономическая или ведомственная (отраслевая, секторальная, национальная) программа (подпрограмма), бюджетный проект, политика (например, инновационная) как совокупность взаимосвязанных по срокам, исполнителям, ресурсам мероприятий, направленных на достижение стратегических (итоговых) и текущих (непосредственных и конечных) целей. Таким образом, в отличие от принятого в российской практике ведомственного характера оценки принципиальная позиция авторов состоит в необходимости определения управленческого (в части оценки результатов деятельности органов государственного управления), социально-экономического (для региона в целом) и общественного (для основных реципиентов – населения и бизнеса) эффектов от реализации политик и программ, принимаемых государственными структурами.

Отсутствие системных экономических и методических исследований в сфере оценивания политик и программ государственных органов вла-

сти определило необходимость разработки методических основ, адаптированных к региональному уровню государственной власти.

Авторами разработан методический подход проведения оценки региональных органов власти на примере политики, реализуемой главными распорядителями бюджетных средств в формате ДРОНДов. Основные этапы состоят в следующем: а) оценивание управленческого эффекта, т. е. деятельности органов власти в контексте декларированной ведомственной политики; б) оценивание социально-экономического эффекта (для экономики региона); в) определение общественного эффекта, т. е. оценивание влияния программы на население и бизнес-структуры как основных благополучателей государственных программ.

Анализ существующей оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти (де-факто представляющий оценку управленческого аспекта) позволил выявить основные недостатки, к которым, в частности, относится краткосрочный горизонт оценивания (оценка в годовом разрезе, не позволяющая оценить политику в целом), равноценность непосредственных результатов, отсутствие учета степени упорядоченности бюджетных расходов, и на основании которых сформулированы предложения по изменению методики оценки для устранения встроенных в нее дестабилизирующих моментов.

Формализованное сочетание действующих и предлагаемых приемов анализа представлено на рис. 1.

Фрагментарное оценивание содержательной части программы, ее влияния на региональное развитие в практике государственного управления РФ обуславливает необходимость разработки подхода к определению социально-экономического эффекта, осуществляемому авторами на основании: определения сопряженности функций министерств и ведомств выбранным направлениям политики в части распределения расходов, соответствия приоритетных направлений для экономики и выбранных направлений политики министерства, адекватности показателей и оценки их качества; определения влияния и вклада деятельности органов власти (корреляционный анализ бюджетных расходов и социально-экономических показателей региона) (рис. 2).

Определение общественного эффекта как вклада программной деятельности органов исполнительной власти в изменение параметров деятельности субъектов экономической системы логично осуществлять на основе анализа влияния динамики расходов на вариацию основных социально-экономических параметров, характеризующих поведенческие функции реципиентов государственных программ (бизнес, население региона).

Апробация методики в части определения управленческого эффекта проведена на основе ДРОНДа Министерства экономического развития

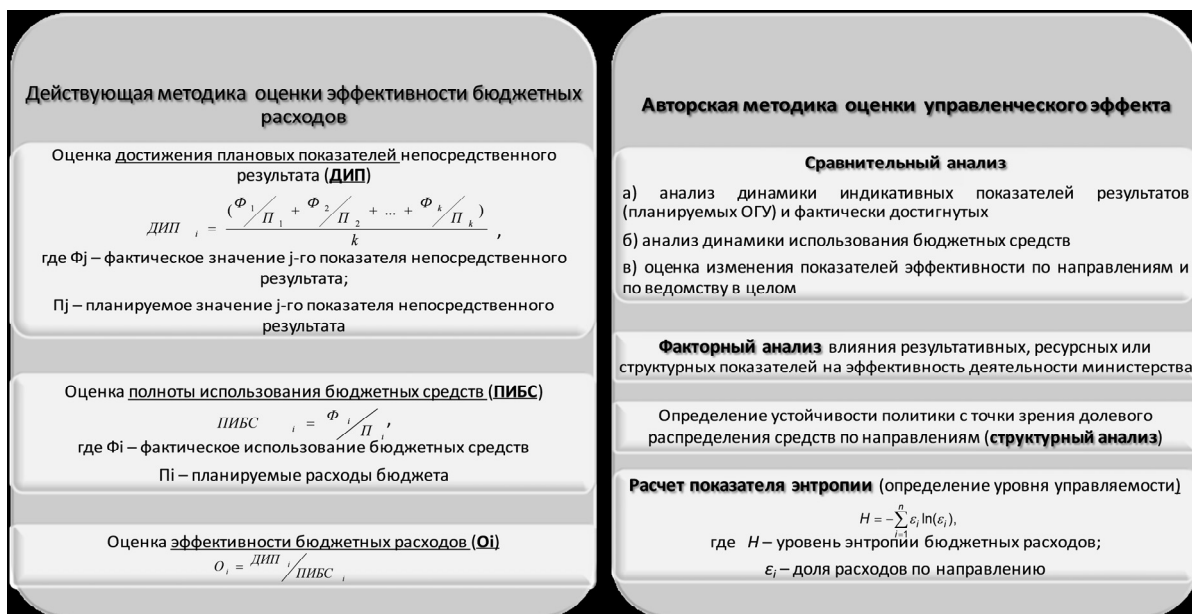


Рис. 1. Методики оценки управленческого эффекта деятельности органов исполнительной власти

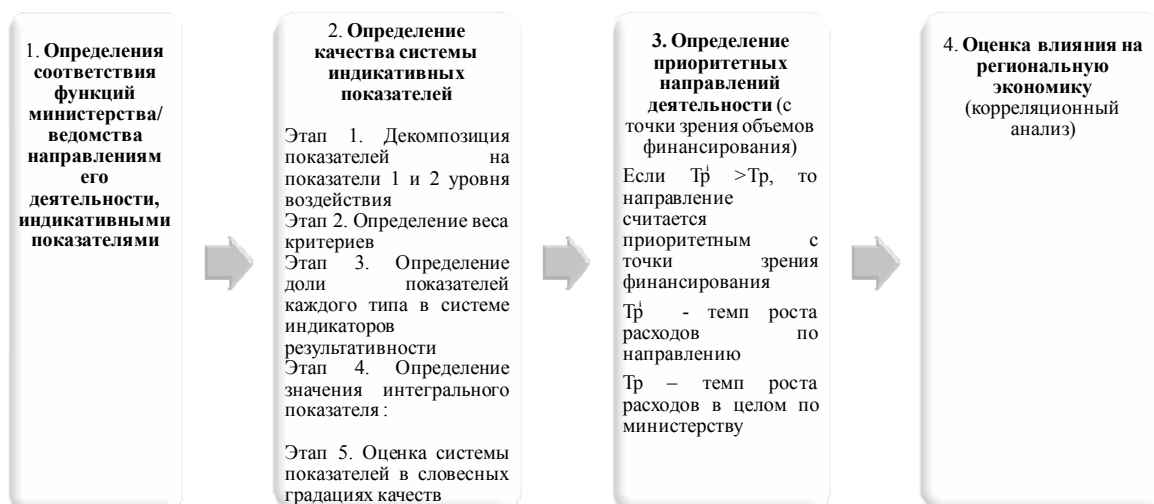


Рис. 2. Алгоритм определения социально-экономического эффекта деятельности министерства/ведомства

Челябинской области с временным интервалом анализа 2005–2011 гг. Для удобства восприятия определение управленческого эффекта разбито на блоки.

**Блок 1. Сравнительный анализ**

1. Выявлены приоритеты политики ведомства, что реализовано выстраиванием рейтингов по доле расходов на каждое функциональное направление.

2. Определены средние значения показателя ДИП (достижения индикативных показателей) непосредственных результатов за анализируемый период.

3. Рассчитано среднее (за период анализа) значение эффективности деятельности министерства.

4. Проведен расчет общественно-экономической эффективности, как соотношения средних

темпов роста значений индикативных показателей и темпов роста расходов с целью определения экономического эффекта от реализации запланированных министерством мер.

Фрагмент расчетов по Министерству экономического развития Челябинской области представлен в табл. 4–6.

Обращают на себя внимание второе и третье направления со сравнительно высокими средними значениями эффективности и общественно-экономической эффективности.

В части анализа направлений деятельности министерства можно сделать вывод о том, что высокий рейтинг по результатам и высокая эффективность обуславливают приоритетность направления 2 с точки зрения финансирования. Вместе с тем значительные объемы бюджетных расходов приходятся на направление 1, эффек-

Таблица 4

Базовые показатели оценки управленческой эффективности министерства экономического развития в период 2005–2011 гг.

Направления деятельности	Среднее значение ДИП <sup>1</sup>	Среднее значение ПИБС <sup>2</sup>	Среднее значение эффективности	Среднее значение общественно-экономической эффективности
Направление 1	1,102	0,908	1,211	1,046
Направление 2	1,25	0,951	1,317	2,151
Направление 3	1,056	0,788	1,483	2,663
Направление 4	1,057	0,286	1,046	
Направление 5	1,044	0,286	1,066	

Направление 1 – «Развитие рыночной инфраструктуры»; направление 2 – «Повышение инвестиционной привлекательности и привлечения капитала в экономику Челябинской области»; направление 3 – «Развитие международного, межрегионального сотрудничества и продвижение продукции предприятий области»; направление 4 – «Развитие социального партнерства на территории Челябинской области»; 5 – «Разработка концептуальных, стратегических и прогнозных документов».

<sup>1</sup> Коэффициент достижения индикативных показателей.

<sup>2</sup> Коэффициент полноты использования бюджетных средств.

Таблица 5

Основные показатели результатов и расходов, используемые для оценки управленческой эффективности Министерства экономического развития в период 2005–2011 гг.

Направления деятельности	Средние темпы роста фактических показателей непосредственных результатов	Рейтинг по результатам <sup>1</sup>	Средняя доля расходов на направление	Рейтинг по расходам <sup>2</sup>	Среднее значение эффективности
Направление 1	105,412	4	0,76	1	1,211
Направление 2	116,748	1	0,132	2	1,317
Направление 3	101,885	5	0,062	3	1,483
Направление 4	112,38	2	0,002	5	1,046
Направление 5	107,603	3	0,029	4	1,066

<sup>1</sup> Рейтинг по результатам указан на основании определения приоритетности направлений по темпам роста фактических показателей

<sup>2</sup> Рейтинг по расходам указан на основании определения приоритетности направлений по доле расходов на направление в общей сумме расходов ведомства

тивность которого, однако, является недостаточно высокой, а темпы роста целевых показателей ниже среднего; наименьший рейтинг по результатам имеет направление 3 при среднем за период уровне финансирования. Соответственно, решения министерства о приоритизации расходов целесообразно увязывать с эффективностью, что может быть основой перераспределения между расходами направлений в рамках деятельности. В этом случае будет «работать» фактор состоятельности за ресурсы.

Блок 2. Определение «динамических приоритетов»

Авторами предлагается определение приоритетных направлений деятельности министерства в динамике посредством сопоставления темпов прироста бюджетных расходов по направлениям и по министерству в целом.

Так, за период 2006–2011 гг. темпы прироста расходов по министерству в целом составили 45,86 %, соответственно, рейтинги по величине темпов в разрезе направлений составили: по направлению 1 «Развитие рыночной инфраструкту-

ры» – 1, по направлению 2 «Повышение инвестиционной привлекательности и привлечения капитала в экономику Челябинской области» – 5, по направлению 3 «Развитие международного, межрегионального сотрудничества и продвижение продукции предприятий области» – 2, по направлению 4 «Развитие социального партнерства на территории Челябинской области» – 4, по направлению 5 «Разработка концептуальных, стратегических и прогнозных документов» – 3.

Блок 3. Результаты факторного анализа (см. табл. 6)

Очевидна неравномерность в достижении индикативных показателей по приоритетному направлению (развитие рыночной инфраструктуры) и неоднозначное, чаще отрицательное, влияние на совокупную эффективность программной деятельности министерства при стабильном и имеющем тенденцию к росту финансировании, что сказывается на показателях эффективности деятельности министерства в целом.

Блок 4. Оценка энтропии в реализации политики ведомства, т. е. неопределенности состояния

Таблица 6

Влияние изменения показателей ДИП, ПИБС и доли расходов на направление на изменение совокупной эффективности

Направления	Изменение совокупной эффективности за счет изменения показателей		
	ДИП	ПИБС	Доля расходов
2006 год			
Направление 1	-0,301	0,004	0,165
Направление 2	0,02	-0,018	-0,081
Направление 3	0,008	-0,011	0,001
Направление 5	0,008		-0,107
Итоговое изменение совокупной эффективности: -0,303			
2007 год			
Направление 1	-0,038	0,097	-0,08
Направление 2	-0,048	0,018	0,012
Направление 3	-0,005	0,012	-0,035
Направление 4	0,001		0,01
Направление 5	-0,004		0,086
Итоговое изменение совокупной эффективности: 0,026			
2008 год			
Направление 1	0,009	-0,101	0,217
Направление 2	0,065	-0,027	-0,156
Направление 3	0	-0,005	-0,043
Направление 4	-0,001	0	-0,007
Направление 5	0	0	-0,051
Итоговое изменение совокупной эффективности: -0,1			
2009 год			
Направление 1	0,025	0,069	-0,003
Направление 2	-0,014	0,004	0,095
Направление 3	-0,002	0,114	-0,139
Направление 4			-0,003
Направление 5			-0,032
Итоговое изменение совокупной эффективности: 0,114			
2010 год			
Направление 1	-0,029	0,041	0,017
Направление 2	0,040	0,013	-0,058
Направление 3	0	-0,016	0,028
Итоговое изменение совокупной эффективности: 0,036			
2011 год			
Направление 1	-0,006	-0,028	0,117
Направление 2	-0,041	-0,013	-0,116
Направление 3	0,005	-0,008	0,001
Итоговое изменение совокупной эффективности: -0,091			

или поведения системы управления в данном случае<sup>2</sup>.

Результаты расчета для Министерства экономического развития представлены в табл. 7.

Оценка энтропии расходов Министерства за 2005–2011 гг. выявила значительный диапазон значений (1,137 в 2005 г., 0,184 в 2011 г.). За исследуе-

<sup>2</sup> Расчет проводится по формуле:  $H = -\sum_{i=1}^n \varepsilon_i \ln(\varepsilon_i)$ , где

$H$  – уровень энтропии бюджетных расходов министерства экономического развития Челябинской области;  $\varepsilon_i$  – доля расходов по  $i$ -му направлению в общем объеме бюджетных расходов ведомства.

мые 7 лет динамика изменения показателя энтропии по Министерству и основным направлениям деятельности является положительной.

Таким образом, реализация авторского методического подхода к оценке политик, программ, проектов позволяет выявлять дестабилизирующие элементы, провоцирующие неэффективность, и своевременно корректировать программную деятельность органов исполнительной власти.

#### Литература

1. Визгалов, Д.В. Методы оценки муниципальных программ / Д.В. Визгалов. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2004. – 108 с.

Уровень энтропии деятельности министерства экономического развития Челябинской области в 2005–2011 гг.

Наименование направления	Уровень энтропии						
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Направление 1	0,325	0,244	0,285	0,141	0,143	0,131	0,038
Направление 2	0,337	0,304	0,312	0,189	0,283	0,246	0,042
Направление 3	0,251	0,252	0,212	0,146	0,037	0,103	0,104
Направление 4	0,000	0,000	0,046	0,020	0,000	0,000	0,000
Направление 5	0,225	0,000	0,198	0,104	0,000	0,000	0,000
По министерству	1,137	0,800	1,053	0,599	0,463	0,480	0,184

2. Кузьмин, А.И. *К вопросу об оценивании эффективности государственных программ* / А.И. Кузьмин, Н.А. Кошелева. – М.: Процесс Консалтинг, 2008.

3. Маршаков, В. *Оценивание политик и измерение результативности: мировой опыт и российские перспективы оценивания эффективности государственного управления* / В. Маршаков // Коллоквиум «Оценивание программ и политик: методология и применение»: сборник материалов. – М.: Дело, 2006. – С. 144–162.

4. Морс, К. *Эффективные решения в экономике переходного периода. Аналитические инструменты разработки* / К. Морс, Р. Страйк, А.С. Пузанов. – М.: Институт экономики города, 2007. – 448 с.

5. Осборн, Д. *Управление без бюрократов: пять стратегий обновления государства* / Д. Осборн, П. Пластрик; пер с англ. и вступ. статья Л.И. Лопатникова. – М.: ОАО Издательская группа «Прогресс», 2011. – 536 с.

6. *Оценка программ: методология и практика* / под ред А.И. Кузьмина, Р.О. Салливан, Н.А. Кошелева. – М.: Изд-во «Престо-РК», 2009. – 396 с.

7. *Оценка эффективности деятельности учреждений социальной поддержки населения* / под ред. П.В. Романова и Е.Р. Ярской-Смирновой. Се-

рия «Научные доклады: независимый экономический анализ». – М.: Московский общественный научный фонд; Центр социальной политики и гендерных исследований, 2007. – 234 с.

8. Робинсон, М. *Бюджетирование, ориентированное на результат. Проект руководства по состоянию на июль 2011 г.* / М. Робинсон. – [http://www.ecmf.kz/ru/lib/files/pb-budgeting-manual\\_rus.pdf](http://www.ecmf.kz/ru/lib/files/pb-budgeting-manual_rus.pdf)

9. Тамбовцев, В.Л. *Государственно регулирование государства: вопросы теории, международный опыт, российские реформы* / В.Л. Тамбовцев. – М.: Российский Европейский центр экономической политики, 2004.

10. *Эффективность государственного управления: пер. с англ./ общ. ред. С.А. Батчикова и С.Ю. Глазьева.* – М.: Фонд «За экономическую грамотность», Российский экономический журнал, Изд-во АО «Консалтбанкир», 1998. – 848 с.

11. Perret, B. *L'évaluation des politiques publiques* / B. Perret. – Paris: «La Decouverte», 2001.

12. Wollmann, H. *Evaluation in public-sector reform: Toward a 'third wave' of evaluation?* / H. Wollmann // *Evaluation in Public-Sector Reform, Concepts and Practice in International Perspective*, Cheltenham. – Northampton: Edward Elgar, 2003.

**Данилова Ирина Валентиновна.** Доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономическая теория и мировая экономика», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – макроэкономическая политика в транзитивных экономических системах, бюджетное регулирование в государствах федеративного типа, институциональные изменения в кредитной и финансовой системах России. Контактный телефон: (8-351) 267-93-32.

**Годовых Анастасия Сергеевна.** Ассистент кафедры «Экономическая теория и мировая экономика», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов: оценивание программ и политик органов государственной власти субъектов РФ, модели оценки эффективности бюджетных расходов. Контактный телефон: +79090823338, e-mail: godovykh@yandex.ru.

## EVALUATION OF POLICIES AND PROGRAMS IN STATE REGIONAL ADMINISTRATION SYSTEM: THEORETICAL BASIS AND METHODOLOGICAL APPROACH

*I.V. Danilova, A.S. Godovykh*

The article is devoted to the theoretical basis and policy as well as the role of program and policy evaluation in the restructuring of public sector in Russia. The authors develop integrated methodological approach to evaluation procedure oriented to determination of administrative, social and economic and public effects of the regional programs implementation. The methodological approach is tested in the evaluation of the Ministry of Economic Development of Chelyabinsk region.

*Keywords: policy evaluation; program evaluation; target control program; regulatory control evaluation.*

**Danilova Irina Valentinovna**, Dr. Sc. (Economics), Professor of Economics and Global Economy Department of South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: macroeconomic policy within transitive economic systems, budgetary regulation of the federal type states, institutional changes of the credit and financial system of Russia. Telephone: (8-351) 267-93-32.

**Anastasiia S. Godovykh**, assistant of Economic Theory and Global Economy Department, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: evaluation of programs and policies of public authorities of the territorial subjects of the Russian Federation, evaluation models of budget spending efficiency. Contact telephone number: +79090823338, e-mail: godovykh@yandex.ru.

*Поступила в редакцию 4 октября 2013 г.*

## ИННОВАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И КАЧЕСТВО ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ РЕГИОНА\*

*А.А. Куклин, А.В. Багаряков, Н.Л. Никулина*

Рассмотрены взаимосвязь и взаимовлияние инновационной безопасности и качества жизни населения региона. Дано авторское определение инновационной безопасности региона. Приведены результаты диагностики инновационной безопасности и качества жизни в субъектах УрФО за период 2000–2011 гг. В рамках взаимосвязи понятий, характеризующих инновационное развитие, введено новое понятие – инновационный тангир.

*Ключевые слова: инновационная безопасность, качество жизни населения, инновационный тангир.*

На современном этапе развития общества многие государства, определившие одним из приоритетных направлений повышение качества жизни населения, только через формирование инновационной экономики достигли высоких социально-экономических показателей в своем развитии. Это связано с тем, что определяющим фактором развития социально-экономическим систем стал фактор технологический [1].

Финансово-экономический кризис 2008 г. нанес мощный удар мировой экономике, обострил угрозы экономической безопасности стран, ухудшил уровень и качество жизни населения. По мнению С.М. Рогова, мировые лидеры стремятся выйти из кризиса на новой технологической основе [2, с. 487]. Здесь прослеживается прямая связь между качеством жизни и инновационной составляющей экономики. Без усиления роли инновационных факторов в социально-экономических системах невозможно выйти из имеющих место мировых финансовых кризисов, снижающих уровень и качество жизни населения во многих странах мира.

По мнению С. Глазьева, научно-технический прогресс стал основным двигателем современного экономического роста. По разным оценкам, на долю научно-технического прогресса приходится от 70 до 95% прироста ВВП развитых стран. Ключевую роль в формировании научно-технического потенциала играют интеллектуальный потенциал общества, институты поддержания инновационной активности, государственная научно-техническая и инновационная политика [3, с. 550].

Шимон Перес, президент Израиля и лауреат нобелевской премии мира, подчеркивает, что научные и околонаучные споры, а также вечное желание улучшить даже совершенное заставляют экономику двигаться вверх и самое главное – повышать производительность труда [4].

Вклад инновационного фактора, по расчетам

Э. Денисона, в экономический рост развитых стран составляет около 2/3 [5, с. 30]. Современный экономический рост, в конечном счете, основан на инновациях [6].

Становление инновационной экономики возможно только при наличии в обществе инновационной культуры, которая обеспечивает восприимчивость людей к новым идеям, их готовность и способность поддерживать и реализовывать новшества во всех сферах жизни. Инновационная культура отражает целостную ориентацию человека, закреплённую в мотивах, знаниях, умениях и навыках, а также образах и нормах поведения. Она показывает как уровень деятельности соответствующих социальных институтов, так и степень удовлетворения людей участием в них и его результатами. Отсутствие инновационной культуры общества – одна из главных причин инновационной стагнации [7].

В рамках инновационной культуры выделим такое понятие, как технокультура, так как общество неотделимо от техники, которая является важным условием его существования и развития. По мнению А. Куклина, это исторически определенный уровень научно-технического развития общества и способностей человека, выраженный в типах и формах осуществления жизнедеятельности людей на основе реализации технических возможностей в области производства, его организации и управления: уровень технической безопасности в рамках экономической безопасности территории; сочетание техники с вытекающими производственными функциями человека, умение создавать полезные средства производства и средства потребительского назначения; техническое образование и воспитание возможности как адаптироваться в изменяющихся научно-технических реалиях, так и развивать передовые направления в науке и технике [8].

Структура экономической парадигмы при

\* Исследование проводилось при финансовой поддержке РФФИ (проект РФФИ № 13-06-00008а «Формирование и повышение качества жизни как приоритетное направление социально-экономического развития регионов России»).



формировании современной инновационной культуры представлена на рис. 1.

В основе формирования экономической парадигмы с учетом инновационных факторов развития лежат принципы обеспечения соответствующего уровня безопасности всех объектов, создающих ее структуру, а также безопасного взаимодействия между ними на современном этапе развития общества.

Инновационный путь развития экономики – это, прежде всего, формирование новой общественной системы ценностей, которая позволяет ускорять инновационный процесс, повышать эффективность внедрения инноваций, т. е. в полной мере использовать имеющийся инновационный потен-

циал, тем самым повышать уровень экономической безопасности территории, а следовательно, уровень и качество жизни населения.

В рамках исследования рассмотрены укрупненные элементы, входящие в состав инновационной системы и взаимодействующие между собой – человек, различные сферы его деятельности и среда, в которой осуществляется эта деятельность. Выделив данные элементы инновационной системы, а также необходимые условия для ее функционирования, можно дать следующее определение понятию инновационной безопасности территории.

Под инновационной безопасностью территориального образования (области, республики, федерального округа) нами понимается совокупность

Экономическая парадигма	
Структура	Характеристика
Уровень развития экономики с акцентом на инновации	Инновационное общество с многовекторной социально-ориентированной экономикой, обеспечивающей мировые стандарты качества жизни и среды обитания
«Граница» жизнедеятельности человека относительно объективных условий его существования	Элиминирование возрастающей нагрузки на человека возрастающей ролью социальных гарантий и приемлемым уровнем качества среды обитания
Степень научно-технической защищенности и самостоятельности	Система общегосударственной и региональной экономической безопасности с выделением инновационной безопасности и недопущением технического отставания. Комплексная диагностика состояния сфер жизнедеятельности с учетом индикаторов пороговых значений для цивилизованных стран. Экономическая восприимчивость инноваций
Инновационный потенциал	Способность развивать передовые и пионерные позиции в исследованиях по социально ориентированным, экологически чистым и наукоемким направлениям
Стратегия инновационного развития	Инновационно-эффективная экономика, когда научно-технический прогресс не только предстает инструментом достижения определенного состояния развития, но и сам является порождением определенного уровня инновационной культуры и экономического социума, обеспечивающего экономическую безопасность
Механизмы преобразования	Поддержание и развитие системы рычагов, стимулов и санкций, направленных на рационализацию темпов роста при соблюдении стандартов природной среды
Уровень развития способностей человека	Качественно новое сочетание техники с вытекающими новыми производственными функциями человека с акцентом на функции контроля и управления производством
Уровень жизнедеятельности	Соответствие уровня жизнедеятельности на территории уровню цивилизованных стран

Рис. 1. Структура экономической парадигмы при формировании современной инновационной культуры [10, с. 182]

условий и факторов, характеризующих наличие национальной инновационной системы, адаптированной и учитывающей методологические особенности территории, текущее состояние научно-технического потенциала и инновационной инфраструктуры, а также установившиеся отношения по поводу разработки, внедрения и применения нововведений (новых технологий, изобретений, открытий и т. п.), что позволяет соответствовать (а в чем-то и опережать) научно-техническому развитию цивилизованных стран и, в конечном итоге, повышать качество существования и развития социума на данной территории, и что выражается в следующем:

- способности безобвално реагировать на значительные инновационные прорывы в других странах и не допускать технического отставания;
- формировании инновационного общества с многовекторной социально ориентированной экономикой, обеспечивающей мировые стандарты качества жизни и среды обитания;
- способности развивать передовые и инженерные позиции в исследованиях по социально ориентированным, экологически чистым и наукоемким направлениям;
- создании условий для развития инновационно эффективной экономики, когда научно-технический прогресс будет являться порождением определенного уровня технокультуры, обеспечивающей экономическую безопасность;
- элиминировании возрастающей нагрузки на человека с вытекающими новыми производственными функциями с акцентом на функции контроля и управления производством;
- вовлечении в экономический оборот результатов интеллектуальной деятельности с целью удовлетворения общественных потребностей и (или) получения прибыли;
- защите территориальных рынков сбыта инновационной продукции от несанкционированного воздействия;
- создании благоприятной среды воспроизводства кадрового потенциала в сфере НИОКР [9, с. 32–33].

В исследовании авторы рассматривают инновационную безопасность несколько шире, чем другие исследователи, включая в определение социум, его качество и уровень жизни, определяемые уровнем инновационного развития экономики.

Институтом экономики Уральского отделения РАН разработана комплексная методика диагностики экономической безопасности территорий регионального и муниципального уровней [11, 12]. Данная методика основана на индикативном подходе, который заключается в построении совокупности индикативных показателей как показателей критериального типа, характеризующих уровень безопасности рассматриваемой системы. Состав индикативных показателей экономической безо-

пасности структурируется по основным сферам жизнедеятельности.

Как показали многочисленные исследования, индикативный анализ является наиболее приемлемым подходом для проведения диагностики безопасности. В рамках данного подхода коллективом авторов Института экономики УрО РАН разработана также методика оценки качества жизни населения региона [13].

Одной из сфер жизнедеятельности экономической безопасности выделена научно-техническая безопасность. Диагностика состояния по данной сфере производится по четырем индикативным показателям:

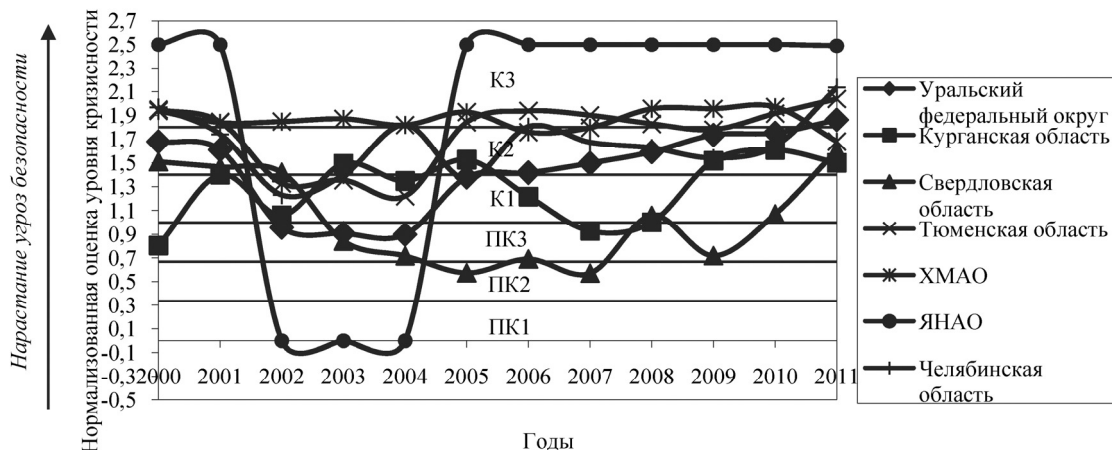
- доля расходов на науку и научное обслуживание в ВРП, %;
- отношение среднемесячной зарплаты в отрасли «Наука и научное обслуживание» к прожиточному минимуму, отн. ед.;
- доля затрат на фундаментальные исследования во внутренних затратах на науку и научное обслуживание, %;
- доля инновационной продукции в общем объеме промышленной продукции, %.

Показатель отношения среднемесячной зарплаты в отрасли «Наука и научное обслуживание» к прожиточному минимуму характеризует определенную взаимосвязь инновационной (научно-технической) безопасности и качества жизни населения, непосредственно задействованного в инновационном процессе. С 2007 года положение по данному индикатору улучшилось, и к 2010 году – нормализовалось.

Результаты диагностики научно-технической безопасности Уральского федерального округа за период 2000–2011 гг. отражены на рис. 2. Картина складывается кризисная. Только одна Свердловская область находится в кризисном нестабильном состоянии, остальные уже перешли в кризисное угрожающее и кризисное чрезвычайное состояние.

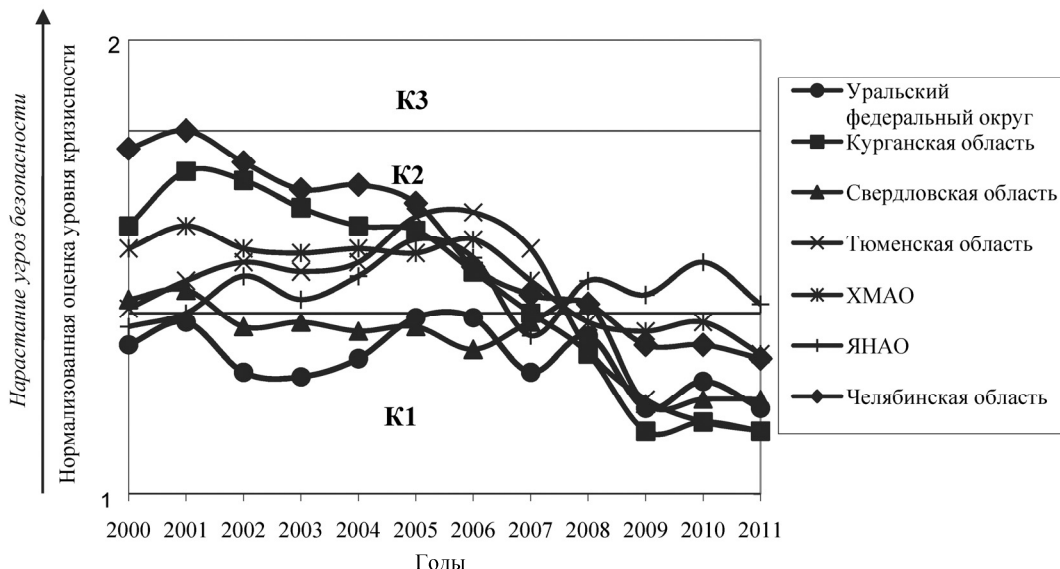
Проведенные расчеты инновационной составляющей экономической безопасности показывают, что в научно-технической сфере Уральского федерального округа сложилась критическая кризисная ситуация. Это связано с отсутствием развитой инновационной инфраструктуры, механизма стимулирования участников инновационной деятельности, инновационной восприимчивости товаропроизводителей, рынка инноваций, государственного обеспечения стабильности в инновационной сфере.

Диагностика качества жизни по 8 модулям (качество населения, занятость населения, уровень жизни, условия жизни, приемлемость для проживания населения окружающей природной среды, безопасность личности, детерминанты внутренней и внешней миграции, социальная защищенность населения) [13] в разрезе субъектов Уральского федерального округа приведена на рис. 3. Ситуация по качеству жизни в УрФО с 2000 по 2011 гг. улучшилась, но осталась в кризисной зоне.



Примечание. Обозначение состояний по безопасности: Н - нормальное (соответствует нулевым значениям уровня кризисности и на диаграмме не указывается); ПК1 - предкризисное начальное состояние; ПК2 - предкризисное развивающееся состояние; ПК3 - предкризисное критическое состояние; К1 - кризисное нестабильное состояние; К2 - кризисное угрожающее состояние; К3 - кризисное чрезвычайное состояние

Рис. 2. Результаты диагностики научно-технической безопасности субъектов Уральского федерального округа за 2000–2011 гг.



Примечание. Обозначение состояний по безопасности: Н - нормальное (соответствует нулевым значениям уровня кризисности и на диаграмме не указывается); ПК1 - предкризисное начальное состояние; ПК2 - предкризисное развивающееся состояние; ПК3 - предкризисное критическое состояние; К1 - кризисное нестабильное состояние; К2 - кризисное угрожающее состояние; К3 - кризисное чрезвычайное состояние

Рис. 3. Комплексная диагностика качества жизни населения субъектов Уральского федерального округа, 2000–2011 гг.

Сравнивая сложившиеся ситуации в сферах научно-технической безопасности и качества жизни, подтверждается зависимость рассматриваемых сфер. Без нормализации ситуации в инновационной сфере жизнедеятельности качество жизни населения региона будет находиться на кризисном уровне, и наоборот.

На рис. 4 представлена взаимосвязь понятий, характеризующих инновационные возможности развития региона, отражающая необходимость введения такого понятия, как инновационный тангир.

Тангир представляет собой пленку, с одной

стороны которой нанесён рельефный рисунок из систематически расположенных точек или линий; используется в типографской деятельности для того, чтобы получать на участках штрихового клише ровный тон. В зависимости от рисунка тангира можно варьировать силу тона [14].

Новое понятие «инновационный тангир» позволяет описать обратную положительную или отрицательную связь при исследовании инновационного развития региона. Инновационный тангир – это своего рода «smartbasis» – «умная» основа («умный» базис) инновационного развития, вклю-

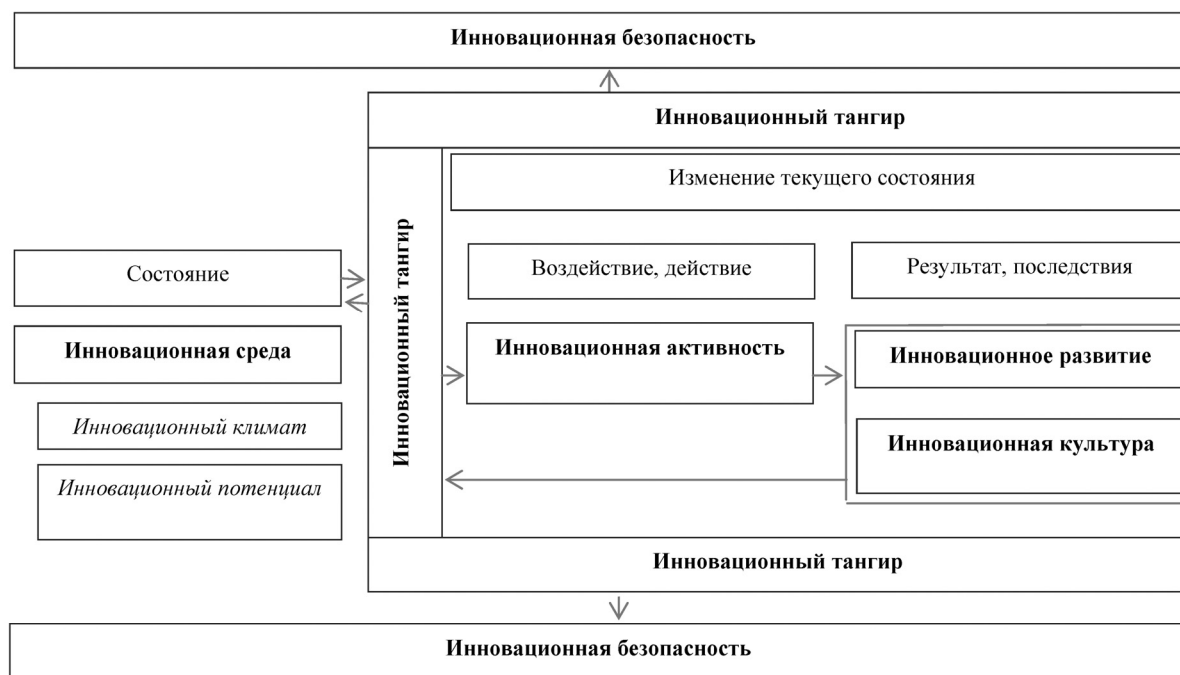


Рис. 4. Взаимосвязь понятий, характеризующих инновационное развитие региона

чающая все характеристики инновационной среды и позволяющая ослабить или усилить последствия вмешательства в инновационную систему региона.

Использование данного понятия усиливает возможность контроля за инновационным развитием, так как инновационный тангир представляет собой ту границу, на которой можно выявить с какой стороны необходимо вводить корректирующие воздействия – улучшать ли инновационную среду территории или усиливать ее инновационную активность, что в том и другом случае приведет к формированию прогрессивного инновационного развития, укоренению инновационной культуры в обществе, а также повышению уровня и качества жизни населения.

Таким образом, инновационный тангир в авторском представлении – это:

- 1) технико-экономический разделитель между сформировавшейся / формирующейся средой и направлениями инновационного развития с присутствующей им инновационной культурой;
- 2) активный регулятор обеспечения инновационной безопасности, приведения к балансу в процессе изменения траектории развития территории;
- 3) накопитель инновационных рисков, нарушающих устойчивость социально-экономической системы;
- 4) уровень оценки воздействия и взаимодействия получаемой переходной среды;
- 5) фундамент перспективного развития социально-экономической системы.

В ходе исследования определена взаимосвязь инновационного развития и качества жизни населения региона, формирующая определенные на-

правления данного развития с учетом обеспечения баланса в рамках инновационного тангира, регулятора инновационных изменений, необходимых для сохранения достойного уровня и качества жизни населения территории.

### Литература

1. Механик А. Инновации победили Мальтуса // *Эксперт*. – 2011. – № 43(776). 31.10-06.11.2011. – С. 61–67.
2. Рогов, С.М. Интеллектуальный, научно-технический и демографический потенциал России / С.М. Рогов // *Неэкономические грани экономики: непознанное взаимовлияние. Научные и публицистические заметки обществоведов*. – М.: Институт экономических стратегий, 2010. – 800 с.
3. Глазьев, С.Ю. Проблемы реализации интеллектуального потенциала общества в условиях перехода на инновационный путь развития / С.Ю. Глазьев // *Неэкономические грани экономики: непознанное взаимовлияние. Научные и публицистические заметки обществоведов*. – М.: Институт экономических стратегий, 2010. – 800 с.
4. Пасховер, А. Обыкновенное чудо // *Корреспондент*. – 2012. – № 22. – 8–14 июня. – [http://smi.liga.net/articles/2012-06-13/5757956-obyknovennoe\\_chudo.htm](http://smi.liga.net/articles/2012-06-13/5757956-obyknovennoe_chudo.htm).
5. Denison, E. (1985). *Trends in American economic growth, 1929–1982*. Washington, Brookings Institution Press, 141 p.
6. OECD (2010a), *Science, Technology and Industry Outlook 2010*, 2010, OECD, Paris.
7. Николаев, А. Инновационное развитие и инновационная культура / А. Николаев. – [www.ptpu.ru](http://www.ptpu.ru).

8. Куклин, А.А. Новая техника в условиях перехода к рынку / А.А. Куклин. – Екатеринбург: УрО РАН, 1996. – 255 с.

9. Куклин, А.А. Формирование инновационной культуры в аспекте обеспечения экономической безопасности региона / А.А. Кукин, А.В. Багаряков, Н.Л. Никулина // *Управленец*. – 2012. – № 9–10. – С. 30–33.

10. Багаряков, А.В. Исследование экономической безопасности в аспекте взаимосвязи «инновационная безопасность – инновационная культура» / А.В. Багаряков, Н.Л. Никулина // *Экономика региона*. – 2012. – № 4. – С. 178–185.

11. Комплексная методика диагностики экономической безопасности территориальных образований РФ. Ч. 1, 2: Методические положения

диагностики экономической безопасности территорий регионального уровня. Пороговые уровни индикаторов экономической безопасности территорий регионального уровня: препринт / А.И. Татаркин [и др.]. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2001.

12. Татаркин, А.И. Изменение парадигмы исследований экономической безопасности региона / А.И. Татаркин, А.А. Куклин // *Экономика региона*. – 2012. – № 2. – С. 25–39.

13. Комплексная методика диагностики качества жизни в регионе / под ред. А.И. Татаркина, А.А. Куклина. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2009. – 124 с.

14. Танзир. *Википедия*. – <http://ru.wikipedia.org>.

**Куклин Александр Анатольевич.** Доктор экономических наук, профессор, руководитель центра экономической безопасности, главный научный сотрудник, Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук (г. Екатеринбург). Область научных интересов – экономическая безопасность региона, социально-демографическая и инновационная безопасность региона, качество жизни населения. Контактный телефон: (343) 371-07-19. E-mail: alexkuklin49@mail.ru.

**Багаряков Алексей Владимирович.** Кандидат экономических наук, Первый заместитель руководителя Администрации Губернатора Свердловской области. Область научных интересов – инновационная безопасность региона. Контактный телефон: (343) 354-00-03. E-mail: bagaryakov@gov66.ru.

**Никулина Наталья Леонидовна.** Кандидат экономических наук, заведующая сектором, старший научный сотрудник, Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук (г. Екатеринбург). Область научных интересов – экономическая и экологическая безопасность региона, диагностика и прогнозирование социально-экономического развития региона. Контактный телефон: (343) 371-57-01. E-mail: nikulinanl@mail.ru.

## INNOVATION SECURITY AND LIVING STANDARDS OF THE POPULATION IN THE REGION

*A.A. Kuklin, A.V. Bagaryakov, N.L. Nikulina*

The interrelation and interaction of innovation security and living standards of the region are considered. The author gives definition to innovation security of the region. The results of diagnosis of innovation security and living standards in the regions of the Ural Federal District are given for the period 2000–2011. As a part of relations of the concepts characterizing innovative development a new concept is introduced that is an innovative benday.

*Keywords: innovative security, standards of living, innovative benday.*

**Kuklin Aleksandr Anatolievich,** Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Center for Economic Security, chief research scientist, Institute of Economics, the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. Research interests: economic security of the region, social demographic and innovative security of the region, living standards of population. Contact phone: (343) 371-07-19. E-mail: alexkuklin49@mail.ru.

**Bagaryakov Aleksey Vladimirovich,** Candidate of Science in Economics, First Deputy of the Head of Administration of the Governor of Sverdlovsk region. Research interests: innovative security of the region. Contact phone: (343) 354-00-03. E-mail: bagaryakov@gov66.ru

**Nikulina Natalia Leonidovna,** Candidate of Science in Economics, Head of the Department, senior research scientist, Institute of Economics, the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. Research interests: economic and environmental security of the region, diagnosis and forecasting of social and economic development of the region. Contact phone: (343) 371-57-01. E-mail: nikulinanl@mail.ru.

*Поступила в редакцию 22 августа 2013 г.*

## ФОРМИРОВАНИЕ ПОДХОДОВ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ СТРУКТУРНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ В ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА

*В.Н. Мякшин*

Статья посвящена проблеме управления структурными преобразованиями в экономике региона на основе выделения приоритетных видов экономической деятельности в среднесрочной перспективе. Представлена разработанная методология определения приоритетных направлений инвестирования с целью оптимизации отраслевых структур на основе выявления ключевых точек инвестиционного роста.

*Ключевые слова: стратегическое планирование, экономика региона.*

Модернизация экономики регионов России, активизация роли инвестиционных процессов, носящих отчасти стихийный характер, с одной стороны, и возрастающие общественные потребности к качеству жизни, с другой, обуславливают необходимость разработки нового концептуального подхода к управлению экономическими системами с выделением приоритетных видов экономической деятельности в среднесрочной перспективе.

В соответствии со спецификой исторических условий и особенностями федеративного устройства России необходима целостная, законодательно оформленная система регулирования инвестиционной деятельности, важнейшим структурным звеном которой должна стать региональная инвестиционная политика, обеспечивающая рост инвестиционной привлекательности с целью развития каждого региона.

Модернизация экономики Архангельской области на основе оптимизации отраслевых структур и развитие производственного потенциала возможны при обеспечении инвестиционной привлекательности и осуществлении масштабных инвестиций в основной капитал как основы ресурсного обеспечения структурных преобразований.

Для обеспечения структурных сдвигов в экономике региона необходимо повысить инвестиционную привлекательность ключевых точек инвестиционного роста (приоритетных видов экономической деятельности), воздействие на которые за счет механизма инвестиционной индукции приведет к желаемым изменениям инвестиционной привлекательности и инвестиционной активности смежных отраслей [1].

В самом общем виде сбалансированность регионального инвестиционного процесса можно определить как взаимное соответствие (баланс) инвестиционных ресурсов и подлежащих удовлетворению потребностей в них [2]. Сбалансированность в инвестиционной сфере создает предпосылки для реструктуризации экономики региона в соответствии со стратегией повышения инвести-

ционной привлекательности. Своевременное выявление диспропорций экономического развития региона и использование государственными органами управления данной информации – важное условие обеспечения устойчивого экономического роста.

С учетом исследуемой проблемы обоснования приоритетов реструктуризации экономики региона необходимо рассмотреть возможность устранения структурных диспропорций посредством развития приоритетных видов экономической деятельности. Разработка системы отраслевых приоритетов для привлечения инвестиций осуществлена на основе методологии межотраслевого баланса.

Межотраслевой баланс является не только инструментом оценки сбалансированности экономического развития региона, но и инструментом определения приоритетных направлений инвестиционной политики.

На основе модели МОБ возможно выявление «точек инвестиционного роста» в экономике региона, воздействие на которые за счет механизма инвестиционной индукции приведет к желаемым изменениям инвестиционной привлекательности тех или иных отраслей, а в долгосрочной перспективе (10–15 лет) – повышению инвестиционной привлекательности всего региона.

Нами разработаны модели межотраслевого баланса Архангельской области за 2007–2010 гг. На основе моделей сформированы матрицы прямых и полных материальных затрат, матрицы полной трудоемкости и фондоемкости (табл. 1–4).

Определение прямых и полных затрат труда относится к числу важнейших аналитических возможностей межотраслевого метода.

Из двух анализируемых показателей в экономическом смысле выше значимость показателя полной трудоемкости, который показывает величину полных затрат труда (включая и смежные виды деятельности) на производство конечной продукции, иными словами, полная трудоемкость показывает, во что в среднем обходится региону

**Таблица 1**  
**Динамика прямой трудоемкости по видам экономической деятельности для Архангельской области за 2007–2010 гг., чел. / 1 тыс. руб. валовой продукции**

Прямая трудоемкость	2007	2008	2009	2010
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство; рыболовство, рыбоводство	0,0027024	0,0022858	0,0020915	0,0017633
Добыча полезных ископаемых	0,0001277	0,0000992	0,0000560	0,0000493
Обрабатывающие производства	0,0009692	0,0008601	0,0008671	0,0008191
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	0,0010218	0,0008486	0,0007470	0,0006141
Строительство	0,0004062	0,0004538	0,0008516	0,0006778
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	0,0017334	0,0017561	0,0017426	0,0017684
Транспорт и связь	0,0012160	0,0010016	0,0009723	0,0008657
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг; финансовая деятельность	0,0022517	0,0019866	0,0017748	0,0015351
Здравоохранение и предоставление социальных услуг; государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное страхование; образование	0,0032543	0,0024555	0,0022850	0,0021888
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг; гостиницы и рестораны	0,0041794	0,0035139	0,0034265	0,0026633

**Таблица 2**  
**Динамика полной трудоемкости по видам экономической деятельности для Архангельской области за 2007–2010 гг., чел. / 1 тыс. руб. конечной продукции**

Полная трудоемкость	2007	2008	2009	2010
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство; рыболовство, рыбоводство	0,0042418	0,0036363	0,0033751	0,0029133
Добыча полезных ископаемых	0,0006527	0,0005742	0,0005154	0,0004774
Обрабатывающие производства	0,0029101	0,0025967	0,0025625	0,0023896
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	0,0031051	0,0027486	0,0025971	0,0023485
Строительство	0,0020362	0,0019224	0,0022960	0,0020314
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	0,0029402	0,0028393	0,0028046	0,0027535
Транспорт и связь	0,0021276	0,0018310	0,0017903	0,0016324
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг; финансовая деятельность	0,0032869	0,0029085	0,0026498	0,0023285
Здравоохранение и предоставление социальных услуг; государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное страхование; образование	0,0041245	0,0032283	0,0030424	0,0028927
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг; гостиницы и рестораны	0,0054417	0,0046473	0,0045406	0,0037027

производство той или иной продукции.

Данный показатель имеет существенное аналитическое значение. Особый интерес представляет анализ динамики полных затрат труда. Тенденции изменения данного показателя позволяют получить объективную информацию о росте производительности общественного труда, затрачиваемого во всех видах экономической деятельности для выпуска конечной продукции того или иного вида.

Показатель прямых затрат труда показывает величину трудовых затрат в данном виде экономической деятельности на производство единицы валовой продукции данного вида деятельности (имеет более узкое экономическое значение).

Анализ данных табл. 1, 2 выявляет тенденцию снижения показателей прямой трудоемкости и

полной трудоемкости по всем видам экономической деятельности Архангельской области, что является положительным фактором экономического развития.

Наименьшее значение показатель полной трудоемкости принимает для добычи полезных ископаемых (0,0004774), при этом его значение уменьшилось в 2010 г. по сравнению с 2007 г. в 1,4 раза. Наибольшее значение данного показателя для сельского и лесного хозяйства (0,0029133) при снижении по сравнению с 2007 г. в 1,5 раза.

Для обрабатывающих производств, производства и распределения электроэнергии, газа и воды значение показателя полных трудовых затрат почти одинаково (0,0024 и 0,0023) при тенденции к снижению.

## Региональная экономика

Значение данного показателя снизилось для такого вида экономической деятельности, как транспорт и связь, в 1,3 раза и составляет 0,0016324, в строительстве показатель полных трудовых затрат практически сохраняется на одном уровне в 2007–2010 гг. и составляет 0,002.

Основная модель межотраслевого баланса позволяет получить коэффициенты прямой и полной фондоемкости.

Коэффициент прямой фондоемкости показывает величину основных фондов, непосредственно занятых в производстве единицы валовой продукции в данном виде экономической деятельности.

Показатель полной фондоемкости отражает объем основных фондов, необходимых во всех видах экономической деятельности для выпуска единицы конечной продукции данного вида деятельности, и, как видно из определения, несет более значимую экономическую нагрузку. Следует иметь в виду, что данные показатели дают лишь самое общее представление о фондоемкости продукции, так как фонды не разграничиваются по видам и группам, но, тем не менее, могут быть использованы в аналитических целях.

Анализ данных табл. 3 выявляет максимальное значение показателя прямой фондоемкости для строительства (3,30), при снижении фондоемкости в 2010 г. по сравнению в 2007 г. почти в 2 раза. Наименьшее значение данный показатель имеет для сельского и лесного хозяйства (0,46) при незначительной тенденции к снижению. Отмечен рост данного показателя для производства и распределения электроэнергии, газа и воды (в 2 раза). Для обрабатывающих производств значение данного показателя колеблется в пределах 2,3–2,4, для добычи полезных ископаемых прямая фондоемкость не превысила единицу при некоторых колебаниях значения.

Анализ значений полной фондоемкости выяв-

ляет тенденцию к росту данного показателя практически для всех видов деятельности: сельское и лесное хозяйство (1,1 раза), добыча полезных ископаемых (1,4), строительство (1,1), транспорт и связь (1,1 раза), что является неблагоприятным фактором экономического развития. Следует отметить такой положительный момент, как снижение полной фондоемкости в производстве и распределении электроэнергии, газа и воды (в 1,4 раза), фондоемкость в обрабатывающих производствах осталась на том же уровне и составила 2,07 (табл. 4).

Максимальное значение показателя полной фондоемкости отмечено для такого вида экономической деятельности, как транспорт и связь (4,77) при тенденции к росту. Достаточно велико значение фондоемкости в сельском и лесном хозяйстве (3,46). Наименьшее значение имеет коэффициент полной фондоемкости в строительстве (1,71).

В теории макроэкономического анализа при исследовании проблем экономического роста используются понятия индуцированных и автономных инвестиций.

Автономные инвестиции обусловлены необходимостью разработки и внедрения инноваций, вызванных научно-техническим прогрессом.

В теории экономического роста индуцированные инвестиции – это инвестиции, обусловленные появлением дополнительного спроса на материальные блага и услуги, удовлетворение которого возможно лишь за счет создания дополнительных производственных мощностей, что требует дополнительных инвестиций. Таким образом, увеличение спроса на товары и услуги приводит к росту инвестиционного спроса.

В данной работе термин «индуцированные инвестиции» несет иную смысловую нагрузку. Индуцированные инвестиции – это дополнительные капиталовложения, необходимость в которых

Таблица 3

**Динамика прямой фондоемкости по видам экономической деятельности для Архангельской области за 2007–2010 гг., руб. полной стоимости ОФ / 1 руб. валовой продукции**

Прямая фондоемкость	2008	2007	2009	2010
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство; рыболовство, рыбоводство	0,54	0,52	0,51	0,46
Добыча полезных ископаемых	0,58	1,00	0,66	0,61
Обрабатывающие производства	2,44	2,38	2,17	2,31
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	0,74	0,57	1,38	1,55
Строительство	6,27	6,62	2,94	3,30
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	5,26	6,86	4,02	3,56
Транспорт и связь	0,27	0,28	0,24	0,26
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг; финансовая деятельность	0,14	0,13	0,15	0,16
Здравоохранение и предоставление социальных услуг; государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное страхование; образование	0,63	0,54	0,54	0,52
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг; гостиницы и рестораны	0,55	0,47	0,51	0,53



Таблица 4

**Динамика полной фондоемкости по видам экономической деятельности для Архангельской области за 2007–2010 гг., руб. полной стоимости ОФ / 1 руб. конечной продукции**

Полная фондоемкость	2007	2008	2009	2010
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство; Рыболовство, рыбоводство	3,14	3,09	3,23	3,46
Добыча полезных ископаемых	1,72	2,54	2,30	2,43
Обрабатывающие производства	2,06	2,07	2,13	2,07
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	3,98	3,70	2,96	2,84
Строительство	1,53	1,57	1,80	1,71
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	1,41	1,48	1,61	1,59
Транспорт и связь	4,46	4,60	5,07	4,78
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг; Финансовая деятельность	9,30	9,25	8,19	7,72
Здравоохранение и предоставление социальных услуг; государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное страхование; образование	2,61	2,35	2,60	2,64
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг; гостиницы и рестораны	3,18	2,88	3,04	2,96

обусловлена привлечением инвестиций в смежные виды экономической деятельности.

Разработанная модель межотраслевого баланса Архангельской области позволяет на основе ее модификаций при заданном значении темпа роста объема конечной продукции выявить ключевые точки инвестиционного роста, под которыми понимаются приоритетные виды экономической деятельности, рост инвестиционной активности в которых, обусловленный ростом инвестиционной привлекательности, вызывает дополнительный инвестиционный спрос в смежных (взаимосвязанных) отраслях, который характеризует потребность в дополнительных (индуцированных) инвестициях.

Повышение инвестиционной активности, обусловленное ростом инвестиционной привлекательности одной из приоритетных отраслей, автоматически приводит к росту потребности в инвестициях в смежных отраслях.

Таким образом, ключевые точки инвестиционного роста – приоритетные виды экономической деятельности (индукторы), вокруг которых образуется экономическое поле смежных видов деятельности.

Для определения точек инвестиционного роста предложен коэффициент инвестиционной индукции (КИИ), исчисляемый как отношение объема инвестиций в основные фонды видов экономической деятельности, смежных с  $i$ -м видом, к объему инвестиций в основные фонды  $i$ -го вида экономической деятельности, который характеризует величину потребности в индуцированных инвестициях в смежных видах экономической деятельности, обусловленной привлечением инвестиций в  $i$ -й вид экономической деятельности.

Экономическое содержание коэффициента инвестиционной индукции: характеризует долю инвестиций, индуцированных в смежных отрас-

лях, в объеме первичных инвестиций, привлеченных в  $i$ -й вид экономической деятельности.

КИИ позволяет определить инвестиционный потенциал точек инвестиционного роста: способность  $i$ -го вида экономической деятельности индуцировать инвестиции в смежных отраслях.

Для определения коэффициента инвестиционной индукции разработан алгоритм расчета данного показателя на основе матриц коэффициентов полных материальных затрат и прямой фондоемкости, рассчитанных на основе межотраслевого баланса.

Для исчисления коэффициента инвестиционной индукции надо рассчитать произведение элементов вектора коэффициентов прямой фондоемкости  $f_j$  и элементов матрицы коэффициентов полных материальных затрат  $S_{ij}$

$$b_{ij} = f_j S_{ij}, \quad (1)$$

где  $f_j$  – вектор (матрица-строка) коэффициентов прямой фондоемкости, показывающих величину основных фондов, непосредственно занятых в производстве единицы валовой продукции в  $j$ -м виде экономической деятельности;  $S_{ij}$  – матрица коэффициентов полных материальных затрат, показывающих средние затраты  $i$ -го продукта на производство единицы конечного продукта  $j$ -го вида экономической деятельности по всей цепи смежных производств.

Элементы полученной матрицы  $b_{ij}$  показывают величину основных фондов, использованных непосредственно в  $i$ -м виде экономической деятельности и опосредовано в  $j$ -м для выпуска единицы конечной продукции  $j$ -го вида.

Коэффициент инвестиционной индукции  $i_{ij}$  исчисляется как отношение объема инвестиций в основные фонды смежных видов экономической

деятельности к объему инвестиций в основные фонды  $j$ -го вида экономической деятельности, необходимых для производства дополнительной единицы конечной продукции  $j$ -го вида (табл. 5):

$$i_{ij} = \frac{b_{ij}}{b_{jj}}. \quad (2)$$

Таким образом, КИИ показывает, во сколько раз объем индуцированных инвестиций в смежные виды экономической деятельности больше (меньше) объема первичных инвестиций, привлеченных в исследуемый вид экономической деятельности.

Численные значения показателей в табл. 5, равные 0,00, свидетельствуют об отсутствии значимой инвестиционной связи между видами экономической деятельности.

Интегральный коэффициент инвестиционной индукции исчисляется как сумма коэффициентов инвестиционной индукции  $i_{ij}$  для каждого вида экономической деятельности за вычетом первичных инвестиций в  $j$ -й вид деятельности (табл. 6):

$$I_j = \sum_{i=1}^n \frac{b_{ij}}{b_{jj}} - 1. \quad (3)$$

На основе этого показателя можно определить точки инвестиционного роста, для которых объем индуцированных инвестиций превышает объем привлеченных (первичных) инвестиций.

Для выявления ключевых точек инвестиционного роста применяется уровневая интерпретация значений, рассчитанных интегральных КИИ, осуществленная по специально разработанной шкале, включающей три уровня.

Результаты интерпретации, представленные в табл. 6, позволили разделить виды экономической деятельности на три группы.

К первой группе отнесены виды экономической деятельности, интегральный коэффициент инвестиционной индукции которых превышает 1,30, так называемые «ключевые точки инвестиционного роста», позволяющие получить высокий эффект инвестиционной индукции: строительство, обрабатывающие производства, в том числе целлюлозно-бумажное производство, обработка древесины и производство изделий из дерева, производство и распределение электроэнергии, газа и воды, оптовая и розничная торговля.

Инвестиционная политика относительно данных видов экономической деятельности должна быть направлена на их сохранение и развитие.

Виды экономической деятельности, для которых интегральный коэффициент инвестиционной индукции находится в интервале 1,00–1,30, в соответствии с предложенной методикой имеют средний уровень индукции.

Виды экономической деятельности, для которых интегральный коэффициент инвестиционной индукции менее 1,00, составляют самую многочисленную третью группу: низкий уровень индуцированных инвестиций, соответствующий дан-

ному значению коэффициента, не позволяет отнести данные виды экономической деятельности к группе перспективных в плане повышения инвестиционной привлекательности области.

Для повышения инвестиционной привлекательности Архангельской области разработан следующий подход по активизации механизма инвестиционной индукции:

1. Исчисление интегральных коэффициентов инвестиционной индукции на основе МОБ.

2. Определение всех потенциальных точек инвестиционного роста на основе исчисленных значений интегральных коэффициентов инвестиционной индукции ( $I_j \geq 1$ ).

3. Исследование экономического поля смежных видов экономической деятельности с целью определения потребности в индуцированных инвестициях.

4. Отбор ключевых точек инвестиционного роста, имеющих наибольший эффект инвестиционной индукции ( $I_j \geq 1,25$ ).

5. Активизация точек инвестиционного роста через систему инструментов государственного управления инвестиционной деятельностью.

6. Возникновение дополнительной потребности в индуцированных инвестициях в смежных видах экономической деятельности, взаимосвязанных с приоритетными (определенными как ключевые точки инвестиционного роста), обусловленное дополнительным инвестиционным спросом.

7. Формирование рыночного сигнала, информирующего инвесторов о росте потребности в инвестициях в смежных видах экономической деятельности.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод: для повышения инвестиционной активности Архангельской области необходимо стимулировать поток инвестиций в следующие виды экономической деятельности: строительство ( $I_j = 4,58$ ), обрабатывающие производства ( $I_j = 2,59$ ), производство и распределение электроэнергии ( $I_j = 2,48$ ), оптовая и розничная торговля ( $I_j = 3,79$ ).

Выявленные в результате расчетов потребности в продукции (услугах) должны быть сопоставлены с наличием (отсутствием) необходимых производственных факторов, то есть ключевыми точками роста должны стать те отрасли, которые используют региональные преимущества.

В частности, одним из ключевых инвестиционно значимых факторов Архангельской области являются природные ресурсы. По объему лесных ресурсов область находится на 8-м месте в России и на 2-м в СЗФО. Общая площадь эксплуатационных лесов региона составляет 22 млн га, запас древесины – 2,8 млрд м<sup>3</sup>. При этом в структуре запасов древесины 82 % приходится на хвойную древесину. Поэтому из обрабатывающих произ-

Таблица 5

Коэффициенты инвестиционной индукции, рассчитанные на основе МОБ Архангельской области за 2010 г.

i-е виды экономической деятельности	Коэффициенты инвестиционной индукции, рассчитанные на основе МОБ Архангельской области за 2010 г.										Образование			Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		14	15	16	17
1	Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство (исключая лесозаготовки)	1,00	0,15	0,18	0,00	0,23	0,25	0,03	0,17	0,11	0,05	0,00	0,01	0,00	0,01	0,01	0,03	0,01
2	Лесозаготовки	0,10	1,00	0,15	0,01	0,40	1,05	0,09	0,54	0,25	0,16	0,01	0,01	0,01	0,03	0,02	0,07	0,04
3	Рыболовство, рыбоводство	0,05	0,03	1,00	0,00	0,09	0,06	0,01	0,05	0,04	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00
4	Добыча полезных ископаемых	0,04	0,06	0,06	1,00	0,24	0,21	0,57	0,40	0,22	0,07	0,02	0,02	0,01	0,03	0,03	0,09	0,02
5	Обрабатывающие производства (исключая ЦБП и обработку древесины)	0,02	0,03	0,03	0,01	1,00	0,26	0,07	0,43	0,18	0,12	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,05	0,03
6	Целлюлозно-бумажное производство	0,02	0,03	0,03	0,01	0,26	0,15	0,07	0,45	0,19	0,13	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,05	0,04
7	Обработка древесины и производство изделий из дерева	0,01	0,01	0,01	0,00	0,07	1,00	0,02	0,13	0,05	0,04	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,01	0,01
8	Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	0,01	0,01	0,02	0,01	0,11	0,09	1,00	0,13	0,08	0,03	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,06	0,01
9	Строительство	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,02	1,00	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00
10	Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	0,01	0,01	0,02	0,01	0,10	0,05	0,16	0,18	1,00	0,05	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	0,04	0,01

Окончание табл. 5

j-е виды экономической деятельности	i-е виды экономической деятельности																		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
	Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство (исключая лесозаготовки)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,01	0,02	0,04	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Лесозаготовки	0,08	0,06	0,13	0,11	0,64	0,24	0,90	1,51	2,07	0,34	1,00	0,04	0,02	0,08	0,07	0,22	0,09	0,00
	Рыболовство, рыболовство	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Добыча полезных ископаемых	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Обработка древесины и производство изделий из дерева	0,02	0,02	0,04	0,07	0,34	0,11	0,38	0,39	0,36	0,18	0,03	0,30	0,00	0,00	0,03	0,03	0,09	0,05
	Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,01	0,04	0,05	0,04	0,02	0,00	0,00	0,00	1,00	0,01	0,04	0,00	0,00
	Строительство	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,02	0,02	0,00
	Отловая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	1,37	1,43	1,68	1,26	3,59	3,02	3,48	5,58	4,79	2,24	1,13	1,42	1,07	1,29	1,25	1,83	1,34	0,34
	Гостиницы и рестораны	0,37	0,43	0,68	0,26	2,59	2,02	2,48	4,58	3,79	1,24	0,13	0,42	0,07	0,29	0,25	0,83	0,83	0,34
	Транспорт и связь																		
	Финансовая деятельность																		
	Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг																		
	Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное страхование																		
	Образование																		
	Здравоохранение и предоставление социальных услуг																		
	Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг																		
	Сумма КИИ	1,37	1,43	1,68	1,26	3,59	3,02	3,48	5,58	4,79	2,24	1,13	1,42	1,07	1,29	1,25	1,83	1,34	0,34
	Интегральный коэффициент инвестиционной индукции	0,37	0,43	0,68	0,26	2,59	2,02	2,48	4,58	3,79	1,24	0,13	0,42	0,07	0,29	0,25	0,83	0,83	0,34

Таблица 6  
 Результаты расчетов интегральных коэффициентов инвестиционной индукции по данным МОБ Архангельской области за 2010 г.

Вид экономической деятельности	$b_{jj}^*$	$b_{ij}^{**}$	$I_j^{***} = \sum \frac{b_{ij}}{b_{jj}} - 1$
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство (исключая лесозаготовки)	2,77	1,01	0,37
Лесозаготовки	2,57	1,11	0,43
Рыболовство, рыбоводство	1,62	1,10	0,68
Добыча полезных ископаемых	1,92	0,51	0,26
Обрабатывающие производства (исключая ЦБП и обработку древесины)	0,58	1,50	2,59
Целлюлозно-бумажное производство	0,69	1,40	2,02
Обработка древесины и производство изделий из дерева	0,58	1,55	2,67
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	0,82	2,02	2,48
Строительство	0,31	1,41	4,58
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	0,33	1,26	3,79
Гостиницы и рестораны	0,91	1,13	1,24
Транспорт и связь	4,21	0,56	0,13
Финансовая деятельность	3,77	1,60	0,42
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	7,32	0,51	0,07
Государственное управление и обеспечение военной безопасности социальное страхование	2,29	0,67	0,29
Образование	2,51	0,62	0,25
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	1,02	0,85	0,83
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	2,90	0,97	0,34

\* Объем инвестиций в основные фонды  $j$ -го вида экономической деятельности, необходимый для получения дополнительной единицы конечной продукции  $j$ -го вида, руб.

\*\* Объем инвестиций в основные фонды всех видов экономической деятельности (кроме  $j$ -го вида), необходимый для получения дополнительной единицы конечной продукции  $j$ -го вида, руб.;

\*\*\* сумма коэффициентов инвестиционной индукции  $i_{ij}$  для каждого вида деятельности за вычетом первичных инвестиций в  $j$ -й вид деятельности.

водств, развитых в Архангельской области, наиболее важное значение имеет лесопромышленный комплекс (ЛПК) [3].

Следует отметить, что в российском лесопромышленном комплексе роль Архангельской области выше, чем в национальной добывающей промышленности: общий запас древесины составляет 3,2 %, объем лесозаготовительного производства – 7,5 %, производство целлюлозы (по варке) – более 25 % в общероссийских объемах производства, при этом доля добычи полезных ископаемых составляет 1,53 % соответствующего общероссийского показателя [5].

Механизм повышения эффективности функционирования лесопромышленного комплекса представляет интерес не только с точки зрения его долгосрочного устойчивого развития, но и с позиций возможного инициирования инвестиционной активности в смежных отраслях экономики, и тем самым превращения ЛПК в основной сектор роста экономики области в целом.

Оценка инвестиционного потенциала основных производств лесопромышленного комплекса

на основе интегральных коэффициентов инвестиционной индукции позволяет рассматривать деревообрабатывающие и целлюлозно-бумажное производства как точки инвестиционного роста (значение коэффициентов соответственно 2,67 и 2,02) (табл. 7).

Повышение эффективности работы лесопромышленного комплекса посредством активизации механизма инвестиционной индукции позволит получить дополнительные источники ресурсного обеспечения других приоритетных направлений структурных преобразований – развития топливно-энергетического комплекса и транспортной инфраструктуры.

Отнесение к ключевым точкам такого вида экономической деятельности, как оптовая и розничная торговля, отражает потребности населения области.

Анализ структуры распределения инвестиций по видам экономической деятельности в Архангельской области позволяет сделать вывод о ее несбалансированности.

Спад инвестиционной активности привел к

Таблица 7

Интерпретация результатов оценки инвестиционного потенциала видов экономической деятельности\*

Значение интегрального КИИ	Уровень инвестиционной индукции
$1,30 < I_j$	Высокий уровень
$1,00 \leq I_j \leq 1,30$	Средний уровень
$0,00 < I_j < 1,00$	Низкий уровень
$I_j = 0,00$	Отсутствие значимой инвестиционной связи

\*  $I_j = 1,30$  соответствует среднему значению интегрального КИИ для всех видов экономической деятельности.

деформации отраслевой структуры производства, и не только в отраслях, производящих продукцию, но и в сырьевых отраслях, на отечественном рынке чрезвычайно высока доля импортных товаров.

Частный сектор экономики, который должен был стать базой осуществления экономических реформ, в настоящее время находится на низком уровне развития. Инвестиционный рынок находится в стадии формирования, очень слабо интегрирован в мировое хозяйство. Денежно-кредитная система далека от совершенства, ее состояние обостряется значительными инфляционными процессами, которые заметно препятствуют мобилизации накоплений для проведения структурных реформ.

В настоящее время еще не созданы необходимые институциональные условия для функционирования рыночной экономики, не задействованы в полной мере объективные рыночные законы и антимонопольный механизм, поэтому важной проблемой повышения инвестиционной активности является, с одной стороны, эффективное развитие частного предпринимательства, а с другой – активное участие государства в управлении инвестиционным процессом.

В структуре инвестиций в основной капитал промышленности Архангельской области по источникам финансирования основную долю (более 60 %) занимают привлеченные средства, в том числе бюджетные средства составляют 24 %, что свидетельствует о росте государственного участия в инвестировании промышленности. При этом финансирование из федерального бюджета составляет 18 %, из бюджета Архангельской области – 5 % [4].

Приведенные показатели подтверждают объективную необходимость формирования эффективной региональной инвестиционной политики.

Концентрация инвестиционных ресурсов в ключевых точках инвестиционного роста (строительство, лесопромышленный комплекс, топливно-энергетический комплекс) позволит, используя природные ресурсы региона, создать механизм, стимулирующий капиталообразование.

При выборе инвестиционных приоритетов необходимо отдавать предпочтение направлениям,

ведущим к сбалансированному развитию экономики области.

Совершенствование отраслевой структуры инвестиций в направлении повышения удельного веса инвестиций в приоритетные виды экономической деятельности позволит сформировать оптимальный ее вариант.

В ходе проведенного исследования получен ряд научных результатов, подтверждающих правильность поставленной гипотезы: активизация выявленных ключевых точек инвестиционного роста приводит в действие механизм инвестиционной индукции и позволяет повысить инвестиционную активность смежных отраслей как основу ресурсного обеспечения структурных преобразований.

Стратегические изменения должны заключаться в формировании новой системы регулирования экономики, которая могла бы стимулировать инвесторов на осуществление структурных преобразований, необходимых для достижения динамической сбалансированности.

## Литература

1. Мякишин, В.Н. Разработка концептуального подхода к оценке инвестиционной привлекательности региона на основе сбалансированной системы показателей / В.Н. Мякишин // Региональная экономика. – 2013. – № 29. – С. 31–41.

2. Песьякова, Т.Н. Система показателей для оценки сбалансированности регионального лесопромышленного комплекса / Т.Н. Песьякова; В.Н. Мякишин // Известия высших учебных заведений. Лесной журнал. – 2008. – № 4. – С. 140–147.

3. Пластинин, А.В. Приоритетные инвестиционные проекты в области освоения лесов как механизм привлечения инвестиций / А.В. Пластинин // Экономика и управление (Российский научный журнал). – 2012. – № 7. – С. 99–103.

4. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2011: стат. сб. / Росстат. – М., 2012. – 992 с.

5. Степанова, В.В. Инвестиционная привлекательность Поморского региона России / В.В. Степанова // Экономика и управление (Российский научный журнал). – 2007. – № 9. – С. 76–80.

**Мякшин Владимир Николаевич.** Кандидат экономических наук, доцент, Северный (Арктический) федеральный университет им. М.В. Ломоносова (г. Архангельск). Область научных интересов – балансовые модели в экономике, региональная экономика, инвестиции. Контактный телефон: (8-8182)-26-70-10. E-mail: mcshin@yandex.ru.

---

## **APPROACHES TO STRATEGIC PLANNING OF STRUCTURAL CHANGES IN THE ECONOMY OF THE REGION**

***V.N. Myakshin***

The article deals with management of structural changes in the economy of the region through the provision of priority economic activities in midterm. The developed methodology to identify priority areas for investment to optimize the industry structure with key points of investment growth is given.

*Keywords: strategic planning, the economy of the region.*

**Vladimi Nikolaevich Myakshin.** Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Northern (Arctic) Federal University named after M.V. Lomonosov, Arkhangelsk. Field of scientific interests: balance models in economics, regional economics, and investment. Tel.: +7 8182 26 70 10. E-mail: mcshin@yandex.ru

*Поступила в редакцию 22 октября 2013 г.*

## ПОКАЗАТЕЛИ И ИНДИКАТОРЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АВТОТРАНСПОРТНОЙ СИСТЕМЫ

Т.И. Тохиров

В статье приведены основные показатели и индикаторы экономической безопасности автотранспортной системы: индикаторы производства, финансовые, социальные; описаны методы выявления и нейтрализации угроз экономической безопасности автотранспортной системы.

*Ключевые слова:* экономическая безопасность автотранспортной системы, показатели экономической безопасности, индикаторы производства, финансовые индикаторы, социальные индикаторы.

По определению авторов работы [1] система – это множество элементов, взаимодействие между которыми организовано таким образом, что система преобразует (трансформирует) определенные входные величины в желаемые выходные величины (цели). Следует отметить, что понятие системы есть, по сути, абстракция, общепринятого ее определения и состава не существует. Выделение конкретной системы, выявление ее элементов и связей между ними зависят от:

- исследователя или проектировщика;
- исследуемого объекта;
- целей и задач, которые ставит перед собой исследователь.

Исходя из этого в качестве автотранспортной системы, на наш взгляд, целесообразно принять совокупность элементов:

- автотранспортные организации, обслуживающие населения региона;
- линейные сооружения;
- маршрутная сеть.

Взаимосвязь между элементами организована с целью эффективного удовлетворения потребностей народного хозяйства в автомобильных перевозках.

Показатели экономической безопасности автотранспортной системы региона можно разделить на четыре группы.

Первая группа – показатели, характеризующие уровень провозных возможностей:

- общее количество пассажирских автомобилей региона;
- общее количество грузовых автомобилей региона;
- средняя вместимость автобусов;
- средняя грузоподъемность грузовых автомобилей;
- среднее количество лицензий, выданное на перевозку пассажиров автобусами (микроавтобусами);
- среднее количество лицензий, выданное на перевозку пассажиров легковыми автомобилями;

– среднее количество лицензий, выданное на перевозку грузовыми автомобилями.

В эту группу показателей входят провозные возможности транспортных средств, которые работают непосредственно на маршрутах. Связь рассматриваемых показателей с обеспечением экономической безопасности автотранспортной системы региона не вызывает сомнений. Улучшение показателей этой группы, безусловно, способствует обеспечению экономической безопасности автотранспортной системы региона. Следует отметить, величина показателей этой группы зависит от деятельности автотранспортных организаций и частных предпринимателей региона. Исходя из этого, вышестоящим организациям (управляющие и регулирующие деятельность автотранспортных предприятий и частных предпринимателей) при распределении подвижного состава между районами следует более обоснованно (в соответствии со спросом) корректировать уровень и состояние структурного состава вышеуказанных показателей.

Вторая группа показателей – показатели, характеризующие функционирование автотранспортных предприятий и частных предпринимателей:

- среднесуточное время в наряде;
- среднее списочное количество автомобилей;
- коэффициент использования подвижного состава;
- коэффициент использования вместимости;
- $\alpha_t$  – коэффициент технической готовности подвижного состава;
- $\alpha_b$  – коэффициент выпуска подвижного состава на линию;
- $Y$  – коэффициент использования грузоподъемности;
- $\beta$  – коэффициент использования пробега;
- $l_{cp}$  – средняя длина ездки, км;
- $l_{cp}$  – среднее расстояние перевозки груза, км;
- $t_{п-р}$  – время простоя подвижного состава под погрузкой-разгрузкой, ч;
- $T_n$  – время в наряде, ч;



$V_T$  – техническая скорость движения, км/ч;

$V_3$  – эксплуатационная скорость, км/ч.

Показатели характеризующие результаты работы подвижного состава [2]:

$n_e$  – число ездов;

$L_{er}$  – пробег с грузом, км;

$L_{общ}$  – общий пробег, км;

$U$  – производительность подвижного состава – выработка в тоннах, т;

$W$  – производительность подвижного состава – выработка в тонно-километрах, т-км;

$Q$  – объем перевозок в тоннах, т;

$P$  – грузооборот в тонно-километрах, т-км;

– платный пробег легковых автомобилей такси.

Эту группу формируют технико-эксплуатационные показатели работы подвижного состава, среднесписочная численность работников АТП, характеризующая уровень обеспеченности АТП трудовыми ресурсами.

Показатели, характеризующие эту группу, в основном зависят от технического состояния подвижного состава. Кроме неудовлетворительного технического состояния на показатели этой группы влияют недостатки в организации выпуска подвижного состава на линию, отсутствие необходимых эксплуатационных материалов, неудовлетворительная структура материально-технической базы, а также отсутствие надлежащего контроля и управления транспортным процессом.

Следует отметить, что улучшение рассматриваемых показателей зависит от усилий АТП и частных предпринимателей. Целенаправленное и систематическое повышение величины показателей вышеуказанной группы способствует повышению экономической безопасности автотранспортной системы региона.

Третья группа показателей – развитие сети линейных сооружений и протяженность автомобильных дорог:

– пропускная способность автомобильных дорог;

– расчетные интенсивность и скорость движения;

– ширина и количество полос движения;

– количество линейных сооружений в регионе;

– количество работников в линейных сооружениях.

В данном случае под линейными сооружениями понимаются: автостанции, автопавильоны, отдельные пункты продажи билетов и линейные пункты контроля над функционированием подвижного состава на маршрутах, которые характеризуются величинами рассматриваемых показателей, улучшают качество обслуживания клиентов и показатели работы подвижного состава.

Следует отметить, что только усилий работников системы автомобильного транспорта для улучшения показателей этой группы недостаточно. Однако, если учесть, что все вышеуказанные линейные сооружения региона в настоящее время входят в баланс автотранспортных предприятий, вклад в улучшение рассматриваемых показателей велик.

Уровень развития маршрутной сети, характеризующий четвертую группу, включает следующие показатели – маршрутный коэффициент – определяется как отношение протяженности маршрутной сети к протяженности автомобильных дорог и оценивает возможность улучшения маршрутной сети. Второй показатель – количество внегородских линий маршрутов в регионе.

Величина показателей этой группы характеризуется усилиями не только работников автомобильного транспорта, но и многих других не-транспортных организаций (дорожные организации, администрации района, госавтоинспекции и др.). Однако существенная роль в формировании величины показателей этой группы принадлежит работникам автомобильного транспорта, в частности, автотранспортным организациям, расположенным в регионе, так как именно последние призваны удовлетворить потребности в услугах автомобильного транспорта.

### Литература

1. Рихтер, К.Ю. Математическое моделирование транспортных процессов с учетом социально-экономических факторов / К.Ю. Рихтер, А.П. Минаев. – М.: МАДИ-М, 1984. – 84 с.

2. Метелёв, С.Е. Менеджмент экономической безопасности: учебное пособие / С.Е. Метелёв. – Омск, 2006. – 219 с.

3. Горев, А.Э. Грузовые автомобильные перевозки / А.Э. Горев. – М.: Издат. центр «Академия», 2008. – 289 с.

**Тохиров Тохиржон Исломжонович.** Ассистент кафедры автомобилей и управление на транспорте, Политехнический институт Таджикского технического университета им. академика М.С. Осими. E-mail: tohirov.82@mail.ru

---

## PERFORMANCE AND ECONOMIC INDICATORS OF VEHICLE SAFETY SYSTEMS

*T.I. Tokhirov*

The article presents main indicators of economic performance and safety of vehicle system such as indicators of production, financial and social indicators; methods to identify and neutralize threats to the economic security of vehicle system.

*Keywords: economic security of vehicle system, indicators of economic security, indicators of production, financial indicators, social indicators.*

**Tokhirov Tokhirjon Isломzhonovich,** assistant of Vehicles and Transport Management Department, Polytechnic Institute of Tajik Technical University named after academician M.S. Osimi. E-mail: tohirov.82@mail.ru

*Поступила в редакцию 5 июня 2013 г.*

## ОПТИМИЗАЦИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ ЭНЕРГОГЕНЕРИРУЮЩЕЙ КОМПАНИИ

А.Ю. Домников, П.М. Хоменко, М.Я. Ходоровский

В статье рассматриваются особенности инвестиционной деятельности энергогенерирующих компаний. Исследована специфика финансирования инвестиций в российской энергогенерирующей отрасли. Поставлена проблема оптимизации структуры финансирования инвестиций энергогенерирующих компаний. Предложен методический подход к оптимизации структуры финансирования на основе метода нелинейной оптимизации. Рассмотрено применение подхода к оптимизации структуры финансирования инвестиционной программы на примере российской энергогенерирующей компании.

*Ключевые слова:* оптимизация, инвестиции, энергогенерирующие компании.

Энергетика является важнейшей инфраструктурной отраслью экономики. Системообразующим элементом современной энергетики является генерация – производство электрической и тепловой энергии, существующее на базе энергогенерирующих компаний.

Одной из наиболее актуальных проблем, стоящих перед энергогенерирующими компаниями России является проблема привлечения инвестиций [1]. Это обусловлено необходимостью осуществления больших капитальных вложений с целью обновления изношенных основных фондов в энергогенерации.

Износ производственных мощностей в энергетике по некоторым оценкам, составляет 60%. В дальнейшем ожидается ухудшение ситуации с устареванием генерирующих мощностей, и к 2020 г. объем выбывших основных производственных фондов в энергогенерации может составить 75%. [2]. Решение данной проблемы требует привлечения значительных инвестиционных ресурсов в энергогенерирующую отрасль.

Привлечение инвестиционных ресурсов предполагает задействование нескольких источников финансирования. При этом важно сформировать такую структуру финансирования инвестиционного бюджета, при которой средневзвешенная стоимость финансовых ресурсов будет минимальна, а объем ресурсов, привлекаемых из каждого источника, соответствовал инвестиционным потребностям и критериям финансовой устойчивости энергогенерирующей компании.

Проблема оптимизации структуры финансирования компании рассматривается в фундаментальных работах ведущих зарубежных и отечественных ученых, таких как Шарп У., Александер Г., Дж. Бэйли М. [4], Биргхэм Э., Эрхард М. [5], Бланк И. [6], Лукасевич И.Я. [7]. На основе исследований в этой области [8–10] и специфических особенностей

энергогенерирующей отрасли была предложена модель оптимизации финансирования инвестиционной программы энергогенерирующей компании.

Предположим, энергогенерирующая компания реализует  $i$  инвестиционных проектов. Данные проекты финансируются из  $j$  источников финансирования инвестиций энергогенерирующей компании. Каждый источник финансирования можно отнести к собственным, либо заемным средствам. Обозначим данный признак как  $k$ .

Инвестиционные проекты энергогенерирующей компании отличаются друг от друга по величине бюджета, уровню рисков, стоимости и ликвидности обеспечения обязательств и иным факторам, определяющим стоимость ресурсов. Поэтому для каждого из  $i$  инвестиционных проектов, финансируемых из  $j$ -го источника, возможно определить стоимость ресурсов  $c_{ij}$ . Каждому инвестиционному проекту соответствует определенный уровень процентной ставки по привлекаемым ресурсам, при котором реализация инвестиционного проекта становится экономически нецелесообразной, ввиду превышения дисконтированных расходов над дисконтированными доходами по проекту.

При оптимизации источников финансирования инвестиций необходимо учитывать влияние структуры финансирования на финансовую устойчивость энергогенерирующей компании. С этой целью в модель был введен коэффициент финансовой устойчивости, представляющий собой интегральный показатель финансовой устойчивости [3] энергогенерирующей компании. Оценка параметров модели осуществлялась на основе эмпирических данных о компаниях энергетического сектора России

$$G = 0,627 \times F1 + 0,796 \times F2 + 0,410 \times F3 + \\ + 0,428 \times F4 + 0,316 \times F5 + 0,282 \times F6,$$

где  $G$  – интегральный показатель финансовой устойчивости энергогенерирующей компании,  $F1$  – коэффициент финансового левериджа,  $F2$  – коэффициент покрытия процентов,  $F3$  – коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования,  $F4$  – коэффициент абсолютной ликвидности,  $F5$  – коэффициент рентабельности собственных средств,  $F6$  – рентабельность EBITDA.

Было установлено, что влияние доли заемных источников на финансовую устойчивость носит нелинейный характер (рис. 1). Увеличение доли заемных источников в структуре финансирования до определенного уровня приводит к повышению финансовой устойчивости в силу положительного эффекта финансового рычага. Однако дальнейшее увеличение доли заемных средств приводит к снижению финансовой устойчивости энергогенерирующей компании по причине снижения автономии и роста долговой нагрузки. С целью учета данной зависимости в модель оптимизации будет введено нелинейное ограничение, связанное с зависимостью финансовой устойчивости от доли заемных источников.

Определим величину  $x_j$  как долю средств, привлекаемых из  $j$ -го источника при заданном уровне процентных ставок в общем объеме привлекаемых ресурсов.

Целевая функция минимизирует стоимость привлекаемых ресурсов для финансирования инвестиционной программы:

$$F(w) = \sum_j \sum_k r_{jk} \times x_{jk} \rightarrow \min, \quad (1)$$

где  $r_{jk}$  – стоимость ресурсов, привлекаемых энергогенерирующей компанией из  $j$ -го источника  $k$ -го типа,  $x_{jk}$  – доля  $j$ -го источника  $k$ -го типа в бюджете инвестиционной программы.

Оптимизационная модель будет включать в себя следующие балансы и ограничения:

1. Ограничения по стоимости источников финансирования инвестиционной программы

$$\sum_i \sum_j \sum_k c_{ij} \times x_{jk} \leq b_i, \quad (2)$$

где  $b_i$  – максимальная стоимость ресурсов, привлекаемых для финансирования  $i$ -го источника,  $c_{ij}$  – стоимость средств, привлеченных из  $i$ -го источника собственных средств для финансирования  $j$ -го проекта.

2. Баланс бюджета инвестиционной программы

$$\sum_i x_j = 1. \quad (3)$$

3. Нелинейное ограничение на соотношение собственных и заемных средств:

$$\sum_i \sum_j \sum_k (a_{ij} \times x_{jk} + d_{ij} \times x_{jk}^2 + e_{ij}) \geq G_i, \quad (4)$$

где  $G_i$  – интегральный показатель финансовой устойчивости (коэффициент финансовой устойчивости),  $a_{ij}$ ,  $d_{ij}$ ,  $e_{ij}$  – эмпирические коэффициенты модели.

4. Ограничения по объему заемных средств

$$S_{i\min} \leq \sum_{i=k} x_i \leq S_{i\max}, \quad (5)$$

где  $S_{i\min}$  – нижняя граница величины заемных средств,  $S_{i\max}$  – верхняя граница величины заемных средств.

4. Ограничения по объему инвестиционного проекта

$$0 \leq x_j \leq 1. \quad (6)$$

Модель оптимизации структуры инвестиционного бюджета энергогенерирующей компании в формальной постановке примет вид:

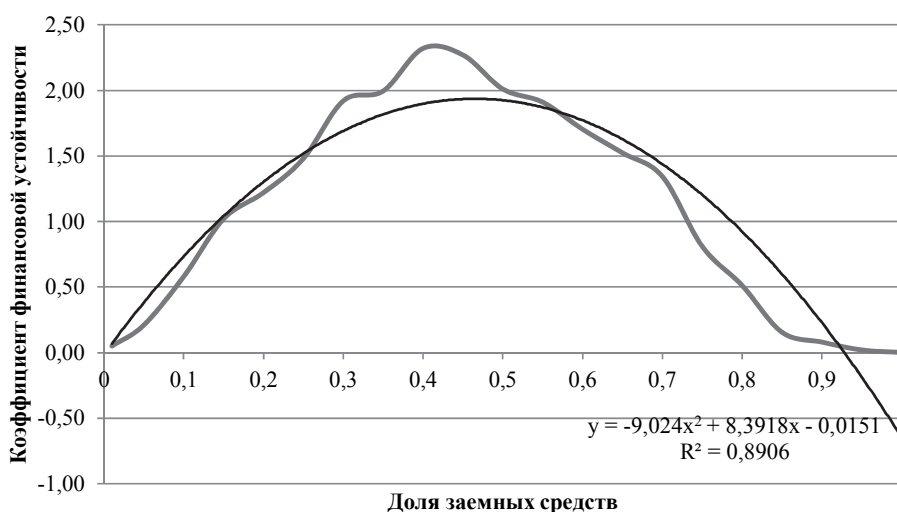


Рис. 1. Зависимость финансовой устойчивости энергогенерирующей компании от доли заемных средств

$$\left\{ \begin{array}{l} F(w) = \sum_j \sum_k r_{jk} \times x_{jk} \rightarrow \min \\ \sum_i \sum_j \sum_k c_{ij} \times x_{jk} \leq b_i \\ \sum_i \sum_j \sum_k (a_{ij} \times x_{jk} + d_{ij} \times x_{jk}^2 + e_{ij}) \geq G_i \\ S_{i\min} \leq \sum_{i=k} x_i \leq S_{i\max} \\ \sum_i x_j = 1 \\ 0 \leq x_j \leq 1 \\ i = \overline{1, m}, j = \overline{1, n} \end{array} \right. \quad (7)$$

Представленная модель является задачей нелинейной оптимизации, поскольку система ограничений содержит один нелинейный компонент [11].

Рассмотрим решение задачи оптимизации структуры инвестиционного бюджета энергогенерирующей компании на примере региональной энергогенерирующей компании ТГК-9. Основные источники финансирования инвестиционной программы энергогенерирующей компании можно разделить на собственные, заемные и привлеченные средства (рис. 2). К собственным средствам относятся накопленная нераспределенная прибыль предприятия и резервы [12]. Привлеченные средства представляют собой финансовые ресурсы, полученные от дополнительной эмиссии обычно-

венных и привилегированных акций и государственное финансирование. Заемные средства – получаемые на условиях платности, срочности, возвратности средства кредиторов. К ним относятся банковские кредиты, инвестиционные кредиты, средства проектного финансирования, лизинг, факторинг, форфейтинг, облигации и секьюритизация.

Каждому источнику финансирования соответствует уровень стоимости, который определяется финансовыми издержками [13]. Держателям обыкновенных и привилегированных акций выплачиваются дивиденды – часть чистой прибыли компании в отчетном периоде. По облигационным займам выплачивается купонный доход, по кредитам банка, инвестиционным кредитам, проектному финансированию и лизингу – процентные платежи. Стоимость секьюритизации также зависит от ставки купона, а также от организационных и управленческих издержек, связанных с деятельностью SPV.

При определении оптимальной структуры источников финансирования важно определить количественное значение стоимости ресурсов, привлекаемых из каждого источника финансирования. Цена финансовых ресурсов является одним из определяющих факторов, формирующих структуру финансирования инвестиционного проекта. При этом не менее важными факторами при формировании структуры финансирования являются гибкость управления (flexibility), степень риска (risk),



Рис. 2. Механизм оптимизации финансирования инвестиций энергогенерирующей компании

## Экономика и финансы

ожидаемые доходы и их вариабельность (income), сохранение контроля над бизнесом (control) и момент времени проведения операции (timing) [3]. Факторы, влияющие на стоимость ресурсов, привлекаемых энергогенерирующей компанией для финансирования инвестиций, приведены в табл. 1.

Согласно инвестиционной программе ТГК-9 в компании реализуется 11 инвестиционных проектов. Данные о названии проектов, их содержании и затратах на реализацию представлены в табл. 1.

Оценка уровня дивидендных выплат с целью расчета стоимости финансирования инвестиций за счет дополнительной эмиссии обыкновенных акций осуществлялась на основе уровня дивидендов по обыкновенным акциям основных участников

фондового рынка, принадлежащих энергогенерирующему сектору (табл. 2).

Оценки стоимости и объема финансирования инвестиционной программы путем размещения рублевых облигаций можно дать на основе расчета средних по отрасли показателей купона и величины облигаций в обращении. Исходные данные, использовавшиеся для расчета, даны в табл. 3.

Средняя ставка купона составляет 7,96 % годовых, при этом средняя доходность по облигациям с 5-летним сроком обращения превышает 8 %. Средний объем облигаций в обращении равен 4375 млн руб. Таким образом, для финансирования инвестиционной программы возможно размещение выпуска биржевых облигаций объемом 5 млрд

Таблица 1

Инвестиционная программа ТГК-9

Инвестиционный проект	Содержание программы	Бюджет, млн руб.
Реконструкция Пермской ТЭЦ-6	Установка газовых турбин SGT-800 пр-ва Сименс мощностью по 47 МВт ( $\Sigma N = 94$ МВт) с двумя котлами утилизаторами и одной паровой турбины SST-600 пр-ва Сименс мощностью 30 МВт	7 429
Реконструкция Пермской ТЭЦ-9	Газовая турбина мощностью 165 МВт, с котлом утилизатором	7 511
Строительство Ново-Березниковской ТЭЦ	Строительство ПГУ на Ново-Березниковской ТЭЦ с применением 2-х газовых турбин PG6111 (производство GE) с котлами-утилизаторами и 2-х паровых турбин Т-40/50-8,8	10 482
Реконструкция Нижнетуринской ГРЭС	Установка моноблока ПГУ-230: одна газотурбинная установка типа ALSTOM GT13E2, мощностью 180 МВт, один двухконтурный котел-утилизатор, одна паровая теплофикационная турбина типа Кт-63-7,7 ЗАО «УТЗ», мощностью 63 МВт. Также предусматривается строительство пиково-водогрейных котлов для покрытия пиков теплового графика и резервирования теплофикационной установкой ПГУ-230	17 000
Строительство Ново-Богословской ТЭЦ	ПГУ-230 в составе одной газовой турбины типа ГТЭ-167, мощностью 167 МВт, одного двухконтурного котла-утилизатора, одной паровой теплофикационной турбины типа Т-63/76-8,8 ЗАО «УТЗ», мощностью 63 МВт. Также предусматривается строительство пиково водогрейных котлов для покрытия пиков теплового графика и резервирования теплофикационной установки ПГУ-230	10 040
Строительство ТЭЦ Академическая	Установка ПГУ-230 в составе одной газовой турбины GT13E2 производства Alstom, мощностью 168,15 МВт, одного двухконтурного котла-утилизатора производства ОАО «ЗиО», одной паровой 168,15 МВт, одного двухконтурного котла-утилизатора производства ОАО «ЗиО», одной паровой теплофикационной турбины типа КТ-63-7,7 производства ЗАО «УТЗ», мощностью 63 МВт. предусматривается строительство двух пиковых водогрейных котлов КВГМ-140-150 производства ЗАО «Энергомаш», единичной мощностью по 120 Гкал/ч	10 565

Таблица 2

Уровень дивидендов основных энергогенерирующих компаний

Компания	Дивиденды на акцию, %		
	2009	2010	2011
Русгидро	0	0,64	1,01
Интер РАО	0	0,04	0
Э.ОН Россия	0	0	2,54
ОГК-2	0	0,32	0,2
Энел ОГК-5	0	0	0
Мосэнерго	0,4	0,75	1,84
Иркутскэнерго	1,1	0,55	0,71

руб. с доходностью 8 % годовых.

Оценка процентных ставок по банковскому и инвестиционному кредитованию, лизингу производилась на основе данных ЦБ РФ и среднеотраслевых показателей с учетом риска каждого проекта [14].

Итоговые значения параметров модели оптимизации финансирования инвестиционных проектов из каждого источника представлены в табл. 4. В модели рассмотрена возможность финансирования инвестиционных проектов при помощи дополнительной эмиссии акций ( $j = 1$ ), облигаций ( $j = 2$ ), банковских кредитов ( $j = 3$ ), инвестиционного кредитования и проектного финансирования ( $j = 4$ ) и лизинга ( $j = 5$ ).

При оценке эмпирических параметров зависимости между интегральным показателем финансовой устойчивости и долей заемных средств

в бюджете инвестиционной модели было получено нелинейное ограничение, представленное в табл. 5. В работе были оптимизированы источники финансирования инвестиций для трех разных значений коэффициента финансовой устойчивости: не ниже 0,58, не ниже 1,48, не ниже 2,05.

В результате решения оптимизационной задачи на основе модели (7) и данных табл. 1, 4, 5 были получены несколько оптимальных структур финансирования инвестиций, исходя из различных значений показателя финансовой устойчивости (рис. 3–5).

Проблема инвестиций для энергогенерирующих компаний является одной из наиболее важных. Инвестиции могут финансироваться из внутренних (акции, резервы, нераспределенная прибыль) и внешних источников (долгосрочные и краткосрочные займы, кредиторская за-

Таблица 3

Ставка купона по облигациям территориальных генерирующих компаний

Облигация, выпуск	Дата погашения	Ставка купона	Доходность к погашению	Всего в обращении, млн руб.
ТГК-1-1-об	11.03.2014	7,6	8,85	4000
ТГК-1-2-об	01.07.2014	6,7	8,19	5000
ТГК-1-3-об	14.12.2021	7,6	7,74	2000
ТГК-1-4-об	14.02.2022	7,6	7,74	2000
ТГК-2-1-боб	17.09.2013	9	47,23	5000
ТГК-5-1-об	06.10.2017	8,75	10,15	5000
ТГК-6-1-об	24.08.2017	8,3	9,77	5000
ТГК-9-1-об	07.08.2017	8,1	10,35	7000
<b>Среднее:</b>		7,96	13,75	4375,00

Таблица 4

Стоимость финансирования инвестиционных проектов из различных источников

$i$	$j$				
	1	2	3	4	5
1	0,010	0,080	0,120	0,100	0,120
2	0,010	0,090	0,125	0,150	0,131
3	0,030	0,095	0,128	0,180	0,140
4	0,020	0,105	0,130	0,122	0,148
5	0,040	0,100	0,131	0,142	0,138
6	0,040	0,101	0,128	0,140	0,140

Таблица 5

Эмпирические оценки модели показателя финансовой устойчивости

$i$	$j$			$G$		
	1	2	3	1	2	3
1	-8,207	7,266	-0,004	0,58	1,48	2,05
2	-9,977	7,675	-0,014	0,58	1,48	2,05
3	-9,500	5,457	-0,014	0,58	1,48	2,05
4	-7,253	7,225	-0,010	0,58	1,48	2,05
5	-7,237	4,450	-0,012	0,58	1,48	2,05
6	-7,337	6,732	-0,007	0,58	1,48	2,05

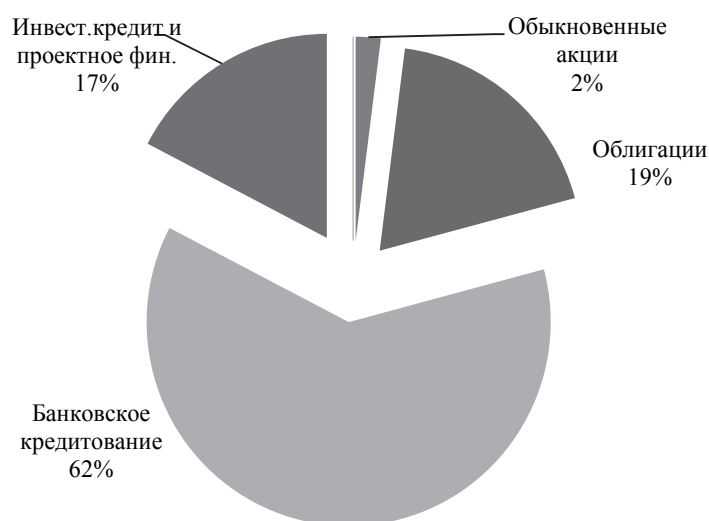


Рис. 3. Результаты оптимизации финансирования инвестиционной программы ТГК-9 ( $G = 0,58$ )

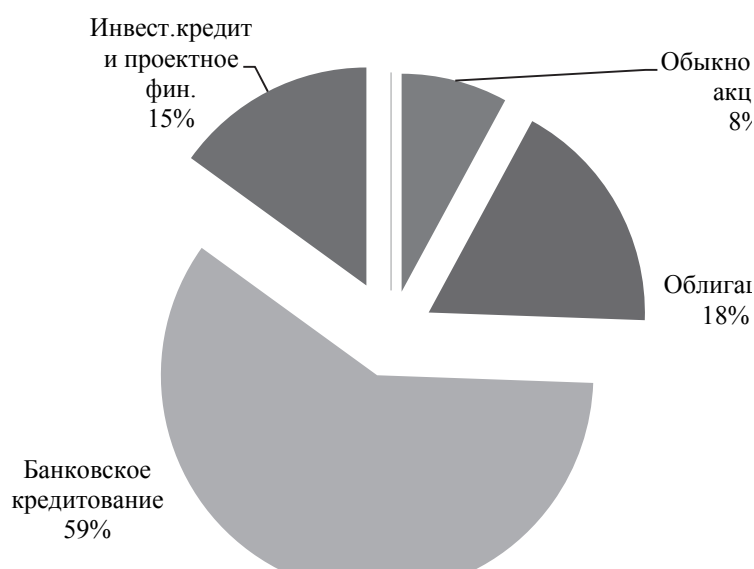


Рис. 4. Результаты оптимизации финансирования инвестиционной программы ТГК-9 ( $G = 1,48$ )

долженность). Для снижения издержек на обслуживание привлекаемых ресурсов необходимо достижение оптимальной структуры финансирования инвестиций. Решение данной задачи может быть осуществлено с помощью методов нелинейной оптимизации, позволяющих оптимизировать структуру финансирования инвестиций энергогенерирующей компании с учетом ее финансовой устойчивости. Применение данного метода позволяет достичь такой структуры финансирования, при которой будет получена минимальная средневзвешенная стоимость финансирования при заданных ограничениях, определяемых бюджетом инвестиционных проектов и требованиями к финансовой устойчивости энергогенерирующей компании.

### Литература

1. Домников, А.Ю. Конкурентное развитие системы когенерации энергии / А.Ю. Домников. – Екатеринбург, УГТУ-УПИ: 2008. – 364 с.
2. Годовой отчет за 2011 г. ОАО «ТГК-9».
3. Канке, А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Канке А.А., Кошечкина И.П. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Форум: ИНФРА-М, 2007. – 288 с.
4. Шарп, У. Инвестиции: [пер. с англ.] / У. Шарп, Г. Александер, Дж. Бэйли. – М.: Инфра-М, 1997. – С. 442.
5. Бригхэм, Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхэм, М. Эрхардт; пер. с англ. под ред.



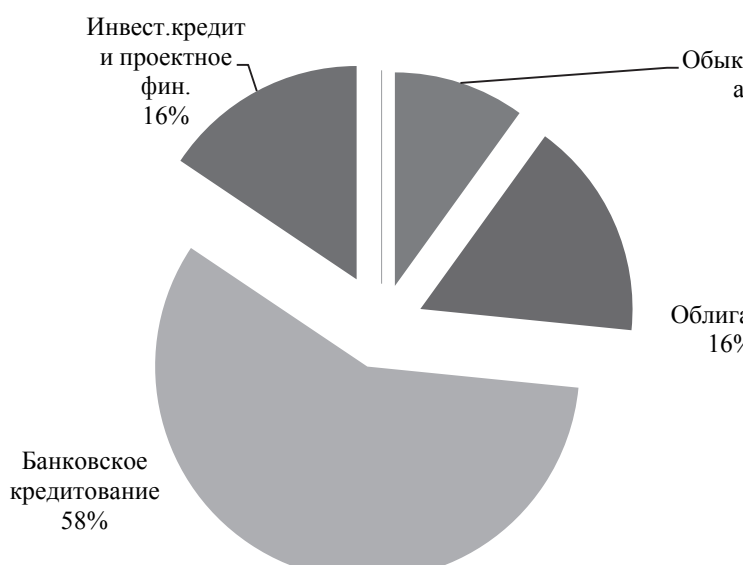


Рис. 5. Результаты оптимизации финансирования инвестиционной программы ТГК-9 ( $G = 2,05$ )

к.э.н. Е.А. Дорофеева. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 960 с.

6. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И.А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004.

7. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент / И.Я. Лукасевич. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2010. – 768 с.

8. Математическое моделирование экономических процессов и систем / О.А. Волгина, Н.Ю. Голодная, Н.Н. Одяко, Г.И. Шуман. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2008. – 84 с.

9. Холод, Н.И. Экономико-математические методы и модели / Н.И. Холод, А.В. Кузнецов, Я.Н. Жихар. – 2-е изд. – Минск: БГЭУ, 2000. – 412 с.

10. Орлова, И.В. Экономико-математические методы и модели: компьютерное моделирование /

И.В. Орлова, В.А. Половников. – М.: Вузовский учебник, 2007. – 365 с.

11. Акулич, И.Л. Математическое программирование в примерах и задачах / И.Л. Акулич. – М.: Высшая школа, 1986. – 319 с.

12. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2009. – 208 с.

13. Шевчук, Д.А. Финансы предприятия / Д.А. Шевчук. – М.: 2009. – 209 с.

14. Средневзвешенные процентные ставки по кредитам, предоставленным кредитными организациями физическим лицам и нефинансовым организациям, в рублях / Официальный сайт Банка России. – [http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=b\\_sector/dii\\_rates\\_2-7.htm&pid=cdps&sid=ITM\\_60399](http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=b_sector/dii_rates_2-7.htm&pid=cdps&sid=ITM_60399)

**Домников Алексей Юрьевич.** Доктор экономических наук, профессор кафедры «Банковское дело», Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина (г. Екатеринбург). Научные интересы – конкурентоспособность энергетического бизнеса, управление энергетическими системами, финансовый менеджмент и инвестиции в промышленность.

**Хоменко Павел Михайлович.** Аспирант 1 года обучения, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина (г. Екатеринбург). Научная специальность 08.00.10 «Финансы, денежное обращение, кредит». Научные интересы – управление рисками в коммерческом банке, модернизация банковской системы, финансовый менеджмент и инвестиции в промышленность. Телефон 912-625-21-27.

**Ходоровский Михаил Яковлевич.** Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Банковское дело», Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина (г. Екатеринбург). Научные интересы – банковский менеджмент, финансовый менеджмент и инвестиции в промышленность.

## OPTIMIZATION OF INVESTMENT FINANCING BY POWER GENERATING COMPANY

*A.Y. Domnikov, P.M. Khomenko, M.I. Khodorovskiy*

The article discusses some features of investment operations of power generating company. Specific characteristics of financing investment in the Russian power generation industry are analyzed. The problem of optimization of investment financing structure of power generating companies is given. Methodical approach to optimize the financing structure is based on the method of nonlinear optimization. The use of approach to optimize the financing structure of the investment program is shown with the Russian power generating company.

*Keywords: optimization, investment, power generating companies.*

**Domnikov Alexey Yurievich**, Doctor of Sc. (Economics), Professor of Banking Management Department, the Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinburg. Research interests: the competitiveness of energy business, energy management systems, financial management and investment in industry.

**Khomenko Pavel Mikhailovich** a first-year post-graduate student of the Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinburg. Field of study - 08.00.10 «Finance, monetary circulation, credit». Research interests: risk management in commercial banks, the modernization of banking system, financial management and investment in industry. Telephone: 912-625-21-27

**Khodorovskiy Mikhail Yakovlevich**. Doctor of Sc. in Economics, Professor, Head of Banking Management Department of the Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinburg. Research interests: bank management, financial management and investment in industry.

*Поступила в редакцию 1 октября 2013 г.*

## МЕТОДИКА ПРЕДСТАВЛЕНИЯ НЕЧЕТКИХ ИСХОДНЫХ ДАННЫХ НА ОСНОВЕ ЭКСПЕРТНЫХ ОЦЕНОК ПРИ РЕШЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗАДАЧ

*М.И. Раскатова*

Представленная в статье методика построена на основе алгоритма вычисления групповых оценок и коэффициентов компетентности экспертов. Каждый из экспертов выражает свое мнение об ожидаемых величинах исследуемых количественных показателей. После проведения опроса экспертов осуществляется обработка результатов с целью получения обобщенных данных для их дальнейшего использования при решении экономических задач. Приведен пример расчета по представленной в статье методике.

*Ключевые слова:* эксперт; экспертная оценка; исходные данные; согласованность мнений экспертов; неопределенность; методика; нечеткие множества.

Рыночная экономика, в которой приходится функционировать современным предприятиям, характеризуется многими неопределенностями. При этом руководителям приходится принимать решения в неструктуризованных ситуациях. Основой принятия таких решений являются экспертные оценки.

При решении экономических задач, возникающих на предприятиях в условиях неопределенности и возможного надвигающегося кризиса, остро встает вопрос о создании различных экономико-математических моделей, способствующих принятию решений в условиях неопределенности [2, 4]. Принятию таких решений способствует использование в моделях большого объема ценной информации, которой обладают эксперты. Однако возникает проблема: как преобразовать зачастую вербальную, расплывчатую информацию, полученную от экспертов, в такую форму, которую можно было бы применять в расчетных экономико-математических моделях.

Экспертные оценки – количественные или качественные оценки характеристик объектов, неподдающихся непосредственному измерению [3]. Так, например, из-за неопределенности внешней среды предприятия, нельзя точно измерить ожидаемый спрос на продукцию и точно определить необходимое количество сырья и материалов для производства. Трудоемкость, а порой и невозможность сбора фактических данных по многотысячной номенклатуре материалов затрудняет определение требуемых характеристик на основе статистических данных. К тому же, из-за неопределенности внешней среды невозможно установить статистическую устойчивость и неизменность ситуации, в которой собираются данные для построения гистограмм и определения частотных распределений неопределенных параметров, что делает невозможным применение методов статистики и теории вероятностей. В такой ситуации нам видится целесообразным использование знаний и

опыта экспертов для получения требуемой исходной информации.

Метод экспертных оценок представляет собой комплекс логических и математических процедур получения от специалистов (экспертов) информации, ее анализа и обобщения для подготовки и выбора рационального решения.

В решаемой нами задаче от экспертов требуется предоставить информацию в виде непосредственных оценок и определить числовые значения параметров. Однако не все так просто, как кажется на первый взгляд. В связи с тем, что предприятие находится в динамическом состоянии и функционирует в условиях неопределенности, нельзя точно указать ожидаемые значения параметров, поэтому каждый из требуемых параметров задается экспертом в виде нечеткого треугольного числа с границами интервалов изменения и наиболее ожидаемым значением [6, 7].

Каждый из экспертов выражает свое мнение об ожидаемых величинах исследуемых количественных показателей.

После проведения опроса экспертов осуществляется обработка результатов с целью получения обобщенных данных для их дальнейшего использования при решении экономических задач.

Построение обобщенной оценки параметров на основе индивидуальных оценок проводится с учетом компетентности экспертов [1].

Пусть  $m$  экспертов произвели оценку требуемого параметра за  $n$  временных интервалов. Результаты оценки представлены в виде  $x_{ij}$ , где  $j$  – номер эксперта,  $i$  – номер временного интервала.

В качестве обобщенной оценки для каждого параметра можно принять среднее взвешенное значение его оценки:

$$x_i = \sum_{j=1}^m x_{ij} \lambda_j, \quad i = \overline{1, n}, \quad (1)$$

где  $\lambda_j$  – коэффициенты компетентности экспертов.

Коэффициенты компетентности экспертов показывают относительную важность каждого эксперта в группе. Сумма коэффициентов компетентности всех экспертов группы должна равняться единице, т. е.

$$\sum_{j=1}^m \lambda_j = 1. \quad (2)$$

Определение компетентности экспертов основано на оценке «близости» мнения каждого эксперта к групповой оценке параметра.

Алгоритм вычисления групповых оценок и коэффициентов компетентности экспертов имеет следующий вид:

а) задаем начальные условия при  $t = 0$

$$\lambda_j^{(0)} = \frac{1}{m}, j = \overline{1, m}, \quad (3)$$

т. е. начальные значения коэффициентов компетентности принимаются одинаковыми для всех экспертов;

б) определяем рекуррентные соотношения для  $t = 1, 2, 3, \dots$

– групповая оценка для  $i$ -го периода времени на  $t$ -м шаге (при  $t$ -м приближении) на основе индивидуальных оценок  $x_{ij}$ :

$$x_i^{(t)} = \sum_{j=1}^m x_{ij} \lambda_j^{t-1}, i = \overline{1, n}, \quad (4)$$

– нормировочный коэффициент на  $t$ -м шаге:

$$y^{(t)} = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m x_{ij} x_i^{(t)}, \quad (5)$$

– коэффициент компетентности  $j$ -го эксперта на  $t$ -м шаге:

$$\lambda_j^{(t)} = \frac{1}{y^{(t)}} \sum_{i=1}^n x_{ij} x_i^{(t)}, j = \overline{1, m-1}, \quad (6)$$

– коэффициент компетентности  $m$ -го эксперта из условия нормировки:

$$\lambda_m^{(t)} = 1 - \sum_{j=1}^{m-1} \lambda_j^{(t)}; \quad (7)$$

в) признаком окончания итерационного процесса является

$$\max (|x_i^{(t)} - x_i^{(t-1)}|) < \epsilon. \quad (8)$$

Сходимость данной итерационной процедуры доказана в работе [1] для случая, когда индивидуальные оценки неотрицательны, а эксперты не распадаются на отдельные группы. Эти условия выполняются для решаемой нами задачи управления запасами, что доказывает сходимость алгоритма.

Результаты расчета по приведенному алгоритму в дальнейшем можно использовать в качестве исходных параметров модели управления экономическими параметрами предприятий.

В качестве примера дадим расчет обобщенной оценки экспертов производственного предприятия «Альфа» потребности в пачках листов ДВП толщиной 4 мм на 8 недель (понедельно). Индивиду-

альные оценки экспертов, полученные в ходе анкетирования, приведены в табл. 1. Они заданы в виде треугольных нечетких чисел, т. е. экспертами определены левые и правые границы интервалов изменения потребности и наиболее ожидаемое значение.

Обобщенные оценки потребностей выполняются отдельно для левой границы, среднего значения и правой границы нечеткого числа.

Сначала проведем расчет обобщенной оценки потребности и коэффициентов компетентности каждого из экспертов для левой границы нечеткого числа. Для этого воспользуемся приведенным выше алгоритмом, задавшись точностью вычисления  $\epsilon = 0,0001$ .

В табл. 2 приведены обобщенные оценки потребностей. Результат четвертого шага удовлетворяет условию окончания итерационного процесса и в качестве групповой оценки принимается значение обобщенной потребности в четвертом приближении.

В табл. 3 приведены соответствующие значения коэффициентов компетентности экспертов.

Из табл. 2 и 3 видно, что коэффициенты компетентности сходятся быстрее, чем обобщенные оценки потребностей. Коэффициенты компетентности первого и второго экспертов несколько выше, нежели третьего. Это означает, что оценки первого и второго эксперта более близки к групповой экспертной оценке.

Можно рассчитать показатели согласованности мнений экспертов относительно средней оценки количественных характеристик: дисперсию оценок и среднее квадратическое отклонение.

Дисперсия показывает средний квадрат отклонений индивидуальных экспертных оценок от обобщенной оценки и вычисляется по формуле:

$$D_i = \frac{1}{m} \left( \sum_{j=1}^m (x_{ij} - x_i^t)^2 \right), i = \overline{1, n}, \quad (9)$$

где  $x_{ij}$  – индивидуальная оценка  $j$ -го эксперта в  $i$ -й интервал времени;  $x_i^t$  – итоговая обобщенная экспертная оценка в  $i$ -й интервал времени.

При определении согласованности мнений экспертов более показательной характеристикой является среднее квадратическое отклонение, показывающее абсолютную меру вариации признака и рассчитываемое по формуле:

$$\sigma_i = \sqrt{D_i}, i = \overline{1, n}, \quad (10)$$

где  $D_i$  – дисперсия оценок в  $i$ -й интервал времени.

Расчеты дисперсии и среднее квадратическое отклонение экспертных оценок представлены в табл. 4.

Из табл. 4 видно, что среднее квадратическое отклонение не превышает 4 пачек при потребности около 120 пачек. Процентное отношение среднее квадратическое отклонения к обобщенной экспертной оценке, не превышающее 3,3 %, говорит о высокой согласованности мнений экспертов. До-

Таблица 1

## Индивидуальные оценки экспертов

Временные интервалы	Эксперт 1			Эксперт 2			Эксперт 3		
	Левая граница	Среднее значение	Правая граница	Левая граница	Среднее значение	Правая граница	Левая граница	Среднее значение	Правая граница
1	120	130	140	120	127	133	118	125	135
2	120	130	140	120	127	133	118	125	135
3	120	130	140	124	130	136	118	125	135
4	120	130	140	124	130	136	120	130	140
5	124	134	145	120	128	133	120	130	140
6	124	134	145	120	128	133	120	130	140
7	124	134	145	123	130	136	115	125	135
8	124	134	145	123	130	136	115	125	135

Таблица 2

## Обобщенные оценки потребностей пачек ДВП (левая граница)

Временной интервал	Первое приближение ( $t = 1$ )	Второе приближение ( $t = 2$ )	Третье приближение ( $t = 3$ )	Четвертое приближение ( $t = 4$ )
1	119,3333	119,3467	119,3476	119,3476
2	119,3333	119,3467	119,3476	119,3476
3	120,6667	120,6920	120,6938	120,6938
4	121,3333	121,3453	121,3462	121,3462
5	121,3333	121,3481	121,3490	121,3490
6	121,3333	121,3481	121,3490	121,3490
7	120,6667	120,7238	120,7277	120,7277
8	120,6667	120,7238	120,7277	120,7277

Таблица 3

## Коэффициенты компетентности экспертов

	Первое приближение ( $t = 1$ )	Второе приближение ( $t = 2$ )	Третье приближение ( $t = 3$ )	Четвертое приближение ( $t = 4$ )
Эксперт 1	0,337	0,337	0,337	0,337
Эксперт 2	0,336	0,337	0,337	0,337
Эксперт 3	0,326	0,326	0,326	0,326

Таблица 4

## Дисперсия и среднее квадратическое отклонение индивидуальных экспертных оценок

Временной интервал	Дисперсия	Среднее квадратическое отклонение	Процентное отношение
1	0,89	0,94	0,8
2	0,89	0,94	0,8
3	6,22	2,49	2,1
4	3,56	1,89	1,6
5	3,56	1,89	1,6
6	3,56	1,89	1,6
7	16,23	4,03	3,3
8	16,23	4,03	3,3

пустимые интервалы согласованности устанавливаются на предприятиях и обычно составляют 10–20 %.

Проведя аналогичные расчеты по описанному алгоритму для правой границы и среднего значения нечеткого числа, получаем обобщенную оцен-

ку потребности пачек ДВП, выраженную треугольным нечетким числом (табл. 5). В 3, 5 и 7 столбцах таблицы приведены процентные отношения среднеквадратических отклонений к обобщенным экспертным оценкам соответственно для левой границы, среднего значения и правой границы нечеткого числа.

Из табл. 5 следует, что процентное отношение среднеквадратического отклонения к обобщенной экспертной оценке не превышает 3,5 %. Это говорит о высокой согласованности мнений экспертов.

Результаты расчета по приведенному алгоритму в дальнейшем можно использовать в качестве исходных параметров модели управления запасами сырья и материалов для расчета оптимального плана поставок.

Итак, нами разработана методика подготовки нечетких исходных данных для решения экономических задачи в условиях неопределенности. Данная методика построена на основе алгоритма вычисления групповых оценок и коэффициентов компетентности экспертов и опирается на следующие допущения:

- эксперт обладает большим опытом и является хранилищем большого объема рационально обработанной информации, и поэтому может рассматриваться как измеритель со случайными погрешностями;
- групповое мнение может быть получено осреднением мнений отдельных экспертов;
- осредненное мнение достаточно близко к «истинному».

Результатом расчета по предложенной методике является нечеткая информация, которая служит рекомендацией для принятия в дальнейшем четких решений. В каждом конкретном случае степень точности решения может быть согласована с требованиями задачи и точностью имеющихся данных. Подобная гибкость составляет одно из важных достоинств нечеткой математики. Решения, получаемые на основе нечеткой логики, обладают большей информативностью, гибкостью и правдоподобностью, чем полученные с помощью

традиционных методов – детерминированных и вероятностных моделей.

Для реальных систем, к которым относятся системы управления на предприятиях, характерно наличие разнородной исходной информации, обладающей разной степенью неопределенности: точечных замеров параметров; допустимых интервалов их изменения; статистических законов распределения для отдельных величин; лингвистических критериев и ограничений, полученных от экспертов и т. д.

Наличие в сложной многоуровневой иерархической системе управления одновременно различных видов неопределенностей делает необходимым использование для принятия решений теории нечетких множеств.

Преимущества применения этой теории приведены в [5] и заключаются в следующем:

- возможность адекватно отразить сущность процесса принятия решений в нечетких условиях, оперировать с нечеткими ограничениями и целями и задавать их с помощью лингвистических переменных;
- возможность сравнения точности результатов, полученных от различных моделей;
- возможность провести согласование различных нечетких решений при наличии нечетких целей, ограничений, коэффициентов, начальных и граничных условий.
- возможность учета статистического материала при построении функции принадлежности нечеткого множества наряду с мнением группы экспертов;
- возможность проводить вычисления не с одним точечным значением, а с характеристической функцией и получать в результате вычислений нечеткую величину, для которой по максимуму значения функции может быть получена точечная (четкая) оценка;
- при необходимости модель, построенную на основе нечетких множеств, можно применять для обычных (четких) подмножеств;
- решение, полученное в нечеткой форме, яв-

Обобщенная оценка потребности пачек ДВП

Таблица 5

Временной интервал	Левая граница	Процентное отношение (левая граница)	Среднее значение	Процентное отношение (среднее значение)	Правая граница	Процентное отношение (правая граница)
1	119,348	0,8	127,367	1,6	136,072	2,2
2	119,348	0,8	127,367	1,6	136,072	2,2
3	120,694	2,1	128,363	1,8	137,047	1,6
4	121,346	1,6	130,000	0,0	138,700	1,4
5	121,349	1,6	130,698	1,9	139,447	3,5
6	121,349	1,6	130,698	1,9	139,447	3,5
7	120,728	3,3	129,726	2,8	138,768	3,2
8	120,728	3,3	129,726	2,8	138,768	3,2

ляется более информативным, нежели в четкой.

Таким образом, применение нечетких множеств позволяет принимать решения на основе нечеткого описания ситуаций, что зачастую характерно для информации, полученной от группы экспертов.

Достигнутые успехи в применении теории нечетких множеств при решении разнообразных практических задач позволяют утверждать, что нечеткое моделирование сложных систем на сегодняшний день является альтернативой и дополнением для традиционных математических методов и моделей.

Получение информации в виде экспертных оценок для задания нечетких чисел является универсальным способом получения данных при принятии управленческих решений в условиях неопределенности внешней среды, в которой функционируют предприятия рыночной экономики.

#### Литература

1. Евланов, Л.Г. *Экспертные оценки в управлении* / Л.Г. Евланов, В.А. Кутузов. – М.: Изд-во «Экономика», 1978.
2. Недосекин, А.О. *Оценка риска бизнеса на основе нечетких данных: монография* / А.О. Недосекин. – СПб., 2004.

3. Попов, Э.В. *Статические и динамические экспертные системы* / Э.В. Попов, И.Б. Фоминых, Е.В. Кисель, М.Д. Шапот. – М.: Финансы и статистика, 1996.

4. Раскатова, М.И. *Адаптивное управление предприятием в условиях экономического кризиса* / М.И. Раскатова // *Европейская наука и технология: сб. научн. тр. 3-ей Международной научно-практической конференции*. – Мюнхен, Германия – 2012. – С. 614–618.

5. Раскатова М.И. *Нечеткие множества в моделях управления предприятием* / М.И. Раскатова // *Реформирование системы управления на современном предприятии: сборник материалов VII Международной научно-практической конференции*. – Пенза: РИО ПГСХА – 2007. – С. 71–73.

6. Раскатова, М.И. *Преимущества теории нечетких множеств при решении экономических задач в условиях неопределенности* / М.И. Раскатова // *ИМПУЛЬС-2012: Труды IX Международной научно-практической конференции. В 2-х томах*. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета. – 2012. – Т. II. – С. 197–199.

7. Раскатова, М.И. *Экспертные методы в управлении запасами* / М.И. Раскатова // *Вестник ЧелГУ. Серия «Экономика»*. – 2007. – № 5(83). – С. 119–126.

**Раскатова Марина Игоревна.** Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономика фирмы и рынков, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – принятие решений по управлению предприятием в условиях неопределенности. Контактный телефон: 8-902-896-30-15. E-mail: mirru@yandex.ru

## METHODS OF INACCURATE PRIMARY DATA PRESENTATION ON THE BASIS OF EXPERT ANALYSIS AT ECONOMIC PROBLEMS SOLUTION

**M.I. Raskatova**

The article deals with the method which is based on the algorithm of group estimate calculation and expert competence coefficient. Each of the experts expresses his opinion about expectancy of quantitative indicators. Analyzing the survey among experts the results are processed in order to receive integrating data which can be used for economic problems solution. In the article is given an example of calculation using this method is given.

*Keywords: expert; expert analysis, primary data, opinion consistency, uncertainty, methods, fuzzy sets.*

**Raskatova Marina Igorevna,** Candidate of Science in Economics, Associate Professor of Firm and Market Economics Department of South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: decision-making on enterprise management in terms of uncertainty. Contact phone: 8-902-896-30-15. E-mail: mirru@yandex.ru

*Поступила в редакцию 29 апреля 2013 г.*

# Управление инвестициями и инновационной деятельностью

УДК 658.87:339.16  
ББК У9(2)30

## ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

*М.С. Кувшинов, Н.С. Комарова, М.И. Бажанова*

Статья посвящена вопросам прогнозирования оценки эффективности инвестиционных проектов на промышленных предприятиях. Предложена методика интегральной оценки эффективности, учитывающая влияние инвестиционных проектов в совокупности на производственно-хозяйственную деятельность, на показатели финансового состояния и экономическую (коммерческую) эффективность. Отражены достоинства предлагаемой методики и показана реализующая ее схема этапов оценки эффективности инвестиционных проектов.

*Ключевые слова:* предприятие, финансовое состояние, оценка, инвестиционные проекты.

Инвестиционные решения являются одним из основных факторов развития и повышения эффективности деятельности предприятий, они во многом определяют стоимость и положение компании на рынке. Для оценки эффективности инвестиционных проектов требуется всесторонняя комплексная оценка, учитывающая все интересы всех участников проектов. Анализ известных решений [1, 2, 3] показал, что все они обладают рядом ограничений учитываемых факторов и не учитывают результаты влияния инвестиционных проектов в совокупности на производственно-хозяйственную деятельность, на показатели финансового состояния и экономическую эффективность.

Решением вопроса может быть единый общий интегральный показатель эффективности инвестиционного проекта, который будет всесторонне оценивать проект, представляя собой совокупность различных показателей:

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = \mathcal{E}_{\text{п}} + \mathcal{E}_{\text{ф}} + \mathcal{E}_{\text{э}}, \quad (1)$$

где  $\mathcal{E}_{\text{инт}}$  – обобщенный интегральный показатель эффективности инвестиционного проекта,  $\mathcal{E}_{\text{п}}$  – обобщенный показатель, характеризующий влияние инвестиционного процесса на производственную деятельность предприятия,  $\mathcal{E}_{\text{ф}}$  – обобщенный показатель, характеризующий влияние инвестиционного процесса на финансовые результаты и показатели финансового состояния предприятия,  $\mathcal{E}_{\text{э}}$  – обобщенный показатель экономической (коммерческой) эффективности инвестиционного проекта.

Обобщенный интегрированный показатель можно выразить следующей формулой:

$$\begin{aligned} \mathcal{E}_{\text{инт}} = & (v_1\Phi_0 + v_2K_{\text{рд}} + v_3\Pi) + \\ & + (v_4K_{\text{п}} + v_5K_{\text{л}} + v_6K_{\text{уст}}) + \\ & + \frac{\bar{\mathcal{E}}_{\text{нвнд}} + \bar{\mathcal{E}}_{\text{нчдд}} + \bar{\mathcal{E}}_{\text{нид}}}{\bar{\mathcal{E}}_{\text{нток}}}, \end{aligned} \quad (2)$$

где  $\mathcal{E}_{\text{инт}}$  – обобщенный интегральный показатель эффективности инвестиционного проекта,  $\Phi_0$  – фондоотдача,  $K_{\text{рд}}$  – коэффициент рыночной доли,  $\Pi$  – производительность труда,  $K_{\text{п}}$  – коэффициент прироста прибыли,  $K_{\text{л}}$  – коэффициент общей ликвидности,  $K_{\text{уст}}$  – общий коэффициент финансовой устойчивости предприятия,  $\bar{\mathcal{E}}_{\text{нвнд}}$  – нормированный показатель внутренней нормы доходности ВНД,  $\bar{\mathcal{E}}_{\text{нчдд}}$  – нормированный показатель чистого дисконтированного дохода ЧДД,  $\bar{\mathcal{E}}_{\text{нид}}$  – нормированный показатель индекса доходности ИД,  $\bar{\mathcal{E}}_{\text{нток}}$  – нормированный показатель периода окупаемости  $T_{\text{ок}}$ ,  $v_i$  – коэффициенты весомости.

В свою очередь, указанные величины определяются следующим образом. Коэффициенты весомости  $v_i$  определяются методом анализа иерархий [4]. Нормированные показатели  $\bar{\mathcal{E}}_{\text{н}j}$  определяются путем приведения показателей к единому базису делением на общую сумму всех используемых показателей и умножением на весовой показатель. Это позволяет привести разноразмерные частные показатели в сопоставимый вид, а определение коэффициентов весомости позволяет проследить существенность роли каждого показателя в итоговом результате.



Оценка эффективности инвестиционного процесса на промышленных предприятиях основана на оценке влияния реализации инвестиционного процесса на производственно-хозяйственную деятельность, финансовые результаты и финансовое состояние предприятия, при этом отражает сроки возврата инвестиций. Это достигается совмещением оценки инвестиционных проектов с помощью общепринятых показателей эффективности (ЧДД, ИД, ВНД,  $T_{ок}$ ) в составе обобщенного интегрального показателя экономической эффективности с обобщенными показателями производственно-хозяйственной деятельности. В свою очередь обобщенные показатели производственно-хозяйственной деятельности разрабатываются на основе множества показателей, разбитых на группы, характеризующих влияние реализации инвестиционного проекта на деятельность предприятия с различных сторон. Наиболее значимые показатели в каждой группе формируют обобщенные показатели производственно-хозяйственной деятельности.

Предлагаемая методика комплексной оценки инвестиционных проектов ориентирована на промышленные предприятия. Методика учитывает специфику целей инвестиционных проектов и задач для их реализации на промышленных предприятиях, позволяет прогнозировать влияние реализации инвестиционных проектов на производственно-хозяйственную деятельность предприятий, при этом оценивая окупаемость и выгодность инвестиций. К преимуществам разработанной методики относятся:

- учет ограниченно исследованной специфики комплексной оценки инвестиционных проектов для промышленных предприятий;
- возможность оценивать эффективность всесторонне, объединяя различные показатели в единый интегральный;
- возможность избежать противоречий друг с другом показателей оценки эффективности [5];
- уточнение оценки эффективности на основе общепринятых показателей;
- повышение объективности, так как каждый анализируемый показатель ранжирован с помощью коэффициентов значимости;
- учет оценки влияния реализации инвестиционного процесса на производственно-хозяйственную деятельность;
- возможность принимать более обоснованные управленческие решения относительно выбора наилучшего инвестиционного проекта.

В качестве несущественных недостатков данной методики следует отметить:

- относительную трудоемкость метода;
- субъективность оценок экспертов при определении коэффициентов весомости.

Однако применение специализированных программных средств устраняет трудоемкость расчетов.

Процесс оценки эффективности инвестиционных проектов (ИП) промышленными предприятиями целесообразно представить в виде логической схемы (см. рисунок).

Чтобы избежать субъективности в экспертных оценках, был разработан механизм процедуры проведения экспертных оценок. Для того, чтобы увеличить точность экспертных оценок, экспертов должно быть несколько. Члены экспертной группы должны быть компетентны, объективны и давать однозначные ответы. После оценки полученные результаты проверяются на согласованность и принимается окончательное решение.

Разработанная методика существенно повышает качество инвестиционных решений, позволит своевременно выявить проекты, нуждающиеся в более тщательной проработке. При этом она не отрицает общепринятый порядок оценки эффективности, является углубленным дополнением к ней.

Таким образом, разработанная методика комплексной интегральной оценки позволяет избегать конфликтов между отдельными используемыми показателями эффективности инвестиционных проектов и обеспечивает принятие обоснованного решения при выборе из альтернативных проектов, являясь адаптированной к особенностям деятельности промышленных предприятий.

#### Литература

1. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов № ВК – 477 от 20.06.1999.
2. Бобылева, А.З. Финансовые управленческие технологии / А.З. Бобылева. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 492 с.
3. Экономическая оценка инвестиций: учебник для вузов / под ред. М. Римера. – 4-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2011. – 432 с.
4. Илларионов, М.Г. Применение метода анализа иерархий в принятии управленческих решений / М.Г. Илларионов // Актуальные проблемы экономики и права. – 2009. – № 1(9). – С. 75–80.
5. Кувшинов, М.С. Анализ и прогноз эффективности инвестиционных проектов промышленных предприятий / М.С. Кувшинов, Н.С. Комарова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2013. – Т. 7, № 2. – С. 74–79.

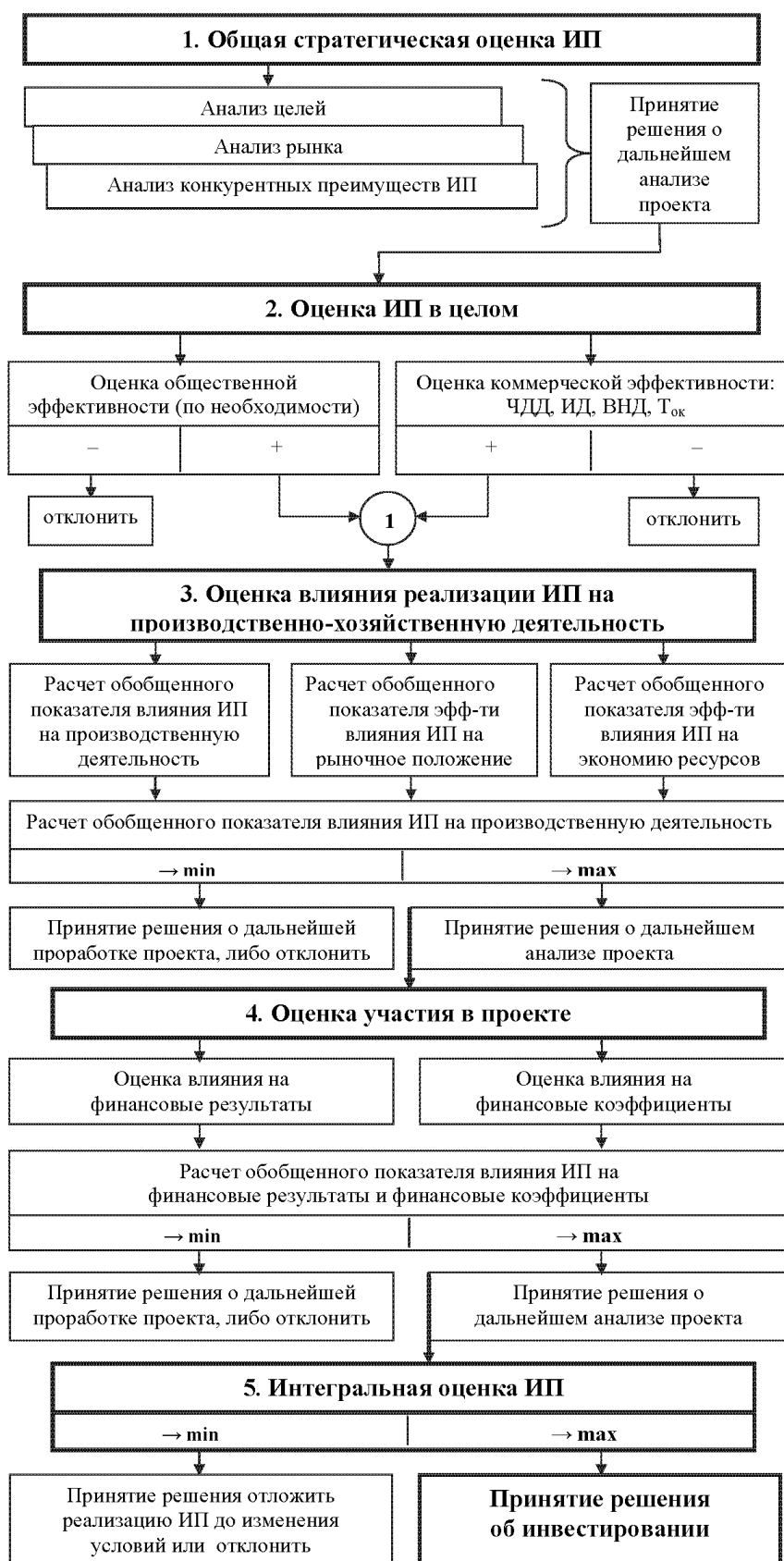


Схема оценки эффективности инвестиционных проектов промышленными предприятиями

**Кувшинов Михаил Сергеевич.** Доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и финансов факультета экономики и управления, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – управление инвестициями и инновационной деятельностью. Контактный телефон: 8-963-474-37-23. E-mail: msk1954@mail.ru.

**Комарова Наталья Сергеевна.** Преподаватель кафедры экономики и информационных систем факультета экономики, управления и права, Южно-Уральский государственный университет, филиал в г. Миассе, соискатель научной степени кандидата экономических наук кафедры экономики и финансов Южно-Уральского государственного университета (г. Челябинск). Область научных интересов – инвестиции и инвестиционный анализ. Контактный телефон: 8-963-076-85-40. E-mail: natalya\_komarova\_1976@inbox.ru.

**Бажанова Марина Игоревна.** Кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры «Бухгалтерский учет и финансы» Института экономики, торговли и технологий, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – инновационное развитие хозяйствующих субъектов. Контактный телефон: 8-912-891-87-85.

---

## **INTEGRAL ESTIMATION OF INVESTMENT PROJECTS EFFICIENCY IN INDUSTRIAL ENTERPRISES**

***M.S. Kuvshinov, N.S. Komarova, M.I. Bazhanova***

**The article reveals the problems of forecasting investment projects efficiency estimation in industrial enterprises. The procedure of integral estimation of efficiency, considering the influence of investment projects as a whole on industrial and economic operations, on the indices of financial state and economic (commercial) effectiveness, is given. The advantages of a given procedure are reflected; and a diagram of the stages for efficiency estimation of investment projects is shown.**

***Keywords: enterprise, financial state, estimation, investment projects.***

**Michael Sergeevich Kuvshinov,** Doctor of Science (Economics), Professor of the Department of Economics and Finance, Faculty of Economics and Management, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: management of investments and innovative activity. Contact phone: 8-963-474-37-23. E-mail: msk1954@mail.ru.

**Komarova Natalia Sergeevna,** lecturer of the Department of Economics and Information Systems, Faculty of Economics, Management and Law, South Ural State University, Miass branch, a Candidate of Science (Economics) degree-seeking student of the Faculty of Economics and Finance of South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: investments and investment analysis. Telephone: 8-963-076-85-40. E-mail: natalya\_komarova\_1976@inbox.ru.

**Bazhanova Marina I.,** Candidate of Science (Economics), senior lecturer of Accounting and Finance Department of the Institute of Economics, Trade and Technology of South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: development of innovative business. Phone: 8-912-891-87-85

***Поступила в редакцию 30 сентября 2013 г.***

## УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

*П.П. Лутовинов, С.М. Осташевский*

**Статья посвящена проблемам поиска и отбора инновационных идей на предприятии. Предложен механизм отбора инновационных идей, состоящий из трех блоков и учитывающий мотивационный аспект участия работников в инновационной деятельности.**

**Ключевые слова:** инновации, инновационная деятельность, инновационные идеи, механизм отбора инновационных идей, мотивация, предприятие.

На большинстве российских промышленных предприятий, основная технологическая деятельность которых не связана непосредственно с реализацией инновационных проектов, сложившаяся система инновационной деятельности не отработана, и, как правило, не отвечает современным требованиям и современным представлениям об управлении [3].

Наиболее характерным, на наш взгляд, для современных предприятий является следующее:

- в большинстве случаев отсутствие полноценной системы инновационной деятельности, в лучшем случае чисто функциональный тип организации управления инновационными проектами, недостаточная координация и нечеткая ответственность за общие итоги их реализации;

- отсутствие единого порядка продвижения инновационных проектов по фазам инвестиционного цикла;

- решение по инновациям принимаются на уровне «здравого смысла», без достаточной предварительной проработки, в большинстве случаев отношение к инновациям формально;

- нет четкой системы учета расходования инвестиционных ресурсов, детального учета «последствий» реализации инновационного проекта, что затрудняет анализ и оценку его после реализации;

- совокупность всех проектов предприятия не анализируется и не оптимизируется как единое целое [1].

Инновационная деятельность на промышленных предприятиях должна быть коренным образом перестроена, чтобы на деле обеспечивать оптимальную организацию управления инновационными проектами и расходования имеющихся ресурсов для достижения бизнес-целей предприятия.

По сути, инновационный процесс – это ведение бизнеса. Следовательно, система управления этим процессом должна охватывать все его этапы, быть сбалансированной и подчиненной основной стратегической цели предприятия. Система управления не будет эффективной, если она сосредоточена на одном, пусть даже основном этапе инновационного процесса. Необходимо построить такой механизм управления, который позволит увя-

зать между собой отдельные этапы этого процесса, будет работать на регулярной основе и позволит с максимальной эффективностью достигать поставленных перед предприятием целей.

Формирование такого механизма управления, по сути, является проектом и, как и во всяком проекте, необходимо иметь четкую стратегию, которая включает в себя, во-первых, постановку цели, а во-вторых, выбор и обоснование механизма управления вплоть до перечня и последовательности конкретных шагов. Все это является основой для окончательного формирования системы регулярного управления инновационной деятельностью промышленного предприятия. Управление инновационной деятельностью должно включать в себя следующие этапы:

- составление детального списка функций (действий) по управлению инновационными процессами предприятия;

- четкое распределение функций между структурными подразделениями, выделение структурного подразделения, ответственного за планирование, анализ, координацию и контроль всей инновационной деятельности;

- наделение структурных подразделений полномочиями, необходимыми для выполнения порученных функций;

- разработка системы мотиваций;

- разработка и утверждение порядка продвижения проектов по фазам инвестиционного цикла, содержания информации, необходимой на каждом этапе для принятия решения;

- определение порядка контроля, периодичности и содержания контрольной информации.

Остановимся на основных этапах формирования механизма управления инновационной деятельностью.

Понятно, что в качестве цели управления должна приниматься общая стратегическая цель предприятия. В качестве такой цели может быть максимизация прибыли, минимизация затрат, стремление завоевать большую долю рынка, не допустить банкротства и т. п. В последние годы зарубежная и отечественная науки выдвигают в качестве всеобъемлющей цели любого предприятия рост стоимости его бизнеса.

Механизм управления инновационной деятельностью представляет собой набор методов такого управления. Нам представляется целесообразным сформировать такой механизм из трех блоков управленческих решений (см. рисунок).

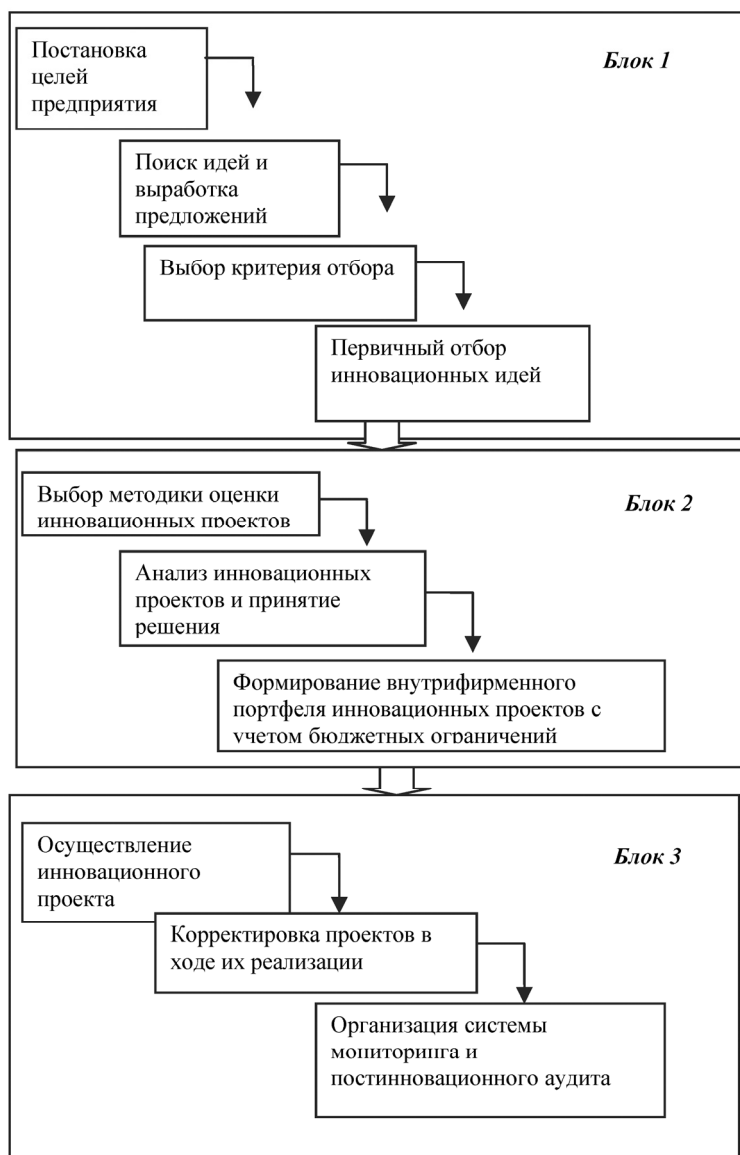
Первый блок представляет собой технологию отбора инновационных идей и предложений, в наибольшей степени отвечающих стратегическим целям предприятия и потребностям рынка.

Во втором блоке отобранные идеи и предложения подвергаются экономической и финансовой оценке, в результате чего, в рамках бюджетных ограничений предприятия, должен быть сформирован внутрифирменный портфель инновационных проектов.

Третий блок включает методы внутрифирменного обеспечения эффективной реализации портфельных проектов и контроля результатов этой реализации.

Такой подход, на наш взгляд, позволит сформировать достаточно полный, детализированный список функций управления с тем, чтобы в дальнейшем закрепить эти функции за конкретными подразделениями, наделив их соответствующими полномочиями, и подкрепить это закрепление системой мотивации [2].

Необходимо использовать четыре основных источника новых идей: важнейший, без сомнения, – это рынок, причем импульсы могут исходить как от потребителей, так и от конкурентов. Второй источник – это само предприятие, в первую очередь специалисты отдела исследований, маркетологи и другие [1]. Согласно предложенной выше схеме (см. рисунок) в инновационной деятельности предприятия должно принимать участие как можно большее количество работников. Третьим источником являются отечественные и зарубежные предприятия, реализующие интеллект-



Механизм управленческих решений

туальную собственность (патенты, лицензии, ноу-хау и т. д.) В качестве четвертого источника выступают независимые фирмы, различного рода консалтинговые агентства.

В принципе, все существующие методы поиска и генерации идей можно классифицировать на две группы методов:

- информационный поиск;
- творческие методы.

Информационный поиск предполагает поиск готовых решений для конкретной задачи.

Желания клиентов, рекламации, типичные причины ремонта дают важную информацию для улучшения продуктов. Хорошие результаты дает анализ, проводимый на различных выставках, ярмарках, где существует возможность исследования отечественных и зарубежных конкурентов. Необходимо также патентный анализ и изучение результатов исследований в родственных областях.

Особый интерес для генерации идей представляют так называемые творческие методы, позволяющие использовать для решения проблемы творческий потенциал многих людей.

Все поступающие идеи и инновационные предложения можно разделить на две группы: инициативные и вынужденные инновации.

В первую группу – инициативные инновации, отбираются инновационные идеи, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия. Чтобы попасть в первичный список, эти идеи должны подвергнуться селекции с помощью двойного тестирования. Первый тест – это проверка идеи на соответствие стратегическим целям предприятия, который на первой стадии (см. рисунок) проводится практически всеми работниками предприятия, критерии оценки зависят от его специфики. На этом этапе обсуждаются концепция будущего продукта, услуги, технологии и пр. Необходимо выяснить, какие преимущества имеет продукт по отношению к конкурентам, есть ли правовые или моральные проблемы. После чего предварительно оцененная идея попадает к экспертам. Эксперты должны оценить, насколько реализуема идея с финансовой и технической точек зрения, соответствует ли она имиджу предприятия. В качестве метода такой оценки целесообразно использовать оценочную матрицу. Матрица строится следующим образом. Прежде всего, определяются отделы и службы, участвующие в оценке идеи, каждый из которых получает весовой коэффициент, значение которого отражает его роль в развитии и успехе предприятия. Специалисты отделов оценивают анализируемую идею по 10-балльной шкале. Взвешенная сумма дает конечную оценку полезности идеи для предприятия. Идеи, прошедшие первую стадию селектирования, проверяются второй группой тестов. На этом этапе сформулированная концепция идеи воплощается в более подробную словесную или визуальную форму. Словесное описание должно особо указывать на

характерные особенности и преимущества, также оно дополняется эскизами, иллюстрациями, презентациями, моделями. Задача этапа – оценить рыночные шансы идеи. При этом должны быть получены ответы на следующие вопросы.

1. Понятная ли идея, вызывает ли она доверие?
2. Каков сегмент потенциальных потребителей?
3. Преимущества и недостатки для потребителей?
4. Какие особенности идеи могут повлиять на поведение потребителей?
5. Кто может явиться наиболее опасным потенциальным конкурентом?
6. Будет цена продукции выше или ниже цены на аналогичный товар, производимый конкурентами?
7. На какие собственные продукты и виды деятельности может негативно повлиять реализация идеи?

Идеи, не прошедшие проверку на рыночную привлекательность, отбрасываются. Остальные формируют первичный список, который подвергается проверке на экономическую эффективность во втором блоке предлагаемого механизма управления инвестиционным процессом.

Во вторую группу – вынужденные инновации, попадают предложения вынужденного характера, связанные, в частности, с необходимостью замены изношенного оборудования, повышения надежности производства и техники безопасности в соответствии с новыми законодательными актами и т. п. Для такого рода предложений, прежде всего, необходимо проверить возможность альтернативного способа решения проблемы. Например, если вместо замены изношенного оборудования существует возможность перехода на новую технологию, то это предложение переходит в разряд новых, инновационных идей. Если же такой возможности по каким-либо причинам не существует, необходимо осуществить поиск более экономичного способа реализации вынужденного инновационного предложения, прежде всего, путем выбора выгодного поставщика.

Отобранные инновационные предложения вынужденного характера в порядке снижения срочности их реализации вносятся в отдельный первичный список вынужденных предложений, разделенный на две неравные части – долгосрочные и краткосрочные предложения. На реализацию наиболее срочных предложений, планируемых в ближайшем периоде, выделяется необходимая часть инвестиционного бюджета предприятия. Вряд ли целесообразно проверять экономическую эффективность вынужденных проектов, скорее необходимо организовать жесткий контроль расходования средств и выполнения запланированных сроков. Экспертная группа, тестируя вынужденные инновационные проекты, должна дать ответы на следующие вопросы:

1. Является ли данный проект единственно возможным способом решения проблемы?

2. В какой степени данный проект решает основные проблемы предприятия?

3. Сформулированы ли количественно задачи, решаемые в проекте?

Сформированный первичный список инновационных идей и предложений передается во второй блок механизма управления инновационными процессами.

#### Литература

1. Аникеева А.В. Источники инновационных возможностей в предпринимательстве: исторический экскурс и современные подходы / А.В. Аникеева, А.В. Гребенкин // Институциональные концепции менеджмента. Седьмые друкеровские чтения: сб. матер. всерос. конф. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2009.

2. Белкин В. Мотивы и стимулы труда / В. Белкин, Н. Белкина // Социальная защита. – 2006. – № 7. – С. 46–47.

3. <http://www.gks.ru>

**Лутовинов Павел Павлович**, заведующей кафедрой экономики труда УрСЭИ (филиал) ОУП ВПО «АТ и СО», профессор, доктор экономических наук (г. Челябинск). Область научных интересов – экономика труда, управление инновационной деятельностью предприятия. Контактный телефон: 8(351)260-61-53. E-mail: Lutovinov@ursei.ac.ru

**Осташевский Сергей Михайлович**, старший преподаватель кафедры экономики труда УрСЭИ (филиал) ОУП ВПО «АТ и СО», (г. Челябинск). Область научных интересов – экономика инноваций, управление инновационной деятельностью предприятия. Контактный телефон: 89085845332. E-mail: osts82@rambler.ru.

---

## INNOVATION MANAGEMENT IN AN INDUSTRIAL PLANT

*P.P. Lutovinov, S.M. Ostashevsky*

The article is devoted to the problems of search and selection of innovative ideas at enterprises. The authors introduce the mechanism of innovative ideas selection, consisting of three units, considering motivational aspect of participation of workers in innovations.

*Keywords: innovations, innovative activity, innovative ideas, the mechanism of innovative ideas selection, motivation, enterprise.*

**Lutovinov Pavel Pavlovich**, Head of Labour Economics Department of the Ural Social and Economic Institute (branch) Educational Institution of Trade Unions of Higher Professional Education Labour and Social Relations Academy», Professor, Doctor of Economics, Chelyabinsk. Research interests: innovation economics, management of enterprise innovative activity. Contact phone: 8(351) 260-61-53. E-mail: Lutovinov@ursei.ac.ru.

**Ostashevsky Sergey Mikhailovich**, senior lecturer of Labour Economics Department of the Ural Social and Economic Institute (branch) Educational Institution of Trade Unions of Higher Professional Education Labour and Social Relations Academy». Research interests: innovation economics, management of enterprise innovative activity. Contact phone: 89085845332. E-mail: osts82@rambler.ru.

*Поступила в редакцию 10 июня 2013 г.*

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ И ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*А.М. Шагвалеев*

Рассматриваются основные тенденции современного рынка розничной торговли, особенности российского торгового рынка, обосновывается необходимость применения инновационных технологий торговыми компаниями с целью сохранения и упрочения позиций в условиях повышенной конкуренции на рынке. Эффективное развитие экономики, систем производства и распределения благ в современном мире сложно представить без внедрения возможностей, которые предлагают информационные технологии в целом и сетевых решения в частности. Одним из инструментов информационных технологий является глобальная сеть Интернет, предоставляющая множество инновационных сервисов, применимых в сфере розничной торговли (ритейла). Определены свойства дистанционных технологий, определяющие их значимость в развитии экономики в целом и торговли в частности. Разобраны оптимальные направления применения инновационных дистанционных и интернет-технологий в сфере торговли как широко используемых в настоящее время, так и перспективных, внедрение которых только начинается в компаниях-лидерах отрасли. Рассматривая применение инновационных подходов в сфере розничной торговли, мы прежде всего отталкиваемся от подходов крупных предприятий, а именно сетевых торговых компаний, являющихся двигателями рынка, использующими передовой опыт и разработки.

*Ключевые слова: интернет-технологии, розничная торговля, ритейл, повышение конкурентоспособности, инновации в торговле, направления развития розницы.*

Торговый бизнес как часть системы распределения экономических благ, являясь важной ее составляющей, отражает основные противоречия и проблемы национальной экономики. Современный розничный рынок характеризуется принципиальными изменениями условий хозяйствования, вызванными трансформацией экономической системы и развитием ряда процессов как в глобальной экономике, так и в экономике России, рыночным приоритетом потребителей, формированием информационного общества, интеграцией экономических процессов [5].

В 2011 году показатель оборота сектора торговли в ВВП России, в том числе розничной, который составил 19 %. По данным Росстата, на май 2012 г. розничные торговые сети формировали в среднем по Российской Федерации 19,3 % общего объема оборота розничной торговли. В зависимости от субъекта федерации эти показатели могут различаться, доходя до 51 % в Санкт-Петербурге [7]. Сфера торговли обеспечивает пятую часть объема внутреннего валового продукта, ее услугами пользуется все население страны, которое не только приобретает необходимые товары, но и получает дополнительные выгоды от посещения торговых точек. Однако при этом конкурентоспособность большинства российских торговых структур остается на весьма невысоком уровне. Во многом это обуславливается отсутствием комплексной государственной концепции инновационного развития отечественных торговых структур, которые вынуждены решать этот вопрос самостоятельно [10]. В настоящий момент отечест-

венные торговые структуры вынуждены испытывать конкуренцию на «домашнем» рынке с такими международными гигантами, как Metro AG (Metro Cash&Carry, Real, Mediamarkt/Saturn), OBI, Auchan, ИКЕА и другими крупными торговыми предприятиями, задающих на рынке новые стандарты качества продукции и уровня обслуживания [2]. Таким образом, проблема развития инноваций в торговле на данном этапе приобретает особую актуальность.

По мнению автора, розничная торговля является сильно восприимчивой для инноваций и поиска эффективного сочетания различных факторов как на уровне внутрикорпоративных механизмов, так и «на передовой» – в рамках системы отношений с клиентами с целью приобретения конкурентных преимуществ на рынке. Инновационный подход к развитию компании позволяет видеть окружающую обстановку и рынок иначе и дает возможность создавать новые инструменты по повышению эффективности функционирования предприятия [3]. Торговые предприятия для того, чтобы постоянно усиливать свои рыночные позиции, должны постоянно быть в поиске повышения эффективности как внутренних бизнес-процессов, так и развивать отношения с партнерами – производителями, поставщиками, дистрибьюторами, независимыми организациями, реализуя взаимовыгодные проекты.

Далее охарактеризуем особенности условий, в которых функционируют предприятия розничной торговли, условия, определяющие характер конкуренции на рынке и инновационную стратегию компаний.



1. Превращение пассивного потребителя в активного участника рынка. У покупателей возникают новые предпочтения и потребности, которые стимулируют усовершенствования в торговых компаниях как с точки зрения улучшения качества обслуживания, так и в части удовлетворения сопутствующих потребностей клиентов путем предоставления дополнительных услуг и новых сервисов [3].

2. Индивидуализация. К каждому клиенту необходимо выработать индивидуальный подход – знать его предпочтения, частоту совершения им покупок, их детализацию, его готовность к приобретению новых товаров. На первый план выходят технологии, позволяющие работать с каждым покупателем индивидуально.

3. Технологичность. Технологии требуют интеграции всех аспектов бизнеса. Развивается торговля через Интернет, активно применяются разнообразные методы дистанционной оплаты (оплата через сотовые телефоны, банковские карты и др.), повсеместно распространяются беспроводные технологии [2]. Потребители требуют повышения уровня взаимодействия с розничными сетями.

4. Высокое значение демографических факторов [2, 3]. Торговые организации должны предлагать актуальный ассортимент для различных слоев населения и их возрастных групп, основываясь на информации о демографической ситуации в населенном пункте, структуре потребления тех или иных товаров и услуг, а также на сведениях о платежеспособности населения.

5. Потребительские модели поведения становятся ключом к управлению товарными запасами. В процессе работы с товаром ритейлер из простого посредника между производителями и потребителями неизбежно превращается в партнера, разработчика концепций новых товаров и схем продаж и владельца информации, которая, зачастую, появляется у него раньше, чем у производителя. Таким образом, торговые компании продают уже не товары, а торговые концепты и становятся важнейшим звеном производственно-сбытовой цепи наряду с производителями.

6. Превращение розничной торговли в площадку, где возникают новые связи и происходит обмен идеями. Аккумулируя запросы потребителей, идеи, предложения и возможности производителей, торговая компания приобретает инструмент, позволяющий анализировать поведение покупателей в связи с нововведениями производителей, получать качественную обратную связь для корректировки качества, комплектации товаров, ценовую политику и сервисную составляющую продаж, дает возможность своевременно и гибко реагировать на изменение потребностей потребителей.

Инновационное развитие отрасли в существенной мере зависит от уровня инновационных изменений на мировом рынке [10], от предпринимательских действий субъектов управления торго-

вых предприятий, уровня конкурентоспособности и объемов получаемой прибыли в процессе реализации инновационной стратегии. По мнению автора, на настоящий момент основными направлениями инноваций в ритейле являются информационные технологии, в конечном счете позволяющие увеличить ключевой для розницы показатель – оборачиваемость товара и качество обслуживания потребителей. Выполняя роль связующего звена между действующими технологиями, внедряемыми продуктовыми, техническими и процессными инновациями, они обеспечивают повышение эффективности управления предприятием и в конечном итоге укрепляют его конкурентоспособность на рынке.

Рациональное использование информации позволяет значительно повысить производительность труда и реализовать более эффективное управление в различных областях человеческой деятельности. Одним из инструментов со стороны информационных технологий является глобальная сеть – Интернет, предлагающий множество инновационных решений, применимых в сфере розничной торговли (ритейла) [2].

Интернет-технологии представляют собой совокупность коммуникационных, информационных и иных технологий и сервисов, с помощью которых осуществляется деятельность в глобальной сети Интернет или с помощью этой сети. Интернет-технологии, так же как и промышленные или финансовые технологии, определяют средства и форму, в которых и с помощью которых реализуется деятельность по достижению поставленных целей.

В числе отличительных свойств информационных технологий, имеющих стратегическое значение для развития экономики и общества в целом, существует несколько наиболее важных:

– интернет-технологии позволяют активизировать и эффективно использовать информационные ресурсы общества, которые сегодня являются наиболее важным стратегическим фактором развития. Как показывает опыт, активизация, распространение и эффективное использование информационных ресурсов позволяет получить существенную экономию других видов ресурсов – сырья, энергии, полезных ископаемых, материалов и оборудования, труда, социального времени;

– интернет-технологии позволяют оптимизировать и во многих случаях автоматизировать информационные процессы, которые в последние годы занимают все большее место в жизнедеятельности человеческого общества и его хозяйственной деятельности;

– использование интернет-технологий является элементом, включенным в более сложные производственные и социальные процессы. Поэтому зачастую интернет-технологии выступают в качестве компонентов соответствующих производственных и социальных технологий;

– интернет-технологии сегодня играют исключительно важную роль в обеспечении информационного взаимодействия между людьми, а также в системах подготовки и распространения массовой информации. В настоящее время проблема распространения информации о товаре или услуге, передачи информационного продукта практически решена;

– влияние дистанционных технологий на постоянное повышение уровня квалификации персонала в условиях постоянного увеличения количества информации и ускорения экономических и общественных процессов. Информационные технологии играют ключевую роль в процессах получения и накопления новых знаний. Использование этих знаний повышает эффективность экономических процессов [9].

Применение информационных технологий в деятельности хозяйствующих субъектов прошло путь от автоматизации основных процессов (закупка, товарооборот, коммуникация с клиентом, сбыт, послепродажное сопровождение) до создания систем, оказывающих непосредственное влияние на предпринимательство. Данные технологии позволяют эффективно и качественно выполнять задачи по направлениям:

– электронная коммерция и развитие электронных платежных систем [6]. В настоящее время значительно возрос интерес к системам автоматизации мобильной торговли. Автоматизированная система мобильной торговли предназначена для предприятий, занимающихся дистрибуцией и прямой доставкой товаров повседневного спроса, а также является ощутимым дополнением к «обычной», классической рознице, когда у клиентов появляется выбор – ехать в магазин, либо заказать те же самые товары с доставкой на дом. Решение обеспечивает увеличение скорости и объема продаж, синхронизацию данных о продажах с информационной системой предприятия, дает дополнительные преимущества по увеличению качества обслуживания, позволяет снизить затраты на персонал. Практика применения подобных систем за рубежом показала, что после их внедрения производительность труда торговых представителей повышается в среднем на 10–20 %. Важным каналом онлайн торговли являются продажи через получившие широкое распространение социальные сети, которые предприятия торгового сектора только начинают осваивать. Тем временем, согласно исследованию, проведенному в 2009 году PricewaterhouseCoopers (PwC), 73 % пользователей Интернета регулярно общаются в социальных сетях, а 26 % уже готовы к тому, чтобы социальные медиа стали основным источником информации о новинках, скидках, акциях, спецпредложениях, которые готовят торговые сети. В исследовании принимали участие более 2 тысяч человек, проживающих в российских городах с населением более 1 миллиона человек [8];

– информационное обеспечение инновационной деятельности предприятия – создание баз знаний компании, справочников по ключевым компетенциям и умениям персонала, поддержка проектной инновационной деятельности, автоматизация бизнес-процессов;

– внедрение электронного документооборота, создание электронных баз данных, позволяющих ускорить принятие управленческих решений без потери их качества, экономить ресурсы предприятия, исключить дублирование выполняемой работы и сократить общие трудозатраты [4];

– выстраивание интерактивной интеграции информационных процессов с партнерами (обмен массивами данных по продажам, синхронизация процессов сбыта и закупок, проведение гибкой ценовой политики, внедрение программ лояльности, дисконтных предложений для потребителей и другое);

– разработка моделей и алгоритмов сложных бизнес-процессов, требующих постоянных трудозатрат квалифицированного персонала, в том числе с привлечением сторонних экспертов их любой точки земного шара [9];

– гибкое управление политиками ценообразования, включая дифференциацию на те или иные группы товаров в зависимости от расположения торговой точки, партии товара, участия отдельных групп и наименований продукции в специальных стимулирующих акциях и другое;

– обеспечение автоматизации логистики (в том числе с применением радиометок), всех стадий управления товарными запасами и ассортиментным планом [4, 6]. Данное решение позволяет торговым предприятиям, поставщикам продукции, производителям благ, а также логистическим компаниям существенно экономить на издержках, связанных с обеспечением синхронизации сведений о потребностях в товарах, сроках и контроле фактов доставок, отгрузок, позволяет отслеживать каждый отдельный произведенный товар от завода-изготовителя до полки магазина, полностью автоматизирует пополнение товарных запасов как конкретной торговой точки, так и всего предприятия в целом, производя заказы на необходимую продукцию с учетом текущих запасов, продаж, потерь, осуществленных доставок, выполнения планов продаж, сезонности и других факторов;

– сбор и анализ информации для принятия управленческих решений, построение многомерных математических моделей, позволяющих подробно анализировать сложившуюся ситуацию и прогнозировать будущие действия с учетом совокупности внешних и внутренних факторов, а также общей стратегии предприятия;

– выполнение основных операций, характерных для отрасли розничной торговли (то есть управление поставками, запасами, отгрузками, логистикой, сбытом, ведение баз данных, работа с персоналом, ведение ассортиментного плана, про-

ведение стимулирующих акций, контроль соблюдения планов, бюджетов, обмен информацией с партнерами и другое);

– внедрение поддержки работы с серверами SMS и голосовых сообщений для дистанционной коммуникации с клиентом, предложение индивидуальных программ для того или иного потребителя с учетом истории его покупок и предпочтений;

– внедрение касс самообслуживания [4];

– дистанционный контроль краж. Европейские компании, специализирующиеся на производстве систем защиты от краж, успешно применяют распределенные ИТ-инфраструктуры для дистанционного сервисного обслуживания парка этих систем. Более того, через интернет можно управлять системой на расстоянии, менять ее конфигурацию. Например, устанавливается, что метки одного из поставщиков товара плохо срабатывают, выдавая ложный сигнал о тревоге. Эту неисправность можно ликвидировать через удаленный доступ по сети из центрального офиса, не отправляя специалиста в командировку в филиал. Развитие систем контроля краж позволяет ритейлерам экономить издержки на компенсацию убытков, получаемых в результате действий преступников;

– организация информационного поля в магазине. Оборудование магазина цифровыми информационными устройствами, позволяющими облегчить и разнообразить процесс приобретения товаров и услуг клиентами. Примером таких решений могут служить технические средства и специальные табло, которые могут предоставлять все данные о товаре. Британская сеть Sainsbury's в 2011 году проводила тестирование технологии, позволяющей на кассе подсчитать сумму корзины приобретаемых товаров, а затем сравнить полученную стоимость со стоимостью покупки аналогичной корзины товаров у конкурентов. Если стоимость покупок оказывается выше, чем у конкурентов, покупателю выдают купон на сумму разницы, которую он может обналичить при следующей покупке. Для сравнения цен сеть использует данные независимого источника, при этом расчет производится с учетом всех действующих акций и скидок конкурентов [1]. Таким образом достигается удержание клиента в результате лучшего предложения по цене, а также повышение степени его лояльности данному конкретному торговому предприятию благодаря участию в стимулирующей маркетинговой акции (получение сертификата с денежной суммой на следующую покупку);

– процессные инновации, направленные на общее сокращение издержек и трудозатрат персонала, упорядочение и ускорение бизнес-процедур, увеличение производительности труда, улучшения качества обслуживания клиентов на всех стадиях контакта с потребителем.

Принципиально важное для современного этапа развития общества значение развития интернет-технологий заключается в том, что их исполь-

зование может оказать существенное влияние на решение основных проблем экономического развития общества. Выполнение интернет-технологиями перечисленных выше функций позволяет экономикам стран мира активно развиваться. При этом внедрение интернет-технологий во внутренне пространство любой компании является достаточно сложным процессом. Это связано с тем, что сами по себе интернет-технологии являются сложной комплексной системой, для налаживания которой требуется работа квалифицированных специалистов и создание определенной технологической платформы.

Как правило, в отечественных торговых компаниях отсутствует четкая стратегия инновационного развития, отсутствуют подразделения, в функции которых входит развитие инновационных проектов и совершенствование внутренних процессов с применением инновационных решений для повышения эффективности предприятия. По характеру поведения в части осуществления инновационного развития компании в несистемном порядке выступают потребителями инноваций в гораздо большей степени, чем их производителями и экспортерами. Тем не менее, в последнее время крупные розничные игроки вынуждены заниматься инновационной деятельностью в борьбе за долю рынка с сильными зарубежными конкурентами, получающими конкретные опробованные технологии и решения из своих штаб-квартир. Формируя инновационную стратегию, крупнейшие ритейлеры России проявляют повышенный интерес к инновационным решениям и активно изучают возможность их внедрения. Это позволяет накапливать и анализировать опыт инновационного развития торговли в разных странах и затем распространить наиболее успешные решения на свои региональные подразделения и более мелкие торговые компании, что будет способствовать минимизации издержек, ускорению товарооборота, увеличению удовлетворенности клиентов и, в конечном счете, увеличению технологического уровня и конкурентоспособности торговой отрасли в целом.

#### Литература

1. Британские ритейлеры используют в ценовых войнах новое оружие // *Sostav.ru – информация о рекламе и маркетинге.* – <http://www.sostav.ru/news/2011/10/12/cod4/> (дата обращения: 26.08.2012).
2. Егикян, С. Розничная торговля мельчает / С. Егикян, Е. Перцева, К. Бусько // *Газета «Коммерсантъ».* – 2012. – 16.04. – № 67/П (4852).
3. Ильенкова, С.Д. *Инновационный менеджмент: учебно-методический комплекс* / С.Д. Ильенкова, В.И. Кузнецов, С.Ю. Ягудин; под ред. проф., д.э.н. С.Ю. Ягудина. – М.: МЭСИ. 2009. – 192 с.
4. *Каких инноваций требует российский ритейл?* – <http://marketing.torpal.com.ua/archives/188> (дата обращения: 12.08.2012).

## Управление инвестициями и инновационной деятельностью

---

5. Кузык, Б.Н. Россия – 2050: стратегия инновационного прорыва / Б.Н. Кузык, Ю.В. Яковец. – М.: Экономика, 2005. – 624 с.

6. Многообразие ИТ-инноваций в российском ритейле // Retail.ru – все о розничной торговле. – <http://www.retail.ru/news/64528/> (дата обращения: 29.08.2012).

7. Розничная торговля в июне 2012 года // [www.gks.ru](http://www.gks.ru): Федеральная служба государственной статистики. – [http://www.gks.ru/bgd/regl/b12\\_01/IssWWW.exe/Stg/d06/2-2-1.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b12_01/IssWWW.exe/Stg/d06/2-2-1.htm) (дата обращения: 29.08.2012).

8. Россияне готовы активно покупать через интернет // RB.ru – Бизнес информация и Деловое

сообщество. – <http://www.rb.ru/article/rossiyane-gotovu-aktivno-pokupat-cherez-internet/6183597.html> (дата обращения: 19.08.2012).

9. Фияксель, Э.А. Необходимость создания инновационных систем в крупных корпорациях. Почему это выгодно? / Э.А. Фияксель // Госбук: Экспертная сеть по вопросам государственного управления. – <http://www.gosbook.ru/node/36086> (дата обращения: 20.08.2012).

10. Эксперт – инновации: сборник аналитических материалов// «Эксперт РА», рейтинговое агентство. 2011. – <http://raexpert.ru/researches/expert-inno/> (дата обращения: 19.08.2012).

---

**Шагвалеев Антон Маратович.** Аспирант, Московский Институт предпринимательства и права. Область научных интересов – совершенствование деятельности торговых компаний с целью повышения конкурентоспособности. Контактный телефон: +7(909)6895613, e-mail: [Shagvaleev@rambler.ru](mailto:Shagvaleev@rambler.ru).

---

## THE USE OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES AND THE INTERNET BY BUSINESS ENTERPRISES

**A.M. Shagvaleev**

The article highlights main trends of modern retail market, features of the Russian merchant market, the necessity of the use of innovative technologies by trading companies is proved in order to preserve and strengthen the position in terms of increased competition in the market. Effective economic development, production and distribution of goods in modern world are difficult to imagine without the introduction of facilities that information technologies offer in general and to solve network issues in particular. Global Internet is one of the tools of information technologies, which provides a variety of innovative services that are appropriate in the retail trade (retail). Peculiar features of remote technologies, which determine their importance in the development of the economy in general and trade in particular, are shown. Optimal ways of application of innovative distance and Internet technologies are described in the field of trade, which are widely used in present and future, the implementation of which has just begun in industry leaders. Considering the application of innovative approaches in the field of retail, we first start from the approaches of large enterprises, namely the network of trading companies, which is the engine of the market, following best practices and development.

*Keywords: internet technologies, retail, retail, competitiveness increase, innovation in trade ways of retail development.*

**Anton Maratovich Shagvaleev,** Post-graduate student of Moscow Institute of Entrepreneurship and Law. Research interests: to raise the level of competitiveness of retail companies by the way of the improving business processes. Contacts phone: +7(909)6895613, e-mail: [Shagvaleev@rambler.ru](mailto:Shagvaleev@rambler.ru).

*Поступила в редакцию 21 сентября 2013 г.*

# Управление социально-экономическими системами

УДК 658.3.012.4 + 658.382.3

## МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСОСБЕРЕГАЮЩИМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО ФАКТОРАМ ДИСБАЛАНСА ФОРМИРОВАНИЯ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОСТИ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*А.А. Алабугин, Е.В. Спиридонова, Д.А. Шагеев*

В статье рассматриваются факторы дисбаланса и методы управления культурой безопасности жизнедеятельности (КБЖД). Вводится дополнительная функция управления развитием способностей персонала к самообучению и обучению. Качество выполнения этой функции предлагается измерять скоростью забывания информации по электробезопасности.

*Ключевые слова:* культура безопасности жизнедеятельности, зона компромисса, функции управления развитием, скорость забывания информации, аттестация, дисбаланс.

Возрастание динамичности и неопределенности внешней среды существенно повышает уровень требований к системам управления ресурсосберегающим развитием промышленных предприятий. Устойчивость и целостность системы сохраняются в долгосрочном периоде при достаточной гибкости субъекта управления и сбалансированности альтернатив стратегий его развития, включая факторы и методы управления культурой безопасности жизнедеятельности (КБЖД). Между тем в настоящее время наблюдается низкое качество управления таким развитием, проявляющееся в слабом воздействии факторов культуры на устойчивость процессов разработки и реализации ресурсосберегающих стратегий.

В общем случае в задачи, функции и методы ресурсосберегающих стратегий следует включать эффективное использование всех видов ресурсов – материальных, финансовых и человеческих. По нашему мнению, высокое качество управления КБЖД должно соответствовать ценностям, традициям и нормам рационального и безопасного для персонала применения технических средств и электроэнергии, уменьшающего ее потери при аварийных отключениях.

Неблагоприятность ситуации проявляется в снижении эффективности использования ресурсов. Несовершенство межфункциональных связей внутри и вне предприятия обусловило ряд дисбалансов альтернатив стратегий его развития, определяемых противоположными целевыми характеристиками системы управления: приоритетность стратегий эволюционных изменений в культуре, сохранения норм стабильности в ущерб показателям гибкости структур и функций управления, доминирование стратегий достижения эффективности и ресурсосбережения в краткосрочном периоде без ориентации на компромисс в обеспечении эффективности деятельности в кратко- и дол-

говременном периодах. Возрастание изменчивости и неопределенности среды требует усложнения системы управления и новых методов управления по ресурсосберегающим факторам КБЖД. Такая система должна регулировать отклонения показателей качества управления от целевых (плановых) нормативов, включая нормы КБЖД.

Широкое понимание КБЖД предприятия и его персонала как одной из подсистем обеспечения долгосрочного устойчивого развития ставит задачи создания особого механизма управления. В нем должны быть возможности развития в направлениях ресурсосберегающих и безопасных стратегий и методов управления предприятием и персоналом, направленные на их долгосрочное существование.

Практический инструментарий управления развитием не обеспечивает адекватности типов КБЖД и стратегических планов. Запаздывание в принятии плановых решений предопределяет потери ресурсов и низкую экономическую эффективность функционирования предприятия, а неопределенность изменений среды – недопустимые отклонения фактических показателей качества управления ресурсосбережением от регламентированных его норм. Растет дисбаланс между целями стратегий повышения качества и безопасности жизни персонала и возможностями материальных активов. Это обусловлено отсутствием должного регулирования дисбаланса, недостаточной направленностью стратегий предприятий на цели ресурсосберегающего развития.

Актуальность обеспечения устойчивости систем управления ресурсосберегающим развитием предприятия по факторам КБЖД особенно проявляется в промышленных регионах с высоким износом значительной части активов, что ведет к снижению эффективности деятельности даже в краткосрочном периоде времени. Вследствие рас-

смотренных причин дисбалансы целевых характеристик управления развитием приобрели высокую степень конфликтности и даже опасности для жизнедеятельности персонала.

Острота рассматриваемых проблем объясняется также тем, что теоретико-методологические концепции адекватного реагирования на рост неопределенности и противоречивости характеристик в процессах управления развитием более разработаны для мегасистем в глобальных и национальных масштабах. Особенности функционирования подсистем предприятия как объектов управления с противоположными целевыми характеристиками изучены, в основном, на качественном уровне либо по отдельным альтернативам стратегий развития. В связи с этим актуальной научной задачей является разработка регулируемого механизма, отличающегося возможностями управления составом, связями и относительной значимостью базовых и специальных функций управления по факторам формирования КБЖД ресурсосберегающего типа.

Для более комплексного решения проблемы необходимо совершенствование категориального, понятийного и практического экономико-управленческого инструментария реализации методологии управления ресурсосберегающим развитием предприятия. В основе инструментария предлагаются специальные функции управления, учитывающие факторы и методы КБЖД.

Одной из основных функций управления КБЖД является предлагаемая функция формирования управленческой нацеленности развития, реализующая задачи реагирования на изменения факторов среды по установленным критериям ресурсосбережения. Резерв одновременно стабильности и предсказуемости ресурсоэффективного развития сохраняется лишь в зоне допустимых значений параметров качества управления. В противном случае он сокращается и с выходом существенных параметров за пределы зоны становится нулевым, возникают разного рода потери от запаздывания реакции ресурсосберегающего механизма на внешние воздействия. Очевидно, что с увеличением периода сохранения высокой адаптивности возрастает вероятность компромисса противоположных целевых характеристик КБЖД, а потери снижаются, и наоборот. Следовательно, необходимо установить, в каком диапазоне индексов качества управления ресурсоэкономичным развитием предприятия стратегические решения экономически эффективны.

Сбалансированность факторов КБЖД обеспечивается на основе циклической модели управления развитием предприятия, обеспечивающей компромисс противоположных характеристик управления (рис. 1). Система должна обеспечить эволюционно-циклическую направленность развития на достижение нормативных либо максимальных уровней ресурсоэффективности предприятия

на основе регулирования специального набора функций. Переход от исходного состояния системы при неудовлетворительных показателях эффективности, низких индексах качества управления развитием в зонах дисбаланса I альтернатив стратегий развития (образно показано заштрихованными зонами) к зоне компромисса II должен осуществляться циклически в контуре управления.

Начальная зона компромисса соответствует высоким уровням дисбаланса стратегических альтернатив при низком качестве управления ресурсосберегающим развитием и противоположности ожиданий заинтересованных групп – носителей норм КБЖД. Расширенная зона иллюстрирует согласованность ожиданий на более высоком уровне целевых характеристик в результате повышения уровня качества управления развитием.

Долгосрочная нацеленность требует регулирования структуры ресурсосберегающего механизма на основе выбора модели регулирования дисбаланса. Модель А. Файоля и его общие функции применимы ко всем видам деятельности, базовым и специальным функциям управления.

Приведенные выше определения функций управления развитием позволяют утверждать, что они действительно характеризуют относительно выделенные и специализированные виды формирования КБЖД. Функции должны отличаться содержанием, процессами реализации и формальной взаимосвязанностью друг с другом (структурой) и во времени. Поэтому необходим алгоритм формирования ресурсосберегающего механизма управления, интегрирующего применение базовых и специальных функций управления. Они должны регулировать основные виды деятельности в направлениях расширения зоны компромисса противоположных целевых характеристик как динамически равновесного состояния элементов системы либо ее развития (рис. 2) по факторам и стратегиям КБЖД (см. рис. 1).

В ресурсосберегающем потенциале по факторам КБЖД должна учитываться способность персонала к познанию индивидуальных, групповых и общих возможностей (когнитивность) на основе новой общей функции обучения-самоизучения, позволяющей усиливать свойства самоорганизации подсистем предприятия. Эта функция предлагается нами для реализации современного ресурсного подхода усиления конкурентной позиции предприятия на основе способностей эффективно использования ресурсов [1]. К таким нематериальным активам обеспечения эффективности в долгосрочном периоде и нестабильной среде относятся способности обучаться, перенимать новое. Способность к самоизучению своих возможностей и ресурсов предприятия, скрытых знаний и опыта применима для анализа и планирования аттестации персонала. Высокое качество выполнения функции обучения (директивного) и самоизучения (инициативного и непрерывного познания воз-

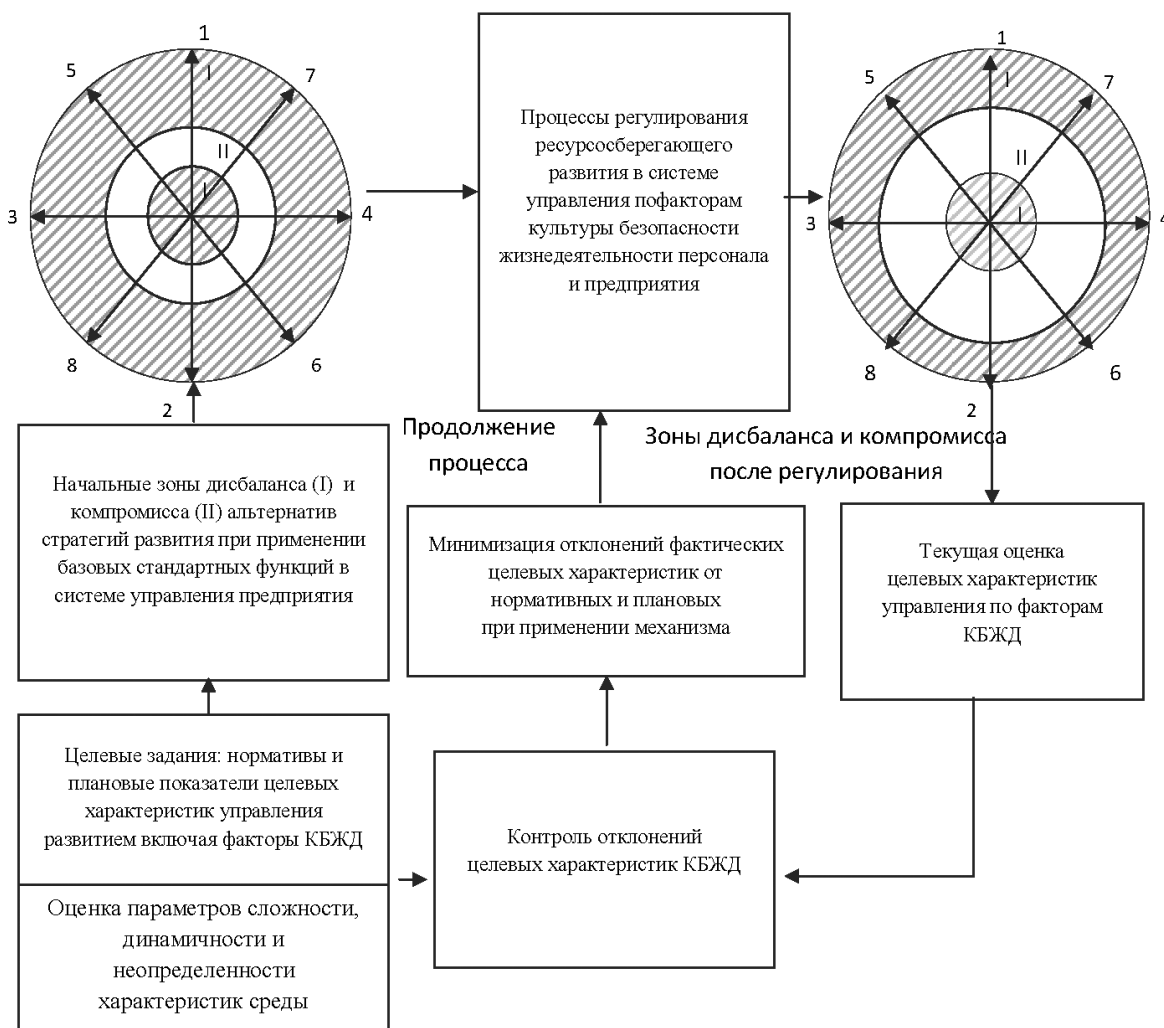


Рис. 1. Циклическая модель системы управления ресурсосберегающим развитием предприятия по факторам КБЖД: 1 – доминирование стратегий и показателей революционного, скачкообразного развития, определяемых целевыми характеристиками культуры гибкости структур и функций управления для устойчивости и безопасности системы управления к воздействиям параметрам среды (динамичная КБЖД); 2 – преобладание стратегий эволюционного развития на основе методов директивного управления и контроля состояния системы управления (стабильная КБЖД); 3 – доминирование стратегий развития, определяемых характеристиками внутренней эффективности предприятия в краткосрочном периоде (внутренняя КБЖД); 4 – приоритет стратегий развития, определяемых характеристиками эффективности предприятия в долгосрочном периоде на основе внутренних и внешних возможностей (ресурсосберегающая КБЖД); 5 – доминирование стратегий, определяемых характеристиками повышения качества жизни и труда персонала (персональная КБЖД); 6 – приоритетность стратегий, определяемых характеристиками увеличения стоимости материальных активов предприятия (материальная КБЖД); 7 – главенство стратегий обеспечения устойчивого развития предприятия в мегасистеме « природа – население – промышленность»; 8 – доминирование стратегий сохранения состояния системы управления либо минимизации рисков при изменениях (статическая КБЖД)

возможностей развития в среде окружения) будет обеспечивать способность предприятия к долгосрочному выживанию методами поддержания характеристик статической и стабильной КБЖД.

Необходимость дополнения функций Файоля следует из недостаточной универсальности общих функций управления, свойственных каждой вышеуказанной группе деятельности: разрабатывая и реализуя функции управления с учетом факторов КБЖД следует предвидеть будущее и планировать его реализацию не только по уровням, но и по «го-

ризонтالي управления» (межфункционально); далее нужно создать структуру деятельности по выполнению планов и функций; стимулировать активность ресурсосберегающих действий и коммуникаций исполнителей; координировать их в направлении цели эффективными методами передачи знаний (обучения-изучения); наконец, следует контролировать и учитывать результаты деятельности в период аттестации персонала.

Г. Минцберг также считает недостаточным применение модели пяти общих функций Файоля,



Рис. 2. Алгоритм регулирования ресурсосберегающего механизма управления по факторам КБЖД

относится скептически к возможностям обдуманного планирования в условиях неопределённости [2]. В такой ситуации более эффективна модель преобладающей значимости функций управления

персоналом, общения с ним руководителя по сравнению с его деятельностью по завязыванию связей вне организации и выполнению традиционных общих функций руководства (Ф. Лютенс) с ис-



пользованием методов персональной и внутренней КБЖД.

С ростом открытости системы и неопределенности внешних условий ее функционирования менеджерам приходится многократно менять вид деятельности и выполняемые функции. В такой ситуации результативно работает модель Р. Стюарт [2], когда ограничения и требования становятся более общими, уменьшаются по количеству показателей, а альтернативы множатся. Контроль направлен, главным образом, на поддержание достигнутого уровня эффективности развития методами стабильной КБЖД.

Человеческие ресурсы организации включают в себя знания и опыт, которыми располагает персонал. Одним из элементов организационной культуры могут рассматриваться знания персонала по охране труда. По результатам анализа электротравматизма известно, что основная причина несчастных случаев – несоблюдение правил и инструкций по технике безопасности. В этом случае можно говорить о несоответствующей культуре персонала в области охраны труда. Очевидно противоречие между требованиями и нормативами охраны труда и отношением к ним персонала. Об этом свидетельствует узкая зона компромисса II в начальном цикле на рис. 1.

Важность исторического анализа возникновения проблемы низкого качества управления КБЖД следует из долгосрочности и инерционности изменения организационной культуры. Это обосновано также предлагаемой нами новой общей функцией управления ресурсосберегающим развитием по факторам формирования КБЖД. Действительно, функция, развивающая способности персонала к самоизучению факторов и методов КБЖД (инициативно и непрерывно), будет развивать компетенции долгосрочного выживания персонала и устойчивость предприятия при эффективном использовании ресурсов.

В период 1915–2013 г.г. происходили изменения характеристик внешней среды (см. таблицу) от низких значений (1915–1933), к средним (1947–1980) и высоким (1990 и последующие годы). Можно констатировать, что в период 1915–1947 гг. преобладали низкие характеристики сложности, динамичности и неопределенности. В этом случае целесообразно применение моделей 1 и 2 управления ресурсосбережения по факторам КБЖД (см. рис. 2). В период 1947–1990 гг. на большинстве предприятий результативным было бы применение моделей 3 и 4. Действительно, для их реализации достаточно было выполнение информационных и межличностных ролей при принятии управленческих решений, учет ограничений, требований и незначительных альтернатив по ПТЭ и ПТБ (правилам технической эксплуатации и безопасности), определяющих основные факторы КБЖД.

В то же время на предприятиях с высокими темпами и уровнем инновационности развития оценки характеристик среды превышали 8 баллов. Также динамично должны были изменяться факторы КБЖД. Это означает необходимость применения модели 5 регулирования дисбаланса противоположенных целевых характеристик кратко- и долгосрочной эффективности. Результативная реализация модели потребовала второй новой общей функции управления [1, 2]. Действительно, без межфункциональной координации действий и коммуникаций проектировщиков, обслуживающего и производственного персонала руководители не обеспечивают бесперебойную и безопасную эксплуатацию оборудования (в стабильной и статической КБЖД).

На основе модели 5 регулирования дисбаланса противоположенных целей, с использованием методов динамической КБЖД усовершенствована система управления аттестацией электротехнического персонала. Предложенный методический подход к определению периодичности аттестации электротехнического персонала позволит, по нашему мнению, придать высокую обоснованность в выборе способов повышения качества знаний действующих норм и правил охраны труда. Это не может не сказаться на повышении уровня электробезопасности. Для этого необходимо было оценить качество выполнения предложенной нами новой функции управления развитием способностей персонала к самообучению и обучению. Качество в данном случае предложено измерять скоростью забывания информации по электробезопасности у ремонтного, оперативного и административно-управленческого персонала [3].

Для определения факторов, влияющих на КБЖД, проводился диагностический эксперимент среди электротехнического персонала на предприятиях следующих отраслей промышленности: энергетика (подстанция 500 кВ), машиностроение (ОАО «Станкомаш»), металлургия (ОАО ЧЭМК). Эксперимент заключался в определении уровня остаточных знаний по охране труда каждый месяц в течение года. В результате была установлена значимость групп факторов (рис. 3). Следует также сказать, что средний уровень знаний женщин выше, чем у мужчин.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод о том, что уровень знаний по охране труда зависит от следующих личностных характеристик: группы по электробезопасности, образования, пола и практически не зависит от возраста и стажа работы. Следовательно, по этим признакам можно выделить группы лиц с подобными индивидуальными характеристиками скорости стирания информации в памяти.

Известна зависимость между количеством усваиваемой человеком информации и основными величинами, характеризующими процесс хранения информации в памяти человека [4]:

# Управление социально-экономическими системами

## Генезис и выбор системы обучения электротехнического персонала по технике безопасности по факторам среды и типу КБЖД

Год	Подготовка электротехнического персонала	
1915	Знакомство с правилами предосторожности, правилами подачи первой помощи	
1922	Впервые упоминается необходимость инструктирования электротехнического персонала	
1947	Инструктаж: 1) вводный; 2) на рабочем месте; 3) текущий. Никто не допускается к работе в электроустановках без знаний ПТЭ.	Проверка знаний работников (аттестация): – до назначения на самостоятельную работу; – периодическая – не реже одного раза в год. Проверка знаний «ПТБ» производится отдельно от «ПТЭ»
1990	Инструктаж: 1) вводный; 2) первичный на рабочем месте; 3) повторный; 4) внеплановый; 5) целевой	Проверка знаний (аттестация): – первичная; – очередная (для персонала, обслуживающего электроустановки) – 1 раз в год; – внеочередная
2013	Существенных изменений по сравнению с 1990 нет	

$$I(t) = I_0 \cdot e^{-\tau t},$$

где  $I_0$  – начальное количество информации в памяти,  $t$  – время (месяцы),  $\tau$  – коэффициент, обратно пропорциональный постоянной времени переработки информации памятью.

Имея зависимость скорости забывания (стирания) информации в памяти и данные о результатах последней аттестации, можно определить дату следующей аттестации, то есть время до того периода, когда знания по охране труда уже достаточно забыты и необходимо их повторное обучение. Устанавливать экспериментально указанные зависимости для каждого работника не представляется возможным. Поэтому предлагается моделированием выделить группы лиц с подобными индивидуальными характеристиками скорости стирания информации в памяти в такой последовательности признаков, как образование, стаж работы, возраст и т. д.

Была проведена экспоненциальная аппроксимация полученных экспериментальных данных (отдельно для каждого работника) в программе Microsoft Excel. Для дальнейшей обработки полученных данных был использован аппарат нечетких множеств. Было получено следующее значение коэффициента  $\tau$ , представленного в виде нечеткого числа с треугольным заданием функции принадлежности:  $\tilde{\tau} = (0,0129; 0,018; 0,023)$ .

Выявлено, что для группы лиц, показывающих низкий уровень знаний (ремонтный персонал мужского пола с 4, 3 группой по электробезопасности) целесообразно выбрать наибольшее значение  $\tau = 0,023$ . При высоком уровне знаний (работники с 5 группой по электробезопасности, женщины с 5, 4 и 3 группой по электробезопасности) целесообразно выбрать наименьшее значение  $\tau = 0,0129$ . Для остальных – среднее значение

$\tau = 0,018$ . Зная закон изменения информации во времени и нижний допустимый уровень знаний ( $I = 0,7$ ), можно определить целесообразную дату следующей аттестации.

Таким образом, получены следующие результаты:

1. Выбор модели управления по факторам среды и КБЖД повышает качество управления процессами ресурсосбережения, обеспечения электробезопасности и электросбережения вследствие уменьшения аварийных перерывов электрообеспечения.

2. Проверка знаний правил, должностных и производственных инструкций производится путем тестирования персонала с учетом качества предложенной функции развития его способностей к самообучению и обучению.

3. Все работники разделяются на группы в зависимости от индивидуальных характеристик, значимость которых выявлена по модели.

4. По скорости забывания информации рассчитывается дата следующей аттестации и оценивается качество выполнения функции развития способностей персонала.

### Литература

1. Алабугин, А.А. *Управление сбалансированным развитием предприятия в динамичной среде. Кн. 1. Методология и теория формирования адаптационного механизма развитием предприятия: монография / А.А. Алабугин. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2005. – 361 с.*

2. Алабугин, А.А. *Управление сбалансированным развитием предприятия в динамичной среде. Кн. 2. Модели и методы эффективного управления развитием предприятия: монография / А.А. Алабугин – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2005. – 344 с.*

3. Спиридонова, Е.В. *Повышение эффектив-*

Параметры среды	Степени сложности, динамичности и неопределенности параметров среды (по 10-балльной шкале оценок)		
	Низкие (1–3)	Средние (4–7)	Высокие (8–10)
<b>Сложность</b> (число факторов и частота их воздействий)	Ниже среднеотраслевой	Среднеотраслевая	Выше среднеотраслевой
<b>Динамичность</b> (скорость и темп изменения факторов среды)	Ниже, чем скорость реагирования системы управления развитием на изменения среды при несоответствии КБЖД	Сопоставимы со скоростью реагирования системы управления развитием при соответствии типа КБЖД	Выше скорости реагирования системы управления развитием на основе предвидения изменений среды при динамичной КБЖД
<b>Неопределенность</b> (непредсказуемость изменений факторов среды)	Сочетание низких степеней сложности и динамичности изменений среды	Сочетание средних степеней сложности и динамичности изменений среды	Сочетание высоких степеней сложности и динамичности изменений

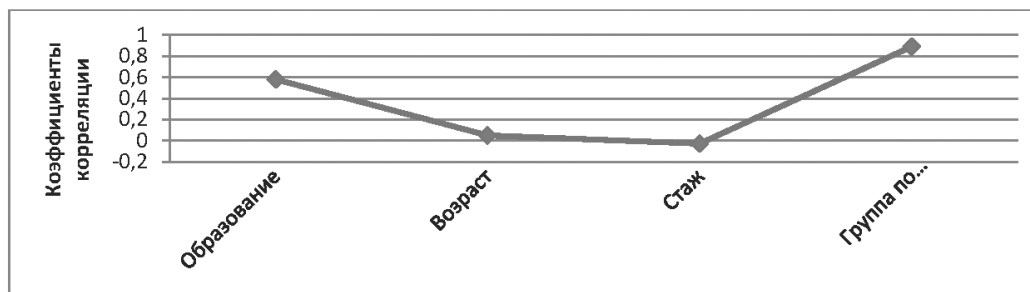


Рис. 3. Модель выбора факторов, влияющих на КБЖД

ности обучения по охране труда электротехнического персонала / Е.В. Спиридонова // Сб. материалов Российской научно-практической конференции: Безопасность жизнедеятельности в третьем тысячелетии. – Челябинск: ЮУрГУ, 2003. – С. 27–29.

4. Присняков, В.Ф. Математическое моделирование переработки информации оператором человеко-машинных систем / В.Ф. Присняков, Л.М. Приснякова. – М.: Машиностроение, 1990. – 248 с.

**Алабугин Анатолий Алексеевич.** Доктор экономических наук, профессор кафедры международного менеджмента международного факультета, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – исследование процессов разработки и принятия управленческих решений в условиях высокой неопределенности, разработка соответствующего теоретико-методологического и математического аппарата, для формирования адаптационных механизмов сложных социально-экономических систем. Контактный телефон: 267-92-49. E-mail: alabugin48@mail.ru.

**Спиридонова Елена Владимировна.** Кандидат технических наук, доцент кафедры международного менеджмента международного факультета, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – культура безопасности жизнедеятельности, экономика энергетического предприятия, логистика. Контактный телефон: +79226964733. E-mail: spiridonovaalenam@mail.ru

**Шагеев Денис Анатольевич.** Старший преподаватель, аспирант заочной формы обучения кафедры менеджмента НОУ ВПО «Русско-Британский институт управления» (г. Челябинск). Область научных интересов – управления дисбалансом целевых характеристик развития промышленных предприятий. Контактный телефон: 8-904-305-35-12. E-mail: denishageev@yandex.ru

## RESOURCE-SAVING METHODS OF MANAGEMENT FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT UNDER IMBALANCE FACTORS IN THE CULTURE OF LIFE SAFETY

*A.A. Alabugin, E.V. Spiridonova, D.A. Shageev*

The article highlights imbalance factors as well as management methods for life safety culture (LSC). Additional management function to develop training and self-learning capabilities of personnel is introduced. The quality of this function is supposed to be measured using the rate of information on electrical safety forgetfulness.

*Keywords: life safety culture, compromise zone, function of management development, the rate of information forgetfulness, certification, imbalance.*

**Alabugin Anatoly**, Doctor of Science (Economics), Professor of International Management Department, Faculty of International Relations, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: the research of development and managerial decisions making in conditions of high uncertainty; development of corresponding theoretical, methodological and mathematical apparatus to form adapted mechanisms of social and economic systems. Contact phone: 267-92-49. E-mail: alabugin48@mail.ru

**Spiridonova Elena**, Candidate of Science (Engineering), Assistant Professor of International Management Department, Faculty of International Relations, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: life safety culture, energy economics, logistics. Contact phone: +7-922-696-47-33. E-mail: spiridonovaalenam@mail.ru

**Shageev Denis Anatolyevich**, senior lecturer, part-time post graduate student of Management Department in Russian-British Management Institute, Chelyabinsk. Research interests: imbalance management of target characteristics to develop industrial enterprises. Contact phone: 8-904-305-35-12. E-mail address: denisshageev@yandex.ru

*Поступила в редакцию 4 июня 2013 г.*

## УСЛОВИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ВЛАСТИ СУБЪЕКТОВ РФ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

*И.В. Данилова, Д.И. Глушкова*

Статья посвящена проблемам оценки эффективности деятельности органов государственной власти на примере сферы образования. Обоснована необходимость включения комплекса показателей, характеризующих материальное, кадровое и финансовое обеспечение сферы образования для аналитики тенденции в распределении субъектов РФ по результативным показателям. Раскрыта целесообразность разработки образовательных грантов для федеральной поддержки региональной политики в сфере образования.

*Ключевые слова: сфера образования, оценка эффективности деятельности, результативные показатели.*

Современный этап развития экономики РФ отличается перманентным реформированием, в том числе сферы государственного управления. Реализация новаций в управленческой практике осуществляется по нескольким направлениям:

1) расширение самостоятельности и ответственности государственных структур в распоряжении бюджетными средствами при осуществлении экономической политики как на федеральном, так и на региональном уровне, в том числе в сфере социально-значимых услуг (здравоохранение, образование и т. д.);

2) развитие как плановых, так и рыночных механизмов, т. е. одновременно и индикативного планирования в бюджетной сфере, и конкуренции ведомств за ресурсы; удлинение горизонта планирования и возможность перераспределения средств в случае неэффективной работы, что позволяет осуществлять мониторинг краткосрочных и долгосрочных эффектов, не допускать системных сбоев;

3) уделение зависимости деятельности органов власти по оказанию государственных услуг от потребностей населения (в связи с чем используются показатели конечных результатов);

4) введение комплекса оценочных показателей в разрезе экономичности, продуктивности, результативности, эффективности как индикаторов рациональности использования бюджетных средств;

5) применение программных методов для достижения стратегических и тактических целей регионально-экономической политики.

Все перечисленные процессы создают условия для внедрения управления по результатам в деятельность государственных структур. Наиболее дискуссионным представляется сам термин «результаты» в отношении органов государственной власти, который упоминается в контексте:

- а) количественные – качественные;
- б) абсолютные – относительные;

- в) плановые – фактические;
- г) стратегические – текущие;
- д) общественные – ведомственные;
- е) непосредственные – конечные;
- ж) процессные – итоговые.

Многообразие определений и способов оценки (официальных и авторских), оставляет без внимания главное, а именно: с какой целью введена такая форма управления. Ответ на этот вопрос позволит уточнить вид и необходимый комплекс результативных показателей. Сформулируем авторское видение проблемы.

1. Управление по результатам, в контексте органов государственного управления – это новый режим работы территориальных структур власти, от которого ожидают активизацию продвижения национальной экономики в целом и выход на более высокий и в короткие сроки уровень развития. С этих позиций автономный результат деятельности субъектов РФ имеет два измерителя (о втором, как правило, забывают при анализе достижений региона).

2. Необходимо учитывать, что результаты текущего управления производством и поставкой государственных благ и услуг должны обеспечить не только простое, но расширенное воспроизводство региональных социально-экономических параметров объекта управления. Соответственно, механизм реализации программы должен включать такой набор оценочных параметров, которые показывают состояние и динамику ресурсного обеспечения по мере реализации принятых мер, а при оценке эффективности деятельности государственных структур рассчитывать интегральные итоги (рейтинговые позиции) с учетом наличия/отсутствия роста ресурсной базы. В настоящее время материальный, кадровый, финансовый компоненты, с позиции инвестиционной направленности, практически отсутствуют в системе индикативных показателей областных и ведомственных программ.

3. Следует учитывать, что управление по результатам реализуется в рыночной среде, соответственно, важно учитывать макроэкономическую цикличность развития страны и региона. Это еще один принципиальный момент. Речь идет о необходимости формирования результативных показателей, которые не только обеспечивают оперативную информацию о наличии угроз, резервов и факторов неэффективности, но и обладают достаточной эластичностью на проводимые программные мероприятия. Помимо предметной функциональности, такого типа показатели актуальны при конъюнктурных колебаниях в экономике, как еще один инструмент контрциклического воздействия бюджетных мер. Осторожности требует выбор конечных показателей, характеризующих оказанные государственные услуги в отличие от непосредственных показателей, оценивающих принятые меры для оказания услуг. На конечные показатели в большей степени, чем на непосредственные, оказывают влияние внешние факторы рыночной конъюнктуры, в силу этого следует учитывать, что их итоговая реакция на программные меры типично имеет и меньшую эластичность, и больший временной горизонт отклика.

4. Поскольку органы государственного управления регионально-ориентированы, то результаты их деятельности должны соответствовать субсидиарным потребностям населения конкретного территориального ареала, отражать специфику общественного выбора домохозяйств и бизнеса автономного сегмента национального экономического пространства.

Непосредственные и конечные результаты деятельности органов власти (федеральных и региональных) отражаются в Докладах о результатах и основных направлениях деятельности органов исполнительной власти (ДРОНДах). По мнению авторов, проблемы эффективности управления в государственном секторе сегодня отчасти связаны с неточностью представлений относительно функциональной взаимосвязи непосредственных показателей (на наш взгляд, они должны включать не только частные результаты принятых мер, но и ресурсные условия) и конечных, последние отражают результат, имеющий потребительский эффект. Соответственно, то, насколько адекватно подобраны непосредственные показатели, определяет эффективность конечных.

Абстрагирование от перечисленных обстоятельств своим следствием имеет деформации, проявляющиеся в превалировании текущих ведомственных интересов, потере стратегических ориентиров, снижении напряженности, стремлению к формированию благоприятной отчетности, отсутствию работы на перспективу, т. е. индуцируются известные недостатки плановой системы в ущерб рыночному компоненту. Рассмотрим сложившуюся ситуацию в контексте оценки возможностей применения показателей непосредственных ре-

зультатов на примере социально-значимых услуг (сферы образования).

В связи с реформой разграничения полномочий в настоящее время между государственными и муниципальными органами власти сложилось распределение функций между федеральным центром, субъектами РФ и местными органами власти [1]. В современных условиях консолидированная оценка эффективности деятельности государственных структур субъектов РФ включает широкий набор показателей и позволяет провести комплексную оценку по всем типам образовательных процессов, в частности, по общему среднему образованию, как базисному компоненту профессиональной подготовки трудовых ресурсов страны [2]. В этом случае формат анализа региональных результатов не должен затенять реализацию национальных интересов. Региональные органы власти, реализующие экономическую политику в сфере образования, самостоятельно разрабатывают программы и меры, исходя из своего стратегического императива. Но задача федерального центра состоит в идентификации не только ситуационных результатов, но и базисных, которые позволяют видеть общую картину позитивных и негативных тенденций в сфере образования в рамках экономического пространства РФ в целом. Несмотря на индивидуальную политику регионов, применяемые результативные показатели должны обеспечить системное представление об экономике в целом.

В этом плане проведено исследование позиций регионов и факторов их определяющих, для этого использованы показатели материального, кадрового, финансового обеспечения сферы образования (каждое направление характеризуют по два базовых показателя), а также результативный показатель (доля выпускников общеобразовательных учреждений, получивших аттестат о среднем образовании в общей численности выпускников –  $K_p$ )<sup>1</sup>. Базовые показатели приведены к сопоставимому виду (к среднему по РФ); при этом дополнительно дефлированы финансовые показатели на индекс бюджетных расходов соответствующего региона, расчет проводился по 78 субъектам РФ<sup>2</sup>.

Для оценки материального обеспечения применялись показатели: доля общеобразовательных учреждений, здания которых находятся в неаварийном состоянии и не требуют капитального ремонта в общем количестве общеобразовательных учреждений региона ( $K_{m1}$ ); соотношение количеств

<sup>1</sup> Выбор осуществлялся из показателей, сведенных в Докладе об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ за 2011 г.

<sup>2</sup> В проведении анализа использованы данные по 78 регионам. Из числа рассматриваемых были исключены следующие регионы: Чеченская Республика, Ненецкий автономный округ, Республика Ингушетия (по причине отсутствия некоторых данных); г. Москва и г. Санкт-Петербург (ввиду аномально высоких значений показателей).

ва общеобразовательных учреждений и среднегодовой численности обучаемых ( $K_{м2}$ ). Чем больше неаварийных зданий и чем больше количество школ, приходящихся на одного обучаемого, тем более благоприятны материальные условия. Кадровое обеспечение представлено показателями: соотношение среднегодового показателя численности учителей общеобразовательных учреждений к численности обучающихся в субъекте РФ ( $K_{к1}$ ); доля учителей общеобразовательных учреждений, имеющих стаж педагогической работы более 5 лет, в общей численности учителей региона ( $K_{к2}$ ). Данные показатели тоже имеют положительную направленность: чем больше соотношение численности учителей и обучаемых и выше стаж – тем выше качество кадрового обеспечения сферы образования.

Блок финансового обеспечения включает показатели: отношение среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работников учреждений образования к среднемесячной номинальной начисленной заработной плате работников, занятых в сфере экономики по субъекту РФ ( $K_{ф1}$ ); расходы консолидированного бюджета субъекта РФ на общее образование в части увеличения стоимости основных средств на одно общеобразовательное учреждение ( $K_{ф2}$ ). Ситуация с интерпретацией направленности аналогичная.

Для аналитических целей использовались следующие методы: 1) по каждому базовому показателю определено место региона – ранг (соответственно по материальному обеспечению  $R_{м1}$  и  $R_{м2}$ , кадровому  $R_{к1}$  и  $R_{к2}$ , финансовому  $R_{ф1}$  и  $R_{ф2}$ ); 2) суммарный ранг рассчитан по каждому виду обеспечения как арифметическая сумма двух базовых показателей (соответственно,  $R_{м}$ ;  $R_{к}$ ;  $R_{ф}$ ); 3) при интерпретации полученных результатов использована одинаковая схема, согласно которой меньшее значение ранга будет соответствовать региону с лучшими значениями показателей; 4) субъекты РФ ранжированы по результативному показателю ( $R_p$ ).

Внимание акцентировано на 20 лучших и 20 худших регионах с позиции достижения результативных показателей. Данные по базовым показателям и их региональным рангам, а также суммарные ранги представлены в табл. 1.

По результатам анализа лучших регионов оказалось, что субъекты РФ с высоким значением результативного показателя имеют высокий рейтинг по кадровому обеспечению, входят в 20 лучших (в девяти случаях); аналогично по финансовым показателям (7 случаев попадания), т. е. стаж и нагрузка на учителя, затраты на развитие образовательных учреждений и величина заработной платы оказывают влияние на результаты общеобразовательной деятельности, а материальное обеспечение практически нет. В то же время в группе лучших выявлены регионы (Мурманская, Новгородская области, республика Калмыкия и Тыва, Башкортостан), результативные показатели кото-

рых не объясняются хорошим ресурсным обеспечением. Безусловно, это связано с действием внутренних факторов: опыт, технологии образования, здоровье школьников, социально-психологический климат школ и др.

Относительно 20 худших регионов практически такая же картина: низкие результаты сопряжены с такими же по уровню показателями и, соответственно, с низкими рангами по кадровому и финансовому обеспечению. При этом воздействие ресурсной обеспеченности и в худших, и в лучших субъектах РФ объясняет результаты лишь в половине случаев. Подтверждается и другая закономерность, понятная на уровне здравого смысла – низкий ранг регионов сопряжен с низкими показателями финансового обеспечения, т. е. заработной платой учителей относительно средней по экономике региона и низкой долей затрат на увеличение стоимости основных средств; в лучших наиболее весомо значение кадровой составляющей.

Поскольку дифференциация регионов достаточно высока, проведен сравнительный анализ всех 78 субъектов РФ (представлен фрагмент анализа по 2011 году) в разрезе присвоенных рангов. Компаративистика статуса региона проводилась по результату и одному из рангов по материальному, кадровому или финансовому обеспечению.

Матрица сравнения ранга по результативному показателю и ранга по материальному обеспечению с разбивкой регионов на группы с высоким, средним и низким (простое деление на три равномерные группы иерархии рангов) представлена в табл. 2.

В группе с «высоким» рангом по материальным условиям и по результативному признаку оказались 8 регионов, 4 из которых (Орловская, Кировская, Оренбургская и Курская области) входят в 20 лучших субъектов РФ также по двум характеристикам. Интересна закономерность, что наиболее экономически сильные регионы (Ханты-Мансийский, Ямало-Ненецкий автономный округ, Московская, Челябинская, Свердловская области, Республика Саха (Якутия)) не отличаются высокими показателями по материальному обеспечению. В эту же группу с низким рангом материального обеспечения попали традиционно дотационные субъекты РФ: Карачаево-Черкесская, Кабардино-Балкарская республики, Дагестан, Северная Осетия-Алания. Группа с высоким рангом результативного показателя включает регионы с разным уровнем материальных условий: с высоким рейтингом – в основном регионы средней полосы России, имеющие уровень развития ниже среднего по РФ (Кировская, Пензенская, Орловская области), группа со средним рейтингом – Тюменская область, Башкортостан, наряду с Республиками Адыгея, Калмыкия, Тыва.

Сравнение рангов и позиций регионов по кадровым условиям и результативным показателям позволяет получить дополнительную информацию воздействия ресурсного обеспечения (табл. 3).

Таблица 1

Сводная таблица показателей и рангов субъектов РФ по материальному, кадровому и финансовому обеспечению и результативному показателям сферы образования регионов

Регионы	Показатели материального обеспечения						Показатели кадрового обеспечения						Показатели финансового обеспечения						Результативный показатель	
	K <sub>м1</sub>	R <sub>м1</sub>	K <sub>м2</sub>	R <sub>м2</sub>	R <sub>м</sub>	R <sub>к1</sub>	K <sub>к2</sub>	R <sub>к2</sub>	R <sub>к</sub>	K <sub>ф1</sub>	R <sub>ф1</sub>	K <sub>ф2</sub>	R <sub>ф2</sub>	R <sub>ф</sub>	K <sub>р</sub>	R <sub>р</sub>				
<b>20 лучших по результату регионов</b>																				
Карачаево-Черкесская Республ.	0,24	78	1	41	71	1,25	9	1,02	29	11	1,02	31	0,58	38	31	1,0152	1			
Кабардино-Балкарская Республ.	0,65	73	0,78	60	77	1,06	21	1,02	22	13	1,19	2	0,88	17	2	1,0150	2			
Мурманская область	1,24	5	0,60	72	39	0,84	65	1,02	23	47	0,99	40	0,73	25	28	1,0145	3			
Республ. Калмыкия	0,91	61	1,42	9	31	1,35	5	0,98	65	32	1,24	1	0,30	66	30	1,0142	4			
Брянская область	0,92	59	1,50	7	24	1,29	7	1,03	14	5	0,98	45	0,18	77	69	1,0142	5			
Новгородская обл.	1,09	35	1,03	38	34	0,85	63	1,05	2	29	1,19	3	0,26	70	36	1,0141	6			
Орловская область	1,20	14	1,59	3	2	1,32	6	1,04	3	1	1,04	25	0,31	65	48	1,0125	7			
Ленинградская обл.	1,23	7	0,77	62	28	0,86	58	0,99	51	65	1,12	10	0,73	23	9	1,0125	8			
Псковская область	0,94	57	1,04	35	57	1,09	17	1,02	27	14	1,15	7	0,29	67	38	1,0123	9			
Ставропольский край	0,68	72	0,63	70	78	0,87	57	1,00	45	57	1,01	38	1,09	9	15	1,0119	10			
Липецкая область	1,22	9	0,71	65	35	1,05	23	1,04	6	8	0,96	48	1,45	6	22	1,0118	11			
Тюменская область	1,15	21	0,82	55	37	0,73	78	0,95	74	78	1,01	36	0,89	16	19	1,0118	12			
Республика Тыва	1,13	25	0,79	59	46	1,02	27	0,90	78	62	1,08	15	0,38	56	33	1,0112	13			
Белгородская обл.	0,85	67	1,12	25	57	1,04	25	1,02	31	19	1,00	39	0,59	36	40	1,0112	14			
Ямало-Ненецкий автономный округ	1,21	12	0,48	77	53	0,81	71	1,04	8	39	1,04	24	4,20	2	5	1,0109	15			
Ханты-Мансийский автономный округ	1,00	47	0,51	76	73	0,85	62	1,01	39	55	1,02	30	1,68	5	11	1,0099	16			
Курская область	0,96	55	1,63	2	16	1,45	1	1,02	24	6	0,94	53	0,25	72	70	1,0094	17			
Республика Башкортостан	1,12	27	0,99	42	28	1,18	12	1,00	48	23	0,92	60	0,33	62	69	1,0094	18			
Кировская область	1,09	31	1,30	14	9	1,10	16	1,02	19	9	1,01	33	0,38	55	45	1,0093	19			
Оренбургская обл.	1,04	42	1,37	11	13	1,10	14	0,99	55	30	0,82	73	0,35	60	7	1,0090	20			



Окончание табл. 1

Регионы	Показатели материального обеспечения						Показатели кадрового обеспечения						Показатели финансового обеспечения						Результативный показатель	
	K <sub>M1</sub>	R <sub>M1</sub>	K <sub>M2</sub>	R <sub>M2</sub>	R <sub>M</sub>	R <sub>M1</sub>	K <sub>K1</sub>	R <sub>K1</sub>	K <sub>K2</sub>	R <sub>K2</sub>	R <sub>K</sub>	K <sub>F1</sub>	R <sub>F1</sub>	K <sub>F2</sub>	R <sub>F2</sub>	R <sub>F</sub>	K <sub>P</sub>	R <sub>P</sub>		
<b>20 худших по результату регионов</b>																				
Республика Коми	1,22	10	1,07	30	7	0,97	42	0,99	60	57	0,86	67	0,22	75	75	0,9958	59			
Кемеровская область	1,23	11	0,67	68	41	0,76	75	1,01	40	66	1,07	19	1,07	10	7	0,9953	60			
Камчатский край	1,14	24	0,90	46	31	0,93	50	0,96	72	70	1,16	5	0,34	61	29	0,9950	61			
Еврейская автономная область	1,12	26	1,02	39	22	0,93	49	0,96	71	68	0,89	65	0,52	43	64	0,9944	62			
Магаданская область	1,21	13	1,04	37	11	0,86	59	1,03	12	33	0,73	78	0,15	78	78	0,9943	63			
Тульская область	1,02	45	1,33	12	16	1,01	31	1,02	32	27	1,01	37	0,41	53	48	0,9940	64			
Саратовская область	0,86	64	1,16	20	46	1,07	20	1,02	25	15	1,01	35	0,51	44	42	0,9937	65			
Республика Дагестан	0,58	75	1,13	24	62	1,36	4	0,95	73	36	0,93	57	0,49	47	59	0,9893	66			
Чукотский автономный округ	0,71	70	1,53	6	37	0,99	37	1,02	21	21	0,96	49	0,37	58	60	0,9882	67			
Свердловская обл.	1,02	43	0,70	66	67	0,86	60	0,99	58	67	1,08	14	0,98	14	6	0,9875	68			
Волгоградская обл.	1,10	30	1,14	22	12	0,97	41	1,00	43	46	1,11	11	0,44	51	26	0,9853	69			
Республика Хакасия	1,10	32	0,87	51	43	0,93	51	0,99	54	62	0,83	72	1,17	8	43	0,9836	70			
Курганская область	0,97	54	1,57	4	17	1,16	13	0,97	70	44	0,91	62	0,25	73	73	0,9835	71			
Забайкальский край	0,97	53	1,12	26	41	1,00	34	0,94	75	65	0,81	75	0,24	74	77	0,9829	72			
Приморский край	1,25	1	0,74	64	22	0,80	72	1,04	10	42	0,81	76	0,95	15	52	0,9800	73			
Сахалинская область	1,08	38	0,82	56	59	0,84	64	1,01	41	62	1,01	34	0,88	18	19	0,9729	74			
Иркутская область	1,00	48	0,97	43	55	0,94	48	1,01	35	44	0,85	69	0,53	41	65	0,9724	75			
Амурская область	0,76	69	1,05	31	64	1,01	30	0,98	62	50	0,87	66	0,49	48	66	0,9654	76			
Республика Саха (Якутия)	0,62	74	1,20	16	54	1,41	2	0,91	76	37	0,86	68	0,35	59	71	0,9650	77			
Республика Алтай	0,48	77	1,38	10	51	1,38	3	0,90	77	40	1,16	6	0,71	27	9	0,9396	78			

Матрица распределения субъектов РФ по рангам материальных условий и результативному показателю

Ранг по результатам		Доля выпускников ГОУ, получивших аттестаты в общем количестве выпускников ГОУ		
		высокий (1–26)	средний (27–52)	низкий (53–78)
Материальные условия	высокий (1–26)	Брянская область Курская область Орловская область Кировская область Оренбургская обл. Пензенская область Ульяновская область Омская область <b>(8)</b>	Владимирская обл. Ивановская область Костромская область Смоленская область Вологодская область Республика Марий Эл Республика Мордовия Чувашская Республика Нижегородская обл. <b>(9)</b>	Тверская область Тульская область Ярославская область Республика Коми Волгоградская обл. Курганская область Приморский край Магаданская область Еврейская автономная область <b>(9)</b>
	средний (27–52)	Калужская область Липецкая область <b>Ленинградская обл.</b> Мурманская область Новгородская обл. Республика Адыгея Республика Калмыкия <b>Республика Башкортостан</b> <b>Тюменская область</b> Республика Тыва <b>(10)</b>	Воронежская область <b>Республика Татарстан</b> Удмуртская Республика Республика Бурятия Алтайский край Красноярский край Хабаровский край <b>(7)</b>	Саратовская область Республика Алтай Республика Хакасия Забайкальский край Кемеровская область Новосибирская обл. Камчатский край Чукотский автономный округ <b>(8)</b>
	низкий (53–78)	Белгородская обл. <b>Московская обл.</b> Псковская область Кабардино-Балкарская Республика Карачаево-Черкесская Республика Ставропольский край <b>Ханты-Мансийский автономный округ</b> <b>Ямало-Ненецкий автономный округ</b> <b>(8)</b>	Рязанская область Республика Карелия Архангельская обл. Калининградская обл. Краснодарский край Республика Северная Осетия-Алания Пермский край <b>Самарская область</b> <b>Челябинская обл.</b> Томская область <b>(10)</b>	Тамбовская область Астраханская обл. Ростовская область Республика Дагестан <b>Свердловская обл.</b> Иркутская область <b>Республика Саха (Якутия)</b> Амурская область Сахалинская область <b>(9)</b>

\* Жирным выделены традиционно сильные по налоговому потенциалу регионы.

Обращает на себя внимание достаточно представительная группа из 13 субъектов РФ, которые являются лучшими по двум типам рангов в отличие от предыдущей матрицы, где таких регионов было 8. Достаточно много сильных регионов имеют низкий уровень кадрового обеспечения.

И последний сравниваемый срез – сопоставление рангов по финансовым условиям и рангов по результативному показателю (табл. 4).

Обращает внимание закономерная концентрация сильных регионов в верхней части диагонали распределения регионов. В то же время очевидным является и другое: попадание сильных регионов, например, Челябинской и Свердловской областей в группу с низким ресурсным рангом. Уникальное место занимает Республика Татарстан, которая практически во всех матрицах занимает центральную клетку (средний ранг и по ресурсным и по результативным показателям).

Безусловно, проведенный анализ требует агрегирования и интегральных оценок, но вывод однозначен – в программах деятельности региональных органов власти при анализе эффективности должны присутствовать меры и показатели их оценки, которые идентифицируют не только состояние, динамические сдвиги, но и показатели, раскрывающие наращивание и качественное изменение ресурсной основы для расширенного воспроизводства сферы образования. Проведенный анализ политики региона является начальным этапом, а информация относительно объективных территориальных факторов может использоваться в качестве инструмента для определения системы федеральной поддержки сферы образования в субъектах РФ. По мнению авторов, объективные социально-экономические различия без федеральной поддержки сам регион нивелировать не в состоянии, а косметические меры проблемы не решают.

Таблица 3

Матрица сравнения рангов субъектов РФ по кадровым условиям и по результативному показателю

Ранг по результатам Ранг по кадр. услов.		Доля выпускников ГОУ, получивших аттестаты в общем количестве выпускников ГОУ		
		высокий (1–26)	средний (27–52)	низкий (53–78)
Кадровые условия	высокий (1–26)	Белгородская область Брянская область Калужская область Курская область Липецкая область Орловская область <b>Ленинградская обл.</b> Псковская область Кабардино-Балкарская Республика Карачаево-Черкесская Республика <b>Республика Башкортостан</b> Кировская область Пензенская область <b>(13)</b>	Владимирская область Воронежская область Рязанская область Смоленская область Вологодская область Республика Марий Эл Республика Мордовия Чувашская Республика Алтайский край <b>(9)</b>	Тамбовская область Тверская область Саратовская обл. Чукотский автономный округ <b>(4)</b>
	средний (27–52)	Мурманская область Новгородская область Республика Адыгея Республика Калмыкия Оренбургская область Ульяновская область <b>Ямало-Ненецкий автономный округ</b> <b>(7)</b>	Ивановская область Костромская область Республика Карелия Архангельская обл. Республика Северная Осетия-Алания <b>Республика Татарстан</b> Удмуртская Республика Нижегородская обл. <b>(8)</b>	Тульская область Ярославская обл. Волгоградская обл. Ростовская область Республика Дагестан Курганская область Республика Алтай Иркутская область <b>Республика Саха (Якутия)</b> Приморский край Амурская область Магаданская обл. <b>(12)</b>
	низкий (53–78)	<b>Московская область</b> Ставропольский край <b>Тюменская область</b> <b>Ханты-Мансийский автономный округ</b> Республика Тыва Омская область <b>(6)</b>	Калининградская обл. Краснодарский край Пермский край <b>Самарская обл.</b> <b>Челябинская обл.</b> Республика Бурятия Красноярский край Томская область Хабаровский край <b>(9)</b>	Республика Коми Астраханская обл. <b>Свердловская обл.</b> Республика Хакасия Забайкальский край Кемеровская обл. Новосибирская обл. Камчатский край Сахалинская обл. Еврейская автономная область <b>(10)</b>

Формирование федерального фонда развития образования и субсидии из него могут выступить стратегическим бюджетным регулятором, базисом целевой программы, поскольку центр по Конституции должен обеспечить равный доступ всех граждан РФ образованию разного уровня вне зависимости от места жительства и уровня доходов; получение образования в соответствии с установленными стандартами, обеспечивающими приемлемое для общества и рынка труда качество образовательных программ [3]. Система грантовой поддержки образования может быть импортирована, как положительно зарекомендовавшая себя в зарубежном государственном управлении («вы-

равнивающие образовательные трансферты»), которая нивелирует ресурсные и территориальные отличия и обеспечивает горизонтальное выравнивание предоставления общеобразовательных услуг. В настоящее время в развитых странах существуют разнообразные формы финансовой поддержки: подушевые субвенции, например, в Австралии, при распределении которых по регионам учитываются «сдерживающие» факторы: степень урбанизации, показатели миграции, отличия в заработной плате, доля малообеспеченных семей, демографический состав населения [4]. Смысл образовательных трансфертов – определить необходимые бюджетные ресурсы для дополни-

Таблица 4

Матрица распределения рангов регионов по финансовым показателям и по результативному признаку

Ранг по результатам Ранг по финан. показ.		Доля выпускников ГОУ, получивших аттестаты в общем количестве выпускников ГОУ		
		высокий (1–26)	средний (27–52)	низкий (53–78)
Финансовый показатель	высокий (1–26)	Калужская область Липецкая область <b>Московская область</b> <b>Ленинградская область</b> Республика Адыгея Кабардино-Балкарская Республика Ставропольский край <b>Тюменская область</b> <b>Ханты-Мансийский автономный округ</b> <b>Ямало-Ненецкий автономный округ</b> (10)	Владимирская обл. Ивановская область Калининградская обл. Краснодарский край Республика Северная Осетия-Алания Республика Марий Эл Пермский край Хабаровский край (8)	Тамбовская область Ярославская обл. Волгоградская обл. Ростовская область <b>Свердловская обл.</b> Республика Алтай Кемеровская обл. Сахалинская обл. (8)
	средний (27–52)	Белгородская область Орловская область Мурманская область Новгородская область Псковская область Республика Калмыкия Карачаево-Черкесская Республика Кировская область Пензенская область Ульяновская область Республика Тыва Омская область (12)	Костромская область Рязанская область Республика Мордовия <b>Республика Татарстан</b> Удмуртская Республика Чувашская Республика Нижегородская область <b>Самарская область</b> (8)	Тульская область Саратовская область Республика Хакасия Новосибирская обл. Камчатский край Приморский край (6)
	низкий (53–78)	Брянская область Курская область <b>Республика Башкортостан</b> Оренбургская область (4)	Воронежская область Смоленская область Республика Карелия Архангельская обл. Вологодская область <b>Челябинская обл.</b> Республика Бурятия Алтайский край Красноярский край Томская область (10)	Тверская область Республика Коми Астраханская обл. Республика Дагестан Курганская область Забайкальский край Иркутская область <b>Республика Саха (Якутия)</b> Амурская область Магаданская обл. Еврейская автономная область Чукотский автономный округ (12)

тельного обеспечения одинаковым уровнем бюджетных услуг вне зависимости от места проживания. В таком варианте региональная самостоятельность сочетается с наличием национального механизма, который обеспечивает достижение долгосрочных целей в сфере общего образования. В Австралии федерация отвечает за развитие инновационного потенциала и профессиональной подготовки кадров; в Новой Зеландии центр курирует ресурсное обеспечение развития сферы образования; в Великобритании вектором деятельности центрального правительства является достижение

высоких стандартов профессионального обучения; Малайзия определила планомерное развитие сферы образования общенациональным приоритетом [5]. Представляется, что образовательные трансферты создали условия для переключения образовательного вектора с текущих расходов на цели расширенного воспроизводства.

### Литература

1. Об образовании: Федеральный закон от 10 июля 1992 г. (ред. от 01.04 2012 г.) № 3266-1 // Интернет-портал «Российская газета».

2. База данных оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.minregion.ru/activities/monitor/exec\\_evaluation/](http://www.minregion.ru/activities/monitor/exec_evaluation/) (дата обращения: 02.08.13).

3. Управление региональными и муниципальными финансами: учеб. пособие для руководителей и руководящих работников региональных и муниципальных финансовых органов / под ред.

В.В. Климанова, А.А. Климова. – СПб.: МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2008. – 400 с.

4. Бол, Р. Международный опыт в области определения нормативов расходов / Р. Бол, О. Воронцова // Центр фискальной политики. – С. 4.

5. Туровский, Р. Разграничение компетенций между уровнями власти: мировой опыт / Р. Туровский // Мировая экономика и международные отношения. – 2004. – № 11. – С. 23–34.

**Данилова Ирина Валентиновна.** Доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономическая теория и мировая экономика», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – макроэкономическая политика в транзитивных экономических системах, бюджетное регулирование в государствах федеративного типа, институциональные изменения в кредитной и финансовой системах России. Контактный телефон: (8-351) 267-93-32.

**Глушкова Дарья Ильинична.** Соискатель кафедры «Экономическая теория и мировая экономика», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – оценка эффективности деятельности органов государственной власти субъектов РФ в области социальной политики. Контактный телефон: +79127920234. E-mail: [dglushkova@mail.ru](mailto:dglushkova@mail.ru).

---

## CONDITIONS AND RESULTS OF EFFICIENCY INCREASE IN OPERATION OF AUTHORITIES OF TERRITORIAL SUBJECTS OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE SPHERE OF EDUCATION

*I.V. Danilova, D.I. Glushkova*

This article highlights the problems of state authority efficiency evaluation in the sphere of education. The authors prove the necessity of inclusion indicators complex characterizing material, personnel and financial provision of education for analytics of tendency in distribution of the territorial subjects of the Russian Federation in terms of productive indicators. The necessity of development of educational grants for federal support of regional policy in the sphere of education is proved.

*Keywords: education, efficiency evaluation, effective results.*

**Danilova Irina Valentinovna,** Dr. Sc. (Economics), Professor of Economics and Global Economy Department of South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: macroeconomic policy within transitive economic systems, budgetary regulation of the federal type states, institutional changes of the credit and financial system of Russia. Telephone: (8-351) 267-93-32.

**Glushkova Darya Ilyinichna,** degree-seeking student of Economics and Global Economy Department of South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: state authority efficiency evaluation of the territorial subjects of the Russian Federation in the sphere of social policy. Telephone: +79127920234. E-mail: [dglushkova@mail.ru](mailto:dglushkova@mail.ru).

*Поступила в редакцию 7 октября 2013 г.*

## ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ РАБОЧЕЙ СИЛЫ В РЕГИОНЕ

Е.В. Кучина

В статье рассматриваются проблемы обеспечения экономики региона рабочей силой. Проанализированы основные факторы, влияющие на формирование конкурентоспособной рабочей силы. Предложены практические рекомендации по регулированию демографических процессов, обеспечению сбалансированности спроса и предложения на рабочую силу, сокращению дисбаланса между системой профессиональной подготовки и реальными потребностями работодателей.

*Ключевые слова:* рабочая сила, демографическая ситуация, рынок труда, система образования, профессиональная подготовка кадров, ресурсный центр.

Уровень конкурентоспособности страны в целом как сложной социально-экономической системы должен обеспечиваться и поддерживаться конкурентоспособностью элементов этой системы, к которым в первую очередь относятся производительные силы. Одним из препятствий на пути развития производительных сил является проблема нехватки квалифицированной рабочей силы, способной к эффективной деятельности в условиях непрерывно меняющихся рынков и ужесточения внутренней и международной конкуренции.

Острый дефицит квалифицированных работников уже сейчас стал тормозом развития экономики большинства регионов РФ и может негативно повлиять на темпы экономического роста в будущем.

Опыт развитых стран показывает, что в наши дни расположение территорий или их природные богатства перестают быть ключевыми факторами успеха. Причина заключается в том, что традиционная ресурсозатратная экономика постепенно уступает место «новой экономике», основанной на знаниях. В такой экономике высокие шансы на динамичное развитие имеет любой регион, даже тот, который лишен природных преимуществ и

отдален от финансовых центров. Его успех будет зависеть от способностей, талантов, квалификации жителей, а также от умения властей создавать соответствующие условия для формирования, развития и эффективного использования трудового потенциала [1].

Для Курганской области, относящейся к категории депрессивных регионов, проблема формирования и развития конкурентоспособной рабочей силы является особенно актуальной.

Процесс формирования трудовых ресурсов Зауралья находится под воздействием большого количества различных факторов: как внешних, так и внутренних. Наиболее значимыми являются демографические, факторы рынка труда, качества профессионального образования и подготовки кадров.

### Демографическая ситуация

Анализ статистических данных показывает, что численность постоянного населения Курганской области неуклонно снижается [2]. Стабильное сокращение – следствие «двойного давления»: отрицательного естественного прироста и миграционного оттока (рис. 1).

Основные причины естественной убыли – это

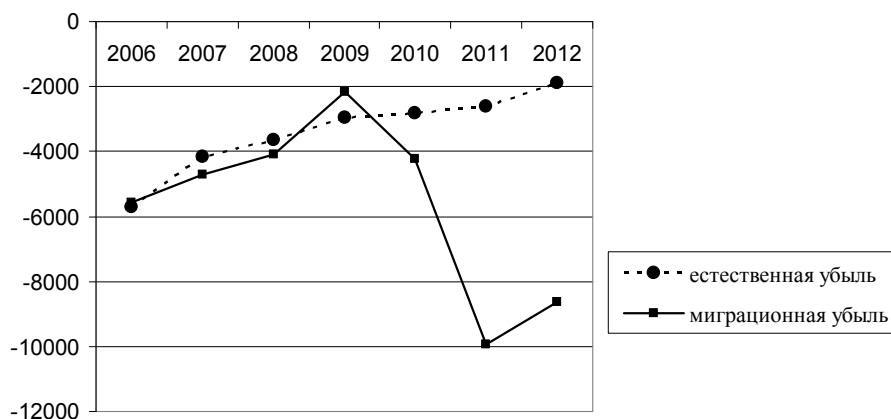


Рис. 1. Естественная и миграционная убыль населения Курганской области за 2006–2012 гг., чел.

старение населения, высокая смертность среди мужчин трудоспособного возраста, недостаточно высокие темпы рождаемости. Такая ситуация характерна для большинства субъектов УрФО за исключением Ямало-Ненецкого и Ханты-Мансийского автономных округов. Более серьезной проблемой является миграционная убыль населения, показатели которой в Зауралье самые высокие по УрФО. Несмотря на то, что в 2012 г. миграционная убыль снизилась на 13,5 %, по сравнению с предыдущим годом, уровень ее остается очень высоким. Только за первое полугодие 2013 г. миграционное сальдо составило (-2,43) тыс. человек [2]. Уменьшение численности населения трудоспособного возраста негативно отражается на формировании трудовых ресурсов, способствует возникновению дефицита рабочей силы. Структура мигрантов по уровню образования свидетельствует о том, что более половины из них имеют высшее профессиональное или среднее специальное профессиональное образование (рис. 2). Можно предположить, что дальнейший отток за пределы Курганской области квалифицированных кадров в трудоспособном возрасте повлечет за собой ослабление научного, творческого и экономического потенциала региона.

Анализ демографической ситуации в регионе позволяет сделать вывод о том, что характер развития, в основном, миграционных процессов по-

следних лет не позволяет осуществить замещение естественной убыли населения и предопределяет дальнейшее его сокращение. В случае сохранения существующих тенденций численность населения Курганской области будет и дальше сокращаться, а в возрастной структуре населения будет увеличиваться доля старших возрастных групп.

### Рынок труда

Рынку труда принадлежит ведущая роль в решении проблемы адаптации процессов воспроизводства рабочей силы, занятости и трудовых отношений к рыночным условиям хозяйствования. Сложная ситуация на рынке труда, связанная с экономическим кризисом 2008–2009 гг., постепенно нормализовалась: заметно уменьшилось количество безработных, снизился уровень регистрируемой безработицы. Вместе с тем наблюдается неуклонное уменьшение численности экономически активного населения, которая за последние три года сократилась на 20,9 тыс. человек (табл. 1) [2].

Среди основных причин, тормозящих развитие регионального рынка труда, можно выделить следующие:

- диспропорция спроса и предложения рабочей силы;
- невостребованность большого числа специалистов с высшим профессиональным образованием;

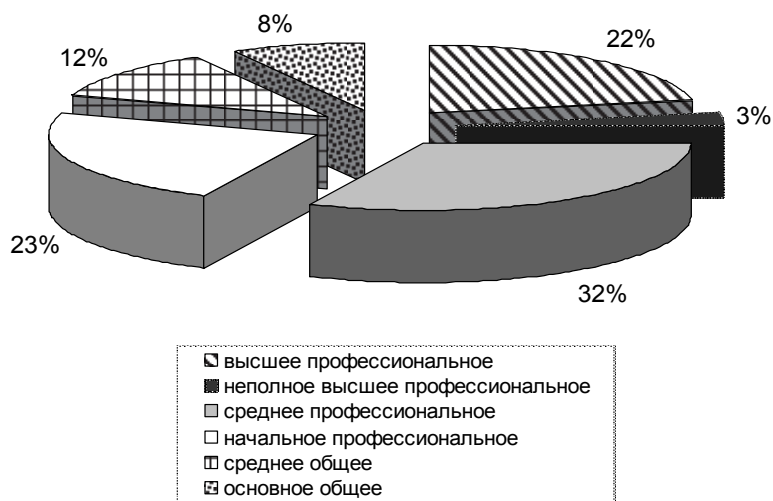


Рис. 2. Структура мигрантов по уровню образования

Таблица 1

Экономическая активность населения (в среднем за год; на основе материалов выборочных обследований населения по проблемам занятости)

Показатель	2000 г.	2005 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Численность экономически активного населения, тыс. чел.	519,5	482,4	455,6	444,7	434,7
в том числе:					
занятые в экономике	452,2	427,2	400,3	400,3	397,0
безработные	67,3	55,2	55,3	44,4	37,7
Среднегодовой уровень общей безработицы, в % от экономически активного населения	13,0	11,4	12,1	10,0	8,7

– структурный дефицит кадров в ряде отраслей, в частности по профессиям рабочих;

– ограничение профессиональной мобильности кадров.

Особенно остро стоит вопрос с кадровым обеспечением промышленных предприятий. Притока молодых кадров не наблюдается, постоянно увеличивается количество длительное время не заполняемых вакансий. Из общей потребности в работниках, заявленной в службу занятости, более 65 % составляют заявки на рабочие профессии [3].

### Профессиональное образование и подготовка кадров

Связь между качественным профессиональным образованием и построением эффективной экономики региона очевидна. Ориентация на инновационные изменения требует особой организации подготовки специалистов для каждого сектора экономики. Ужесточение внутренней и внешней конкуренции вынуждает руководство компаний устанавливать более высокие профессиональные стандарты для своих работников и, соответственно, предъявлять высокие требования к их образовательному и квалификационному уровню.

Анализ ситуации в системе профессионального образования в регионе показывает, что численность студентов, обучающихся в высших учебных заведениях, в 2,2 раза превышает численность обучающихся в учреждениях системы среднего профессионального образования (рис. 3). Как следствие, наблюдается разбалансированность спроса и предложения на рынке труда. В 4,5 раза перегружен рынок специалистами с высшим образованием, со средним специальным – в 2 раза меньше требуемого, а с начальным профессиональным – в 6–7 раз [3]. Диспропорции между спросом и предложением на рынке труда молодых специалистов приводят к безработице среди выпускников вузов, работе не по специальности.

Нередко рынок труда и образовательных услуг посылают друг другу ложные сигналы. В ре-

зультате происходит перепроизводство специалистов в области экономики, юриспруденции и дефицит по ряду технических и менее престижных гуманитарных профессий, спрос на которых сегодня значительно выше. До 40 % расходов работодателей (государственных и частных) идет на доучивание принятых специалистов внутри предприятия, что свидетельствует о неэффективном распределении ресурсов общества.

В неудовлетворительном состоянии находится и система профессионально-технической подготовки кадров на производстве. Она явно не справляется с возрастающими потребностями промышленного сектора экономики и отстает от технологического развития производства (оборудование, технологии, компьютеризация). Требуется ее существенная реорганизация, приведение в соответствие с требованиями рынка и мировой практикой.

Таким образом, большинство предприятий по ряду как объективных, так и субъективных причин не может в настоящее время подготовить специалистов, отвечающих требованиям производства и рынка, обеспечивать им дальнейшее повышение квалификации и переподготовку.

Результаты проведенного анализа позволяют сформулировать следующие практические рекомендации по выстраиванию механизма взаимодействия рынка труда и профессионального образования в процессе формирования конкурентоспособной рабочей силы в регионе.

### 1. Обеспечение комплексного решения демографических проблем региона, включая все компоненты воспроизводства и миграции населения.

Предлагаемые меры по регулированию региональных демографических процессов можно условно охарактеризовать как сдерживающие и стимулирующие.

Сдерживающие должны быть направлены на улучшение демографического потенциала региона: повышение рождаемости, сокращение смертности,

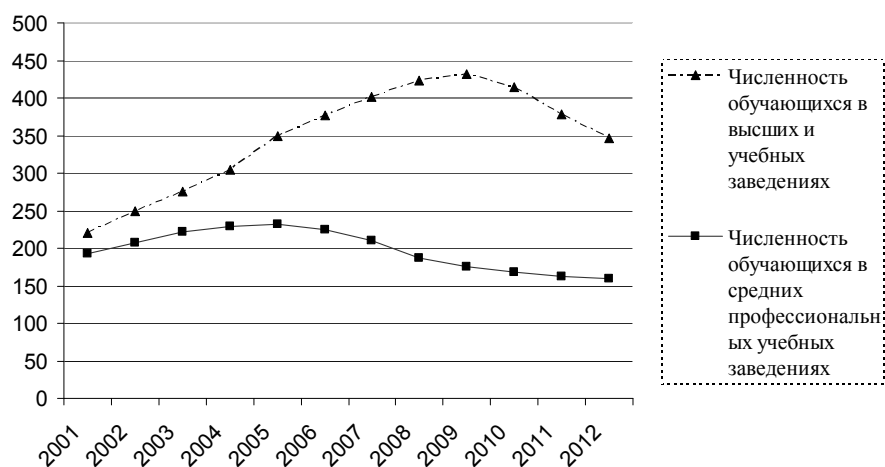


Рис. 3. Численность обучающихся в высших и средних профессиональных учебных заведениях Курганской области (на 10 тыс. населения)



увеличение продолжительности жизни, уменьшение неконтролируемой миграции. Стимулирующие призваны создать условия для привлечения квалифицированных молодых кадров в регион: помощь молодым семьям, развитие инфраструктуры, строительство жилья, детских садов, беспроцентные кредиты на приобретение жилья, обустройство в районах вселения, оплата проезда, поддержка реализации ипотечных программ и образовательных проектов, внедрение системы доступного социального страхования.

Улучшение демографической ситуации тесно связано с решением целого комплекса социально-экономических проблем, дающего возможность обеспечить воспроизводство населения и сформировать его качество на таком уровне, который позволяет осуществлять развитие трудовых ресурсов региона и эффективное их использование.

## **2. Обеспечение сбалансированности спроса и предложения на рабочую силу.**

Поскольку рынок труда по своей структуре инерционен и не может измениться в один момент, ключевым инструментом в решении проблемы обеспечения региональной экономики рабочей силой должна стать эффективная система мониторинга и прогнозирования рынка труда. Запустив сегодня определенный механизм, направленный на достижение баланса спроса и предложения на рынке труда, в будущем можно будет избежать негативного влияния целого ряда факторов. С этой целью долгосрочные тенденции в демографической сфере и на рынке труда, прогнозируемые на федеральном уровне, должны детализироваться в рамках региона и учитываться при разработке региональной программы социально-экономического развития. Прогноз спроса на труд должен разрабатываться в тесном взаимодействии с бизнесом, учитывая инвестиционные программы, видение перспективных направлений, потребность в персонале требуемой квалификации. Его разработка должна вестись по укрупненным группам профессий, специальностей, по видам экономической деятельности региона и увязываться с объемами подготовки специалистов в системе профессионального образования.

## **3. Приведение в соответствие структуры профессионального образования потенциальному спросу на подготавливаемые кадры, ресурсной базе региона и потребностям работодателей.**

Уровень системы подготовки кадров должен способствовать повышению конкурентоспособности существующих и вновь открывающихся производств. Для этого необходимо разработать сводный прогноз потребности в кадрах предприятий и организаций в профессионально-квалификационном разрезе, который и должен стать основой для определения объемов и структуры подготовки рабочих и специалистов в учреждениях системы профессионального образования города и области. В этой связи актуальным является согласование

политики вузов города по выпуску специалистов, как между собой, так и с местными работодателями. Система образования должна быть гибкой, адаптационной, своевременно реагирующей на изменение спроса на рабочую силу. Эта задача может решаться в двух направлениях:

1) приведение существующей системы образования и подготовки кадров, ориентированной на молодежь, в соответствие с требованиями работодателей и рынка труда;

2) развертывание системы качественной переподготовки потенциальных работников и профессиональной сертификации молодежи по востребованным рынком труда специальностям, в первую очередь по рабочим специальностям высокого уровня.

Решить проблему нехватки квалифицированных рабочих кадров возможно путем модернизации профессионального образования. С этой целью предлагается на базе учреждений среднего профессионального образования создание ресурсных центров как инновационных структур подготовки высококвалифицированных кадров для предприятий и организаций города. С этих позиций ресурсный центр как объект права представляет собой имущественный комплекс, включающий оборудование, программно-аппаратные средства, информационные, кадровые, учебно-методические ресурсы, обеспечивающий подготовку кадров, востребованных рыночной экономикой. Являясь центром дополнительных квалификаций, он позволяет любому потенциальному потребителю в зависимости от базового уровня образования либо повысить свою квалификацию по профессии, либо пройти профессиональную подготовку по другой специальности, либо получить дополнительное профессиональное образование.

В настоящее время в Кургане создан ресурсный центр на базе Курганского промышленного техникума, который готовит квалифицированных рабочих-сварщиков, а также отраслевой ресурсный центр на базе Курганского государственного колледжа, где готовят рабочих для строительной отрасли. Вместе с тем предприятия и организации региона испытывают нехватку рабочих кадров и по другим профессиям. Достаточно динамично развивается не только сфера производства и строительства, но и коммунальное хозяйство, электроэнергетика, транспорт, розничная торговля, необходимы квалифицированные кадры и для бурно развивающейся отрасли – связи. Стратегия реформирования системы профессионального образования должна тесно увязываться с изменениями в экономике региона и ориентироваться не столько на текущие, сколько на перспективные потребности. Поэтому при создании новых ресурсных центров и развитии уже существующих необходимо формировать образовательные программы, учитывая специфику и приоритетные задачи региона и города (табл. 2).

Проект создания сети ресурсных центров в Курганской области

Отрасль	Организационно-правовая форма	Базовое учреждение профессионального образования	Учредители	Имущество
Электроэнергетика	Государственное образовательное учреждение – структурное подразделение (лаборатория, мастерская, полигон)	ГОУ СПО «Курганский промышленный техникум»	Правительство Курганской области	Использует оборудование и технологии, имеющиеся в собственности ГОУ СПО. Возможно использование оборудования сторонних организаций, передаваемой на условиях аренды
Строительство (дорожное строительство, ремонт дорог, благоустройство)	Государственное образовательное учреждение – структурное подразделение (лаборатория, мастерская, полигон)	ГБОУ СПО «Курганский государственный колледж»	Правительство Курганской области	Использует оборудование и технологии, имеющиеся в собственности ГБОУ СПО. Возможно использование оборудования сторонних организаций, передаваемой на условиях аренды
Транспорт и связь	Автономное государственное учреждение профессионального образования	–	Правительство Курганской области, представители бизнеса (государственно-частное партнерство)	Учредитель закрепляет имущество за автономным учреждением на праве оперативного управления
Жилищно-коммунальное хозяйство	Автономное государственное учреждение профессионального образования	–	Правительство Курганской области, представители бизнеса (государственно-частное партнерство)	Учредитель закрепляет имущество за автономным учреждением на праве оперативного управления

Значительная роль в формировании конкурентоспособной рабочей силы должна принадлежать и высшим учебным заведениям области. В основу должен быть положен принцип тесного взаимодействия образовательных учреждений высшего профессионального образования и бизнес-структур, что позволит согласовать потребности производства и возможности образования в подготовке кадров для различных отраслей экономики. В этой связи наиболее эффективны следующие направления взаимодействия:

- привлечение работодателей к разработке образовательных стандартов, учебных планов, формированию перечня необходимых для экономики профессий и специальностей;
- обеспечение участия бизнеса в процессе подготовки кадров через совместную реализацию научно-исследовательских проектов, систему производственных практик и стажировок;

- привлечение руководства компаний к участию в финансировании подготовки нужных им специалистов;

- включение системы трудоустройства выпускников высших профессиональных учебных заведений в институциональную структуру регионального рынка труда.

Территориальные органы власти совместно с профессиональными учебными заведениями и заинтересованными бизнес-структурами должны разработать систему сотрудничества, которая позволит оптимизировать структуру подготовки молодых специалистов в соответствии с реальной и перспективной потребностью экономики региона. С целью повышения конкурентоспособности рабочей силы предлагается использовать следующие формы взаимодействия бизнеса и власти:

- конференции, научно-практические семинары, круглые столы;
- совместные программы переобучения и повышения квалификации;

- государственно-частное партнерство;
- информационно-правовые консультационные центры при органах регионального управления и местного самоуправления;
- издание справочно-информационных и аналитических материалов;
- создание совместных некоммерческих организаций.

Таким образом, реализация предложенных мер будет способствовать формированию конкурентоспособной рабочей силы, обладающей современным экономическим мышлением и инновационной восприимчивостью, что позволит более высокими темпами развивать экономику региона.

**Кучина Елена Вячеславовна.** Доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и финансов, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – управление человеческими ресурсами. Контактный телефон: (8-919)592-78-22, e-mail: kuchinaev@susu.ac.ru

#### *Литература*

1. Нижегородцев, Р.М.. Факторы экономического роста российских регионов: регрессионно-кластерный анализ / Р.М. Нижегородцев, М.Ю. Архипова // Вестник УГТУ-УПИ. – 2009. – № 3.
2. Территориальный орган Федеральной государственной статистики по Курганской области. – [www.kurganstat.ru](http://www.kurganstat.ru).
3. Главное управление по труду и занятости населения Курганской области. – <http://czn.kurganobl.ru>.

---

## COMPETITIVE LABOR FORMATION IN THE REGION

*E.V. Kuchina*

**Problems of providing labor economy in the region are considered in article. The major factors influencing formation of competitive labor are analyzed. Practical recommendations on demographic processes control, which ensure labor balance of supply and demand, imbalance reduction between system of vocational training and real needs of employers, are given.**

**Keywords: labor, demographic situation, labor market, education system, personnel vocational training, resource center.**

**Kuchina Elena Viacheslavovna,** Doctor of Science (Economics), Professor of Economics and Finance Department, South Ural State University. Research interests: human resource management. Contact phone: (8-919)592-78-22; e-mail: kuchinaev@susu.ac.ru

*Поступила в редакцию 8 октября 2013 г.*

## ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ОТНОШЕНИЙ СОБСТВЕННОСТИ

*Л.М. Михалина, Е.Б. Голованов*

Статья посвящена особенностям управления объектами операционной недвижимости промышленных предприятий. Выделены группы предприятий по отношению к объектам собственности. Приведены примеры типичной проблематики, с которыми сталкиваются промышленные предприятия каждой группы при управлении недвижимым имуществом. Предложены этапы эксплуатационной программы по управлению операционной недвижимостью промышленных предприятий, направленные на оптимизацию их имущественного портфеля.

*Ключевые слова:* недвижимое имущество; операционная недвижимость; инвестиционная недвижимость; промышленные предприятия; право собственности; аренда; управление; эффективность.

Промышленные предприятия в экономике любой страны традиционно относятся к числу хозяйствующих субъектов, имеющих в своём распоряжении значительный, соразмерный масштабам производства основной капитал, который в обязательном порядке должен включать в себя объекты недвижимости, и в первую очередь – объекты капитального строительства и соответствующие земельные участки [1, 3, 5].

В дореформенный (советский) период развития отечественной экономики любое предприятие пользовалось закреплённой за ним соответствующим министерством или ведомством недвижимостью как бы на правах хозяйственного ведения, т. е. без права её передачи (отчуждения) в пользу третьих лиц, исключительно для организации собственного производственного процесса. То есть на тот период времени отсутствовала объективная необходимость разделения объектов недвижимости на, соответственно, инвестиционные и операционные. Недвижимость промышленных предприятий была исключительно операционной [3].

Однако после приватизации начала 90-х годов значительная (а можно сказать – подавляющая) часть товаропроизводителей прошла через период значительного, а иногда – обвального сокращения объёмов производства. Следствием стало появление у вчерашних флагманов социалистической экономики излишних производственных площадей, продажа или передача в аренду которых представлялась на тот момент времени едва ли не единственным источником финансовых средств.

С другой стороны, в этот же период времени стали появляться небольшие производства, ориентированные на выпуск товаров народного потребления, учредители которых могли приобрести на начальном этапе только необходимое технологическое оборудование. Для его размещения необходимы были соответствующие объекты ка-

питального строительства или территориально автономизированные их части (отдельные помещения, цеховые пролёты, строительные этажи и т. п.) на условиях среднесрочной или долгосрочной аренды.

Таким образом, в современной отечественной экономике сформировались три крупные группы промышленных предприятий [2, 5]. К первой можно отнести предприятия, имеющие в собственности объекты недвижимости, количественные характеристики которых позволяют разместить на соответствующих площадях производственный процесс в объёмах текущего временного периода. Эти предприятия по-прежнему располагают исключительно операционной недвижимостью.

Предприятия второй группы также используют в своей хозяйственной деятельности только операционную недвижимость, однако производственные здания и сооружения переданы им на правах долгосрочной или среднесрочной аренды.

В третью группу входят предприятия, имеющие на правах собственности не только операционную, но и инвестиционную недвижимость, выделенную ими в своё время из операционной недвижимости как избыточную, и сдаваемую в аренду [4].

И к какой бы группе не относилось промышленное предприятие, на сегодняшний день, как правило, у него нет избыточного количества производственных, вспомогательных, обслуживающих и административных площадей. Предприятия первой группы избавились от избыточной недвижимости или путём её перепрофилирования с последующей реструктуризацией производства, или путём продажи высвобождающихся с сокращением объёмов выпуска продукции зданий и сооружений. Предприятия второй группы минимизируют объёмы арендованного имущества с целью сокращения текущих затрат на производство и реализа-

цию продукции, а арендодатели из числа хозяйствующих субъектов третьей группы предельно увеличивают объём предлагаемых в аренду объектов недвижимости для максимизации объёмов внереализационных доходов.

Таким образом, можно предположить, что на сегодняшний день значительная часть отечественных промышленных предприятий функционирует в условиях недостаточного количества объектов операционной недвижимости для наращивания объёмов производства. Следовательно, особую важность в хозяйственной деятельности относительно небольших товаропроизводителей приобретает эффективное управление этой недвижимостью, вне зависимости от того, являются ли соответствующие объекты капитального строительства арендованными, или принадлежат предприятию на правах собственности [6].

Проблемы, с которыми приходится сталкиваться промышленным предприятиям, в связи с дефицитом располагаемой операционной недвижимости, могут быть проиллюстрированы на некоторых примерах.

Так, рассмотрим предприятие первой группы (назовём его ОАО «Альфа»). Это предприятие строительной индустрии, занимающееся изготовлением отделочных материалов, предназначенных, в первую очередь, для крупных строительных и ремонтно-строительных организаций (промышленная фасовка минимальных отправочных партий).

Работа таких товаропроизводителей характеризуется ярко выраженным фактором сезонности, связанным, в свою очередь, с сезонностью проведения строительно-монтажных работ. За время многолетнего кризиса производства, начавшегося в начале 90-х годов, предприятие ликвидировало как простаивающие производственные помещения, так и неиспользуемые в хозяйственном процессе земельные участки. В ходе ликвидации «излишних» активов руководство ОАО «Альфа» минимизировало, прежде всего, административные, обслуживающие и вспомогательные площади (территории), однако сохранило некоторый запас производственных мощностей основного производства.

Подобное решение было вызвано не столько благоприятным прогнозом будущего возвращения докризисных масштабов выпуска продукции, сколько высокой проектной мощностью установленного в цехах предприятия оборудования. Поэтому сокращение производства проводилось в основном путём ликвидации многосменного ре-

жима работы, а также за счет применения такой социально непопулярной меры, как введение неполной рабочей недели.

По итогам 2012 года предприятие сумело полностью выполнить заявки освоенного территориального рынка сбыта, однако фактическая загрузка его производственных мощностей составила лишь немногим более 75 % при односменном режиме работы. Учитывая, что технологический процесс основного производства допускает работу оборудования даже в непрерывном режиме, выпуск товарной продукции теоретически может быть увеличен в 1,5–2 раза. Причем, спрос на продукцию ОАО «Альфа» позволяет реализовать данное количество отделочных материалов, но при условии их максимальной поставки в период с апреля по сентябрь.

Однако именно в этот период времени предприятие работает с максимальной фактической загрузкой. Следовательно, выходом могла бы стать отгрузка продукции со склада. Но по итогам всё того же 2012 года фактическая загрузка склада готовой продукции в некоторые периоды времени была близка к 100 % (табл. 1).

В этой связи, вопрос выхода на смежные территориальные рынки сбыта для предприятия оказывается сведённым в первую очередь к вопросу недостатка складских площадей для готовой продукции (площади складов основных материалов позволяют наращивать объёмы производства с изменением соответствующих графиков поставок).

Единственным выходом из создавшейся ситуации для ОАО «Альфа» представляется аренда складов либо в непосредственной близости от цехов основного производства, либо вблизи потенциального территориального рынка сбыта. Причем каждый из вариантов имеет свои экономические риски, требующие дополнительного финансового и маркетингового анализа.

Аналогичные проблемы зачастую встают и перед предприятиями второй группы. Не имея на момент создания собственной операционной недвижимости, учредители определяют количество арендуемых площадей или исходя из наличного рыночного предложения (чаще), или из расчетов бизнес-плана по первоначальному выходу на территориально ограниченный рынок (реже). При этом в первую очередь оценивается возможность размещения основного технологического оборудования, и только затем – условия для размещения вспомогательных и обслуживающих подразделений и служб (включая складское хозяйство).

По мере продвижения на рынок товаропроиз-

Таблица 1  
Фактическая загрузка склада готовой продукции ОАО «Альфа» в 2012 году (в % к максимальной)

Месяц	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Загрузка склада	63	69	84	86	51	69	42	96	66	4	16	24

водители наращивают объёмы производства, постепенно начинают выходить на новые для себя территориальные рынки, стремясь достичь при этом максимальной отдачи основного капитала. Однако за исключением абсолютно небольшого количества направлений деятельности (например, в производстве продуктов питания) все товаропроизводители в той или иной степени сталкиваются с фактором сезонности при реализации своих товаров. Причем максимальный спрос приходится одновременно на все или на подавляющую часть территориальных рынков сбыта.

Таким образом, предприятиям приходится решать вопрос: или ограничить сбыт масштабами уже освоенных территорий, или организовывать работу с широким использованием складских запасов готовой продукции.

Как правило, переход к работе в условиях максимально возможного объёма производства сопровождается для предприятий второй группы процедурой пересмотра условий договора аренды операционной недвижимости, заключением договоров на аренду дополнительных складских площадей, а иногда – к досрочному расторжению арендных отношений и поиску нового арендодателя.

Поведение предприятия из третьей группы может быть представлено следующим образом: небольшое предприятие (в дальнейшем – ООО «Омега»), использует в своей деятельности как операционную, так и инвестиционную недвижимость. Все здания и сооружения принадлежат ему на правах собственности и представляют собой два одноэтажных здания и комплекс подъездных путей с разгрузочными площадками.

В настоящее время ООО «Омега» осуществляет три вида деятельности: производственную (выпуск сырья для предприятий химической промышленности), торговую (оптовая торговля товарами производственного назначения) и инвестиционную (сдача в аренду складских площадей). На момент создания предприятия учредители планировали организацию исключительно производственной функции, однако приобретённые объекты недвижимости оказались избыточными по своему объёму, а спрос на соответствующие услуги (аренды и оптовой торговли) был достаточно стабилен. В результате наличные площади общества были распределены в соответствии с данными, представленными в табл. 2.

**Таблица 2**  
**Распределение производственных площадей**  
**ООО «Омега» по видам деятельности**

Вид деятельности	Закреплённая площадь	
	м <sup>2</sup>	в % к итогу
Производство	970,0	36,2
Оптовая торговля	1164,5	43,4
Услуги аренды	546,0	20,4
Итого	2680,5	100,0

Однако, поскольку закрепление площадей за соответствующими подразделениями было произведено несколько лет назад, произошедшие за это время фактические изменения на соответствующих рынках привели к тому, что значительная их часть оказалась используемой неэффективно, что представлено в табл. 3.

Из приведённых данных следует, что фактически простаивает именно операционная недвижимость предприятия, и, казалось бы, около 600 м<sup>2</sup> можно смело передавать либо под склады для оптовой торговли, либо под сдачу в аренду. Однако по итогам 2012 года съём прибыли с одного квадратного метра эффективно используемой площади различия в разы: для производства он составил 6,3 тыс. руб./ м<sup>2</sup>, в то время как для оптовой торговли и услуг аренды он составил 1,61 тыс. руб./ м<sup>2</sup> и 0,92 тыс. руб./ м<sup>2</sup> соответственно. Более того, с учетом фактических затрат по видам деятельности можно констатировать, что более 90 % валовой прибыли в 2012 году было получено на площадях, используемых в качестве операционной недвижимости, т. е. от производства и оптовой торговли.

Следовательно, несмотря на достаточно высокий коэффициент загрузки, инвестиционная недвижимость эксплуатируется сравнительно неэффективно. А это еще как минимум 400 м<sup>2</sup> фактически автономизированной площади, расположенной в тех же зданиях, что и операционная недвижимость.

Подобный результат деятельности ООО «Омега» говорит о необходимости исследования рыночных возможностей наращивания в первую очередь именно производственной функции предприятия. Высокая доходность реализационных операций по производственному направлению деятельности свидетельствует о чрезвычайно благоприятной рыночной конъюнктуре и высоком уровне конкурентоспособности продукции, а также о потенциально возможном расширении производства. Это, в свою очередь, потребует практически двукратного увеличения фактически используемых площадей для размещения дополнительного технологического оборудования (наличествующее в настоящее время оборудование у предприятия загружено до уровня, соответствующего проектному).

Таким образом, в ближайшей перспективе уровень загрузки площадей, закреплённых за производством, может возрасти с 39 до 83% (с учетом потребности в увеличении мощностей площадок промежуточного складирования). Следовательно, в условиях сохранения направления деятельности «услуги аренды», предприятие остается фактически без эффективного, способного к производственной автономизации резерва как инвестиционных, так и операционных площадей.

Поэтому вопрос о пролонгации ныне заключенных договоров аренды должен решаться с учетом не столько достигнутого уровня загрузки инвестиционной недвижимости, сколько с учетом

Таблица 3  
Характеристика загрузки производственных площадей ООО «Омега» по видам деятельности

Вид деятельности	Закреплённая площадь		Фактически используемая площадь		Фактически неиспользуемая («пустующая») площадь			Коэф. загрузки
	кв. м	% к итогу	кв. м	% к итогу	кв. м	% к общей площади	% к итогу	
Производство	970,0	36,2	380,0	22,6	590,0	22,0	59,4	0,39
Оптовая торговля	1164,5	43,4	897,0	53,2	267,5	10,3	26,8	0,77
Услуги аренды	546,0	20,4	406,8	24,2	139,2	5,2	13,8	0,75
Итого	2680,5	100,0	1683,8	100,0	996,7	37,5	100,0	0,63

эффективности сохранения инвестиционной деятельности ООО «Омега». Расширение же операционной недвижимости с целью наращивания масштабов оптовой торговли продукцией производственного назначения, а также организация новых видов деятельности, востребованных на промышленных рынках (таких, к примеру, как ответственное хранение грузов) возможны только при условии возврата всей недвижимости предприятия в статус операционной.

Для наиболее эффективной организации работы по управлению объектами операционной недвижимости промышленных предприятий можно рекомендовать разработку для них соответствующей

эксплуатационной программы со сроком реализации от трёх до пяти лет.

Ниже рассмотрены основные этапы разработки эксплуатационной программы (см. рисунок).

Первый этап – аналитический. На нём должен быть рассмотрен вопрос принципиального соответствия технологического и товарного уровней предприятия современным и перспективным требованиям рынка. В случае, если будет установлено, что выпускаемая продукция является неконкурентоспособной (в том числе по ценовым характеристикам), может быть поставлен вопрос о ликвидации производственной функции в её существующем виде вплоть до расторжения договоров



Этапы разработки эксплуатационной программы управления операционной недвижимостью промышленных предприятий

аренды (для предприятий второй группы) или до перепрофилирования операционной недвижимости в инвестиционную. Если предприятие располагается вне промышленной зоны населенных пунктов на так называемой «дорогой земле», может быть поставлен вопрос о редевелопменте зданий и сооружений силами реорганизуемого хозяйствующего субъекта. Привлекательным для учредителей может оказаться также вариант продажи земельного участка с расположенными на нём объектами капитального строительства.

На втором этапе оценивается степень физического износа зданий и сооружений, корректируется (разрабатывается) график проведения ремонтных работ для восстановления несущей способности ослабленных строительных конструкций, а также для устранения изношенности короткоживущих элементов построек.

Третий этап должен содержать анализ фактической загруженности производственных площадей предприятия, а также (при наличии) отчужденного в пользу этого предприятия земельного участка. Полученные результаты позволят оценить в последующем возможности дозагрузки этих площадей, если будет выявлена необходимость размещения дополнительного производственного оборудования, создания новых площадок открытого складирования и т. п. В случае, если будет диагностировано наличие значительных «излишков», перед учредителями может быть поставлен вопрос об их продаже или о переводе после соответствующих работ по автономизации помещений, зданий и сооружений в категорию инвестиционной недвижимости.

В ходе проведения четвёртого этапа необходимо установить фактический коэффициент загрузки существующих производственных мощностей. При этом особое внимание следует уделять вопросам сбалансированности этой загрузки не только для основных, но и для вспомогательных, а также обслуживающих производств. Одновременно должно определяться соответствие объёмов выпуска продукции фактическим потребностям целевых рынков с учетом возможного наращивания объёмов продаж как за счет расширения уже существующей рыночной доли, так и за счет выхода на новые территориальные рынки. Необходимо рассмотреть проекты синхронизации загрузки оборудования, возможность и необходимость проведения его полной или частичной модернизации.

По результатам четвёртого этапа может быть сделан вывод о соответствии объектов капитального строительства требованиям, предъявляемым к ним со стороны производственного процесса с учетом условий поставки сырья, материалов и комплектующих изделий, с одной стороны, а также условиям отгрузки готовой продукции – с другой. Иными словами, именно в результате проведения четвертого этапа может быть определена степень функционального устаревания объектов операционной недвижимости. Если данное устаре-

вание окажется значительным, то предприятиям из второй группы может быть рекомендована процедура расторжения существующего договора аренды и поиска нового арендодателя, предлагающего более подходящие в функциональном плане производственные площадки, с дальнейшей передислокацией производства. Для предприятий, относящихся к первой группе, должна начинаться процедура реконструкции и модернизации объектов недвижимости, а предприятия третьей группы должны будут провести дополнительный анализ физического и функционального состояния принадлежащих им построек, чтобы убедиться в отсутствии необходимости обратного перевода инвестиционной недвижимости в операционную.

И, наконец, в ходе выполнения пятого этапа разработки эксплуатационной программы, утверждаются такие документы, как календарный план проведения организационных, технических и юридических мероприятий, связанных с объектами операционной недвижимости, бюджет потребных капитальных вложений, сметы затрат на проведение ремонтных, реконструкционных и модернизационных работ.

Таким образом, как показывает практика, разработка эксплуатационной программы для объектов операционной недвижимости промышленных предприятий позволяет не только минимизировать затраты, связанные с текущей эксплуатацией зданий и сооружений и снизить риск аварийного разрушения строительных конструкций. Её наличие позволяет оптимизировать имущественный портфель предприятия с точки зрения формирования его инвестиционной недвижимости, а также минимизировать риски, связанные с функциональным изнашиванием всего имущественного комплекса современного товаропроизводителя.

### Литература

1. Зверева, М.А. Управление имущественным комплексом в период преобразования отношений собственности. / М.А. Зверева, А.А. Курочкина. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2007. – 24 с.
2. Зверева, М.А. Управление имуществом предприятия. / М.А. Зверева, И.О. Черкасова. – СПб.: СПбГИЭУ, 2009. – 159 с.
3. Квятковская, Е.В. Управление объектами недвижимости на промышленном предприятии: автореферат дис. ... канд. экон. наук / Е.В. Квятковская. – СПб.: СПбГУЭФ, 2004. – 21 с.
4. Максимов, С.Н. Девелопмент. Развитие недвижимости / С.Н. Максимов. – СПб.: СПбГИЭУ, 2003. – 256 с.
5. Михалина, Л.М. Организация производства на предприятиях отрасли (операции с недвижимым имуществом): учебное пособие / Л.М. Михалина. – 2-е изд. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2010. – 133 с.
6. Тарасевич, Е.И. Управление эксплуатацией недвижимости: практическое руководство / Е.И. Тарасевич. – СПб.: Изд-во «МКС», 2006. – 840 с.



**Михалина Людмила Михайловна.** Доцент кафедры «Экономика фирмы и рынков» факультета «Экономика и предпринимательство», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – управление недвижимым имуществом, организация производства на предприятиях отрасли (операции с недвижимым имуществом). Контактный телефон: (8-912) 315-74-06, (8-351) 267-99-12; e-mail: m-ludmila-m@yandex.ru

**Голованов Егор Борисович.** Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики фирмы и рынков факультета экономики и предпринимательства, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – девелопмент объектов недвижимости, институциональное регулирование на рынке недвижимости в условиях экономических преобразований. Контактный телефон: (8-909) 091-99-98, (8-351) 267-99-12; e-mail: geb742@rambler.ru.

---

## MANAGEMENT PROBLEMS OF OPERATING REAL ESTATE OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN TERMS OF PROPERTY RELATIONS TRANSFORMATION

*L.M. Mikhailina, E.B. Golovanov*

The article is devoted to the characteristics of the control subjects of operating real estate industrial enterprises. The groups of companies for objects of property are given. The examples of typical problems faced by each industrial enterprise group in the management of real estate are shown. Stages of operational program for managing operating real estate of industry enterprises to optimize their property portfolio are demonstrated.

*Keywords: real estate, operating real estate, investment real estate, industrial enterprises, ownership, lease, management, efficiency.*

**Lyudmila Mikhailovna Mikhailina,** Associate Professor of Firm and Market Economics Department of the Faculty of Economics and Entrepreneurship, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: real estate management, production management at sector enterprises (real estate transactions). Contact phone: (8-912) 315-74-06, (8-351) 267-99-12; e-mail: m-ludmila-m@yandex.ru

**Egor Borisovich Golovanov,** Candidate of Economics, Associate Professor of Firm and Market Economics Department of the Faculty of Economics and Entrepreneurship, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: development of real estate objects, institutional regulation of the property market in terms of economic transformation. Contact phone: (8-909) 091-99-98, (8-351) 267-99-12; e-mail: geb742@rambler.ru.

*Поступила в редакцию 4 июня 2013 г.*

## ОЦЕНКА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

*Н.Г. Нырова*

В статье рассматривается динамика экспорта и импорта в экономике современной России. Дана оценка благоприятных и негативных факторов внешнеэкономической деятельности промышленных предприятий. Представлена информация о структуре внешне-торгового оборота. Дана характеристика роли государства как регулятора внешнеэкономической деятельности промышленных предприятий.

*Ключевые слова:* экспорт, импорт, промышленное предприятие, государственное регулирование, пошлины, политика.

Развитие экономики России в конце XX – начале XXI вв. характеризуется устойчивыми темпами роста внешнеэкономической деятельности промышленных предприятий. Только в 2001 г. было некоторое снижение объемов экспорта (минус 3 %), а затем ежегодно прирост объемов российского экспорта составил от 5 до 34 % в год. В результате объем экспорта увеличился от 105,033 млрд долл. США в 2000 г. до уровня 400,419 млрд долл. США в 2010 г. (рост в 3,8 раза). По географии в структуре экспорта преобладает экспорт в страны дальнего зарубежья. Например, в 2010 г. на долю стран дальнего зарубежья приходилось 84,4 % всего экспорта России.

Возрастают объемы импорта: в 2000-е гг. ежегодно на 12–36 %. Если в 2000 г. объем импорта России составлял 44,862 млрд долл. США, то к концу 2010 г. он достиг уровня 248,738 млрд долл. США (рост в 5,5 раза). По географии в структуре импорта преобладает импорт из стран дальнего зарубежья. Аналогично экспорту, на импорт из стран дальнего зарубежья в 2010 году пришлось 85,9 % всего российского импорта.

Динамика развития основных показателей внешнеэкономической деятельности России в 2000-е годы представлена в таблице.

Данные таблицы указывают на то, что в течение 2000–2008 гг. в России ежегодные темпы роста внешнеторгового оборота составляли 120–130 %. В результате его величина в 2008 г. составила 763,5 млрд долл. Но в 2009 г. произошло резкое снижение темпов роста внешнеторгового оборота на (–35,1 %), а объем оборота уменьшился до уровня 495,2 млрд долл.

Однако уже в 2010 году темпы роста внешней торговли Российской Федерации составили 131 %, что обеспечило повышение уровня внешнеторгового оборота до 648,9 млрд долл.

Информация о структуре внешнеторгового оборота России представлена на рисунке.

Как показано на рисунке, пик внешнеторговой активности России пришелся на докризисный

2008 г., когда объем экспорта составил 471,6 млрд долл., а импорта – 291,9 млрд долл.

Объемы экспорта России в 2009 г. снизились по сравнению с 2008 г. на 35,7 %, в том числе в страны дальнего зарубежья – 255,27 млрд долл. (падение на 35,9 %), в страны СНГ – 48,1 млрд долл. (уменьшение на 32,9 %) [2].

Как и в предшествующие годы, основу экспорта России в 2009 г. составляли топливно-энергетические ресурсы, чей удельный вес в товарной структуре экспорта составил 69,5 % (чуть менее, чем в 2008 г. – 72,6 %). Несмотря на увеличение физических объемов экспорта этих товаров по сравнению с 2008 г. на 2,9 %, их объем в стоимостном выражении снизился на 38,6 % [3].

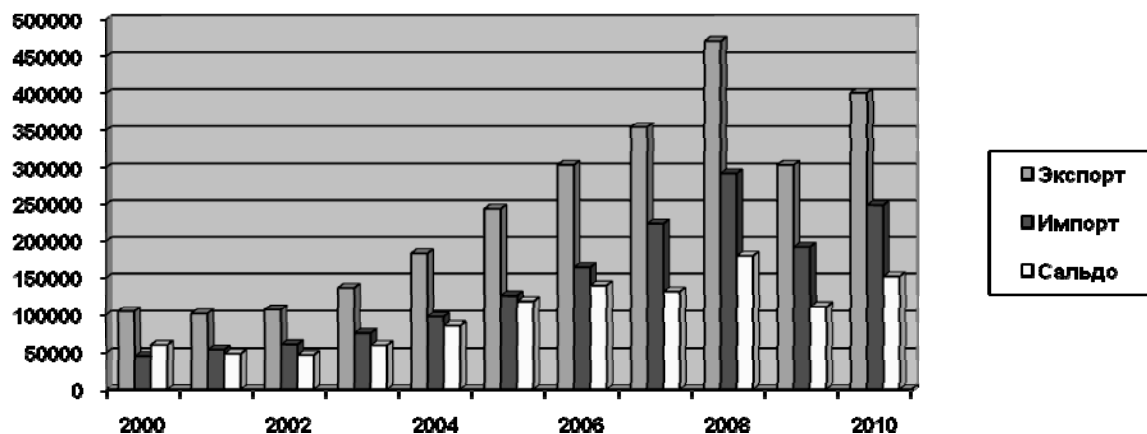
Основной причиной падения стоимости экспорта России в 2009 г. является резкое снижение в конце 2008 г. мировых цен на основные сырьевые товары, экспортируемые Россией. В начале июля 2008 г. котировка цены на нефть Brent была на уровне 143,768 долл./бар., а в декабре того же года значение котировки снизилось до 39,29 долл./бар. [4]. В течение 2009 г. наблюдался рост средних контрактных цен на сырую нефть: так цены в декабре 2009 г. по сравнению с ценами на начало года повысились на (+77,2 %) [5].

Аналогичным образом изменялась динамика цен на природный газ и уголь. В 2009 г. в группе товаров топливно-энергетического комплекса, которые исторически преобладают в структуре российского экспорта, был отмечен рост физических объемов экспорта угля каменного на (+15,8 %), нефтепродуктов – на (+7,1 %), причем экспорт топлива реактивного возрос на (+96,0 %), а бензина автомобильного – на (+8,0 %). В отношении газа природного и электроэнергии было отмечено снижение физических объемов экспорта на (–23,9 %) и (–1,8 %) соответственно [6].

После финансово-экономического кризиса в российской экономике в товарной структуре экспорта 2009 г. по отдельным товарным позициям их доля в структуре экспорта практически не изменилась. Так, несущественные изменения были отме-

Динамика внешнеторгового товарооборота России [1]

Год	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Внешний оборот, млрд долл.	149,9	369,2	467,8	577,9	763,5	495,2	648,9
Темп роста	130,2	131,6	126,7	123,5	132,1	64,9	131,0

Динамика основных показателей внешнеэкономической деятельности России  
за период 2000–2010 гг., млн долл.

ченны в товарной структуре по доле экспорта металлов и изделий из них, товаров химической промышленности, лесоматериалов и целлюлозно-бумажных изделий.

Благоприятным фактом для экономического развития России является рост доли экспорта машин и оборудования в 2009 г. до уровня 4,6 %, т.е. в 1,64 раза по сравнению с товарной структурой российского экспорта в 2008 г. (аналогичный показатель составил 2,8 %). Доля экспорта продовольственных товаров также более, чем в два раза (в 2009 г. – 2,5 %, а в 2008 г. – 1,2 %) [6].

Снижение внешнеторговой активности России в 2009 г. выразилось в том числе и в снижении импорта до уровня 191,8 млрд долл. что меньше значения 2008 г. на (–44,3 %). По географии импорта ввоз товаров из стран дальнего зарубежья составил 167,7 млрд долл. (меньше 2008 г. на (–36,8 %)), а ввоз товаров из стран СНГ был на уровне 24,1 млрд долл. (снижение на (–40,5 %)) [2].

Уменьшение в 2009 г. стоимостных объемов импорта было связано, прежде всего, со снижением физических объемов импортных поставок, поскольку средние цены импортируемых товаров практически сохранились на уровне предшествующего года.

В товарной структуре импорта в 2009 г. произошло некоторое снижение доли импорта машин и оборудования (46,0 %, что меньше уровня 2008 г. – 55,9 %). При этом физический объем импорта легковых автомобилей снизился на (–74,3 %), а грузовых – на (–83,1 %) [6].

Доля импорта продовольственных товаров и сырья для их производства увеличилась на 4,2 процентных пункта, хотя в стоимостном выражении ввоз продовольственных товаров упал на (–14,3 %).

В 2009 г. в товарной структуре импорта удельный вес продукции химической промышленности увеличился до уровня 17,6 % (в 2008 г. – 13,9 %), доля импорта текстиля, текстильных изделий и обуви повысилась до 5,7 % (в 2008 г. – 4,3 %), несущественно выросла доля импорта древесины и целлюлозно-бумажных изделий. Не изменился удельный вес импорта металлов и изделий из них, несмотря на уменьшение на (–36,5 %) стоимостного выражения их импорта [6].

В структуре стран – партнеров России во внешней торговле особое место принадлежит Европейскому Союзу, поскольку на долю внешнеторговых операций со странами Европейского Союза в 2008 г. приходилось 52,1 % всех внешнеторговых сделок России, а в 2009 г. – 50,3 %. Второе место по активности внешнеторгового сотрудничества с Россией занимают страны АТЭС, доля внешнеторгового оборота с которыми в 2008 г. составила 20,3 %, а в 2009 г. – 20,7 %. На долю стран СНГ в 2008 г. относилось 14,5 % российского товарооборота, на страны ЕвразЭС – 8,2 %, а в 2009 г.: 14,6 и 8,7 % соответственно [6].

Согласно данным таможенной статистики, в 2010 г. внешнеторговый оборот Российской Федерации составил 649,16 млрд долл. (темп роста составил 131,1 %), в том числе экспорт составил

400,42 млрд долл. (темп роста – 132 %) и импорт – 248,74 млрд долл. (темп роста – 129,7 %) [7].

В течение периода январь–сентябрь 2011 г. товарооборот внешнеэкономической деятельности России составил 610,8 млрд долл., в том числе экспорт – 377,9 млрд долл. США, импорт – 232,9 млрд долл. [7].

Сальдо торгового баланса России за период анализа (1994–2011 гг.) было положительное. По итогам 2010 г. сальдо торгового баланса сложилось на уровне 151,7 млрд долл. США, за 9 месяцев 2011 г. – на уровне 144,9 млрд долл. При этом во внешней торговле со странами дальнего зарубежья сальдо равнялось 124,2 и 119,6 млрд долл. соответственно, со странами СНГ – 27,4 и 25,3 млрд долл. [7].

Внешнеторговая политика России 2000-х гг. называется экспертами политикой либерализации [8]. Согласно современному законодательству Российской Федерации участником внешней торговли способно быть любое российское предприятие, зарегистрировавшее свое право на осуществление предпринимательской деятельности. На конец 2010 г. более 6 миллионов хозяйствующих субъектов и физических лиц осуществляли в России внешнеторговые операции [8].

Согласно Федеральному закону «О государственном регулировании внешнеторговой деятельности в Российской Федерации» Россия вправе осуществлять деятельность в зонах свободной торговли и, при условии принятия действующих международных правил, в таможенных союзах (т. е. может использовать изъятия ГАТТ) [9]. В то же время данный закон допускает применение защитных мер в отношении отечественных товаропроизводителей, т. е. разрешает протекционизм.

Существенный вклад в законодательное регулирование внешнеторговой деятельности вносит Таможенный кодекс Российской Федерации от 18 июня 1993 г., который определяет основные понятия внешней торговли в Российской Федерации и применяемые ею 12 таможенных режимов.

Важное место в правовом регулировании внешнеэкономической деятельности России занимает Федеральный закон от 21 мая 1993 г. № 5003-1 «О таможенном тарифе», который определяет номенклатуру товаров, обращающихся во внешне-торговых операциях РФ, которые систематизированы по Брюссельской системе товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности. Данный нормативный акт является действующим и на настоящий момент, дополняя Таможенный кодекс Российской Федерации и определяя основы таможенного регулирования в России.

Таможенный тариф России предусматривает дифференцированный подход к разным странам-партнерам: базовая ставка, льготный режим (0,75 % базовой стоимости) со 104 странами и двукратная ставка в отношении стран с режимом наибольшего благоприятствования [10].

Россия не облагает пошлинами экспорт в 49 наименее развитых стран мира. Кроме того, государственная политика предусматривает тарифную эскалацию. Средневзвешенная таможенная ставка импорта в РФ установлена на уровне 16 % на сырье, на готовую продукцию – 5 %, на импорт машин – 25 %, а на импорт сельскохозяйственного сырья – 20 % [11].

В целях стимулирования внешней торговли в законодательстве Российской Федерации предусмотрены следующие виды пошлин:

- сезонные пошлины;
- антидемпинговые пошлины;
- компенсационные пошлины;
- специальные пошлины, которые применяются в качестве ответной меры к тем странам, которые применили меры дискриминационного характера при импорте товаров на условиях, которые могут навредить отечественным производителям [11].

Государственные пошлины на импорт товаров в основном адвалорные (в процентах) для юридических лиц и комбинированные – для физических лиц. Их расчет, начисление и взимание зависят от таможенной стоимости товара, которая в соответствии с законодательством Российской Федерации может быть определена одним из 6 методов.

Квотирование и лицензирование, как правило, не применяется, за исключением товаров, являющихся предметом международных обязательств России (например, исключения являются драгоценные металлы и редкие животные).

Активно применяются такие методы регулирования внешнеторговой деятельности, как обложение импорта и экспорта прямыми налогами и акцизами. В России используются также таможенный залог, импортный депозит и экспортные субсидии в форме экспортных кредитов, налоговых льгот, прямого бюджетного субсидирования, субсидирования импортных пошлин экспортерам, а также разрешение ускоренной амортизации.

В системе внешнеэкономических связей России приоритетное значение имеет сотрудничество со странами Европейского Союза (ЕС), поскольку он является основным торговым партнером России, занимая более 50 % внешнеторгового российского товарооборота. Роль данного стратегического партнера в ближайшей перспективе может еще более возрасти при условии вступления в ЕС стран Центральной, Восточной и Южной Европы [12].

В 2003 г. была изменена правовая основа для осуществления внешнеторговой деятельности в России, ее базой становится Федеральный закон от 8 декабря 2003 г. № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности».

Согласно Федеральному закону «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности», торговая политика РФ является одной из составляющих экономической политики

России. Осуществляется в Российской Федерации торговая политика в целях создания благоприятных условий для отечественных экспортеров и импортеров, а также производителей и потребителей товаров и услуг.

В Законе продекларировано, что внешнеторговая политика России формируется при обязательстве соблюдать общепризнанные принципы и нормы международного права, а также соблюдать обязательства, вытекающие из международных договоров Российской Федерации.

Государственное регулирование внешнеторговой деятельности, согласно вышеуказанному Закону, может осуществляться исключительно в следующих формах [13]:

- 1) таможенно-тарифное регулирование;
- 2) нетарифное регулирование;
- 3) в форме ограничений и запретов внешней торговли услугами и интеллектуальной собственностью;
- 4) применения экономических и административных мер, стимулирующих развитие внешнеторговой деятельности.

Отметим, что в проекте закона 2003 г. допускалось использование «иных методов, если таковые вводятся законом» [14]. В окончательной редакции, принятой законодательным органом Российской Федерации, эта формулировка отсутствует, что, по нашему мнению, является правильным, поскольку перечень методов государственного регулирования обязан быть четко определенным, а значит должен быть закрытым.

В окончательной редакции Закона иные методы государственного регулирования не допускаются.

Федеральный закон «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» определяет ряд основных принципов государственного регулирования внешнеторговой деятельности, на которых и должны базироваться меры государственного регулирования при реализации органами государственной власти Российской Федерации полномочий по формированию внешнеторговой политики [13]. В Законе определено 13 принципов (в действующей на 01.02.2012 г. редакции – 12 принципов, так как был исключен принцип «единства таможенной территории Российской Федерации»), тогда как в предшествующем Законе № 157-ФЗ было определено 8 принципов регулирования внешнеторговой деятельности.

По-прежнему, к основным принципам государственного регулирования внешней торговли относятся следующие принципы [13]:

- принцип равенства и недопущения дискриминации участников внешнеторговой деятельности;
- принцип защиты государством прав и законных интересов всех участников внешнеторговой деятельности;

- принципы единства системы государственного регулирования внешнеторговой деятельности и использования методов регулирования на всей территории России.

В отличие от ранее действовавшего Закона № 157-ФЗ, появились новые принципы государственного регулирования, среди которых [13]:

- принцип взаимности в отношении других государств или групп государств. Данный принцип подразумевает, что торговый режим, предоставляемый Россией другой стране, формируется в зависимости от условий торговли, какие она предъявляет в отношении России [14];

- принцип гласности при разработке, принятии и реализации мер государственного регулирования внешнеторговой деятельности;

- принцип обеспечения обороны страны и безопасности государства при осуществлении внешнеторговой деятельности;

- принцип объективности и обоснованности применения мер государственного регулирования внешнеторговой деятельности;

- принцип исключения неоправданного вмешательства государства или его органов во внешнеторговую деятельность, недопущения нанесения ущерба участникам внешнеторговой деятельности и экономике Российской Федерации;

- принцип выбора мер государственного регулирования внешнеторговой деятельности, являющихся не более обременительными для участников внешнеторговой деятельности, чем необходимо для обеспечения эффективного достижения целей, для осуществления которых предполагается применить меры государственного регулирования внешнеторговой деятельности;

- и другие принципы.

В целом перечисленные принципы создают единый правовой фундамент для организации международной торговли. Таким образом, в течение первого десятилетия XXI века неоднократно менялась правовая основа регулирования внешнеторговой деятельности, изменялся характер ее развития и уровень экономического состояния.

#### Литература

1. Краткий статистический сборник «Россия в цифрах. 2011 год». – М.: Росстат, 2011.
2. Журнал «Внеэкономический бюллетень» / Дипломатическая академия при МИД РФ, 2010.
3. Терещенко, К. Что год грядущий нам готовит / К. Терещенко // Журнал «Мировая энергетика», 2010. – № 1.
4. Нефтедобыча: первые итоги и перспективы развития отрасли после кризиса // <http://www.mr7.ru/7artmr>.
5. Новый кризис не за горами // РБК daily, 2010. – 3 марта – С. 5.

6. Краткий статистический сборник «Россия в цифрах. 2009 год». – М.: Росстат, 2009.

7. Аналитический обзор «Внешняя торговля товарами Российской Федерации» Центрального банка Российской Федерации // <http://www.cbr.ru/statistics/>

8. Белоусова, А.В. Экспорт как фактор реального экономического роста / А.В. Белоусова // Вестник Дальневосточного отделения РАН, 2009. – № 5.

9. Федеральный закон от 13 октября 1995 года № 157-ФЗ «О государственном регулировании внешнеторговой деятельности».

10. Федеральный закон от 21 мая 1993 года № 5003-1 «О таможенном тарифе».

11. Таможенный кодекс Российской Федерации от 18 июня 1993 года.

12. Мировая экономика / под ред. А.С. Булатова. – М.: Юристъ, 2006.

13. Федеральный закон от 08 декабря 2003 года № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности».

14. Данилова, Н.Ф. Комментарий к Федеральному закону «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» / Н.Ф. Данилова, Е.Ю. Сидорова. – М.: Юстицинформ, 2005.

**Нырова Наталья Геннадьевна.** Ассистент кафедры экономики, Институт экономики и управления ФГБОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» (г. Ижевск, Удмуртская Республика). Область научных интересов – экономика предприятия, внешнеторговая деятельность. Контактный телефон: 8-904-312-54-37.

---

## EVALUATION OF FOREIGN TRADE ACTIVITIES OF THE RUSSIAN INDUSTRIAL ENTERPRISES UNDER STATE REGULATION

**N.G. Nyrova**

**This article discusses the dynamics of exports and imports in modern economy of Russia. Estimation of favorable and negative factors of foreign economic activity of industrial enterprises is given. Information about the structure of foreign trade turnover is introduced. The role of the state as a regulator of foreign economic activity of industrial enterprises is shown.**

**Keywords:** *export, import, industrial enterprise, state regulation, duties, a policy.*

**Nyrova Natalia G.,** assistant of Economics Department, Institute of Economics and Management of the Federal State State-Financed Educational Institution of Higher Professional Education Udmurt State University, the city of Izhevsk, Udmurt Republic. Research interests: enterprise economics, foreign trade activity. Contact phone number: 8-904-312-54-37.

*Поступила в редакцию 2 октября 2013 г.*

## АНАЛИЗ НАРУШЕНИЙ, ВЫЯВЛЕННЫХ ПРИ ПРОВЕРКЕ СОБЛЮДЕНИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА О ЗАКУПКАХ В г. ЧЕЛЯБИНСКЕ ЗА 2008–2012 гг.

*Т.А. Шиндина, С.В. Журавлева*

**В статье проведен анализ нарушений в сфере государственных и муниципальных закупок. Дана классификация выявленных нарушений, определены причины их возникновения. Авторами предложены рекомендации по устранению причин возникновения нарушений.**

**Ключевые слова:** государственные и муниципальные закупки.

Одной из проблем неэффективности закупочной деятельности любого государственного учреждения являются нарушения и злоупотребления в сфере закупок. Заказчики как субъекты рынка не имеют личной заинтересованности в приобретении товаров, работ и услуг высокого качества по более низкой цене, как если бы эта же сфера деятельности находилась в руках бизнеса. Предприниматели увеличивают свою прибыль, в частности, за счет снижения себестоимости, основная часть которой приходится на стоимость материалов и сырья. Для государственного сектора такими материалами для предоставления услуг являются товары, работы и услуги, которые они приобретают через систему закупочной деятельности.

Отсутствие личной незаинтересованности заказчика приводит к созданию системы жесткого контроля в сфере закупок.

Функцию финансового контроля, т. е. надзор за использованием средств федерального бюджета, средств государственных внебюджетных фондов, а также материальных ценностей, находящихся в федеральной собственности, осуществляет Росфиннадзор и его территориальные органы. В связи с тем, что закупки товаров, работ и услуг для государственных и муниципальных нужд непосредственно связаны с использованием средств бюджетов, то на Росфиннадзор и его территориальные органы также, как и на федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный на осуществ-

ление контроля в сфере размещения заказов на поставки товаров, работ, услуг (Федеральная антимонопольная служба), возложены функции по контролю отдельных вопросов в сфере закупок (в рамках федерального закона № 94-ФЗ «О размещении заказов ...») [1, 2].

В статье представлены результаты проведенного исследования контрольной деятельности Территориального управления Федеральной службы финансово-бюджетного надзора в Челябинской области в части нарушений заказчиками положений и норм федерального закона № 94-ФЗ.

Было проведено классифицирование проверенных учреждений по сферам деятельности (табл. 1).

Из табл. 1 видно, что количество проверок в разные периоды времени имеют неравномерный характер (рис. 1).

Неравномерность динамики проверок по различным сферам, представленная на рис. 2, связана с законодательными ограничениями в сфере финансового контроля, сложностью инициирования ежегодных проверок одного и того же учреждения. Но более существенна физическая невозможность охватить весь объем государственных организаций.

По итогам проверок Территориальным управлением Федеральной службы финансово-бюджетного надзора в Челябинской области были выявлены нарушения законодательства в сфере разме-

**Таблица 1**  
**Объем проверок Территориального управления Федеральной службы финансово-бюджетного надзора в Челябинской области**

Сфера	Количество проверенных учреждений				
	2008	2009	2010	2011	2012
Образование	24	10	30	1	1
Здравоохранение	14	2	4	1	4
Социальная сфера	2	10	6	0	3
Органы государственной власти	16	8	20	2	16
Правоохранительная деятельность	45	28	5	0	15
Природопользование	2	11	4	1	0
Оборона	4	10	2	1	2
<b>ИТОГО</b>	<b>107</b>	<b>79</b>	<b>71</b>	<b>6</b>	<b>41</b>

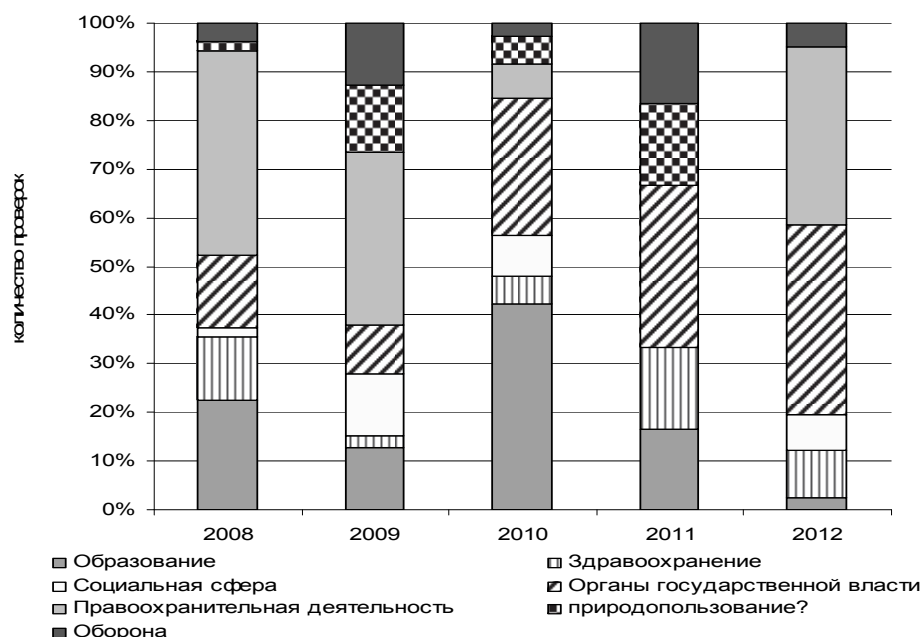


Рис. 1. Структура проверок Территориального управления Федеральной службы финансово-бюджетного надзора в Челябинской области

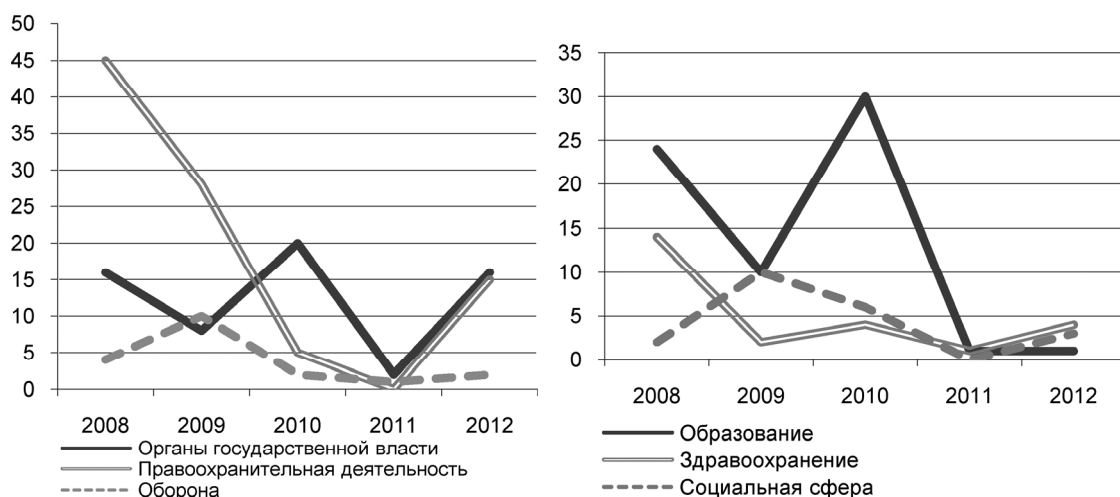


Рис. 2. Динамика проводимых проверок Территориального управления Федеральной службы финансово-бюджетного надзора в Челябинской области

шения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд. Распределение нарушений по сферам представлено в табл. 2.

Динамика относительных показателей нарушений представлены на рис. 3. Динамика также имеет неравномерный характер, находится в коридоре от 9 до 27 %. В общей тенденции мы наблюдаем снижение уровня нарушений. Скачок выявленных нарушений в 2009 году связан с нововведениями в законодательстве о государственных закупках (в частности введение обязательности обеспечения исполнения контракта, способа и порядка предоставления [2]), а также финансирование национальных проектов.

Второй скачок выявленных нарушений связан с коренными изменениями в законодательстве, касающимися введением обязательного проведения открытых аукционов в электронной форме, а также значительных изменений других частей закона (обоснование начальной максимальной цены контракта, введение обязательности размещения заказов у субъектов малого предпринимательства, изменение способов размещения заказа, условия их применения [2]).

Изменения законодательства ведет к накоплению практики применения закупочной деятельности заказчиков, к усилению контроля в данной сфере со стороны государства.



Таблица 2

## Количество нарушений в сфере закупок в г. Челябинске

Сфера	Количество проверенных учреждений				
	2008	2009	2010	2011	2012
Образование	1	4	4	1	1
Здравоохранение	0	2	2	0	0
Социальная сфера	1	0	2	0	1
Органы государственной власти	1	8	0	0	0
Правоохранительная деятельность	15	5	0	0	1
Природопользование	0	0	0	0	0
Оборона	2	2	0	0	1
ИТОГО	20	21	7	1	4

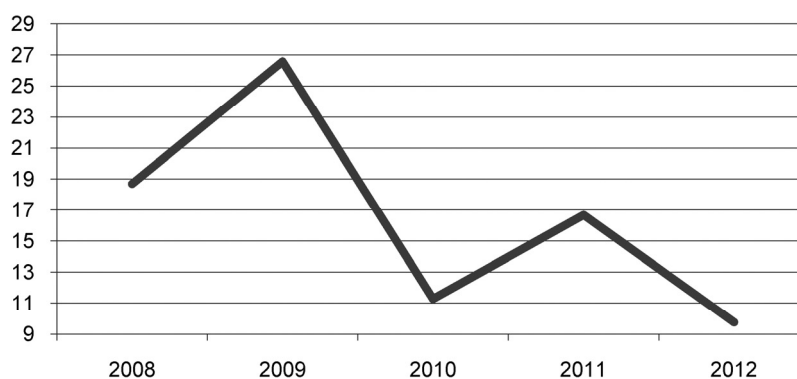


Рис. 3. Динамика выявленных нарушений, %

Распределение нарушений, представленное на рис. 4, показывает, что в сфере природопользования объем выявленных нарушений равен нулю. Это говорит о том, что в тех учреждениях, в которых проводились проверки, организация закупочной деятельности находится на высоком уровне. Низким уровнем нарушений в г. Челябинске отличается здравоохранение. Так, в течение 2009 и 2010 гг. были выявлены нарушения, которые составили 9,52 и 25,00 % соответственно. От общего объема выявленных нарушений этот процент еще ниже и составляет 3 %. Нужно также учитывать, что и общий объем проверок в этой сфере, по сравнению с другими, не высок.

Уровень выявленных нарушений в деятельности правоохранительных органов изменяется в течение исследуемого периода.

Если на 2008 г. процент нарушений составил 75 %, то к 2009 г. он снижается до 24 %. Отсутствие выявленных нарушений в 2010 и 2011 гг. связано с уменьшением общего объема проверок в это сфере.

В структуре выявленных нарушений законодательства в сфере размещения заказов выделяются учреждения образования. В течение исследуемого периода нарушения выявлялись всегда. В 2011 г. по нарушениям федерального закона № 94-ФЗ было выявлено всего одно нарушение, потому этот год можно считать не показательным.

Особый интерес представляет изучение предмета нарушений. Исходя из сферы деятельности

Территориального управления Федеральной службы финансово-бюджетного надзора в Челябинской области, можно сформировать классификацию по нескольким признакам.

Во-первых, классификация по использованию денежных средств.

1. Нарушения, влекущие за собой перерасход/нецелевое использование денежных средств.

2. Нарушения, не влекущие за собой перерасход/нецелевое использование денежных средств, но являющиеся нарушением законодательства о размещении заказов (№ 94-ФЗ и Бюджетного кодекса РФ) [2, 3].

К первому блоку относятся нарушения, связанные:

- с перерасходом денежных средств в связи с нецелевым/неэффективным использованием;
- неправомочным выбором способа размещения заказа, в том числе размещение заказа у единственного поставщика;
- недополучение прибыли в бюджет в связи с невыставлением неустоек поставщикам, подрядчикам, исполнителям за просрочку поставок товаров, выполнение работ, оказание услуг;
- наличием необоснованной дебиторской задолженности;
- принятие денежных обязательств (через проведение закупочных процедур) сверх выделенных лимитов бюджетных средств;
- выбор победителя в торгах или запросе ко-

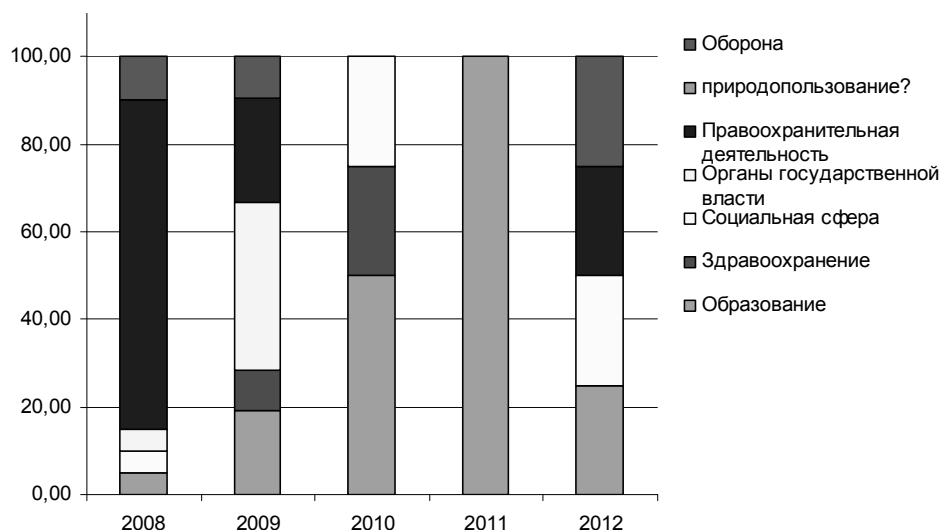


Рис. 4. Распределение нарушений по сферам деятельности

тировок, который несет за собой перерасход выделенных бюджетных средств.

Ко второму блоку относятся нарушения, связанные:

- с ведением реестра закупок, осуществленных без заключения государственных или муниципальных контрактов;
- проведение закупок в отсутствие утвержденной комиссии, а также подтверждение ее должной квалификации;
- отсутствием необходимых документов для проведения закупок (протоколов, извещений);
- неправомерное выявление победителя в торгах или запросе котировок;
- несоответствие закону состава документации, извещений;
- заключение контрактов с нарушением усло-

вий, предусмотренных документацией;

– нарушение сроков внесения информации, сведений, предусмотренных законодательством, на общероссийский официальный сайт ([www.zakupki.gov.ru](http://www.zakupki.gov.ru)).

Анализ показывает, что основным нарушением по первому блоку являются два ключевых нарушения: неправомерный выбор способа размещения заказа и уменьшение прибыли в бюджет за счет невыставленных неустоек поставщикам, подрядчикам и исполнителям.

Для второго блока характерно общее нарушение ст. 73 Бюджетного кодекса РФ – отсутствие реестра контрактов без проведения торгов или неверное ведение такого реестра [3].

Во-вторых, классификацию можно произвести по нарушаемым статьям законодательства РФ (рис. 5, 6).



Рис. 5. Схема выявленных нарушений бюджетного кодекса РФ

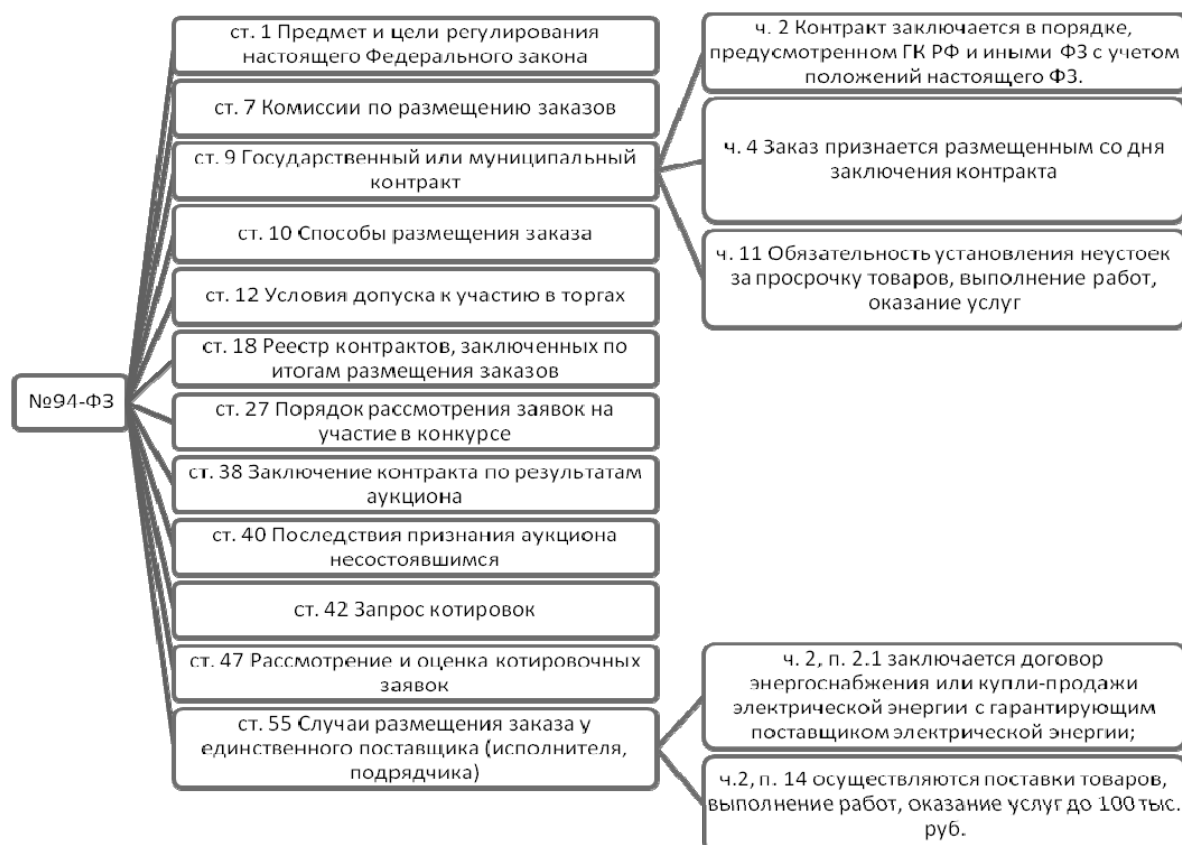


Рис. 6. Схема выявленных нарушений федерального закона № 94-ФЗ

В исследуемом периоде самыми часто нарушаемыми статьями являются ст. 71 и ст. 73 Бюджетного кодекса РФ. Далее характерным нарушением для всех сфер является ст. 10 Федерального закона № 94-ФЗ, а также ст. 42. Можно выделить нарушения ст. 9 и ст. 55 № 94-ФЗ (рис. 7).

Распределение нарушений по статьям закона о размещении государственных и муниципальных заказов и сферам деятельности представлено на рис. 8.

В деятельности правоохранительных органов, а также в здравоохранении наблюдается широкий разброс нарушений различных статей Федерального закона № 94-ФЗ.

По итогам исследования можно сделать следующие выводы. Выявленные нарушения показывают, что независимо от сферы деятельности организации и учреждения нарушают закон. Это связано как с недостаточной квалификацией, так и с трудностью понимания закона. В основном обязанности закупщиков в учреждениях возлагают на должностные лица, которые помимо размещения заказов имеют прямые обязанности, не связанные со снабжением (бухгалтер, экономист, юрист и пр.).

Также трудности вызывает понимание статей закона. В настоящее время разъяснения по применению положений закона ведут органы исполнительной власти, в функциях которых нет полномо-

чий по ведению подобных разъяснений. Поэтому письма Федеральной антимонопольной службы и Министерства экономического развития РФ не имеют юридической силы, но заказчики применяют эти документы как нормативно-правовые акты.

Одной из проблем является редкая частота проверки одного и того же учреждения, что не дает полностью охватить весь объем проводимых процедур по размещению заказов.

В связи с этим предложены следующие рекомендации.

- 1.Повышать квалификацию сотрудников заказчика, ввести понятие профессионализма в сфере закупок. Заказчикам, членам конкурсных, аукционных, котировочных комиссий необходимо поддерживать высокий уровень квалификации, в том числе путем проведения профессионального переобучения. Также есть необходимость по созданию методической базы подготовки специалистов в сфере закупок, по сопровождению закупочных процедур внутри организации либо централизованно на уровне региона. Привлечение образовательных и консалтинговых организаций позволит значительно повысить эффективность процедур закупок [4].

- 2.Для устранения нарушений на ранней стадии, т. е. еще до опубликования документов на официальном сайте, ввести автоматизированную

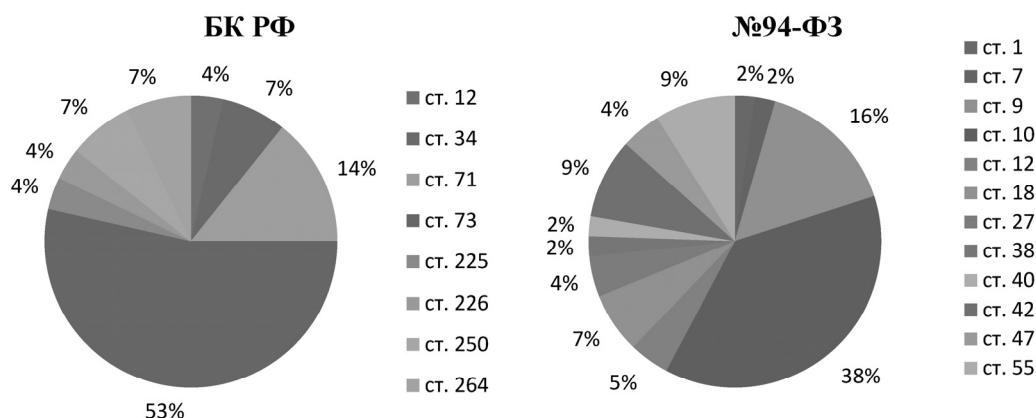


Рис. 7. Структура нарушений БК РФ и № 94-ФЗ

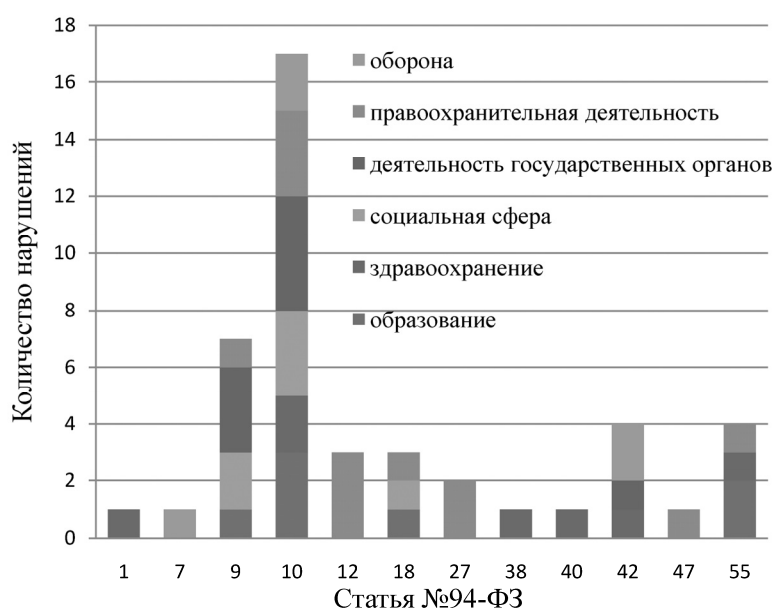


Рис. 8. Распределение нарушений по статьям федерального закона № 94-ФЗ

систему, которая будет предупреждать заказчиков о возможных нарушениях. Подобная система действует в настоящий момент, но имеет ограниченные функции и позволяет публиковать извещения и документации с нарушением закона. В связи с этим некоторые нарушения можно выявить только в ходе последующей проверки.

Ведение системы мониторинга и контроля через официальный сайт позволит вести контроль нарушения деятельности заказчиков. Также как у заказчиков, у контролирующих органов должны быть электронно-цифровые подписи, личный кабинет, в котором отражаются нарушения заказчиков. Это позволит вести контроль своевременно и поможет снять ограничения по проверкам учреждений через программно-аппаратные средства. Подобное решение решит проблему физической невозможностью охватить все закупочные процедуры всех учреждений.

3. Для прямого и точного понимания статей закона и меры ответственности необходимо более

четко прописывать статьи, которые нарушаются. Выступать с предложениями внесения изменений в текст законов.

### Литература

1. Письмо Федеральной службы Финансово-бюджетного надзора (Росфиннадзор) от 25.12.2009 г. № 43.08.07-25/6034.
2. Федеральный закон № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд». — <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=148890>.
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации. — <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=148688>.
4. Шиндина, Т.А. Тендерные торги как основа взаимоотношений в строительном комплексе / Т.А. Шиндина // Вестник ЮУрГУ. Серия «Рынок: теория и практика». — 2006. — Вып. 2. — № 1(56). — С. 47–52.

**Шиндина Татьяна Александровна.** Доктор экономических наук, доцент, декан факультета экономики и предпринимательства, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – государственное регулирование предпринимательской деятельности в условиях рыночной экономики. Контактный телефон: (8-351) 267-91-09.

**Журавлева Светлана Владимировна.** Преподаватель, студент магистратуры очной формы обучения кафедры «Финансовый менеджмент», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – экономика, управление государственными и муниципальными закупками. Контактный телефон: (8-351) 267-98-01. E-mail: juravleva\_sv@mail.ru

---

## **ANALYSIS OF THE VIOLATIONS IDENTIFIED IN THE VERIFICATION OF COMPLIANCE WITH PROCUREMENT LEGISLATION IN CHELYABINSK IN 2008–2012**

*T.A. Shindina, S.V. Zhuravleva*

**The article analyzes the irregularities in state and public procurement. The authors present a classification of violations, the reasons of their occurrence. The authors provide recommendations to avoid the causes of violations.**

**Keywords: state and public procurement.**

**Tatiana Aleksandrovna Shindina**, Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics and Entrepreneurship, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: state control of entrepreneurship in market economy. Contact phone: (8-351) 267-91-09.

**Svetlana Vladimirovna Zhuravleva**, lecturer, full-time student of Master's program of Financial Management Department, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: economics, management of state and public procurement. Contact phone: (8-351) 267-98-01. E-mail: juravleva\_sv@mail.

*Поступила в редакцию 5 августа 2013 г.*

# Предпринимательская деятельность

УДК 651.01 + 159.948  
ББК Ю940

## НЕКОТОРЫЕ ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ В УПРАВЛЕНИИ МАЛЫМИ ГРУППАМИ

*М.Б. Попова*

**В статье рассматривается такое понятие, как малая группа, отмечены причины объединения людей в малые группы. Определены количественные границы малой группы. Проведена классификация малых групп, представлены наиболее распространенные роли в группе, описан жизненный цикл работы малой группы.**

*Ключевые слова: малая группа, жизненный цикл работы малой группы.*

Тема управления малыми группами на сегодняшний день является актуальной. Ученые рассматривают малые группы с точки зрения психологии или социологии и в меньшей степени как категорию управления. Сравнивая несколько предприятий, обычно анализируют экономические, финансовые, технические показатели и меньше уделяется внимания совместной деятельности членов организации. Множество эмпирических исследований показали, что малая группа как единица является более эффективной, чем индивид.

Но в управлении малой группой существуют свои особенности. Прежде дадим определение малой группе.

Малая группа – это немногочисленная по составу, хорошо организованная, самостоятельная единица социальной структуры общества, члены которой объединены общей целью, совместной деятельностью и находятся в непосредственном личном контакте (общении) и эмоциональном взаимодействии продолжительное время. Численность в малых группах составляет, как правило, от трех до восьми человек, хотя их может быть и пятнадцать, и двадцать. Но группы с численностью более двадцати человек обычно не определяются как малые. Причина этого состоит в том, что непосредственное взаимодействие (взаимодействие лицом к лицу) членов группы и личное воздействие, которые являются отличительными чертами малой группы, проявляются со значительно меньшей вероятностью, когда взаимодействуют более двадцати человек.

Малые группы обычно существуют довольно продолжительный период времени, их члены встречаются на более-менее регулярной основе, обычно в одном и том же месте. И хотя отдельные члены группы могут приходить и уходить, группа остается.

И, наконец, группа обладает некоторой самостоятельностью, которая позволяет ей приспособиться к изменяющемуся окружению. Из этого следует, что далеко не все объединения численно-

стью не более двадцати человек подпадают под определение малой группы.

Проблемы формирования и развития малых групп, групповых методов обучения, тренинга и психокоррекционного воздействия, совместной трудовой деятельности и руководства деятельностью малых групп традиционно являются одним из главных направлений приложения теории и методов социальной психологии в практике.

Впервые малые группы появляются в работе Карла Густава Юнга «Психологические типы». Всего их четыре: рациональные интровертированные, рациональные экстравертированные, иррациональные интровертированные и иррациональные экстравертированные типы. Юнг достаточно подробно описывает свойства всех четырех групп [1].

В общей психологии группа рассматривается как фактор, влияющий на поведение индивида и особенности его психических процессов и состояний. Социальная психология изучает психологические явления, которые возникают в процессе общения и взаимодействия между людьми в малых группах и характеризуют не отдельных индивидов, а взаимосвязи и взаимоотношения между этими индивидами, между индивидами и группой и саму малую группу как целое.

Итак, возникает вопрос, почему люди объединяются в организации, а не работают сами по себе. Этот вопрос можно представить с теоретической точки зрения следующим образом: какая работа является более эффективной групповая или индивидуальная?

Ответ на этот вопрос, как показывают исследования, зависит от самой выполняемой работы, а также от ряда личностных и ситуационных факторов. Наиболее частыми причинами, которые заставляют людей объединяться в группы, являются следующие их потребности:

- в достижении целей;
- усилении власти;
- обеспечении безопасности;
- самоуважении;

- общении;
- получении определенного статуса.

Люди объединяются в группы, чтобы чувствовать себя увереннее перед лицом трудностей. И ещё один немаловажный момент: только в группе индивид может удовлетворить свою потребность в самоуважении.

Выделение малых групп как специфических человеческих общностей (в отличие от больших групп и от выделяемых в последнее время средних по величине общностей) предполагает решение вопроса о количественных границах малой группы.

Количественные признаки малой группы – ее нижние и верхние границы – определяются качественными признаками малой группы, основными из которых являются:

- контактность – возможность каждого члена группы регулярно общаться друг с другом, воспринимать и оценивать друг друга, обмениваться информацией, взаимными оценками и воздействиями;

- целостность – социальная и психологическая общность индивидов, входящих в группу, позволяющая воспринимать их как единое целое.

За нижнюю границу размеров малой группы большинство специалистов принимает три человека.

Верхняя граница малой группы определяется ее качественными признаками и обычно не превышает 20 человек. Оптимальный размер малой группы зависит от характера выполняемой совместной деятельности и находится в пределах 5–12 человек [2, 4].

В меньших по размеру группах скорее возникает феномен социального пресыщения, группы большего размера легче распадаются на более мелкие микрогруппы, в рамках которых индивиды связаны более тесными контактами. В этой связи принято выделять группы первичные, то есть наименьшие по размеру и далее неделимые общности, и вторичные группы, формально представляющие собой единые общности, но включающие в себя несколько первичных групп.

При изучении малых групп принято различать искусственные (лабораторные) группы, которые создаются для решения научных задач и естественные, создающиеся независимо от воли исследователя.

Естественные группы в свою очередь делятся на формальные и неформальные. Формальные группы – группы, членство и взаимоотношения в которых носят преимущественно формальный характер, то есть определяются формальными предписаниями и договоренностями. Формальными малыми группами являются, прежде всего, первичные коллективы подразделений социальных организаций и институтов.

Организационные и институциональные малые группы представляют собой элементы социальной структуры общества и создаются для удовлетворения общественных потребностей. Ведущей

сферой активности и основным психологическим механизмом объединения индивидов в рамках организационных и институциональных малых групп является совместная деятельность.

Неформальные группы – объединения людей, возникающие на основе внутренних, присущих индивидам потребностей в общении, принадлежности, понимании, симпатии и любви. Примерами неформальных малых групп являются дружеские и приятельские компании, пары любящих друг друга людей, неформальные объединения людей, связанных общими интересами, увлечениями.

Еще одним признаком для классификации малых групп можно считать время существования группы. Они делятся на стабильные, существующие постоянно в течение длительного времени и временные, создающиеся для решения конкретных задач.

По степени развития малые группы делятся на слаборазвитые группы – это группы, находящиеся на начальном этапе своего существования и высокообразованные группы – это группы, давно созданные, отличающиеся наличием единства целей и общих интересов, высокообразованной системы отношений, сплоченности и т. д. Также можно разделить на диффузные группы – это группы случайные, в которых люди объединены лишь общими эмоциями и переживаниями, и сплоченные группы – это группы, объединенные тесными взаимоотношениями людей.

Следующая классификация – референтные (эталонные) группы – это группы, на которые люди ориентируются в своих интересах, личностных предпочтениях, симпатиях и антипатиях, нереперентные группы (группы членства) – это группы, в которые люди реально включены и трудятся.

Кроме того, группа обычно представляется ее членами как единое целое, в ней существует четкое разграничение ролей. Правильное распределение обязанностей в группе является одной из составляющих успеха предприятия.

В 1957 году Р. Шиндлер выделяет следующие наиболее распространенные роли в группе, используя для обозначения греческие буквы:  $\alpha$  – альфа (лидер),  $\beta$  – бета (эксперт),  $\gamma$  – гамма (рядовой),  $\omega$  – омега (аутсайдер, отвергаемый), Р (противник).

- Лидер импонирует группе, побуждает ее к действиям, ведет за собой.

- Эксперт имеет специальные знания, навыки способности, которые группе всегда требуются или которые группа просто уважает. Он рассматривает ситуацию с нескольких сторон, его поведение самокритично и рационально.

- Гамма – легко приспосабливающиеся члены группы, большинство из них отождествляется с лидером.

- Омега – самый «крайний» индивид, который отстает от группы в силу какого-то отличия от всех остальных, иногда он отождествляется с про-

## Предпринимательская деятельность

тивником, чем провоцирует группу. Противник, оппозиционер, активно выступает против лидера.

В целом каждая группа имеет меньший временной период существования по сравнению с организацией или подразделением.

Существует несколько подходов к описанию психологических особенностей взаимодействия субъектов группы. Одну из таких моделей предложили американские психологи М. Вудкок и Д. Фрэнсис [3]. Их представление об основных этапах развития группы сводится к следующему. Жизненный цикл малой группы состоит из пяти этапов. Его можно описать с помощью S-образной кривой (см. рисунок). Каждый из этапов может стать последним для группы. Продолжительность жизненного цикла может быть различной, зависит от поставленных задач. Состав малой группы в течение жизненного цикла тоже может меняться.

Первая стадия развития группы – «притирка». На этой стадии члены группы присматриваются друг к другу. Определяется степень личной заинтересованности в том, чтобы работать в этой группе. Личные чувства и переживания маскируются или скрываются. Искреннего и заинтересованного обсуждения целей и методов работы практически нет. Члены группы не интересуются своими коллегами, почти не слушают друг друга. Творческая и воодушевляющая коллективная работа фактически отсутствует. Именно на этой стадии проявляются лидерские качества некоторых членов группы.

Вторая стадия – по терминологии авторов – «ближний бой». Это период борьбы и переворотов. Период, когда оценивается вклад лидера, когда образуются кланы и группировки, а разногласия выражаются более открыто. На этом этапе личные взаимоотношения приобретают все большее значение. Сильные и слабые стороны отдельных членов группы все более отчетливо выявляются. Каждый член группы проявляет способности для выполнения определенной работы. Иногда происходит силовая борьба за лидерство. Группа начинает обсуждать способы достижения согла-

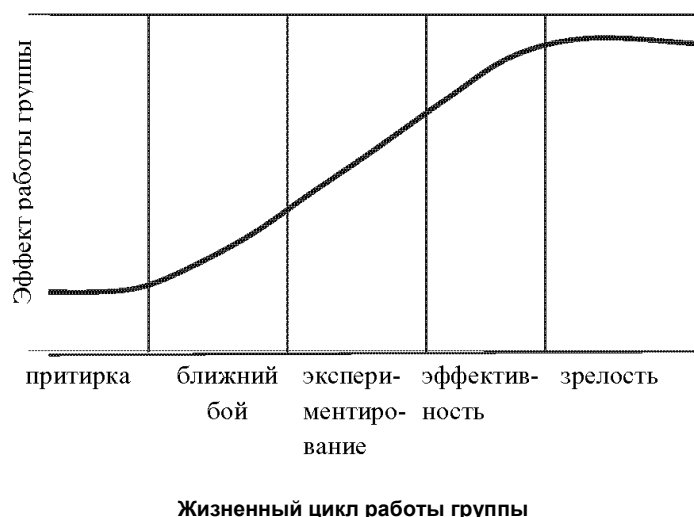
сия, стремится наладить эффективные взаимоотношения.

Третья стадия – «экспериментирование». На этой стадии члены группы осознают свой потенциал, который в целом возрастает. Все более актуальной становится проблема эффективного использования способностей и ресурсов группы. Возникает интерес к тому, как можно работать лучше. Методы работы пересматриваются. Появляется желание экспериментировать. Принимаются меры к реальному повышению эффективности работы группы.

Четвертая стадия – «эффективность». Группа приобретает опыт успешного решения проблем и использования ресурсов. Работники переживают чувство гордости за свою принадлежность к «команде-победительнице». Возникающие проблемы исследуются реалистически и решаются творчески. Управленческие функции могут плавно делегироваться то одному, то другому члену группы в зависимости от конкретной задачи.

Пятая стадия – «зрелость». На этой стадии группа функционирует как коллектив, сплоченный вокруг хорошо осознаваемых всеми реальными общими целей, в которые сведены цели индивидуальные. Действуют прочные связи между членами группы. Людей оценивают по достоинствам, а не по их претензиям. Отношения носят неформальный, психологически комфортный характер. Личные разногласия разрешаются без отрицательных эмоций и психологического напряжения. Группа демонстрирует отличные результаты и устанавливает высокие стандарты своих достижений. Расширяется делегирование полномочий, и все больше членов группы участвуют в планировании и принятии решений.

Мы видим, что во главе управления организацией лежит малая группа. Даже если количество членов группы превышает оптимальное в малой группе, в процессе работы такая группа разделится на несколько малых. На сегодняшний день много эмпирических исследований показали, что общий





эффект работы малой группы превосходит суммарный эффект каждого индивида. При этом каждая малая группа имеет свой жизненный цикл, который зависит от той работы, для выполнения которой образовалась группа.

*Литература*

1. Юнг, К.Г. *Психологические типы* / К.Г. Юнг; пер. С. Лорие; под ред. В. Зелеского. – СПб.: Азбука, 2001. – 538 с.

2. Журавлев, А.Л. *Социальная психология: учебное пособие* / А.Л. Журавлев, Е.В. Шорохова и др.; под ред. А.Л. Журавлев. – М.: ПЕР СЭ, 2002. – 351 с.

3. Вудкок, М. *Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика* / М. Вудкок, Д. Фрэнсис; пер. с англ. – М.: Дело, 1991. – 320 с.

4. Скопылатов, И.А. *Управление и диагностика персонала* / И.А. Скопылатов, О.Ю. Ефремов, И.М. Машаров. – СПб.: СПбИВЭСЭП, «Знание», 2002. – 62 с.

**Попова Мария Борисовна.** Старший преподаватель кафедры предпринимательства и менеджмента, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – вопросы повышения эффективности управления персоналом. Контактный телефон: (8-351) 267-96-23.

---

## SOME DISTINCTIVE FEATURES IN SMALL GROUP MANAGEMENT

*M.B. Popova*

This article deals with the notion of a small group, states the reasons for bringing people together in small groups. The quantitative limits of a small group are defined. The classification of small groups is given; the most common roles in the group are introduced, life cycle of a small group is described.

*Keywords: small group, life cycle of a small group.*

**Maria Borisovna Popova**, senior lecturer of Business and Management Department, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: the increase in efficiency of personnel management. Contact telephone number: (8-351) 267-96-23.

*Поступила в редакцию 5 мая 2013 г.*

## ЛИДЕРСТВО В МАЛЫХ ГРУППАХ

**Б.В. Шмаков**

В статье дана развернутая характеристика исследований в области малых групп и лидерства в них. Доказано, что: основные исследования малых групп проводятся с психологической и социальной позиций, в то время как в процессе деятельности малая группа приобретает новые свойства, имеет свою специфику и требует своих методов исследования; малая группа (команда) может эффективно функционировать только в автономном сегменте управленческого пространства и должна соответствовать требованиям этого пространства. Лидерство малой группы (команды) динамично и зависит от ситуации и этапа жизненного цикла дела, которым занимается коллектив организации; Концепция информационного метаболизма позволяет не только определять оптимальный состав группы под дело, но и управлять лидерскими отношениями.

*Ключевые слова: лидерство, малые группы, психологическая и социальная позиция.*

Вторая половина XX века внесла серьезные коррективы во взаимосвязи больших систем: социальной, технико-технологической, экономической и природной, изменив их структурные и временные параметры. Изменения, произведенные в одной системе теперь почти сразу сказываются в других системах, изменяя их структуру и результативность (рис. 1).

Теперь нельзя «безнаказанно» принимать решения в одной из них (например, в технико-технологической или социальной) без учета последствий, которые возникнут (достаточно быстро – иногда мгновенно) в других. Возникли сферы деятельности, когда уже недостаточно быть профессионалом в одной системе, требуется учет структурных взаимовлияний сразу в различных системах. Появилась новая, целостная социально-техничко-экономическая система (СТЭС), погруженная в природную (ПСТЭС), требующая соответствующего многоаспектного учета взаимосвязей при принятии решений. В СТЭС:

- компоненты системы и сами системы – динамичны, связи непосредственны;
- инновационные, взаимовлияние «мгновенны» во времени, результаты приближены к настоящему и непредсказуемы;

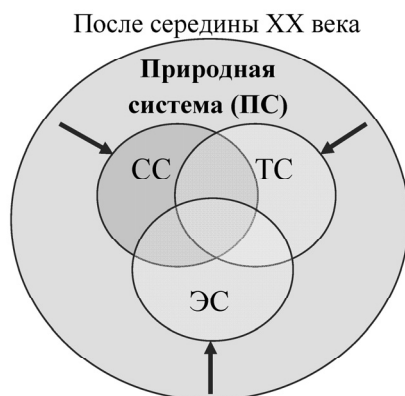
будущее состояние СТЭС уже не прогнозируется, а проектируется (конструируется) и часто неудачно.

Это потребовало изменения и соответствующих принципов функционирования систем на микроуровне.

Ожидать появления «гениальных профессионалов», способных учитывать взаимовлияния в СТЭС, не приходится не только из-за общего падения профессионализма, но и высокой сложности и неопределенности последствий взаимодействия систем. Следовательно, для принятия решений в ПСТЭС требуется согласованная деятельность многих специалистов, реализующих системный подход.

Таким образом, можно констатировать, что элементарной (неделимой с точки зрения управления ПСТЭС) единицей социальной системы предприятия является малая группа, согласованная по целевой установке и структурированная в соответствии с современной структурой ПСТЭС.

Такой вывод согласуется и с концепцией



СС – социальная система;  
ТС – техническая (технологическая) система;  
ЭС – экономическая система.

Тенденция к упрочнению связей нарастает

Рис. 1. Структура СТЭС

управления проектами, ядром которой является командная деятельность, и эффективность которой на данный момент не вызывает сомнений у передовой части менеджмента.

Проблемам малой группы посвящено множество разработок, охватывающих различные стороны от ее определения и количественного состава (Р. Мертон, Г.С. Антипина, А.А. Крылов, М. Шоу, Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубов Б.Ф. Ломов и др.) до качественных показателей (Т. Миллз, Н. Смелзер, Г.М. Андреева, М. Шоу, Ю.П. Платонов, Я. Щепаньский, С.С. Фролов, Д. Лытов и др.).

Однако до сих пор остается вне зоны внимания ученых и практиков тот факт, что малая группа сама, являясь системой, функционирует в соответствии с законами развития систем (ЗРС). В данной работе рассмотрим только наиболее востребованный исследователями закон, который характеризует жизненный цикл группы и его действие подвергается пристальному вниманию исследователей (А.С. Макаренко, Б. Такман, А.Л. Журавлев, Л.И. Уманский, И. Альтмен, Д. Тейлор, И. Адизес и др.).

Во всех этих исследованиях наблюдается один недостаток, связанный с несистемным рассмотрением проблемы. Динамика группы рассматривается зависящей либо только от внутренних причин (Ф. Шамбо, Е. Холландер, Д. Макгрет, И. Альтмен, Д. Ливайн, Р. Морленд, Н. Обер, Е. Мабри, Л.И. Уманский, А.И. Донцова, А.В. Петровский, Д. Картрайт, А. Зандер, Д. Морено, Т. Ньюкомом, В.В. Шпалинский и др.), либо только от внешних (Г.М. Андреева, В.С. Агеев, Л.И. Уманский, А.Г. Кирпичник, Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская и др.). Попытки же частичного объединения этих исследований (Б. Такмен, М. Йенсен, Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская и др.) не принесли результата из-за игнорирования системы ЗРТС. Именно системность закономерностей развития исключает механистический подход к объединению последствий от действия различных законов и требует учета их взаимодействия при объяснении результатов деятельности и состояния группы [1]. Кроме того, проводимый анализ логистической (закон S-образного развития системы) зависимости жизненного цикла группы не учитывает того факта, что не только состояние компонентов группы влияет на вид кривой, но и этап развития (точка, в которой находится группа на кривой жизненного цикла) влияет на состояние как самой группы, так и ее членов.

Рассматривая малую группу как неделимую, активную и креативную часть социальной системы ПСТЭС, мы должны констатировать тот факт, что являясь преемником личности, она не только выполняет ее функции, но и несет полную ответственность за эффективность своей деятельности. Именно этот факт требует рассматривать группу с еще одной стороны, ранее упускаемой из поля зрения исследователями – как информационный

компонент вышестоящей системы. В работах [1–3] мы показали, как и при каких условиях формируется оптимальная по содержанию группа. Вместе с тем вопрос лидерства в группе остался не решенным, но имеющим самое непосредственное влияние на ее эффективность.

В связи с некоторым разбросом мнений о содержании понятия «малая группа» и ее структуре необходимо провести системное исследование этого понятия, для чего используем метод МКС [4].

Первое систематическое исследование малых групп провел американский ученый Ч. Кули [5], который в начале XX века приступил к систематическому исследованию малых групп. Уже к 60-м годам всеми исследователями социальных процессов малая группа была принята как элементарная частица общества, обладающая всеми видами социальных связей.

Д. Морено (1958) выделил социометрическую структуру малой группы, определив ее как совокупность связей, окрашенных эмоциональными отношениями (симпатий и антипатий, привлекательности и популярности).

В работе Бейлза Р. утверждается, что малая группа – это «любое количество лиц, находящееся во взаимодействии друг с другом в виде одной непосредственной встречи или ряда встреч, при которых каждый член группы получает некоторое впечатление или восприятие каждого другого члена...» [6].

Антипина Г.С. (1967) рассматривает малую группу как реальный социальный организм, изучение которого дает возможность выявить внутриколлективные отношения, взаимодействие коллектива и личности, коллектива и общества [7].

По мнению Крылова А.А., группа – это некоторая совокупность людей, рассматриваемых с точки зрения социальной, производственной, экономической, бытовой, профессиональной, возрастной и т. п. общности [8].

А Андреева Г.М. приводит наиболее обобщенное толкование «малой группы»: «под малой группой понимается немногочисленная по составу группа, члены которой объединены общей социальной деятельностью и находятся в непосредственном личном общении, что является основой для возникновения эмоциональных отношений, групповых норм и групповых процессов» и отмечает, что малой группе объективно присущи следующие процессы:

- образование группы;
- лидерство и принятие групповых решений;
- развитие отношений в группе [9].

При этом действие обязательно должно быть совместным.

Почти все исследователи однозначно выделяют небольшой состав малой группы и непосредственный контакт членов малой группы друг с другом. Однако появление виртуальных институ-

## Предпринимательская деятельность

тов, лабораторий и команд, решающих проблемы общего проекта, явно показывают, что определение малой группы в социальной психологии явно отстает от развертывания новых социальных процессов в информационном обществе. Такие группы формируются на время достижения общей цели, после достижения которой могут продолжать функционировать как социальные структуры или распадаться, чтобы в обновленном составе возникнуть для решения новой проблемы. Их деятельность всегда направлена на внешнюю среду (надсистему), а результат этой деятельности разрешает ее противоречия.

В то же время Кричевский Р.Л. и Дубовская Е.М. [10] в своих исследованиях малой группы пришли к заключению, что необходимость решения последними определенных социально-экономических задач порождает потребность в создании внутри них элементарных функциональных подразделений типа малых групп, специально на эти задачи ориентированных. Эти рассуждения согласуются с мыслью Г.М. Андреевой, что причины возникновения малой группы следует искать вне ее и вне индивидов, ее образующих, – в более широкой социальной системе.

Таким образом, можно утверждать, что малая группа (команда) как компонент экономической системы (деятельностной) всегда функциональна и необходима только на время решения конкретной проблемы, после чего она переходит в разряд социальных образований, в которых становится важным существование эмоциональных отношений, групповых норм и групповых процессов, которые, являясь продолжением деловых отношений, изменяются как в области норм, так и принципов и формируют уже иные (часто противоположные) эмоциональные состояния личности и группы в целом. Следует также заметить, что при таком переходе состав группы как правило, не сохраняется.

Для функциональной малой группы характерно новое измерение – временное и новый принцип отношений – продуктивно-деятельностный.

В силу этого следует выделить особый статус малой группы, ядром которого будет являться не только социальная, но и любая деятельность, требующая достижения определенной цели. Именно такие малые группы и будут рассматривать в данном исследовании. В таких группах на первое место выходит не психологическая, а деятельностная совместимость и компетентностная дополняемость. Подведем итог наших рассуждений.

*Малая функциональная группа* – это ограниченная по составу и времени существования группа, члены которой объединены общей экономической деятельностью, направленной на достижение конкретной надсистемной цели, при этом все основные структурные отношения, групповые нормы и принципы подчинены этой цели и согласуются между собой деятельностным принципом [11] и компетентностной дополняемостью.

Такое определение малой функциональной группы близко к понятию вторичной группы [12]. Под вторичной группой автор понимает группу, организованную для реализации определенных целей, внутри которой почти отсутствуют эмоциональные отношения и в которой преобладают предметные контакты, чаще всего опосредованные.

Следует согласиться с Г.М. Андреевой, что малая группа в своем развитии проходит ряд этапов, однако это совсем иные этапы, и они связаны не с внутренними процессами, а определяются уровнем развития той деятельности, которой занимается группа. И, как показал Б.Л. Злотин, ее состояние определяется состоянием дела, которым она занимается [13].

Лидер, как компонент группы, также подвержен воздействию со стороны надсистемы и, как следствие, к нему предъявляются разные требования в зависимости от этапа развития дела.

Несмотря на то, что вопрос лидерства достаточно давно и широко обсуждается научной общественностью, содержательная часть общепринятого понятия «лидер» не отражает системного подхода и требует уточнения. Рассмотрим наиболее часто употребляющиеся определения понятий «лидер» и «лидерство». Так, в Большой Советской Энциклопедии лидерство определено как механизм интеграции (социальная роль), который может реализовываться одним человеком или частью группы: «... это один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы выполняет роль лидера, т. е. объединяет, направляет действия всей группы, которая, в свою очередь, ожидает, принимает и поддерживает его действия» [14].

Сложность определения категории «лидерство», как отмечают М. Вудкок и Д. Френсис, связана с наличием различных подходов к лидерству, зависящих «... от личных предпочтений, местных обычаев, природы выполняемых задач и выполняющих их людей» [15].

Так, Дж. Терри и П. Друкер рассматривают лидерство в контексте стимулирования деятельности последователей, а Дж. Терри понимает лидерство как «воздействие на группы людей, побуждающее их к достижению общей цели» [16].

Парыгин Б.Д., анализируя лидерство в малой группе, выделил его как феномен «...воздействия или влияния индивида на мнения, оценки, отношения и поведение группы в целом или отдельных ее членов» [17].

Следует отметить, что определение лидерства как «... управленческий статус, социальная позиция, связанная с принятием решений, это руководящая должность» [6, 18, 19] которое иногда встречается в литературе и приписывается структурно-функциональному подходу, несет на себе неправомерную интеграцию двух различных содержаний, частично перекрывающих понятийное поле, но не являющихся синонимами.

Даунтон П.: лидерство – это «положение в обществе, которое характеризуется способностью занимающего его лица направлять и организовывать коллективное поведение некоторых или всех его членов», что определяется рассмотрением общества как сложной, иерархически организованной системы социальных позиций и ролей, что согласуется со взглядами О.С. Виханского и Ж. Блондель [20, 21].

Лидерство – это влияние на других людей (В. Кац, Л. Эдинггер и др.) Однако это не любое влияние, а такое, для которого характерны четыре особенности: во-первых, необходимо, чтобы влияние было постоянным. Во-вторых, руководящее воздействие лидера должно осуществляться на всю группу (организацию, общество). В-третьих, лидера отличает явный приоритет в его влиянии на группу. В-четвертых, влияние лидера опирается не на прямое применение силы, а на авторитет или хотя бы признание правомерности руководства. Диктатор, силой удерживающий группу в подчинении, это не лидер.

Представители атрибутивного подхода к сфере лидерства Дж. Пфеффера и Б. Калдера [22] не без основания утверждали, что лидерство является обыденным конструктом, который широко распространен и часто употребляется в процессе взаимодействия двух и более людей. Особенно наглядно это проявляется в командах, реализующих концепцию управления проектами, когда лидерство определяется уровнем знаний-убеждений по определенному вопросу, и это признается всеми членами группы. Вместе с тем следует отметить, что простого «наклеивания ярлыка» (по Б. Калдеру, 1996) недостаточно, чтобы человек принял на себя роль лидера, и ее признали остальные члены группы. Как показывают исследования групп в СТЭС, такое принятие роли возможно только при свободном и конкурентном распределении ролей в группе, когда каждый ее член стре-

миться стать лучшим по всем видам деятельности. Здесь наша позиция смыкается с позицией У. Бланка, по утверждению которого «...понятие «лидерство» не является наблюдаемым качеством, а когнитивно «конструируется» по мере того, как определенные поступки ассоциируются с представлением о лидерском поведении» [23].

Атрибутивный подход высветил интересную исследовательскую проблему – зависимость поведения лидера от ожиданий группы. Можно утверждать, что малая группа «лепит» своего лидера в направлении проявления тех свойств, которые она (группа) считает важными и необходимыми. При определенных внутренних направленностях личности именно так и происходит освоение роли лидера в группе. Такой вывод подтверждается многолетними исследованиями феномена лидерства, в которых утверждается, что проявление лидерских универсальных качеств зависит от уровня управления, т. е. от их востребования.

В таблице приведены востребованности лидерских качеств на различных уровнях руководства из работы Евтихова О.В. [22]. В опросе приняли участие 120 респондентов, в том числе 60 руководителей, являющихся представителями каждого из трех уровней управления, и 60 работников, не занимающих руководящие должности. По результатам анкетирования все качества были проранжированы с присвоением наивысшего ранга (т. е. ранга 21) качеству, набравшему наибольшее количество баллов по результатам опроса.

Анализ приведенной таблицы дает право утверждать, что востребованные лидерские качества не только различны на различных уровнях, но и проявляются лидерами в зависимости от этого уровня. Вместе с тем следует отметить и тот факт, что исследование лидерства с психологического подхода существенно обедняет (и, как следствие, искажает) само понятие лидерство, выдвигая на первое место только такие качества, которые свя-

Лидерские качества руководителей разных управленческих уровней

№	Лидерские качества	Уровни управления		
		I (ранг)	II (ранг)	III (ранг)
1	Дальновидность	21	–	–
2	Стрессоустойчивость	–	16	18
3	Умение решать проблемы	20	20	15
4	Коммуникативные способности	–	15	19
5	Способность быть справедливым и честным по отношению к другим	–	–	17
6	Способность брать на себя ответственность	19	17	–
7	Способность организовать подчиненных на решение поставленной задачи	18	21	20
8	Способность отстаивать интересы коллектива	17	19	21
9	Способность планировать свои действия и действия подчиненных	15	18	16
10	Умение определять приоритеты	16	–	–

## Предпринимательская деятельность

заны с проявлением психологического воздействия и игнорируя другую сторону лидерской роли – восприятия, переработки информации и информационного воздействия на членов группы. А это, по исследованиям К.Г. Юнга и его последователей, является если и не определяющим фактором, то одним из ведущих при взаимоотношениях в процессе деятельности (Юнг, Аушра, Ермак).

В исследовании Б.Л. Злотина коллективов занимающихся производственной деятельностью [13] (рис. 2), показана смена лидерства в зависимости от уровня развития дела. При переходе его с одной стадии жизненного цикла на другую, что объясняется стремлением социальной системы «выжить» в конкурентной борьбе, соответствовать потребностям надсистемы. При этом психологический подход активно проявляется только на третьей стадии «застоя и стагнации» дела.

Обобщая наши исследования, уточним содержание понятия «лидерство» с точки зрения деятельностного экономического подхода.

*Лидерство* – признанная членами группы социальная роль, которую берет на себя член группы, проявляющий лучшие (по сравнению с другими) результаты в определенной области деятельности, и определяющая ему социальный статус, связанный с принятиями решений в этой области.

Если лидерство – это социальная роль, то лидер – это член малой группы, выполняющий данную роль лучше всех остальных в группе.

Лидер (от англ. *leader* – ведущий, первый, идущий впереди) – лицо в какой-либо группе (организации), пользующееся большим, признанным авторитетом, обладающее влиянием, которое проявляется как управляющие действия. Член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях, то есть наиболее авторитетная личность, играющая центральную роль в организации совместной

деятельности и регулировании взаимоотношений в группе.

В психологии приняты различные классификации лидеров:

- по содержанию деятельности (лидер-вдохновитель и лидер-исполнитель);
- по характеру деятельности (универсальный лидер и ситуативный лидер);
- по направленности деятельности (эмоциональный лидер и деловой лидер) и т. д. Лидер может быть одновременно и официальным руководителем группы [24].

С другой стороны, в отечественных, да и в зарубежных исследованиях качеств лидера часто соединяются понятия качества лидера с харизматичностью. Не вдаваясь в описание исследований этой стороны, представим результаты харизматических качеств личности в базе модели сознания [25], что более соответствует принятому деятельностному подходу (рис. 3). В нашей интерпретации каждому месту модели соответствует не только конкретный компонент, но и его системные свойства. Так, направление вверх от центральной фигуры определяет системные принципы, горизонтальное вправо – коммуникационные, а вниз под 45 градусов – функциональные.

При этом под харизмой понимается «наделенность авторитетом, основанном на исключительных – интеллектуальных, духовных или каких-либо иных качествах личности», т. е. вне зависимости от занимаемой должности, а также «харизма – это энергетика, напор, горящие глаза, интерес к тому делу, которым человек занимается». Харизма в менеджменте – это «влияние, основанное на свойствах личности руководителя или его способности привлекать сторонников». Как видим, многие отмеченные качества совпадают с качествами лидера и применяются в лидерстве. При этом практики утверждают, что «харизма есть у каждого, но не все

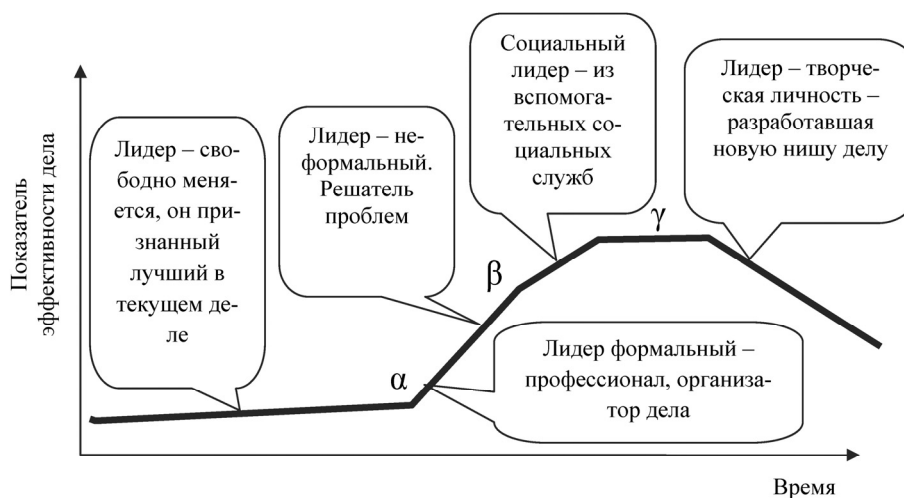


Рис. 2. Динамика лидерства в зависимости от этапа ЖЦД по Б. Злотину

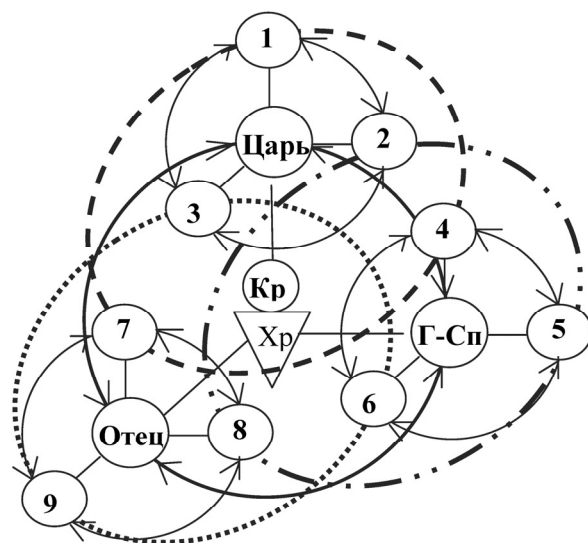


Рис. 3. Модель харизмы лидера

**Царь – Авторитет:**

1 – Исключительность - независимость;

2 – Готовность к кооперации;

3 – Интроверсия – Аутентичность;

**Г-Сп – Герой – спаситель:**

4 – Эрудит;

5 – Оратор – слушатель;

6 – омпетентность – нарушитель традиций;

**Отец – Попечитель:**

7 – Творец;

8 – Реформатор – революционер;

9 – Организатор – попечитель.

люди об этом знают». Как утверждает директор международного агентства «Бизнес-Мастер» Константин Бордунас, «... харизму можно развить, поскольку мы используем не все свои возможности. Для полной своей реализации необходимо освободиться от комплексов и научиться управлять собственной энергией. Это и помогает человеку проявить собственную харизматичность» [26].

Как можно заключить из анализа модели, у лидера может проявляться харизма, в основе которой будет лежать разный принцип, различный стиль коммуникации и функциональной деятельности в зависимости от его участия в деятельности и от принципа ее формирования. Модель позволяет выделить три контура управления харизматическими процессами (см. штриховые связи третьего уровня модели на рис. 3). Используя эти каналы управления, можно развивать процессы и управлять ими.

В то же время следует отметить, что коммуникационные стили лидерства, согласно информационному подходу К.Г. Юнга, являются функцией типа его информационного метаболизма (ИМ) [27].

Тип ИМ определяет уровень направленности по восприятию, переработке и выдаче информации и реализации целевых установок во внешней среде, наиболее успешную и проблемную сферы деятельности, а также уровень включенности в коммуникационные процессы группы.

Так, интуитивно-логический экстратим (ИЛЭ) при определенном уровне развития ИМ прекрасно «считывает» интуитивную информацию с источников внешней среды и на этом основании ставит прогнозные цели, строит инновационные логические структуры в соответствии с поставленными целями и задачами для их достижения. Он постоянно озабочен конструированием внешних опти-

мальных социальных структур, способных решать поставленные задачи, для чего собирает и анализирует всю доступную ему информацию. В этой области он хорошо ориентируется и постоянно занимается самообучением.

В информационном подходе каждый из 16 типов ИМ характеризуется такими лидерскими характеристиками, как масштаб решаемых задач, тип лидерства, способ установления делового контакта, форма борьбы с преградами, принципы взаимодействия с людьми, принципы в конфликтной ситуации, деловая активность, мотив-цель, отношение к закону и стратегия управления. Эти характеристики позволяют определить лидера в соответствующей ситуации и, как следствие, подобрать под лидера наиболее эффективную команду, дополняющую и корректирующую лидера.

Используя теорию интертипных отношений, можно выявлять и конструировать оптимальные малые группы под проблему и лидера или подбирать задачу под существующие группы, с которой они справятся лучше других.

**Выводы**

1. Основные исследования малых групп проводятся с психологической и социальной позиций, в то время как в процессе деятельности малая группа приобретает новые свойства, имеет свою специфику и требует своих методов исследования.

2. Малая группа (команда) может эффективно функционировать только в автономном сегменте управленческого пространства и должна соответствовать требованиям этого пространства.

3. Лидерство малой группы (команды) динамично и зависит от ситуации и этапа жизненного цикла дела, которым занимается коллектив организации.

4. Концепция информационного метаболизма позволяет не только определять оптимальный со-

## Предпринимательская деятельность

став группы под дело, но и управлять лидерскими отношениями.

### Литература

1. Шмаков, Б.В. Описание команды проекта с точки зрения информационного подхода [Текст] / Б.В. Шмаков. // Наука ЮУрГУ. Секции экономики, управления и права: материалы 62-й науч. конф. – Челябинск: Издат. центр ЮУрГУ, 2010. – Т. 3. – С. 157–161.

2. Попова, М.Б. Математическая модель оптимальной группы в управлении проектом [Текст] / М. Б. Попова, Б. В. Шмаков // Наука ЮУрГУ. Секции экономики, управления и права: материалы 62-й науч. конф. – Челябинск: Издат. центр ЮУрГУ, 2010. – Т. 3. – С. 97–101.

3. Модель профессионального клиринга [Текст] / М.Б. Попова, Б.В. Шмаков // Наука ЮУрГУ. Секции экономики, управления и права: материалы 63-й науч. конф. проф.-препод. состава, аспирантов и сотрудников. – Челябинск: Издат. центр ЮУрГУ, 2011. – Т. 3. – С. 149–152.

4. Шмаков, Б.В. Обобщенный метод качественных структур (ОМКС) как основа системного представления информации в базах данных [Текст] / Б.В. Шмаков // Региональная информационная экономика: проблемы формирования и развития: сб. науч. тр. Междунар. науч.-практ. конф. 25–26 окт. 2002 год. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2003. – С. 224–230.

5. Кули, Ч. Первичные группы // Американская социологическая мысль: Р. Мертон, Дж. Мид, Т. Парсонс, А. Шюц: тексты / сост. Е.И. Кравченко; под ред. В.И. Добренкова. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1994. – С. 330–335.

6. Рогов, Е.И., Психология группы / Е.И. Рогов. – М.: Владос, 2005. – С. 11.

7. Антипина, Г.С. Изучение малых групп в социологии и социальной психологии / Г.С. Антипина. – Л.: ЛГУ, 1967. – 360 с.

8. Крылов, А.А. Практикум по общей и экспериментальной психологии // А.А. Крылов; под ред. А.А. Крылова, С.А. Маничева. – 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Питер, 2003. – 560 с.

9. Андреева, Г.М. Социальная психология: учебник для высших учебных заведений. / Г.М. Андреева. – М.: Аспект Пресс, 1996. – 375 с.

10. Кричевский, Р.Л. Социальная психология малой группы: учебное пособие для вузов / Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 318 с.

11. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение / Ю.Д. Красовский – М.: ЮНИТИ, 2001. – 472 с.

12. Антипина, Г.С. Теоретико-методологические проблемы исследования малых социальных групп / Г.С. Антипина. – Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1982. – 109 с.

13. Поиск новых идей: от озарения к технологии (теория и практика решения изобретательских задач) / Г.С. Альциуллер, Б.Л. Злотин, А.В. Зусман, В.И. Филатов. – Кишинев: Картя Молдовеныскэ, 1989. – 381 с.

14. Большая Советская Энциклопедия / под ред. А.М. Прохорова. – М., 1973. – Т. 13. – 807 с.

15. Вудкок, М. Раскрепощенный менеджер: для руководителя-практика / М. Вудкок, Д. Френсис: пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1994. – С. 195.

16. Модели и методы управления персоналом: Российско-британское учебное пособие / под ред. Е.Б. Моргунова. – М.: ЗЛО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – С. 128.

17. Парыгин, Б.Д. Основы социально-психологических теорий / Б.Д. Парыгин. – М.: Мысль, 1971. – 352 с.

18. Зеркин, Д.П. Основы политологии / Д.П. Зеркин, – Ростов н/Д, 1999. – С. 75.

19. Баранов, Н.А. Теория политики: учебное пособие: в 3 ч. / авт.-сост. Н.А.Баранов, Г.А. Пикалов. – СПб.: Изд-во БГТУ, 2003.

20. Блондель, Ж. Политическое лидерство. Путь к всеобъемлющему анализу / Ж. Блондель. – М.: Российская академия управления, 1992. – 135 с.

21. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с.

22. Евтихов, О.В. Сравнительный анализ лидерских качеств руководителей разных управленческих уровней промышленного предприятия / О.В. Евтихов // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2010. – Т. 7, № 1. – С. 114–121.

23. Blank, W. The Nine Natural Laws of Leadership. – N.Y.: AMACOM, 1995. – P. 10.

24. <http://ru.wikipedia.org>

25. Громкова, М.Т. Организационное поведение: учеб. пособие для вузов. / М.Т. Громкова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 207 с.

26. <http://tc-h.ru/index.php?rf=234719>

27. Юнг, К.Г. Аналитическая психология / К.Г. Юнг. – СПб.: Изд-во МЦНКит «Кентавр», Институт личности, ИЧП «Палантир», 1994. – 1028 с.

**Шмаков Борис Васильевич.** Кандидат экономических наук, доцент кафедры предпринимательства и менеджмента факультета экономики и предпринимательства, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – управление персоналом малых групп и команд в современных условиях. Контактный телефон: (351) 297-96-23. E-mail: shboris17a@mail.ru



## LEADERSHIP IN SMALL GROUPS

**B.V. Shmakov**

The article is devoted to the problems of leadership in small groups. In the article the author gives detailed characteristics of research in the field of small groups and leadership in them. A major study of small groups is proved to be conducted with psychological and social positions, while in the process of activity a small group acquires new properties, it has its own specific features and demands its methods of research; a small group (team) can function effectively only in the autonomous segment of managerial space and must comply with the requirements of this space. Leadership in a small group (team) is dynamic and depends on the situation and the stage of the life cycle, which involves the staff of a team. The concept of informational metabolism makes it possible not only to determine the optimum composition of the group according to the action, but also to manage the leadership relations.

*Keywords: leadership, small groups, psychological and social position*

**Shmakov Boris Vasilievich**, Candidate of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Management, the Faculty of Economics and Entrepreneurship, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: personnel control in small groups and teams in modern conditions. Contact phone: (351) 297-96-23. E-mail: shboris17a@mail.ru

*Поступила в редакцию 11 мая 2013 г.*

# Маркетинг

УДК 658.8:336 + 366-058  
ББК С721.24

## ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ РАЗВИТИЯ ГЕРОНТОМАРКЕТИНГА В РОССИИ И ГЕРМАНИИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

*Ю.В. Асташова, А.И. Демченко*

**В статье проведен сравнительный анализ демографической тенденции старения населения России и Германии, сопоставлены основные индикаторы демографической ситуации двух стран. Определено влияние тенденции старения населения на перспективы и особенности развития новой маркетинговой концепции – геронтомаркетинга. На основе анализа выявлена специфика демографической ситуации в России и предложены направления ее учета в формировании и развитии концепции геронтомаркетинга в российском бизнес-пространстве.**

**Ключевые слова:** *геронтомаркетинг, темпы старения населения, концепции маркетинга, геронтосегмент, стиль потребления.*

В последние десятилетия современный мир столкнулся с проблемой старения населения. Во всех странах мира отмечается тенденция увеличения доли пожилого населения. По прогнозам ООН к 2030 году доля людей в возрасте 60 лет и старше достигнет 30 %. Эта проблема особенно актуальна для наиболее развитых стран Европы, где уже сейчас доля пожилых граждан превышает 20 %, а в 2050 году прогнозируется ее повышение до 40 %. Тенденции старения населения ставят перед обществом целый ряд проблем. Уже сейчас остро проявляются экономические проблемы, вынуждающие правительства пересматривать системы пенсионного обеспечения, увеличивать пенсионный возраст, проводить другие непопулярные реформы. Не менее значимыми являются и социальные проблемы.

Ряд экономистов находят в старении населения и положительные моменты, открывающие новые возможности для общества. Одним из активно развивающихся направлений экономической науки, учитывающим современные демографические условия, является геронтомаркетинг, который в общих чертах можно охарактеризовать как маркетинг товаров и услуг для пожилых людей. По мнению Й. Хилберта [1], геронтомаркетинг, как новая сфера экономики, способствует созданию новых рабочих мест, в том числе и для молодежи. Индустрия товаров и услуг для пожилых потребителей активно развивается в странах Европы, где наряду с высокими темпами старения населения наблюдаются также наиболее высокие показатели уровня жизни, что проявляется в относительно высокой платежеспособности пожилого населения. Наиболее активно геронтомаркетинг развивается в Германии, как в стране с наибольшей численностью пожилого населения. В настоящее время можно

говорить о немецкой школе геронтомаркетинга, где было впервые сформировано это направление, ведутся теоретические и прикладные исследования. Немаловажно, что наряду с теоретическими разработками, в Германии идет активное развитие практического геронтомаркетинга, который все больше проникает в повседневный бизнес.

На этом фоне Россия существенно отстает от большинства европейских стран. Исследования в области геронтомаркетинга активно проводятся Санкт-Петербургской школой маркетинга под руководством профессора Г.Л. Багиева [5], но в предпринимательской деятельности в настоящее время геронтофакторы практически не учитываются или учитываются недостаточно. Специальные предложения для пожилых потребителей пока можно встретить лишь в ограниченном круге сфер бизнеса, при этом суть таких предложений часто сводится лишь к предложению самых низких цен, не учитывая при этом других специфических требований пожилых потребителей к товарам и услугам. В настоящее время наметились тенденции развития специальных кредитных продуктов для пожилых людей в банковской сфере, но в целом все же можно говорить о существенном отставании России в развитии практики геронтомаркетинга.

На наш взгляд, основной причиной отставания в этой области можно назвать неготовность российского общества к осознанию проблем старения населения, что проявляется в стереотипизации старости и образа пожилого человека с преобладанием негативных оценок [7], а также объективные причины, обусловленные социально-экономическими проблемами.

Тем не менее, можно предположить, что российский геронтосегмент является весьма привлекательным как для российского, так и для зару-

бежного бизнеса. Целью данной статьи является сравнительный анализ характеристик геронтоsegmentов России и Германии. Германия выступает объектом сравнения по ряду причин. Во-первых, Германия занимает лидирующие позиции среди европейских государств по численности пожилых людей, а во-вторых, именно эта страна, как уже было указано ранее, является «колыбелью» геронтомаркетинга как в теоретическом, так и в прикладном направлении.

#### Доля пожилого населения

Рассмотрим показатели, характеризующие старение населения в странах Европы и других наиболее развитых государствах. Демографы отмечают, что проблема старения населения наиболее остро стоит перед развитыми странами, где на фоне снижения рождаемости наблюдается рост показателя продолжительности жизни. Данные о прогнозе роста доли пожилого населения по выборке стран представлены в табл. 1 [2].

**Таблица 1**  
Доля населения старше 60 лет по прогнозу ООН, %

Страна	2000	2050
Япония	23,2	42,3
Италия	24,1	42,3
Австрия	20,7	41
Чехия	18,4	40,1
Германия	23,2	38,1
Швеция	22,4	37,7
Россия	18,5	37,2
Великобритания	20,6	34
Франция	20,5	32,7
Канада	16,7	30,5
Китай	10,1	29,9
США	16,1	26,9

Как показано в табл. 1, данные прогноза для России и Германии вполне сопоставимы, при этом данные за 2000 год несколько отличаются. Так, Германия уже в 2000 году являлась страной с одним из наиболее высоких показателей доли пожилого населения, уступая в Европе лишь Италии. В то время как для России характерен средний уровень показателя, свойственный для менее развитых стран, где старение населения идет «снизу», т. е. обусловлено в большей степени снижением рождаемости, чем увеличением продолжительности жизни.

Тот факт, что прогнозные показатели сопоставимых стран выравниваются к 2050 году, свидетельствует о том, что для процесса старения населения в России характерны большие темпы роста, чем в Германии, а, следовательно, у российского общества будет меньше времени, чтобы адаптироваться к грядущим изменениям.

Таким образом, данные по показателю доли населения пожилого возраста свидетельствуют о том, что проблема старения населения характерна для российского общества, также как и для стран

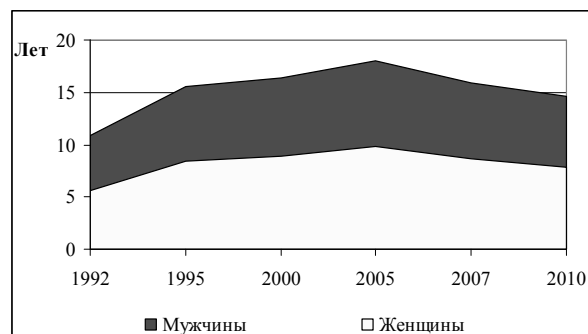
Европы (в том числе Германии), а, следовательно, геронтомаркетинг можно рассматривать как перспективное направление маркетинговой деятельности российского бизнеса.

#### Ожидаемая продолжительность жизни

Еще одним важным показателем, характеризующим геронтоsegment, является ожидаемая продолжительность жизни. Существенное влияние на значение данного показателя оказывает уровень жизни населения, а также уровень здравоохранения в стране. В последние десятилетия в наиболее развитых странах Европы данный показатель демонстрирует линейный рост. Так по данным официальной статистики ожидаемая продолжительность жизни немцев в 2010 году составила 77,7 лет для мужчин и 82,7 для женщин [3]. При этом общий прирост показателя за период с 1992 года составил 4,95 лет для мужчин и 3,43 лет для женщин.

Российские показатели во многом отличаются от европейских тенденций. По данным Росстата [8] непрерывный рост показателя ожидаемой продолжительности жизни наблюдается с 2003 года, за этот период прирост показателя составил 4,5 лет для мужчин и 3,1 года для женщин. Однако с учетом падения показателя в 90-х годах XX века прирост за период с 1992 года значительно отстает от показателей Германии (1,2 года для обоих полов). Таким образом, можно сделать вывод, что темпы роста показателя продолжительности жизни в России за последнее десятилетие опережают аналогичные показатели в Германии, что может расцениваться как положительная тенденция. Тем не менее, несмотря на прирост, абсолютные показатели продолжительности жизни в России остаются весьма низкими (по данным 2010 года 63,1 года для мужчин и 74,9 для женщин). Так, показатель продолжительности жизни российских мужчин является самым низким не только среди стран Европы, но и в пространстве СНГ.

Сопоставляя абсолютные показатели продолжительности жизни в России и Германии, можно констатировать существенный разрыв (рис. 1).



**Рис. 1. Величина разрыва между показателями ожидаемой продолжительности жизни в России и Германии**

И хотя разрыв, начиная с 2005 года, демонстрирует тенденцию к сокращению, в 2010 году

## Маркетинг

мужчина в Германии ожидает прожить дольше россиянина на 14,6 лет дольше, а величина разрыва показателя для женщин составляет 7,8 лет.

С точки зрения оценки привлекательности геронто-сегмента низкие показатели продолжительности жизни могут быть расценены как негативный фактор. Демографическая ситуация снижает привлекательность сегмента пожилых потребителей в виду того, что в российских условиях жизненный цикл пожилого клиента существенно короче, что повышает риски маркетинговых инвестиций в данный сегмент. Таким образом, в российских демографических условиях для повышения эффективности привлечения пожилых потребителей необходимо использовать низкозатратные инструменты вовлечения, а также ориентироваться на группу «молодых пожилых» и людей предпенсионного возраста.

### Численность пожилого населения: анализ и прогноз

Еще одним существенным фактором развития геронто-маркетинга является численность пожилого населения, которая может быть использована для определения емкости рынка. Данные о численности пожилых людей в странах Европы представлены в табл. 2 [4].

Как показано в табл. 2, российский геронто-сегмент является самым многочисленным в Европе и превышает немецкий сегмент на 4,7 млн че-

ловек. Таким образом, по общей численности геронто-сегменты России и Германии вполне сопоставимы, но они существенно отличаются по половой структуре. Более 65 % российского геронто-сегмента составляют женщины, тогда как для Германии, как и для других Европейских стран, характерно примерно равное распределение по полу с незначительным преобладанием женщин. Схожая с российской структура геронто-сегмента отмечается для Украины и других стран постсоветского пространства.

Преобладание женщин среди российских пожилых людей характерно именно для этой возрастной группы, что наглядно иллюстрируют данные рис. 2.

Такая ситуация, в частности, объясняется низким значением показателя ожидаемой продолжительности жизни российских мужчин, рассмотренным ранее. Тем не менее, для понимания структуры геронто-сегмента детальный анализ численности населения в различных возрастных группах может оказаться весьма полезным.

На рис. 3 представлено распределение граждан России по половому признаку в предпенсионном и пожилом возрасте. Как видно из рис. 3 в допенсионных возрастах соотношение полов в российском обществе несущественно отличается от европейских данных. Однако в более старших группах доля женщин стремительно возрастает и к 85 годам составляет уже более 80 %.

Таблица 2

Численность населения в возрасте 60 лет и старше (2010 г.)

Страны	Всего, чел	В том числе	
		мужчины	женщины
Россия	26 036 631	8 951 767	17 084 864
Германия	21 302 649	9 428 326	11 874 323
Италия	16 126 650	7 037 539	9 089 111
Франция	14 999 186	6 512 515	8 486 671
Великобритания	14 149 872	6 426 135	7 723 737
Испания	10 311 296	4 527 313	5 783 983
Украина	9 530 432	3 362 950	6 167 482
Турция	7 746 740	3 503 648	4 243 092

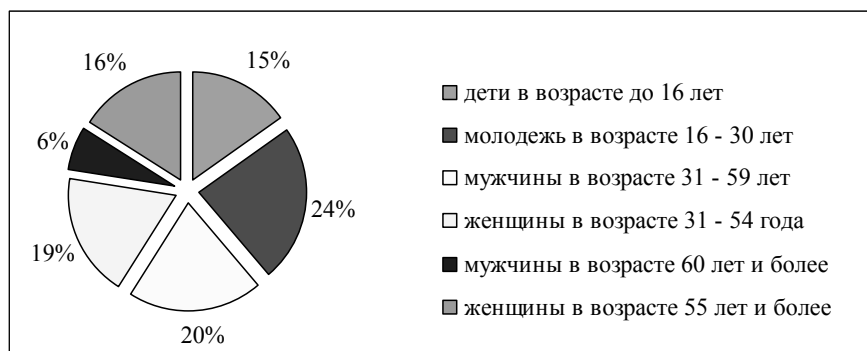


Рис. 2. Половозрастная структура населения РФ (по данным переписи 2010 г.)

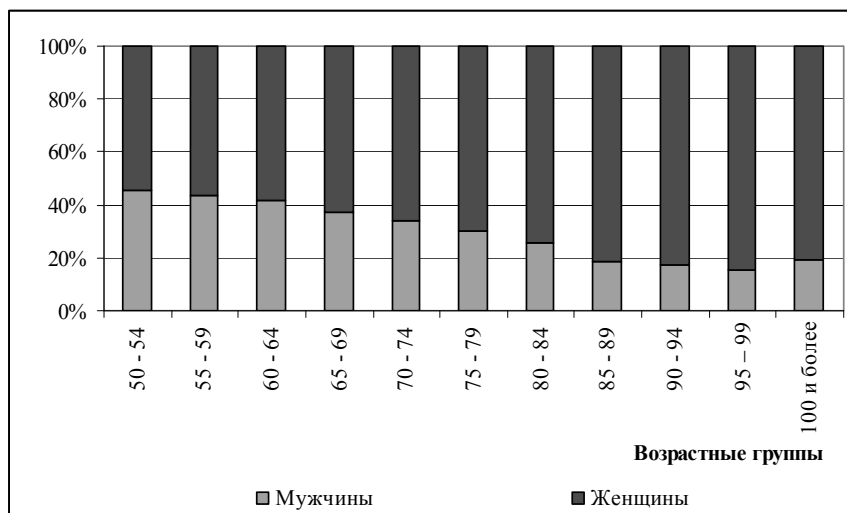


Рис. 3. Соотношение женщин и мужчин в возрастных группах населения России

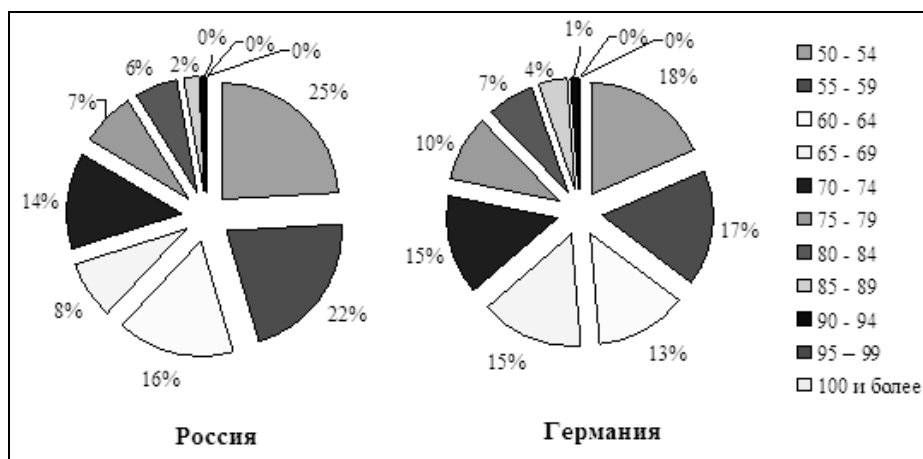


Рис. 4. Структура населения в возрасте 50 лет и старше России и Германии (по данным 2010 г.)

С точки зрения развития геронтомаркетинга, преобладание женщин среди пожилых потребителей должно быть учтено при разработке ассортиментной политики, инструментов и методов взаимодействия с потребителями и других направлениях маркетинговой политики.

Также, на наш взгляд, с точки зрения привлекательности геронто сегмента интерес представляет распределение потребителей по возрастным группам, сравнение которого для России и Германии представлено на рис. 4.

По данным рис. 4, российский геронто сегмент представляется более молодым, так группа потребителей допенсионного возраста 50–60 лет составляет почти половину всей возрастной группы 50+. Можно предположить, что группа 50–60 лет существенно отличается по набору потребностей и покупательскому поведению от более старших групп. Потребности незначительно изменяются в направлении повышения требований к комфорту,

но при этом сохраняется высокая активность в потребительском поведении. К тому же, до выхода на пенсию еще остается неизменным уровень доходов, а, следовательно, сохраняется привычный стиль жизни и потребления.

В раннем пенсионном возрасте у потребителя появляется больше свободного времени, которое он может посвятить путешествиям, образованию, хобби, семье. При этом существенное влияние на досуг пожилого потребителя оказывает его платежеспособность и уровень сбережений, так как с выходом на пенсию доходы существенно снижаются.

Специфические потребности в большей степени характерны для более старших групп потребителей, и связаны с необходимостью преодоления проблем старости (болезней, немощности, одиночества и т. п.), при этом много здесь определяется уровнем здоровья конкретного человека, его физической и социальной активностью. В свя-

зи со структурой населения старших возрастов можно сделать вывод, что такие потребности в российском геронтоsegmente будут представлены в меньшей степени, чем в Германии в связи с тем, что возрастная группа 70+ составляет не более 30 % от общей численности.

В этой связи интерес представляет сравнительный анализ численности населения по возрастным группам по состоянию на 2010 год, представленный на рис. 5.

По данным рис. 5, численность населения России в первых трех группах значительно (почти в 2 раза) превышает население в Германии. В возрастной группе 65–69 лет россиян меньше на 878 тысяч человек. Причиной этого является то, что поколение 65–69 лет было рождено в период 1941–1945 годов XX века в годы Великой отечественной войны, что естественно повлияло на уровень рождаемости. В возрастных группах после 75 лет преобладание россиян является уже несущественным,

а в возрасте старше 85 лет и вовсе утрачивается.

В рамках данного исследования представляет интерес прогноз численности геронтоsegmenta, представленный на рис. 6.

По данным Федеральной службы государственной статистики в ближайшие десятилетия сохранится тенденция снижения общей численности россиян. К 2030 году страна недосчитается практически 12 млн граждан трудоспособного возраста. При этом группа пожилого населения будет расти и к 2030 году прирост составит 8,6 млн человек.

Аналогичная ситуация характерна и для структурных изменений немецкого общества, иллюстрация которых представлена на рис. 7. По прогнозам Федерального статистического управления Германии (Das Statistische Bundesamt) численность населения Германии к 2030 году снизится на 4,2 млн человек, в группе населения трудоспособного возраста снижение численности соста-

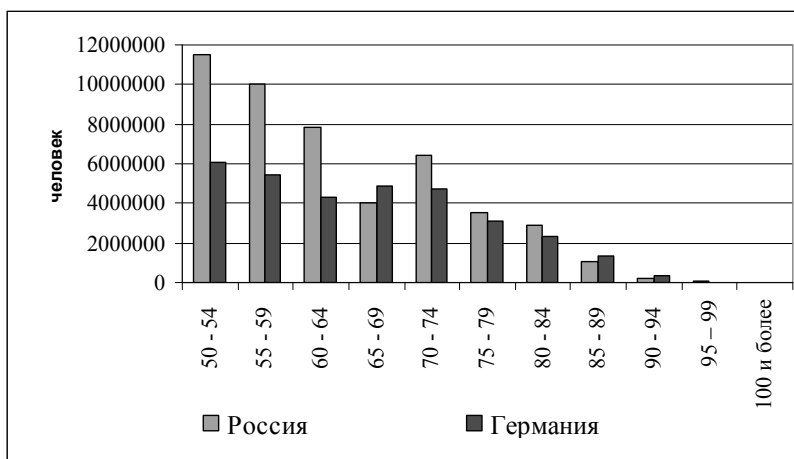


Рис. 5. Сравнительная численность населения России и Германии по возрастным группам (2010 год)

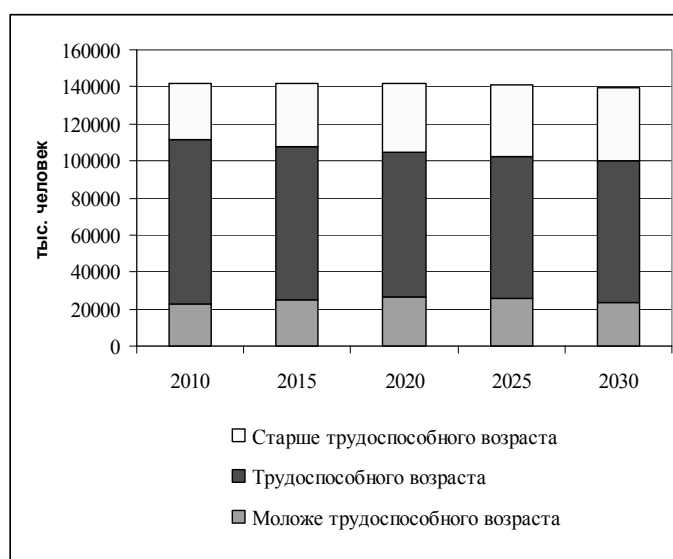


Рис. 6. Численность населения России по трем возрастным группам (средний вариант прогноза)

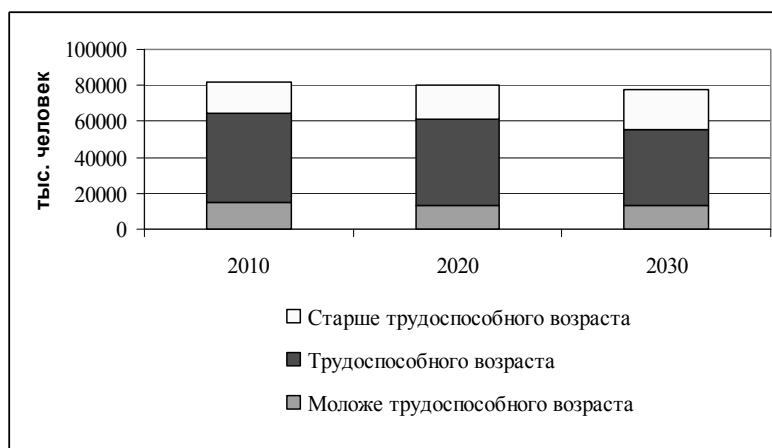


Рис. 7. Численность населения Германии по трем возрастным группам

вит более 7,5 млн человек. Группа пожилого населения, аналогично российским тенденциям, будет расти и к 2030 году увеличится на 5,4 млн человек.

Сопоставив темпы роста/сокращения прогнозных показателей численности возрастных групп в России и Германии, можно сделать вывод о схожести общих тенденций развития демографической ситуации относительно двух старших возрастных групп населения (табл. 3).

Таблица 3

Возрастная группа	Прирост численности возрастных групп в 2030 году относительно 2010 года, %	
	Россия	Германия
Моложе трудоспособного возраста	3,7	-14,0
Трудоспособного возраста	-13,5	-15,3
Старше трудоспособного возраста	28,0	32,5

При этом важно отметить, что в группе россиян моложе трудоспособного возраста в отличие от немецких показателей прогнозируется прирост населения.

#### Перспективы и особенности развития геронтомаркетинга в России

В ходе исследования были проанализированы основные показатели, характеризующие демографическую ситуацию в России, а также проведено их сопоставление с показателями Германии как страны-первопроходца в сфере геронтомаркетинга.

Можно сделать вывод о том, что российский геронтоsegment является самым многочисленным в Европе, при этом в период до 2030 года прогнозируется прирост сегмента на 28 %. Динамика развития геронтоsegmentа соответствует общеевропейским тенденциям, однако можно выделить ряд существенных структурных особенностей сегмента.

Во-первых, в отличие от геронтоsegmentа Германии и других развитых европейских госу-

дарств, среди российских пожилых людей явно выражено преобладание женщин, которое усиливается в старших возрастных группах. Данное явление, получившее название «феминизация старости», анализируется европейскими экономистами и маркетологами. Наиболее значимым с позиции данного исследования представляются экономические и социальные последствия феминизации старости, что, безусловно, найдет отражение в потребительском поведении женщин в пожилом возрасте. В этой связи интерес представляет исследование гендерных различий влияния уровня эмоций пожилых потребителей на степень вовлеченности в потребление [6].

Второй существенной особенностью российского геронтоsegmentа является то, что в его в возрастной структуре преобладают «младшие» возрастные группы. В этой связи особенно актуальным представляется вопрос о возрастных границах сегмента. В демографии наиболее часто в качестве нижней границы пожилого возраста используется показатели 60 или 65 лет, что обусловлено различиями в международных классификациях Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) и Организации объединенных наций (ООН).

В немецкой литературе по вопросам старения распространение получил термин «поколение 50+», характеризующий особый класс потребителей, обладающий особыми потребностями и возможностями, для их реализации, а также характеризующийся высокими показателями социальной и экономической активности.

В российской практике маркетинга можно обозначить тенденцию концентрации усилий компаний на среднем возрастном сегменте «25–50», характеризующемся, как правило, как наиболее активная группа населения. В этом случае выбор верхней границы целевого сегмента представляется необоснованным, так как отсутствуют факторы, обуславливающие снижение активности по достижению возраста 50 лет. С этой точки зрения возрастная группа «50–60» представляется весьма

привлекательной и может рассматриваться геронтомаркетингом как сегмент потенциальных потребителей, среди которых целесообразно проводить работу по продвижению технологий активного старения, а также профилактике проблем, сопутствующих пожилому возрасту.

Очевидно, что выявленная демографическая специфика российского геронто сегмента оказывает влияние и на развитие геронто маркетинга в России, определяя его особенности и темпы развития.

В целом можно выделить три составляющие, определяющие развитие геронто маркетинга:

- численность геронто сегмента;
- наличие специфики в потребностях и поведении;
- платежеспособность пожилых потребителей.

В ходе данного исследования было установлено, что в части первой составляющей – численности пожилого населения и прогнозов ее изменения – перспективность развития геронто маркетинга в России очевидна.

Традиционный для российских компаний целевой сегмент средней возрастной группы будет сокращаться, что приведет к обострению конкурентной борьбы. Компании, так или иначе, будут вынуждены искать новые рынки или сегменты для обеспечения роста, и в этом плане растущий сегмент пожилых потребителей представляется весьма привлекательным.

Вторая и третья составляющая, несмотря на наличие объективных данных, подвержена субъективному восприятию со стороны общества и бизнеса, что снижает темпы развития геронто маркетинга и препятствует его широкому распространению.

Относительно специфики потребностей и поведения можно констатировать распространение заблуждений, что пожилому человеку «многого не нужно». Товары и услуги, ориентированные на пожилого потребителя, как правило, сводятся к лекарственным препаратам, товарам для дачи, услугам домов престарелых и т. п. В представлении общества укоренился стиль жизни пожилого человека с обязательными атрибутами старости, так называемый «архетип пенсионера», который уже давно не соответствует уровню потребностей современного пожилого человека. В настоящее время многие люди в солидном возрасте не ассоциируют себя с пожилыми людьми, придерживаются образа жизни более молодых поколений, не желая трансформироваться в «классических пенсионеров».

Относительно платежеспособности пожилого потребителя также сформировались определенные стереотипы. Совершенно объективно можно отметить, что в пожилом возрасте, особенно с выходом на пенсию, происходит снижение доходов. Эта тенденция проявляется в развитых странах Европы, в том числе Германии, о чем свидетельствуют многочисленные проекты и публикации по вопросам бедности и экономических проблем пожилого

населения. Наряду со снижением доходов, как правило, одновременно рассматривается наличие накоплений, что позволяет говорить о привлекательности геронто сегмента с точки зрения платежеспособности. Тем не менее, в российском массовом сознании пожилой человек или пенсионер ассоциируется с бедностью.

Относительно указанных стереотипов и заблуждений важно отметить, что геронто сегмент является дифференцированным по своему составу, также как и другие возрастные группы. Пожилые потребители отличаются по уровню образования, платежеспособности, составу семьи, существенными представляются и различия среди возрастных групп пожилых потребителей. Наличие стереотипов ограничивает привлекательность геронто сегмента, что сказывается на темпах развития геронто маркетинга в России. Учитывая динамику демографических показателей и темпы старения населения России, задача преодоления указанных стереотипов становится все более актуальной.

### Литература

1. Hilbert Josef. (2000): *Seniorenwirtschaft: neue Jobs für junge Leute*. In: *Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen: Das Magazin 11, H. 3, S. 38-39*.
2. *Population Ageing and Development 2012: Wallchart*. [http://www.un.org/esa/population/publications/2012PopAgeingDev\\_Chart/2012PopAgeingandDev\\_WallChart.pdf](http://www.un.org/esa/population/publications/2012PopAgeingDev_Chart/2012PopAgeingandDev_WallChart.pdf)
3. *Statistisches Bundesamt. Durchschnittliche weitere Lebenserwartung nach Altersstufen* // <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Sterbefaelle/Tabellen/Lebenserwartung.pdf>
4. *World Population Prospects, the 2010 Revision. UN Department of Economic and Social Affairs. Population Division, Population Estimates and Projections Section*. – <http://esa.un.org/wpp/Excel-Data/population.htm>
5. Багзев, Г.Л. Теория и методология маркетинга в потоке времени / Г.Л. Багзев, О.Ю. Юлдашева, М.А. Юняева // *Известия Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов*. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2005. – № 3. – С. 82–97.
6. Окольников, И.Ю. Влияние уровня эмоций и знаний клиентов на вовлеченность в потребление на предприятиях сферы услуг: опыт исследования // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*, 2012. – Вып. 23. – № 30(289). – С. 147–152.
7. Смолькин, А.А. Парадоксы отношения к пожилым людям в современной России / А.А. Смолькин // *Социологический журнал*. – 2008. – № 3. – С. 106–121.
8. *Федеральная служба государственной статистики. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении*. – [http://www.gks.ru/free\\_doc/2008/demo/osn/05-08.htm](http://www.gks.ru/free_doc/2008/demo/osn/05-08.htm)



**Асташова Юлия Владимировна.** Кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – маркетинг взаимодействия и управление лояльностью. Контактный телефон: 8-9128913436.

**Демченко Александр Иванович.** Кандидат технических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – управление цепями поставок, управление взаимодействием с потребителями и партнерами. Контактный телефон: 8-9191155520.

---

## DEMOGRAPHIC DETERMINANTS OF GERONTOMARKETING IN RUSSIA AND GERMANY: COMPARATIVE ANALYSIS

*J.V. Astashova, A.I. Demchenko*

The article provides the comparative analysis of demographic trends of aging population in Russia and Germany, principle indicators of demographic situation are compared in two countries. The effect of aging on prospects and development characteristics of a new marketing concept, that is gerontomarketing, is determined. According to the analysis specific features of demographic situation in Russia are revealed; different ways to consider them in development of gerontomarketing concept in the Russian business are given.

*Keywords: gerontomarketing, speed of aging population, marketing concepts, gerontosegment, type of consumption.*

**Julia Vladimirovna Astashova**, Candidate of Science (Economics), Associate Professor of Marketing and Management Department of South Ural State University. Research interests: interaction marketing and loyalty management. Contact phone: 8-9128913436.

**Alexander Ivanovich Demchenko**, Candidate of Science (Engineering), Associate Professor of Marketing and Management Department of South Ural State University. Research interests: supply chain management, customer and partner relationship management. Contact phone: 8-9191155520.

*Поступила в редакцию 17 сентября 2013 г.*

## ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОГО РЫНКА

*Е.Ж. Васильев*

В статье рассматривается исторический процесс возникновения, развития и формирования современного понятия социально ориентированного рынка. Причины возникновения данной формы организации экономической системы. Дана характеристика и условия функционирования рынка при его социальной направленности. Анализируется влияние социально ориентированного рынка на экономическое состояние общества и каждого человека этого общества.

*Ключевые слова:* история экономических учений, экономическая система, социальный рынок, причины, экономическое развитие.

С начала девяностых годов двадцатого века в России происходят значительные экономические, социальные и производственные изменения. Страна переходит от социалистической системы хозяйствования к рыночной. Процесс реформирования идет сложно, неоднозначно и болезненно. При этом обществу крайне важно знать, куда мы идем, какими путями и чего хотим достичь.

Руководство страны утверждает, что взят курс на создание современного социально ориентированного рынка: экономической системы, способной привести к свободному и эффективному развитию производительных сил и более полному удовлетворению потребностей людей и всего общества.

Человечество с давних времен мечтало о создании такой общественной системы, в которой все будут свободно и творчески трудиться и получают все необходимое для безбедной и счастливой жизни.

Древнегреческий философ Платон (427–347 годы до н.э.) в своих работах пытался охарактеризовать идеальное общество, основанное на идее о справедливости, общество, в котором не будет ни бедных, ни богатых. Он считал, что богатство и счастье несовместимы. Богатый гражданин не может быть в полной мере хорошим и честным человеком, поскольку хотя бы часть своего богатства он добыл и расходует несправедливо. Рассуждения Платона называют социалистическими, поскольку он призывал отменить частную собственность, запретить платный кредит и отказаться от золота и серебра. Идеи Платона нашли отклик в сердцах и умах людей и даже были практически реализованы. В Советском Союзе и других странах социалистического лагеря отказались от частной собственности и заменили ее общественной, которая фактически стала государственной.

Английский мыслитель, аристократ и государственный деятель Томас Мор (1478–1535) создал модель утопического социализма. В 1516 году

он написал книгу «Утопия», в которой подверг суровой критике экономическое и социальное положение основной массы трудящихся в Англии. Корни зла он видел в частной собственности и деньгах. Для выхода из этого состояния он предлагал создать новое общество, основанное на принципе: забудем все, что было и начнем все с самого начала по справедливости.

Томас Мор описывал жизнь людей на острове Утопия, где нет частной собственности, а все принадлежит всем. Трудиться должны все граждане, но не более шести часов в день. Общественный труд не кабала, а радость созидания на благо всего общества. Деньги отсутствуют, а натуральное распределение носит уравнилельный характер. Существует республиканская форма правления государством. Это была великая мечта великого человека, за которую он заплатил своею жизнью. К сожалению, взгляды Томаса Мора дальше мечтаний не пошли, а остров Утопия стал символом несбыточных надежд и чего-то абсолютно нереального.

Примерно сто лет спустя идеи Томаса Мора подхватил и продолжил итальянский мыслитель Томмазо Кампанелла (1566–1639). Сын сапожника обладал выдающимися способностями, благодаря которым выучился и стал монахом. Перед ним открывались великолепные перспективы карьерного роста, но Кампанелла включился в борьбу за освобождение Италии от Испанского владычества. За эту борьбу молодой монах был арестован испанскими властями, и его ждала неминуемая смерть. Но в это же время Кампанелла был обвинен в ереси и, согласно существовавшему закону, его передали Святой инквизиции, где он провел 27 лет в заточении. Суды, тюрьмы и жесточайшие пытки не сломили мыслителя. Находясь в заключении в 1602 году, Кампанелла написал книгу «Город солнца», в которой изложил свои взгляды на идеальное общество. Всестороннее развитие общества он видел, прежде всего, в справедливости, науке и всеобщем просвещении. Будучи очень

работоспособным, он считал, что каждый обязательно должен трудиться, но не более четырех часов в день. Остальное время человек будет заниматься тем, к чему у него есть способности и желание. Частная собственность заменяется на общественную. Уравнительное, безденежное распределение благ между всеми членами общины. Государство демократичное, управляется учеными мудрецами, но при необходимости способное применить силу для принуждения.

С высоты сегодняшнего дня нам легко и просто критиковать утопические взгляды мыслителей древности и средневековья. Но делать это нужно с большим уважением к людям, которые первыми старались найти пути улучшения общества на основах морали и справедливости. Опираясь на небольшие теоретические ступеньки, созданные первопроходцами, человечество пошло дальше и выше, развиваясь и совершенствуясь.

Значительную роль в судьбе всего человечества сыграли идеи Карла Маркса – основоположника научного коммунизма.

Он утверждал, что капитализм исключает гуманизацию общества из-за частной собственности на средства производства и анархии рынка. Общественным идеалом являются социализм и коммунизм, которые станут основой возникновения общества без антагонизмов, где средства производства не будут объектами индивидуального присвоения и каждый человек обретет свободу. У Карла Маркса отсутствует целостная характеристика коммунизма. Однако в его работах дается описание неотъемлемых атрибутов нового экономического строя: общественная собственность на средства производства, плановое ведение хозяйства, общественный труд и соответствующий ему общественный характер присвоения созданного продукта. Коммунизм, как высшая фаза развития человечества, позволит достичь небывалого уровня развития производительных сил, что станет основой неограниченного удовлетворения потребностей людей, превратит свободный труд в первейшую жизненную потребность, а главной целью развития общества станет сам человек, как главный элемент производительных сил и производственных отношений.

Идеи Карла Маркса нашли живейший отклик в умах и сердцах миллионов людей и были реализованы во многих странах мира. Первой на путь социалистического развития вступила Россия, а затем страны Восточной Европы и Азии.

Как и любая экономическая система – социалистическая обладает достоинствами и недостатками. Главным достоинством является наличие социальной защиты граждан: бесплатные дошкольные учреждения, образование, здравоохранение, гарантированное право на труд и отдых, бесплатное предоставление государственного жилья и другие. Огромное внимание уделялось развитию образования и науки. В 1917 году Россия

была полуграмотной страной, а в 1957 году был запущен первый в мире искусственный спутник земли. В результате поголовной грамотности СССР стал самой читающей страной в мире. К сожалению, финансовый уровень обеспечения социальной защиты был достаточно низким. Люди годами могли ждать необходимого жилья, плохо оснащенные больницы и школы не могли в полной мере удовлетворить потребности людей и общества. Но даже в этих условиях всеобщей бедности люди ощущали заботу государства и не боялись будущего.

Главным недостатком социализма является неспособность в полной мере удовлетворить индивидуальные потребности людей. Это не связано с ограниченностью материальных, трудовых и финансовых ресурсов, направляемых в сферы производства материальных и нематериальных благ, а в плановой системе ведения хозяйства. Запланировать можно многие потребности человека, но это будут потребности, без которых невозможно прожить: в хлебе, молоке, мясе, электроэнергии, жилье и т. д. А как запланировать на пять лет индивидуальные потребности, связанные модой и новинками техники, т. е. как определить, какую одежду будут носить через два или три года, какой бытовой техникой будут пользоваться, на каких автомобилях будут ездить? Сделать это в условиях долгосрочного планирования практически невозможно. Удовлетворить такие потребности может только рынок с его способностями чутко улавливать малейшие изменения спроса. Поэтому советские люди всегда жили в условиях тотальной нехватки современных и модных товаров массового потребления.

Социализм проиграл соревнование с капитализмом, прежде всего потому, что не смог обеспечить высокий уровень жизни своим гражданам. В капиталистических странах люди жили гораздо лучше и, в конце концов, это стало очевидно всем. Никакие идеологические лозунги и заклинания не смогли изменить естественное стремление людей к комфортной и обеспеченной жизни. Именно неспособность социалистической экономической системы обеспечить достойный уровень жизни и стала главной причиной ее падения. Сегодня почти все страны бывшего социалистического лагеря отказались от коммунистических идей и вернулись к рыночной системе хозяйствования. Продолжают идти социалистическим путем только Северная Корея и Куба.

Неолиберализм как самостоятельная школа экономической мысли возник в 30-х годах XX века. Он представлял собой систему взглядов на проблему государственного регулирования экономики. Основной идеей неолиберализма является установление приоритета неограниченной свободной конкуренции не вопреки, а благодаря целенаправленному вмешательству государства в экономику. Родоначальником неолиберализма стал не-

мецкий ученый профессор Фрайбургского университета Вальтер Ойкен (1891–1950). Он выделял два идеализированных типа экономического строя, на основе смешения которых возникают разнообразные реальные формы хозяйствования:

– централизованно управляемое хозяйство, в котором главным элементом организации и управления экономической является государство, т. е. тоталитарная форма;

– хозяйство общения, т. е. рыночная конкурентная форма с минимальным вмешательством государства в экономику.

Экономический строй, к созданию которого необходимо стремиться, должен быть промежуточным состоянием между этими двумя идеализированными формами. Он основывается на свободной рыночной конкуренции при умеренном и разумном вмешательстве государства. Экономический порядок не может устанавливаться сам по себе, его создание требует обязательного участия государства. Оно должно определиться с принципами экономического порядка, основой для которых должна стать «хозяйственная конституция». Характер конституции должны определять законы о собственности, праве наследования, коммерческих и некоммерческих объединениях, налоговой системе, антимонопольном законодательстве, трудовом праве, патентном праве, законы о торговых марках и т. д.

Вопросы социальной политики в теории фрайбургской школы не имели самостоятельного значения. Считалось, что социальную справедливость в условиях свободной конкуренции обеспечит рыночное распределение доходов. Государство в данную сферу будет вмешиваться только в исключительных случаях, когда явно потребуется защита беднейших слоев населения.

После Второй мировой войны идеи фрайбургской школы получили широкое распространение в ФРГ и других странах западной Европы. Теоретики нелиберализма в ФРГ разработали идею сочетания «свободного рынка» и справедливого распределения по принципу «социального выравнивания». Термин «социальное рыночное хозяйство» впервые использовал немецкий ученый Альфред Мюллер-Армак (1901–1978) в работе «Регулирование экономики и рыночное хозяйство» (1947). Он поддерживал идею В. Ойкена о возможности третьего пути экономического развития между капитализмом и социализмом, но при этом особое внимание уделял вопросам социальной политики. Предлагал осуществление «социальной компенсации», способной сократить разрывы в доходах населения и уменьшить социальное расслоение общества. Компенсации должны производиться за счет прогрессивного налогообложения и перераспределения денег в пользу малоимущих в виде дотаций на конкретные цели: детей, квартплату, ремонт и строительство жилья, социальное страхование и т. д. Следовательно, социально ориен-

тированный рынок – это рыночная система, в которой происходит более справедливое распределение доходов между всеми слоями населения.

Концепцию социально ориентированного рынка поддержал и развил Людвиг Эрхард (1897–1977) – министр экономики Баварии, а затем вице-канцлер и канцлер ФРГ. Его выдающаяся роль заключалась не только в теоретической разработке данной социально-экономической проблемы, но и в практической реализации идей нелиберализма. Начиная с 1948 года правительство канцлера Аденауэра при непосредственном участии Людвиг Эрхарда приступило к возрождению и реформированию экономики Западной Германии.

Основной идеей проводимых послевоенных реформ являлось разумное сочетание свободного рынка и умеренного государственного регулирования. «Конкуренция везде, где возможно, регулирование – только там, где необходимо». Так, Людвиг Эрхард сформулировал основную концепцию создаваемой экономической модели. Основой данной модели являются: свободный рынок, частная собственность и негосударственные хозяйственные структуры. Особым покровительством правительства пользовались средние и мелкие предприятия, а также фермерские хозяйства. Именно некрупные предприятия наилучшим образом способны сформировать и поддерживать высокий уровень свободной конкуренции.

Роль государства сводилась к положению «спортивного судьи», который сам не играет, но внимательно следит за соблюдением правил игры. Государство должно следить за соблюдением условий свободной конкуренции, контролировать процессы ценообразования, пресекать любые попытки монополизации производства и торговли, гарантировать охрану частной собственности и экономических прав граждан, формировать и осуществлять социальную политику.

Проводимые в ФРГ экономические реформы дали положительные результаты. Уже в 1953 году было достигнуто тройственное сочетание: рост производительности труда, рост объемов выпускаемой продукции и соответствующий рост заработной платы. В 1954 году в стране был превышен уровень довоенного производства. В 1965 году Людвиг Эрхард заявил о завершении в ФРГ программы создания «социального рыночного хозяйства», превратившей страну в «оформленное общество».

В послевоенном мире многие государства взяли курс на создание социально ориентированного рынка. В разных странах реализации данной идеи шла различными путями, с различной степенью вмешательства государства в экономику, но все подобные реформы строились на идее о том, что социальное рыночное хозяйство – это путь к «экономическому гуманизму». Ключевым ориентиром реформ были взаимные отношения между человеком и государством. Реформаторами всегда

подчеркивалось, что государство создано для человека, а не человек создан для государства.

Идея формирования социально ориентированного рынка не является искусственно созданной теоретиками неолиберализма. Она стала ответом на новые экономические и социальные отношения, сложившиеся в мире и обществе. Существовало три основных причины возникновения новой экономической системы:

- 1) экономическая целесообразность;
- 2) научно-технический прогресс и усложнение производства;
- 3) широкое распространение гуманистических идей.

Суть первой причины заключается в том, что работодатели были вынуждены пересмотреть свое отношение к работникам. Капиталист никогда не был мягким и добрым, он всегда был, есть и будет жестким, а подчас и жестоким в вопросах, касающихся прибыли. Но при этом капиталист всегда хорошо умеет считать деньги и четко анализировать экономическую ситуацию.

Когда в средствах массовой информации говорят о том, что в 1917 году в России большевики произвели переворот и захватили власть, то такой подход является неверным. Необходимо четко понимать, что в России произошла Великая Октябрьская социалистическая революция. Ее величие заключается в огромном влиянии, оказанном на развитие всего человечества. Когда Карл Маркс опубликовал свою знаменитую работу «Капитал», в которой теоретически обосновывал гибель капитализма и неминуемый переход к социализму, то к данным утверждениям власть имущие отнеслись достаточно спокойно, поскольку это пока еще было просто теорией. Но когда в России к власти пришли большевики, взявшие курс на строительство социализма, всем стало очевидно, что общество реально может развиваться двумя путями: капиталистическим и социалистическим. Постепенно капиталисты начинают осознавать, что нельзя до бесконечности угнетать трудящихся, платя им мизерную зарплату за тяжкий труд. Богатство буржуазии и вопиющая нищета основной массы трудящихся создают социальную напряженность, которая может перерасти в революционный взрыв. В результате капиталисты потеряют все, что имеют: власть, деньги, комфорт, а зачастую и жизнь. А дальнейшее формирование социалистического лагеря только подтвердило реальность данных процессов. Все большее число капиталистов в мире начинают понимать, что экономически целесообразно поделить часть своих доходов с трудящимися, чем потерять все. Поэтому и формируется основная идея социального рыночного хозяйства с более справедливым распределением доходов между всеми слоями общества.

Вторая причина заключается в усложнении производства. Научно-техническая революция второй половины XX века существенно повысила

требования к уровню профессиональной подготовленности работников. Раньше у работодателей не было проблемы с набором большей части работников. Можно было взять любого трудоспособного человека, поставить его к конвейеру и за короткий период времени обучить необходимым технологическим действиям. Современную наукоемкую продукцию можно производить только хорошо подготовленными профессионалами, ответственно относящимися к своей работе. Трудовой коллектив предприятия превратился в «человеческий капитал», вложение денег в который дает хорошую экономическую отдачу. Капиталист вынужден тратить деньги и время на формирование профессионального коллектива, а также создавать такие условия труда и отдыха, которые бы удерживали работника на данном предприятии. Высокая оплата и хорошие условия труда стимулируют у работников желание много и хорошо трудиться. Чтобы эти благоприятные условия сохранялись как можно дольше, фирма должна процветать. Данные условия соответствуют основным концепциям социально ориентированного рынка, как наилучшей системы «естественного экономического порядка». Между работниками и работодателями устанавливаются взаимовыгодные и партнерские отношения, обеспечивающие развитие производства в условиях социальной стабильности.

Третья причина в том, что общество развивается интеллектуально, технически и гуманистически.

Граждане Древнего Рима очень любили гладиаторские бои. Для них это был праздник. Но прошло время и сегодня мало кто захочет видеть настоящий гладиаторский бой. Не кинематографическую постановку, когда заранее известно, что с актерами ничего плохого не случится, а настоящие кровь, боль и смерть. Для современного человека в этом зрелище нет ничего хорошего и привлекательного. Изменилось наше отношение к миру и людям, которые нас окружают. Оно стало более гуманистическим. Процесс гуманистического созревания общества был медленным и сложным. Это можно показать на примере Роберта Оуэна (1771–1858) – английского философа, великого представителя «утопического социализма». Он теоретические споры об идеальном обществе попытался разрешить практическими действиями. В 1800 году Р. Оуэн становится совладельцем и менеджером небольшой прядильной фабрики в Нью-Ланарке в Шотландии. На примере этой фабрики Р. Оуэн захотел доказать, что хорошее отношение к рабочим повысит их заинтересованность в результатах труда и повысит прибыльность предприятия. Для этого на фабрике сократили продолжительность рабочего дня с 16 часов до 10,5 часов, установили сдельную оплату труда, отменили штрафы за нарушение трудовой дисциплины, ввели мероприятия по охране труда. С целью улуч-

шения условий жизни рабочих стали строить жилье. Это были небольшие дома, но в них каждая семья получала отдельную квартиру. Для того времени, когда большинство рабочих семей проживали в фабричных бараках, отдельная квартирка была почти роскошью. Кроме того, были открыты детский сад, школа, амбулатория, культурный центр с библиотекой, потребительский кооператив. Для поддержания порядка в поселке была организована народная дружина. Такая организация труда и жизни дала положительные результаты.

Во-первых, значительно повысилась производительность труда рабочих. Реальные доходы каждого работника были значительно выше, чем на других предприятиях. При этом фабрика приносила значительную и устойчивую прибыль. Она имела такую экономическую надежность, что даже смогла выплатить рабочим среднюю зарплату за вынужденный простой во время хлопкового кризиса.

Во-вторых, в сознании рабочих произошел перелом. Повысилась трудовая дисциплина, исчезли воровство, пьянство, драки, религиозная рознь. Рабочий поселок стал ухоженным и красивым.

Затя Р. Оуэна увенчалась полным успехом. Слава об этом распространилась по всей Европе, а затем и по миру. Российский император Александр I пригласил Р. Оуэна переехать в Россию и здесь создавать свои фабрики. Многие предприниматели приезжали в Нью-Ланарк ознакомиться с новым положительным опытом. Разговоров и споров было множество, но в XIX веке ни один капиталист в мире не последовал примеру Р. Оуэна.

К сожалению, его блестящий эксперимент ограничился только одной фабрикой и зависел от самого идейного вдохновителя. После ухода Р. Оуэна все на фабрике быстро вернулось в исходное состояние. Общество еще не было готово к реализации новых отношений между капиталистами и рабочими, основанных на гуманистических принципах.

Значительное распространение гуманистических идей произошло в XX веке, несмотря на две мировые войны, а может быть и благодаря им. Постепенно общество начинает понимать, что наличие нищеты и бедности плохо не только для самого несчастного человека и его семьи, но это плохо и для всего общества. Бедность становится причиной криминальных проявлений, необразованности, пьянства и наркомании, социальной и политической апатии. Эти проявления нарушают социальную стабильность общества и снижают качество жизни его граждан. Постепенно все большее число людей начинают понимать, что не надо бороться с богатством, а надо бороться с бедностью. От этого, в конечном счете, выигрывают все: и богатые, и бедные, и особенно средний класс.

Анализируя историю развития экономической мысли и примеры удачной реализации передовых экономических идей, можно прийти к заключению, что взятый правительством России курс на строительство социально ориентированного рынка является правильным и реально осуществимым. У россиян есть надежда, что мы или наши дети будем жить в обществе, в котором главным объектом забот станет человек с его повседневными потребностями и стремлением жить в экономически сильной, спокойной, красивой и комфортабельной стране.

**Васильев Евгений Жоресович.** Кандидат технических наук, доцент кафедры «Экономика и управление проектами», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – история экономических учений. Контактный телефон: (351) 741-68-78.

---

## FOUNDATIONS FOR DEVELOPMENT OF SOCIALLY ORIENTED MARKET

**E.Z. Vasiliev**

The article discusses the historical process of the origin, development and formation of modern concept of socially orientated market. The reasons for development of such form of economic system are analyzed. The characteristic and conditions of market functioning with its social orientation are given. The influence of socially oriented market on economic condition of the society and every person of the society is analyzed.

*Keywords: history of economic doctrines, economic system, social market, reasons, economic development.*

**Evgeniy Zhoresovich Vasiliev,** Candidate of Science (Engineering), Associate Professor of Economics and Project Management Department, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: history of economic doctrines. Contact phone: (351) 741-68-78.

*Поступила в редакцию 20 мая 2013 г.*

## ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА (НА ПРИМЕРЕ КЛУБ-ОТЕЛЯ «ЗОЛОТОЙ ПЛЯЖ»)

*В.В. Журавлев, А.М. Лопарева*

**Повышение конкурентоспособности предприятия является одним из важных направлений деятельности менеджмента организации, без которого невозможно полноценное долгосрочное развитие бизнеса. В данной статье рассмотрены некоторые пути, способные улучшить конкурентные позиции предприятия и упрочить его положение на рынке на примере предприятия Челябинской области – клуб-отеля «Золотой пляж».**

*Ключевые слова: конкурентоспособность, индустрия гостеприимства, туризм.*

Повышение конкурентоспособности предприятия является одним из важных направлений деятельности менеджмента организации, без которого невозможно полноценное долгосрочное развитие бизнеса. Предприятия сферы туризма, переживающей период бурного роста в нашей стране, безусловно, также нуждаются в учете факторов конкурентоспособности и использовании соответствующих методов совершенствования организации. В данной статье рассмотрены некоторые пути, способные улучшить конкурентные позиции предприятия и упрочить его положение на рынке.

Челябинская область традиционно считается краем металлургов, шахтеров и машиностроителей. Именно эти сферы деятельности и придали Южному Уралу имидж одного из индустриальных центров страны. К сожалению, уже в конце прошлого века опора только на промышленное развитие перестала обеспечивать рост благосостояния территорий и проживающего там населения. Руководители области осознали необходимость диверсификации экономики, развития разных направлений деятельности, а бизнесмены проголосовали за это собственными активами, вкладывая финансы в сервис, туризм, гостиничное дело, в предприятия индустрии гостеприимства.

В последние годы в нашей области заниматься турбизнесом стало очень выгодно: рентабельность в туристской отрасли гораздо выше, чем в сложном, технологичном производстве, прибыль появляется также гораздо раньше, чем при вложении средств в промышленные предприятия. Это и привлекает деловых людей в сферу туризма. Желательно, чтобы процесс развития туристической отрасли на Южном Урале расширялся и приобретал необратимый характер. Исходя из сказанного, основной целью статьи является привлечение внимания бизнеса, общественности, представителей государственного, муниципального управления к проблемам и возможностям туристической деятельности и ее отдельных перспективных направлений, позволяющих повысить конкурентные позиции предприятия.

В процессе работы над представленной темой при разработке теоретических и практических вопросов были использованы труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные развитию теории организации, вопросам маркетинга и стратегического управления (Д.А. Баевой, О.С. Виханского, Г.Р. Латфуллина, Н.И. Кабушкина, Б.З. Мильнера, М. Портера, З.П. Румянцевой), экономическим и управленческим исследованиям в сфере туризма (А.Ю. Александровой, Ю.В. Жилкова, Н.А. Зайцевой, М.В. Ефремовой, Ф. Котлера, Е.А. Маслаковой, М.А. Морозова) [1, 2, 3, 7, 8].

Конкурентоспособность предприятия – это способность организации реально и потенциально вступать в опосредованные рынком взаимодействия с другими его субъектами, заинтересованными в достижении целей, аналогичных целям данного предприятия [1, с. 68].

Основываясь на научных трудах таких исследователей конкурентоспособности организации, как О.С. Виханский, Д.А. Баева, В.Б. Чернов, Г. Минцберг, М. Портер, можно выделить следующие виды конкурентоспособности: проявленная (фактическая), потенциальная, конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность деятельности, включающая в себя текущую эффективность деятельности и адаптивную.

При анализе и оценке конкурентоспособности используют различные методы, которые можно, по мнению Баевой Д.А. и Чернова В.Б., разбить на две группы – методы, которые носят фактический характер, и методы, не имеющие фактической направленности. Каждый из них имеет определенные положительные и отрицательные стороны. Так, методы, не носящие фактический характер, основаны на косвенных показателях – доля рынка, стоимость бизнеса – они просты и удобны в использовании, но их невозможно применить для управления конкурентоспособностью. Вторая группа методов носит факторный характер, они более затратны, однако обладают высокой применимостью в целях управления процессом развития конкурентоспособности предприятия [1].

Мы присоединяемся к мнению исследователей, считающих, что необходимо применять комплексный подход к управлению конкурентоспособностью, использовать разные направления и пути совершенствования деятельности организации. Это касается, конечно же, и предприятий сферы индустрии гостеприимства.

Туризм во многих странах мира является самым важным видом деловой активности, полноценно наполняет бюджеты таких стран, как Испания, Греция, Португалия, Таиланд, Индия, помогает решать острые социальные проблемы, в частности, проблемы занятости и роста доходов граждан многих государств [8]. Не является исключением и Россия, которая должна занять достойное место на рынке туризма, завоевать и укрепить конкурентные позиции, использовать ключевые факторы успеха.

Наша работа основывается на деятельности клуб-отеля «Золотой пляж», горнолыжного центра «Солнечная долина» и ряда других предприятий, расположенных на озере Тургояк. Данные предприятия привлекли внимание кафедры «Экономика и менеджмент сервиса» ЮУрГУ, так как считаются стратегическими партнерами кафедры и являются одними из лидеров туристического бизнеса на Южном Урале.

Проведенные челябинскими предпринимателями совместно с преподавателями и студентами кафедры «Экономика и менеджмент сервиса» ЮУрГУ маркетинговые исследования показали, что наш край способен привлечь в недалеком будущем определенное количество европейских туристов, которые смогли бы заполнить уже имеющиеся и предполагаемые объекты туристической деятельности, обеспечивая стабильный доход субъектам рынка. Конечно, при этом необходимо обеспечить туристам европейский уровень сервиса и внедрить новые схемы бизнес-процессов, которые позволят гарантировать бесперебойный приток туристов [6, с. 41].

К данному процессу в качестве стратегического партнера ряда туристических организаций, таких как ГЛЦ «Солнечная Долина», клуб-отель «Золотой пляж», национальный парк спорта и туризма «Тургояк», компания «Пегас-Тур», подключилась кафедра экономики и менеджмента сервиса ЮУрГУ, осуществляющая подготовку кадров для сферы индустрии гостеприимства. Откликаясь на потребности рынка, преподаватели и студенты совместно с представителями соответствующих фирм предложили к разработке несколько конкурентоспособных направлений развития туристической деятельности, которые помогут и уже позволяют повысить уровень доходов предприятий, количество клиентов, развить новые и востребованные рынком виды бизнеса. В частности, были разработаны предложения и инвестиционные проекты по созданию детских клубов, молодежных центров, развитию системы таймшеров и др.

Национальный парк спорта и туризма «Тургояк» расположен в изумительном месте, где находится замечательное озеро, лесистые горы и сохраняются виды почти первозданной природы. Летом, в течение 120 дней все заполнено до отказа, в гостиницах не хватает койко-мест. Доходы от туризма оказываются очень высокими, но заканчивается летний сезон, и наступают проблемы с заполняемостью курорта, прибыль резко снижается. То же самое происходит и с горнолыжным курортом «Солнечная долина», который заполняется только зимой, а летом гора пустует. Понятно, что возникает вопрос, как выстраивать бизнес, чтобы он приносил доход круглогодично.

Проанализировав ситуацию, учитывая зарубежный опыт, кафедра совместно с бизнес-партнерами предлагает различные варианты действий, предполагающие опору на следующую схематическую цепочку выстраивания бизнес-процесса: мотивация, идея, модель, стратегия реализация бизнеса [2, 4, 5].

Опросы организаций, осуществляющих туристическую деятельность в районе озера Тургояк, указывают на мотивацию бизнеса. Она заключается в сохранении сегмента рынка и в увеличении прибыли. В качестве основной идеи предлагается увеличение емкости курорта без серьезных капиталовложений, а также увеличение спектра услуг.

Модель предлагается очень простая, заимствованная из опыта ведущих зарубежных мировых туристических предприятий [7]. Предлагается строить курортную недвижимость, инфраструктуру, дороги и большую часть данной недвижимости продавать всем желающим, тем самым окупая проект и получая стабильную прибыль. То есть участники проекта, обычные граждане покупают квартиру, апартаменты на территории курорта, вкладывают личные средства в строительство и затем, чтобы окупить свои вложения и в дальнейшем получать стабильный доход, сдают эти помещения в аренду курорту. Эта технология ведет начало с 1985 года, когда впервые был разработан таймшер (продажа времени проживания в гостинице). Развился бизнес по обмену таймшеров. Затем в 1995 году стали продавать курортную недвижимость, которую курорт брал у владельцев в свое управление. Владелец, собственник квартиры, коттеджа жил 3–4 месяца на курорте, а затем отдавал жилье, ничего не получая взамен [8]. По предлагаемой новой схеме владелец недвижимости на Тургояке сможет пользоваться недвижимостью на других курортах в разных странах, обмениваясь койко-днями, причем бесплатно, а также получать стабильный доход, процент от сдачи своей собственности курорту в управление. Проведенные расчеты показали, что проект окупается для гражданина в течение 8 лет, помимо этого он получает стабильный доход в размере 10 процентов годовых. Выгодно и обычному человеку, и курорту, который, не вкладывая собственные инвестиции,



получает возможность для дальнейшего развития и формирования инфраструктуры туристической деятельности.

Итак, стратегия развития парка предусматривает следующее. Шаг первый предполагает рост курорта за счет формирования инфраструктуры (дороги, спортивные и развлекательные объекты и др.); увеличение номерного фонда за счет арендованной курортом недвижимости, которую купили обычные граждане, вложив в строительство личные сбережения. Шаг второй предусматривает развитие технологии таймшера. Шаг третий предполагает создание ОАО, которое займется покупкой курортной недвижимости за рубежом. Данную недвижимость будут отдавать в управление туроператору, что позволит получать прибыль курорту и даст возможность бесплатно отдыхать за рубежом владельцам недвижимости в национальном парке «Тургояк». Обеспечить реализацию проекта позволит развитие партнерских связей, подключение к бизнесу известной европейской фирмы «Dolomiti Superski» [6].

Другим направлением расширения туристских услуг является развитие детского туризма, создание детских клубов на озере Тургояк. С подачи заведующего кафедрой Шмидта А.В., по заказу президента национального парка спорта и туризма «Тургояк» Олега Сиротина, студентка пятого курса Байракаева Алия под руководством доцента Худяковой Т.А. разработала и внедрила проект детского клуба. Данный клуб в настоящее время является своеобразной экспериментальной площадкой для дальнейшего развития детского туризма в окрестностях Миасса и Челябинской области.

Детский туризм во всем цивилизованном мире считается важным, необходимым и популярным видом бизнеса. Зарубежные отели давно сделали ставку на клиентов с детьми. Их лозунг гласит: «Дети – наши будущие клиенты». Конечно, имеются разные подходы к обслуживанию отправляющихся в путешествие родителей с детьми. Имеется ряд отелей, в которые не допускаются дети до определенного возраста. Владельцы таких отелей руководствуются тем, что их клиенты не любят шум и гам, который устраивают дети.

Тем не менее, лучшие отели мира заботятся не только о взрослых посетителях, но и о самых маленьких гостях. Сегодня для оценки уровня того или иного отеля появились новые критерии: насколько гостиница заботится о своих самых маленьких гостях, есть ли на ее территории все необходимое для их полноценного отдыха? Впрочем, категория «звездности» отеля определяется не наличием «необходимого», а избытком роскоши [8, 9].

Мы рассмотрели деятельность зарубежных отелей. Лучшие отели мира предлагают особым образом декорированные комнаты для малышек и подростков, специальные SPA для детей, миниа-

турные зонтики на пляже. «Personality Hotel» в Сан-Франциско рекомендует поселить ребенка в комнате, имеющей общую дверь с родительской, однако весьма от нее отличающейся. Например, присутствием в номере огромного плоского экрана для просмотра мультиков, микрофона для караоке, шкафа с набором удивительных вещей, годящихся для переодевания в кого угодно: от удава в солнечных очках до попугая в страусиных перьях. Музыка в предоставленный ребенку iPod закачана в соответствии с его вкусами. Примерно ту же картину можно обнаружить в семейных номерах отеля «Ritz Carlton» в Бостоне. Администрация старается сделать как можно больше «детских комнат» в своих отелях, хотя удовольствие это весьма недешевое.

Чаще отели пытаются найти компромиссное решение: отдохнуть маленьким посетителям и их родителям с минимальными затратами. «Bentley Beach Hotel» во Флориде обошелся маленькими зонтиками на пляже, а «Reid's Palace» на Мадейре добавил в свои ваннные комнаты специальные детские пеньюары, банные халаты, гели для душа и шлепанцы, а в свои рестораны – адаптированное детское меню. Гостиница «One&Only Kanuhura» на Мальдивах предлагает девочкам «быть как мама» и посетить SPA, в которых можно принять цветочную ванну, овладеть искусством раскрашивания ногтей и заплетать причудливые косы.

Издание «Independent» назвал шесть самых лучших отелей в мире для отдыха с детьми. Обратим внимание на зарубежные предложения, касающиеся обслуживания маленьких клиентов.

В Париже гостиница «Plaza Athénée» предлагает любительницам кукол, а также их родителям, специальный Barbie Suite. Розовая мебель и прочая обстановка – настоящий кукольный домик, размеры которого подойдут для настоящей девочки, обойдется в 1600 евро за ночь. В цену включена смежная комната для родителей.

В Берлине в отель «Propeller Island City Lodge» детям предлагают номер под названием Castle Suite. Кроватью в нем служит хорошо защищенная средневековая крепость, на полу – поле для мини-гольфа.

Отель «Loews Portofino Bay» в Орландо (США) посвящен создателю Гринча – доктору Сьюзу. Тематические номера изобилуют фигурами героев этого автора, а неподалеку находится парк Universal Studios, где можно заказать тематическую экскурсию. Номер стоит \$609 в сутки.

В Лондоне отель «Dorchester» предлагает детям шик, который до сих пор был доступен только взрослым: в семейных номерах установлены кровати с роскошными балдахинами, на которых изображены герои книг детской писательницы Беатрис Поттер. Детям дарят фирменную коробку сладостей и предлагают посмотреть сказки в живом исполнении артистов Национального балета. Проживание – от \$600 в двух смежных номерах.

Датский отель «Scandic The Reef» в приморском Фредрикшавне посвящен «Пиратам Карибского моря». Для детей проживание бесплатное, однако платными остаются водные развлечения и аттракционы, игровые комнаты и кинотеатр. Для взрослых ночь в отеле стоит 90 евро.

И, наконец, ещё один отель в Орlando – «Nickelodeon Suites Resort». Семейные номера украшены многочисленными изображениями Губки Боба Квадратные штаны, к услугам детей – 4D-кинотеатр и даже детский spa-центр, в котором малышек ждут после аквапарка. Цена номера – от \$207.

В рамках отелей открываются детские клубы, которые призваны организовывать качественный отдых маленьких клиентов. Программа составляется в зависимости от возраста детей: для маленьких – игры, занимательные экскурсии, для подростков – тоже экскурсии, но еще ролевые игры. Проводится большое количество разнообразных мастер-классов, соревнований, костюмированных представлений. Естественно, для работы отбираются педагоги, экскурсоводы, которые могут и умеют общаться с детьми. Игры в бассейне, море, пляж, дискотеки, спорт, здоровый сон в обязательном порядке включены в программу детского отдыха. Живут дети в отелях, с неизменным бассейном, качественным питанием, хорошей территорией и т. д. [6].

Одним словом, развитие детского туризма за рубежом поставлено на широкую ногу, что уже давно оценили российские туристы. При этом возникают закономерные вопросы: способны ли предприятия туристического бизнеса России, Южного Урала удовлетворить запросы отечественных, а может быть, и иностранных туристов в качественном отдыхе вместе со своими детьми; каковы перспективы развития детского туризма в России, Челябинской области; какие существуют проблемы в организации отдыха маленьких клиентов?

Сотрудники и студенты кафедры «Экономика и менеджмент сервиса» ЮУрГУ в рамках стратегического партнерства с предприятиями сферы сервиса и туризма Южного Урала провели определенные исследования и постарались в какой-то степени ответить на заданные вопросы. Были использованы различные методы маркетинговых исследований: социологический опрос, изучение научной, деловой, специальной литературы, сайтов туристических фирм, контент-анализ, STEP и SWOT-анализы и другие специальные методы исследования рынка [1, 2, 4].

STEP-анализ позволил выделить значительное количество положительных и отрицательных факторов внешней среды, оказывающих непосредственное влияние на состояние дел с детским туризмом в России. Укажем на основные из них и начнем с факторов отрицательного влияния. Пожалуй, на первом месте для большинства предприятий сферы туризма находится инфраструктурный фак-

тор, включающий в себя и наличие благоустроенных территорий, и подъездные пути, и транспортное сообщение, соответствующий уровень сервиса и т. п. Другой серьезный фактор – недостаточное инвестирование, особенно ощущается невнимание со стороны зарубежного бизнеса, имеющего опыт организации туризма, в том числе и детского, и соответствующие этому технологии.

Тем не менее, положительных факторов намного больше, что позволяет с оптимизмом смотреть на развитие туризма в целом и детского, в частности. Прежде всего, отметим улучшение социального, экономического, политического климата, изменение отношения в стране со стороны политиков, чиновников, бизнесменов, населения к внутреннему туризму и детскому отдыху. Развитие детского туризма востребовано рынком.

В России принята концепция современной семейной политики. Ее основная задача заключается в решении демографических проблем, повышении уровня рождаемости, укреплении семьи. Подтверждением данного тезиса может служить то внимание, которое уделяется вопросам семьи в политических заявлениях руководства страны, в программах действия правительства, направленных на улучшение условий жизни семьи. Такие действия правительства в этой области, как, например, увеличение размера детских пособий, введение «материнского капитала», программа поддержки молодых семей привели к реальным результатам. По данным Росстата наблюдаются положительные тенденции. Увеличение числа родившихся наблюдалось в 67 субъектах Российской Федерации, снижение числа умерших – в 75 субъектах. За январь и февраль 2012 года родились 294 334 человек, против 266 547 за тот же период 2011 года. Число смертей немного снизилось: 324 181 смертей, против 325 550 в 2011 года. Население сократилось на 29 847 человек, против снижения на 59 003 человек в 2011 году. Как следствие, при текущих положительных тенденциях Россия может выйти на естественный прирост населения уже в 2015 году [3, с. 149–150].

Наряду с государственной политикой, предприятия разных отраслей поддерживают клиентов с детьми. Наглядный пример – рост числа открытых и успешно работающих детских развлекательных центров, таких как: «Планета Смайлс», «Crazy Park», Мегаленд и др. Увлекательный досуг для детей можно найти в любом торговом комплексе и в развлекательных местах. Услуги детских досуговых центров стали очень востребованы с ростом рождаемости. Родители охотно водят своих детей в эти центры: играют вместе с ними, оставляют на престоле гувернеров, устраивают праздники. Наличие детских центров в городах России, в том числе Урала, их популярность показывает помимо роста численности населения и увеличения уровня жизни, достатка жителей, также желание родителей заботиться о своих детях. Многие родители,

побывав на популярных для россиян курортах Испании, Турции, Кипра и других стран, изменили свое отношение к направлениям и уровню обслуживания в российских фирмах и требуют от них европейского подхода к обслуживанию клиентов, разнообразия видов и форм отдыха детей.

В последние годы складывается благоприятный инвестиционный климат для быстрого и успешного развития туризма во многих регионах России, в том числе на Южном Урале. Урал всегда считался опорным краем нашей Родины, территорией кузнецов и металлургов. И в настоящее время богатство уральской земли основано на индустриальном развитии. Однако при этом приоритеты бизнеса начинают меняться, многие уральские предприниматели предпочитают вкладывать деньги в сферу туристической индустрии, чему есть логическое объяснение: прибыль и рентабельность туристического бизнеса на порядок выше, чем в тяжелой промышленности, а технических и экономических рисков гораздо меньше.

Коренным образом меняется отношение руководства страны и регионов к туристической деятельности. На въездной туризм делают ставку многие российские регионы: Краснодарский край, Санкт-Петербург, Великий Новгород, города «Золотого кольца».

В Челябинской области с одобрения и при поддержке губернатора Михаила Юревича намерены раскрутить региональный туристический бренд. Сфера туризма должна стать одной из точек роста региональной экономики, иметь системообразующий характер. Для этого более 13 миллиардов рублей направит Челябинская область в ближайшие пять лет на развитие туризма в регионе. В октябре 2011 г. на заседании правительства была рассмотрена новая программа развития туристско-рекреационной деятельности на Южном Урале, которая включает в себя 28 инвестиционных проектов. Из общего объема финансирования программы, 12 миллиардов – это средства инвесторов, которые уже сегодня готовы строить новые экопарки, горнолыжные центры, санаторно-курортные зоны и улучшать уже существующие объекты.

Средства областного бюджета в основном будут направлены на развитие инфраструктуры объектов – дороги, электричество. Будет создан единый туристический портал Южного Урала. Он предусматривает продвижение области как привлекательного туристического региона, поддержку предприятий туристической индустрии, развитие социального туризма и проведение научно-исследовательских работ в сфере туризма.

Все перечисленные факторы, безусловно, способствуют ускоренному развитию туризма на Южном Урале. Кроме этого следует выделить и географический фактор, богатые природные ресурсы Урала. Недаром наш край называют уральской Швейцарией. Для развития въездного туризма Южный Урал имеет значительный потенциал в

виде богатых рекреационных ресурсов: парков (национальные парки «Зюраткуль», «Таганай», Ильменский заповедник); исторических памятников, в т.ч. и мирового масштаба (музей-заповедник Аркаим – «Страна городов», ровесник Трои); довольно развитой туристической инфраструктуры.

В регионе было условно сформировано шесть туристических зон с рабочими названиями: «Этническая деревня», «Владения хозяйки местной горы», «Край трех тысяч озер», «Страна степных городов», «Малахитовое ожерелье Урала», «Великий шелковый путь». В области 17 гор, обеспеченных подъемниками. Наиболее популярные курорты – Солнечная долина, Металлург-Магнитогорск и Абзаково.

Туристам уже сейчас могут предложить интересные исторические и паломнические маршруты, этнографические туры, экстремальный туризм, горный отдых, сплавы, конные туры, действуют охотхозяйства, стрелковые центры.

Планомерное, целенаправленное развитие взрослого туризма закономерно вызовет и уже поднимает интерес бизнесменов к организации отдыха подрастающего поколения.

В целях объективной оценки рынка детских услуг, составления портрета посетителей детских развлекательных центров и выявления их потребностей кафедрой экономики и менеджмента сервиса ЮУрГУ был проведен социологический опрос в крупнейших детских развлекательных центрах города Челябинска.

Вопросы для анкеты создавались при участии руководства ОАО клуб-отель «Золотой пляж» и горнолыжного центра «Солнечная Долина», для которых кафедра в 2012 году разработала инвестиционный проект детских клубов. В опросе приняли участие посетители крупнейших детских центров г. Челябинска. Большинство результатов (55 %) были получены путем устного индивидуального опроса родителей в детских развлекательных центрах, а 45 % путем онлайн заполнения анкет. В опросе приняли участие 623 родителя. Анкеты были внесены и обработаны при помощи веб-интерфейса Google в приложении Googledoc – Form.

Целью опроса было выявить:

- средний возраст ребенка (с кем пришли в центр), частота посещения;
- продолжительность пребывания в детском центре, средняя стоимость одного посещения;
- предпочтения клиентов, какие развлечения, аттракционы нравятся;
- статистику тех, кто пользуется услугами детских клубов в отелях на отдыхе.

Опрос выявил, что больше половины посетителей приходят с детьми от 3 до 6 лет (52,8 %) и 27 % посетителей – с детьми от 7 до 10 лет. Средняя продолжительность посещения: 2–3 часа. Средняя стоимость одного посещения: 500–1500 руб. Обычно посетители, которые пользуются только лабиринтом или оставляют ребенка на при-

смотр гувернеров, проводят в детском центре примерно 1 час (18 %) и тратят менее 500 рублей. В среднем родители платят за одно посещение от 500 до 2000 рублей.

Многие (47 %) посещают детские центры раз в месяц. Это объясняется дороговизной развлечений и фактором времени. Результаты показали, что 38 % родителей пользуются услугами детских центров чаще, чем раз в месяц (раз в неделю – 23 % и два раза в месяц – 15 %). Это посетители торгово-развлекательных центров, им удобно оставить ребенка на присмотр гувернеров и заниматься своими делами. Они же обычно оставляют менее 500 руб. (менее 500 руб. – 24 %), так как оплачивают только посещение лабиринтов и присмотр гувернеров.

Для 79 % критерием выбора детского центра является наличие лабиринтов, батуты, игровых площадок.

Также стоит отметить, что лабиринты, надувные аттракционы рассчитаны для детей от 4–7 лет (больше 50 %). Спортивные аттракционы и игровые аппараты тоже пользуются особой популярностью – больше половины признались, что игровые аппараты и спортивные аттракционы доставляют максимум удовольствия детям и самим родителям (например, аэрохоккей).

Что касается образовательных программ, большинство опрошенных родителей посчитали, что детям будет полезнее развивать творческие способности (51 %), моторику (39 %) и играть в спортивные игры (46 %). 23 % отметили «изучение иностранных языков».

На вопрос: «Какими дополнительными услугами детского центра (организация детских праздников, аквагим, фото- и видеосъемка, услуги футкорта, воздушные шары) вы пользуетесь?», самым популярным ответом стал: «Организация детских праздников» (37,8 % – 236 голосов). Заказ детского праздника в развлекательном центре, по мнению родителей, это очень удобно, весело, качественно и приводит детей в восторг. 16 % (104 чел.) опрошенных признались, что пока не пользовались дополнительными услугами детского центра.

Также опрос выявил предпочтения родителей относительно детских клубов в отелях. 38 % опрошенных пользуются услугами детских клубов на отдыхе. Родители отметили, что в детских клубах детям больше всего нравится интересные программы, игры на свежем воздухе, игры в бассейне, профессионализм аниматоров и мини-дискотеки. Только 7 % всех опрошенных сказали, что пользуются услугами няни в отелях. Из них 57 % оставляют детей на 1–2 часа, а 38 % – на 3–4 часа.

Мы специально приводим большое количество цифр, чтобы подтвердить популярность у населения Челябинска различных видов детского отдыха, необходимость и возможность полноценного развития на Южном Урале детского туризма, в частности детских клубов.

Таким образом, исследования показали необ-

ходимость проектирования детских клубов в курортных зонах Южного Урала. Кстати, первый детский клуб, согласно разработанного проекта, был незамедлительно создан на озере Тургояк, в курорт-отеле «Золотой пляж» и получил признание родителей и детей, а главное, оправдал себя как выгодный бизнес-объект. В настоящее время происходит расширение работы по данному проекту, где в качестве стартменеджера выступила выпускница кафедры «Экономика и менеджмент сервиса» ЮУрГУ Байракаева Алия.

Итак, развитие детского туризма на Южном Урале имеет серьезные перспективы и возможности бурного роста. Создавая продукты для семей с детьми, предприятия удовлетворяют спрос на детский досуг, увеличивают долю рынка за счет привлечения посетителей с детьми и, конечно, поддерживают семью, детей. ОАО «Золотой пляж» в городе Миассе, перенимая успешный опыт зарубежных отелей, открывает детский клуб. Данная услуга, бесспорно, является актуальным ответом на мировую тенденцию организации качественного детского отдыха в отелях, удовлетворяющим спрос российского рынка.

В целом, подводя итог, необходимо отметить, что многие предприятия сферы индустрии гостеприимства имеют прекрасные перспективы для дальнейшего развития, завоевания и укрепления конкурентных позиций, повышения эффективности деятельности за счет верной оценки потребностей рынка, использования ключевых факторов успеха, использования лучшего опыта зарубежных предприятий и применения современных технологий деятельности в сфере туризма.

### Литература

1. Баева, Д.А. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия / Д.А. Баева, В.Б. Чернов. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2010. – 190 с.
2. Виханский, О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 2010. – 485 с.
3. Жилкова, Ю.В. Влияние демографической обстановки в России на развитие детского туризма / Ю.В. Жилкова, З.В. Киримова // Всероссийская научно-практическая конференция «Пути развития и совершенствования детско-юношеского, молодежного и спортивно-оздоровительного туризма». Москва, 4–5 декабря 2010 года / И.А. Дрогов (отв. ред.) – М.: ГУУ, 2010. – С. 149–151.
4. Журавлев, В.В. Основы стратегического управления / В.В. Журавлев. – Челябинск: Изд-во НОУВПО РБИУ, 2012. – 166 с.
5. Журавлев, В.В. Возможные направления роста и развития предприятий сферы туризма и гостиничного хозяйства Южного Урала / / В.В. Журавлев // Известия высших учебных заведений. Уральский регион. – 2012. – № 4. – С. 48–52.

6. Журавлев, В.В. Развитие туристического бизнеса как направление диверсификации экономики Челябинской области / В.В. Журавлев, А.М. Лопарева // Экономика, экология и общество России в 21-м столетии: сборник научных трудов 14-й Международной научно-практической конференции / В.Р. Огороков (отв. ред.) – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2012. – 476 с.

7. Кабушкин, Н.И. Менеджмент туризма / Н.И. Кабушкин. – Мн.: Новое знание, 2009. – 420 с.

8. Кабушкин, Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов / Н.И. Кабушкин. – Мн.: Новое знание, 2009. – 216 с.

9. Худякова, Т.А. Экономика предприятия / Т.А. Худякова, А.В. Шмидт. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2012. – 143 с.

**Журавлев Владимир Васильевич.** Кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Экономика и менеджмент сервиса», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – экономика и менеджмент сервиса. Контактный телефон: 89080519520.

**Лопарева Альфия Мухамедовна.** Старший преподаватель кафедры «Экономика и менеджмент сервиса», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – экономика и менеджмент сервиса. Контактный телефон: 89514879075.

---

## **WAYS OF IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE SPHERE OF HOSPITALITY INDUSTRY (USING THE EXAMPLE OF THE CLUB HOTEL “GOLDEN BEACH”)**

**V.V. Zhuravlev, A.M. Lopareva**

The increase of enterprise competitiveness is one of the important activities of business management, which is essential to a long-term business development. This article describes several ways of improving the competitive position of the company and promoting its market position using the example of the enterprise Chelyabinsk Club Hotel "Golden Beach".

*Keywords: competitiveness, hospitality industry and tourism.*

**Vladimir Vasilievich Zhuravlev.** Candidate of Pedagogical Sciences, Assistant Professor of the Department of Economics and Service Management, South Ural State University (Chelyabinsk). Area of research interests: economics and service management. Tel.: 89080519520

**Lopareva Alfiya Mukhamedovna.** Senior lecturer of the Department of Economics and Service Management, South Ural State University (Chelyabinsk). Area of research interests: economics and service management. Tel.: 89514879075

*Поступила в редакцию 28 марта 2013 г.*

## МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ: МЕХАНИЗМ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ НОВОВВЕДЕНИЙ В НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ И НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

*И.П. Савельева, Н.А. Беляев*

Статья посвящена проблемам коммерциализации нововведений научно-исследовательскими и научно-техническими организациями на настоящем этапе развития экономики России. Предложен механизм коммерциализации нововведений на основании выделения управленческих функций.

*Ключевые слова:* маркетинг инноваций, коммерциализации нововведений, механизм коммерциализации нововведений.

Принятый в августе 2009 года Федеральный закон № 217-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности» явился важным шагом для создания современной инновационной экономики. Закон ориентирован на внедрение и использование результатов научно-технической деятельности, прежде всего – интеллектуальной собственности [1]. Бюджетные учреждения (вузы и другие научные организации) получили возможность быть учредителями хозяйственных обществ без согласия собственника их имущества.

В результате проведенного авторами анализа рынка нововведений была отмечена общая низкая эффективность процессов коммерциализации результатов научно-технической деятельности, что явилось предпосылкой создания механизма коммерциализации нововведений, направленного на повышение уровня эффективности внедрения на рынок интеллектуальных продуктов.

Необходимо отметить, что, несмотря на тот факт, что научно-исследовательские и научно-технические организации являются полноправными участниками рыночных отношений и в том или ином виде осуществляют коммерциализацию нововведений, уровень эффективности инновационных процессов в подобных организациях низок. Подобное положение вещей, по мнению авторов, объясняется неправильной организацией процессов коммерциализации нововведений. Авторская позиция заключается в том, что необходимо пересмотреть взгляды на механизмы коммерциализации в научно-исследовательских и научно-технических организациях, с целью переориентации их на организацию эффективной маркетинговой деятельности по внедрению перспективных нововведений на рынок.

Под механизмом коммерциализации нововведений мы понимаем конкретное выражение взаимодействия всех участников инновационного процесса в рамках научно-исследовательских и научно-технических организаций, направленное на эффективную организацию деятельности по внедрению перспективных нововведений на рынок. Основная функция механизма коммерциализации нововведений – создание условий для их успешного внедрения на рынок посредством организации эффективного управления процессом коммерциализации в рамках научно-исследовательских и научно-технических организаций и создания малых инновационных предприятий. Суть управления процессом коммерциализации состоит в целенаправленном воздействии на процессы создания, эволюции и использования интеллектуальных продуктов – нововведений посредством взаимосвязанных действий, обеспечивающих увеличение доли внедренных результатов научно-технической деятельности на основе эффективного маркетингового, правового, экономического и социального использования результатов интеллектуальной деятельности.

Особенностями управления процессом коммерциализации в рамках научно-исследовательских и научно-технических организаций являются: направленность на создание, сохранение и развитие интеллектуального потенциала научно-исследовательских и научно-технических организаций; комплексный характер управления интеллектуальными продуктами – нововведениями как объектами интеллектуальной собственности; коммерческая направленность деятельности; установка на накопление знаний и объектами интеллектуальной собственности; формирование портфелей прав, в полном объеме защищающих интеллектуальную продукцию и интересы ее владельцев; высокая степень неопределенности и риска; широкое активное применение маркетинговых коммуникаций, маркетинговых исследований, технологий бренд-продвижения и т. д.

Формирование механизма коммерциализации требует определения совокупности принципов, которые должны включать как общесистемные принципы, так и принципы управления объектом коммерциализации – интеллектуальным продуктом. Мы согласны с мнением И.Т. Балабанова, что к специфическим принципам управления интеллектуальным продуктом – нововведениями как объектами интеллектуальной собственности относятся [2]: единство инновационной политики организации и направлений развития научных исследований; создание новых продуктов на основе использования объектов интеллектуальной собственности, характеризующихся рыночной перспективностью, хозяйственной и коммерческой реализуемостью; нацеленность управления процессом коммерциализации на достижение результирующих показателей деятельности малых инновационных предприятий; обеспечение соблюдения интересов экономических субъектов, участвующих в экономических отношениях по поводу владения и использования объектов интеллектуальной собственности.

Посредством механизма коммерциализации нововведений в рамках научно-исследовательских и научно-технических организаций осуществляется вертикальная передача новых технологий по цепочке «исследование – производство – сбыт». При этом вертикальная передача технологий происходит внутри единой организации посредством взаимодействия ряда аффилированных организационных структур внутри механизма коммерциализации.

При коммерциализации нововведений в рамках научно-исследовательских и научно-технических организаций продуктом механизма оказывается финансовый результат продаж нового материально-вещественного продукта.

Процесс управления объектом (проектом коммерциализации интеллектуального продукта – нововведения) механизма коммерциализации в рамках научно-исследовательских и научно-технических организаций рассматривается как процесс информационного характера, форма и скорость которого зависит от мощности коммуникационных каналов, особенностей восприятия информации структурными элементами, влияния внешней среды. Непосредственным объектом управления является интеллектуальная собственность. Каждая стадия эволюции (жизненного цикла) интеллектуального продукта завершается созданием промежуточного продукта (рис. 1).

При разработке механизма коммерциализации нововведений авторы основывались на интеграции основных элементов управления, с учетом характера их взаимосвязей, порядка взаимодействия и реализации основной функции. В рамках данной статьи формирование механизма коммерциализации в научно-исследовательских и научно-технических организаций рассмотрено на примере ФГБОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет» (НИУ).

Анализ действующей структуры позволил сделать выводы о дублировании функций структурными подразделениями, разобщенности подчи-

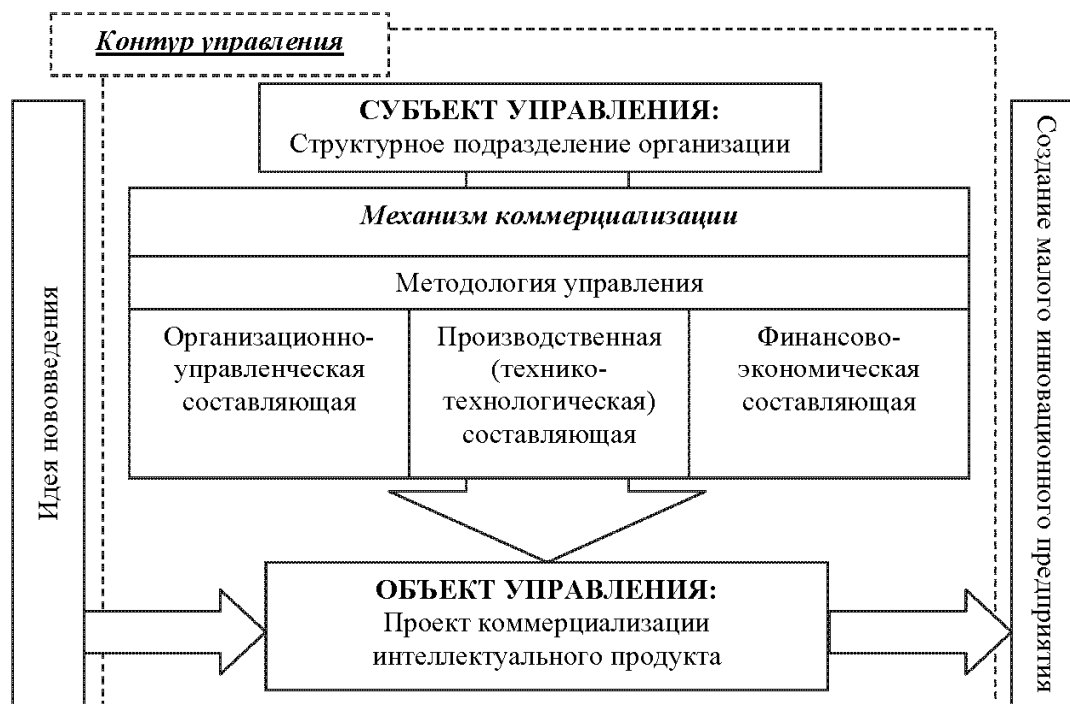


Рис. 1. Механизм коммерциализации нововведений

## Маркетинг

нения и др., что не в полной мере способствует повышению эффективности процессов коммерциализации нововведений. Если в целом управление инновационными процессами в рамках рассматриваемой структуры находится на достаточно высоком уровне, то вопросам коммерциализации отдельного нововведения уделяется недостаточно внимания, особенно маркетинговой составляющей, что и предопределило необходимость разработки механизма коммерциализации. Таким образом, механизм коммерциализации нововведений в научно-исследовательских и научно-технических организациях можно определить как совокупность действий, процессов и организационных структур, которые применяются для эффективного управления проектом коммерциализации с целью внедрения нововведения на рынок. Под управлением проектом коммерциализации нами понимается применение знаний, умений, средств, инструментов и технологий для выполнения требований проекта.

Механизм коммерциализации предназначен для принятия управленческих решений на каждом из этапов жизненного цикла проекта по функциям управления (рис. 2).

По каждому проекту коммерциализации нововведения принимаются решения по общим функциям управления (X), специальным функциям (Y) и этапам процесса коммерциализации (Z).

Иными словами, в рамках механизма коммерциализации нововведений управление процессом коммерциализации осуществляется поэтапно по двум видам функций: общим и специальным.



Рис. 2. Трехмерная модель управления проектом коммерциализации

Предлагаемая организационно-управленческая схема механизма коммерциализации в рамках научно-исследовательских и научно-технических организаций на примере ФБГОУ ВПО «ЮУрГУ» (НИУ) (рис. 3) представлена следующими элементами: макросреда, микросреда, научно-исследовательское управление, технопарковая структура.

В соответствии со схемой окружение механизма включает микро- и макросреду. Микросреда состоит из внутренних структур научно-исследовательских и научно-технических организаций и может включать: отдел аспирантуры; управление по внеучебной работе; совет молодых ученых; кафедры; лаборатории и научно-образовательные центры. Макросреда включает структуры и институты локального, регионального, федерального и международного уровня (Министерство промышленности и природных ресурсов; Министерство экономического развития; Министерство образования и науки; Законодательное собрание области; Администрацию города; венчурные фонды и др.).

Мы согласны с мнением А.М. Котова [3], что учреждение малых инновационных предприятий в условиях рыночной экономики оказывается главным способом коммерциализации нововведений, что достигается за счет гибкости и высокой адаптивности подобных организационных образований в условиях высокой рыночной неопределенности.

В качестве основных структурных элементов механизма коммерциализации в научно-исследовательских и научно-технических организациях на-



ми предлагается создание научно-исследовательского управления и технопарковой структуры.

Научно-исследовательское управление с подчиненными отделом маркетинга, отделом управления интеллектуальной собственностью и консультационным отделом будет осуществлять выполнение основных функций управления (планирование, организация, координация, мотивация, контроль). В рамках научно-исследовательского управления будут решаться следующие задачи:

- 1) идентификация коммерческого потенциала идей нововведений;
- 2) заключение и реализация соглашений о партнерстве;
- 3) установление контактов с другими научно-исследовательскими и научно-техническими организациями;
- 4) поддержка связей со стейкхолдерами.

Основные функции по консалтингу и обучению сотрудников малых инновационных предприятий, входящих в технопарк, будут возложены на консультационный отдел.

Основные задачи консультационного отдела:

- 1) создание и развитие малых инновационных предприятий с участием научно-исследовательских и научно-технических организаций;
- 2) организация и проведение образовательных программ по вопросам коммерциализации нововведений;
- 3) оказание прямой консалтинговой помощи по вопросам управления проектами коммерциализации нововведений;
- 4) взаимодействие с другими подразделениями научно-исследовательских и научно-технических организаций и структурными подразделениями механизма коммерциализации нововведений.

Отдел управления интеллектуальной собственностью будет осуществлять комплекс мер, направленных на создание и использование объектов интеллектуальной собственности на уровне организаций, учреждений, предприятий, отраслей промышленности, национальной экономики в целом [4].

Основные задачи отдела управления интеллектуальной собственностью:

- 1) обеспечение правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности участников процесса коммерциализации в научно-исследовательских и научно-технических организациях;
- 2) трансфер нововведений научно-исследовательских и научно-технических организаций;
- 3) оказание консалтинговой помощи по вопросам охраны результатов интеллектуальной деятельности;
- 4) мониторинг рынка и создание базы интеллектуальной собственности результатов научно-технической деятельности;
- 5) оценка стоимости нововведений на разных этапах процесса коммерциализации.

Основные маркетинговые функции, а именно аналитическая, продуктово-производственная, сбытовая и организационная, будут возложены на отдел маркетинга, призванный, кроме того выполнять лидирующую роль при формировании маркетинговой стратегии коммерциализации нововведений и оценке перспективности внедрения нововведений на рынок. Основные задачи отдела маркетинга:

- 1) формирование маркетинговой стратегии коммерциализации нововведения;
- 2) оценка перспективности внедрения нововведения на рынок на различных этапах процесса коммерциализации;

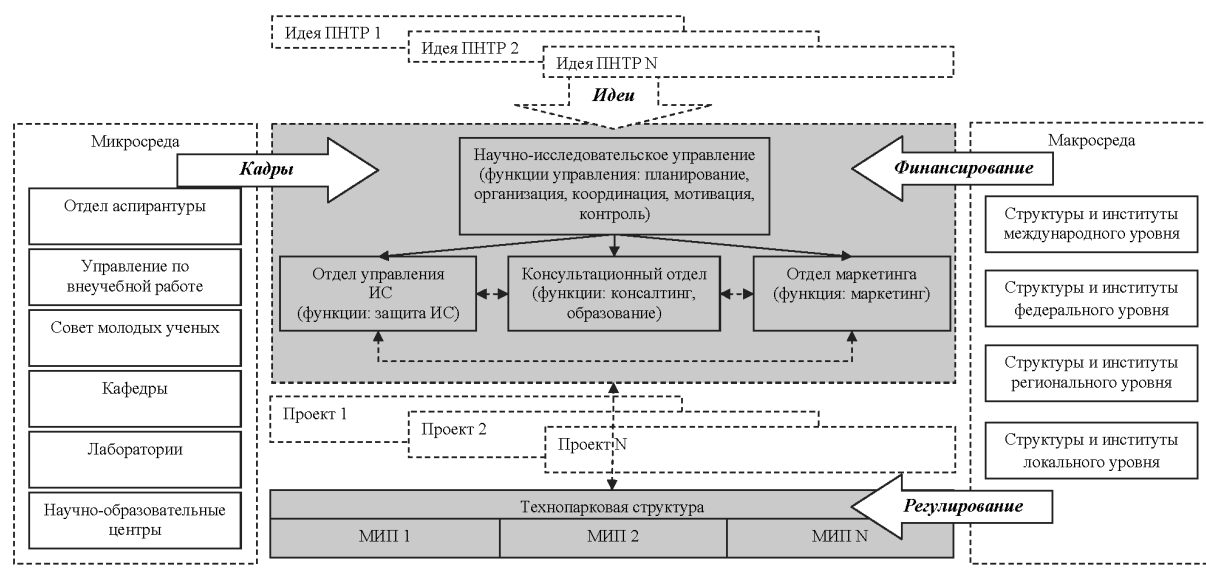


Рис. 3. Организационно-управленческая схема механизма коммерциализации нововведений

3) проведение маркетинговых исследований и подготовка программ продвижения нововведений;

4) проведение аудита потребности промышленных предприятий региона в научно-технических работах, которые могут быть выполнены в рамках механизма коммерциализации.

Технопарковые структуры (понятие рассматривается как синоним термину «технопарк») являются одним из важнейших элементов инфраструктуры поддержки малых инновационных предприятий наравне с торгово-промышленными палатами, федеральными и региональными фондами и другими структурами по поддержке малого бизнеса и развитию конкуренции. Технопарковые структуры оказывают различные услуги малым инновационным предприятиям, а в рамках предложенного механизма коммерциализации включают их в свой состав. Подобные структуры могут значительно отличаться по спектру предоставляемых услуг и возможностям.

Согласно временному Положению о научном (исследовательском, технологическом) парке, утвержденному Приказом Миннауки России от 26 марта 1993 г. № 61 под «научным, исследовательским, технологическим парком понимается организация, осуществляющая формирование территориальной инновационной среды с целью развития предпринимательства в научно-технической сфере путем создания материально-технической базы для становления, развития, поддержки и подготовки к самостоятельной деятельности малых инновационных предприятий и фирм, производственного освоения научных знаний и наукоемких технологий» [5]. В своей деятельности технопарк взаимодействует с высшими учебными заведениями, ведущими научными организациями, научно-исследовательскими центрами, расположенными на данной территории.

Основные задачи технопарка:

1) проектирование конструкций и изделий посредством программных продуктов;

2) научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;

3) технологическая подготовка производства;

4) инженерный анализ;

5) проведение экспериментальных работ;

6) создание технической и технологической документации на опытные и серийные образцы нововведений.

Предложенный механизм коммерциализации нововведений и пример формирования его организационно-управленческой структуры на основе выделения и распределения функций управления с упором на выполнение маркетинговых функций в виде структурного подразделения научно-исследовательских и научно-технических организаций с учетом специфики деятельности подобных организаций позволит повысить обоснованность принятия решений при формировании маркетинговой стратегии коммерциализации нововведений.

### Литература

1. Каплунов, И.А. *Инновационная научно-производственная деятельность в вузе: Тверской государственный университет [Текст] / И.А. Каплунов, А.И. Колесников // Инновации. – 2010. – № 04(138).*

2. Балабанов, И.Т. *Инновационный менеджмент: учеб. пособие [Текст] / И.Т. Балабанов. – СПб.: Изд-во «Питер», 2000. – 208 с.*

3. Котов, А.М. *Организационные аспекты реализации инноваций / А.М. Котов // Проблемы и пути развития предпринимательской деятельности в современных условиях: сб. ст. IV межвуз. науч.-практ. конф. – СПб.: СПбГИЭУ, 2007.*

4. Валдайцев, С.В. *Малое инновационное предпринимательство: учебное пособие [Текст] / С.В. Валдайцев, Н.Н. Молчанов, К. Пецольдт. – М.: Проспект, 2011. – 536 с.*

5. *Временное Положение о научном (исследовательском, технологическом) парке. Утверждено приказом Миннауки России от 26.03.1993 г. – № 61.*

**Савельева Ирина Петровна.** Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Маркетинг и менеджмент», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – проблемы инновационного и инвестиционного развития регионов, бизнес-проектирование, маркетинговый анализ. Телефон: 8(351)2679995.

**Беляев Николай Александрович.** Ассистент, аспирант очной формы обучения кафедры «Маркетинг и менеджмент», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – формирование системы маркетинга, маркетинговые исследования, маркетинговый анализ, коммерциализация научно-технических разработок. Телефон: 8(351)2679995

---

## MARKETING OF INNOVATIONS: THE MECHANISM OF INNOVATION COMMERCIALIZATION IN RESEARCH, SCIENTIFIC AND TECHNICAL COMPANIES

*I.P. Savelyeva, N.A. Belyaev*

The article deals with the problems of commercialization of innovations in research, scientific and technical organizations at the present stage of development of the Russian economy. The authors proposed a mechanism for commercialization of innovations based on the allocation of management functions.

*Keywords: marketing of innovations, commercialization of innovations, mechanism of commercialization of innovations.*

**Savelyeva Irina Petrovna**, Doctor of Science (Economics), Professor, Head of Marketing and Management Department, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: problems of innovation and investment development of the regions, business planning, marketing analysis. Contact phone: 8(351)2679995.

**Belyaev Nikolay Aleksandrovich**, assistant, full-time postgraduate student of Marketing and Management Department, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: forming of a marketing system, market research, market analysis, commercialization of scientific elaborations. Contact phone: 8(351)2679995.

*Поступила в редакцию 21 октября 2013 г.*

## ИМК ИЛИ ПЕРЕХОД ОТ ОДНОСТОРОННИХ КОММУНИКАЦИЙ К ДВУСТОРОННИМ ОТНОШЕНИЯМ

*Е.Ю. Трофименко, А.Г. Сергеева*

**В статье рассматриваются интегрированные маркетинговые коммуникации. Излагаются основные положения ИМК, отличие традиционной модели маркетинговых коммуникаций от интегрированных маркетинговых коммуникаций. Обоснована необходимость использования интегрированных маркетинговых коммуникаций в процессе создания двусторонних отношений с потребителем, т. е. создания маркетинга на основе взаимоотношений. Описан процесс разработки эффективных интегрированных маркетинговых коммуникаций.**

**Ключевые слова:** *интегрированные маркетинговые коммуникации, традиционные маркетинговые коммуникации, маркетинг на основе взаимоотношений, эффект синергии, ИМК планирование.*

На сегодняшний день существует множество определений интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК). По определению Американской ассоциации рекламных агентств, интегрированные маркетинговые коммуникации (ИМК) – это концепция планирования маркетинговых коммуникаций, исходящая из необходимости оценки стратегической роли их отдельных направлений (рекламы, стимулирования сбыта, PR и т. д.) и оптимального сочетания для обеспечения четкости, последовательности и поиска максимизации воздействия коммуникационных программ посредством непротиворечивой интеграции всех обращений [3, с. 597].

Известные специалисты в области маркетинга Дон Шульц, Стэнли Танненбаум и Роберт Лаутерборн определили ИМК как «новый способ понимания целого, которое состоит из таких отдельных частей, как реклама, личные продажи, связи с общественностью (PR), стимулирование сбыта, материально-техническое снабжение, организация взаимоотношений с сотрудниками и клиентами и т. д.».

По сути, ИМК – это новый способ анализа целого там, где раньше были видны только отдельные, разрозненные составляющие – такие, как реклама, PR-продвижение, стимулирование сбыта, личные продажи, прямой маркетинг и т. д.

Если раньше маркетологи смотрели на продвижение как на поток разрозненных, отдельных коммуникационных направлений, средств воздействия на потребителя с целью информирования, убеждения и напоминания о товарах, услугах, то сейчас маркетинговые коммуникации, а именно ИМК, представляют собой единую многоканальную согласованную коммуникацию, ориентированную на установление отношений, желательно двусторонних, с целевой аудиторией.

В традиционных МК коммуникации представляли собой односторонний монолог произво-

дителя о товаре для потребителя. На сегодняшний момент этот подход нельзя назвать эффективным, поэтому и появилась необходимость к переходу к двусторонним отношениям в области маркетинговых коммуникаций.

В классическом (или традиционном) подходе маркетологи пользовались только односторонними формами маркетинговых коммуникаций. В эпоху массового маркетинга, когда производитель контролировал большую часть информации о продукте, используемой потребителями для принятия решений о покупках, такая система работала хорошо. Но в 1960-х и 1970-х годах, когда число продуктов резко увеличилось, а информационные источники и каналы расширились, способность односторонней формы коммуникаций влиять на потребителей через средства массовой информации начала снижаться. В середине 1990-х стало понятно, что односторонняя коммуникация больше не является эффективной [7, с. 61].

Появилась необходимость в переходе к двусторонним коммуникациям, т. е. к обмену информацией между потребителями и производителями. Во многих областях такой тип двусторонних коммуникаций называется «маркетингом на основе взаимоотношений». Это означает, что между покупателем и продавцом устанавливаются взаимоотношения, которые обычно являются результатом взаимодействий и двустороннего обмена информацией. Маркетинг взаимоотношений направлен на формирование долгосрочных положительных связей с покупателями и другими группами участников маркетингового процесса.

Преимущества маркетинга взаимоотношений с потребителями проявляются в том, что со временем благодаря развитию таких отношений накапливаются знания о потребителях и создаются более прочные отношения. Между фирмой и потребителем ведется своего рода диалог, который позволяет компании в большей степени гарантиро-

вать удовлетворение потребностей потребителя. Кроме того, этот диалог помогает фирме усовершенствовать товары и услуги, учитывая вкусы отдельных потребителей.

В качестве примера эффективности маркетинга взаимоотношений можно привести любую компанию, которая понимает всю необходимость развития долгосрочных взаимовыгодных отношений с потребителем и делает все возможное для создания таких отношений. В данном случае отношения рассматриваются как важнейший ресурс, которым владеет фирма наряду с материальными, информационными, финансовыми, человеческими и другими ресурсами.

В качестве необычного примера взаимовыгодных отношений следует привести концепцию закрытого ресторана, чайной или кафе. Сама идея создания закрытых или тайных ресторанов появилась в ответ на пожелания самих потребителей. Данный вид бизнеса характерен для больших мегаполисов, таких как Москва, Санкт-Петербург и т. п.

В концепции закрытого ресторана присутствуют такие черты, как индивидуальность и эксклюзивность, целенаправленность и удобство, а также секретность или таинственность, так необходимая городскому обывателю.

Главными каналами продвижения в данном виде бизнеса являются прямой маркетинг (социальные сети, они позволяют отсеять случайную публику; используются закрытые группы), неформальные мнения (положительные отзывы посетителей), высокий уровень сервиса и качества предложенного продукта.

В такие рестораны пускают только по рекомендации завсегдатаев или по записи. Закрытый ресторан – это, прежде всего, общение, клуб по интересам, приятное времяпрепровождение с нужными людьми. Такое тесное общение с клиентами позволяет компании знать своих потребителей в лицо и гарантирует удовлетворение их потребностей [2, с. 256].

Маркетинг взаимоотношений способствует получению финансовой выгоды. Потребители становятся постоянными клиентами и остаются с компанией в течение более длительного времени, приобретают больше товаров, получают больше услуг и делают это часто. Компании продвигают свои товары с меньшими затратами и с большей экономической и коммуникационной эффективностью.

По мнению авторов данной статьи и других специалистов в области маркетинга (Дж. Бернет, С. Мориарти и др.) такие долгосрочные взаимоотношения могут быть созданы только при помощи интегрируемых маркетинговых коммуникаций, согласованного и интегрируемого подхода к маркетинговым коммуникациям. Так как программа создания устойчивых связей с потребителями требует специального подхода, а не простого рекла-

мирования товара через СМИ, т. е. согласованное использование всех элементов коммуникационного процесса, который учитывает особенности всех видов маркетинговых обращений и максимально ориентирован на установление контакта с каждым отдельным покупателем [1, с. 49].

Стоит отметить, что главным принципом создания ИМК можно считать взаимную поддержку всех элементов ИМК. Совместные коммуникативные действия вызывают эффект, больший, чем простое сложение. Сложение – это прибавление чего-то к чему-то, а интеграция – это диффузия, взаимопроникновение, создание чего-то на базе нескольких дисциплин.

Цель ИМК – добиться эффекта синергии, т. е. взаимосогласованного использования основных элементов маркетинговых коммуникаций, которые способны принести больший эффект, чем при их раздельном применении. Синергетический эффект – это эффект взаимодействия интегрированных маркетинговых и коммуникационных действий разного типа, объединенных одной целью, благодаря чему общий эффект воздействия может превышать сумму воздействия каждого из них в отдельности ( $2 + 2 > 4$ ). Это является одним из способов увеличения эффективности продвижения товаров.

Почему сегодня недостаточно просто создать качественный продукт и проинформировать потребителей о том, где его можно приобрести? Все дело в том, что люди часто покупают товар не за то, что он делает, а за то, что он значит. Этот принцип подразумевает не то, что функциональные характеристики товара не важны, а скорее то, что роль, которую товар играет в нашей жизни, выходит далеко за пределы его непосредственного назначения. Человек всегда выберет ту марку, имидж которой согласуется с его глубинными потребностями. По сути человек при покупке продукта не просто выбирает обувь, одежду, машину и т. д., но также заявляет о своем стиле жизни, о том, каким человеком является и кем хочет быть. Наша приверженность к тому или иному продукту помогает нам определить наше место в современном обществе, и этот выбор помогает также каждому из нас почувствовать связь с другими людьми, имеющими подобные вкусы. Поэтому сегодня для компаний, которые стремятся к экономической стабильности, так важно наладить контакт с потребителем и сформировать с ним взаимовыгодные отношения.

Чтобы торговая марка приобрела ценность в глазах потребителей, недостаточно просто уникального торгового предложения, все не имеет реальной ценности без строго выстроенных и эффективно работающих коммуникаций. В этой ситуации интегрированные маркетинговые коммуникации не просто содействуют продвижению товара или услуги, но и формируют весь комплекс ценностных и репутационных свойств компании,

которые обеспечивают эффективное функционирование организации на рынке.

В 1993 г. Дон Шульц в своей книге «Новая парадигма маркетинга» дал определение и разработал модель ИМК, в которой он, в отличие от классической (или традиционной) модели, исходит из следующего: маркетинговые коммуникации начинаются с того, что делает потребитель на рынке, т. е. с совершения им покупки. Этот подход, в основе которого лежит проведение анализа, начиная с потребителя, т. е. сфокусированность не на продукте, а на потребителях, на маркетинге взаимоотношений.

По мнению Дона Шульца, первоначальный анализ осуществляется на основе базы данных, описывающей демографические, географические, психографические и поведенческие характеристики потребителя [7, с. 63]. Производитель должен знать все о своих потребителях (пол, возраст, стиль жизни, желания, потребности, интересы, стремления и т. д.). Многофакторный анализ предпочтений, потребностей, мотивов потребителей и уровней воздействия на них служит реальным средством управления покупательскими предпочтениями. То есть первоначальная позиция модели ИМК должна, не только выстраиваться вокруг потребителя, но и отражать способ восприятия им предлагаемых продуктов или услуг и различные типы процессов покупки (см. таблицу).

Модель планирования ИМК, созданная Доном Шульцем, показывает, как планирование интегрированных маркетинговых коммуникаций для бренда может охватывать разные потребительские сегменты, задачи, стратегии, маркетинговые инструменты и направления.

В основе разработки эффективных интегрированных маркетинговых коммуникаций лежат следующие основные этапы.

1. ИМК начинается с определения целевой аудитории (сегментирование), которая может состоять из потенциальных покупателей продукции компании, существующих пользователей и лиц, принимающих решения о покупке.

Следует отметить, что не стоит забывать и о конкурентах. Нужно собрать информацию обо всем рынке, как о покупателях, так и о конкурентах. Важно изучить слабые и сильные стороны в позициях конкурентов на рынке (уникальную составляющую товара, как позиционирует свой товар конкурент на рынке, конкурентные стратегии маркетинговых коммуникаций и т. д.). Как говорил Джек Траут в своей книге «Маркетинговые войны»: «В силе всегда есть слабость, надо только уметь ее найти и использовать в своих целях». Следует сделать нашей силой то, что было слабостью в силе конкурента.

2. ИМК интегрирует, согласовывает стратегии и цели компании с потребностями и видами деятельности отдельного потребителя.

3. Следующим этапом является постановка целей коммуникации.

Цели маркетинговых коммуникаций могут быть следующими:

– формирование потребности покупателей в продукте;

– формирование осведомленности потребителей о продукте. Потребитель узнает или помнит марку в данной категории, в подробностях, достаточных для совершения покупки;

– формирование определенного отношения к продукту. Оценка потребителем торговой марки с точки зрения ее способности удовлетворять на данный момент важную потребность;

– стимулирование первой покупки;

– стимулирование повторных покупок.

Наиболее эффективные коммуникации иногда достигают сразу несколько целей.

4. Разработка сообщения.

Руководители любой современной компании, которые стремятся сохранить свой бизнес на стабильном уровне, должны чаще задавать себе вопросы, сформулированные еще Т. Левиттом: «В чем состоит особая, отличительная убедительность наших сообщений? Являются ли они взаимно усиливающими друг друга, понятными и убедительными?» Другими словами, должна осуществляться единая система контроля над всеми сообщениями, отправленными бизнесом на рынок [5, с. 97].

В процессе формирования содержания сообщения нужно определить, в чем состоит привлекательность продукта, уникальность торгового сообщения.

Можно выделить следующие виды сообщений:

– Функциональное сообщение – касается восприятия полезности продукта или услуги, которые ассоциируются с маркой. Например, автомобили Volvo – безопасность, Volkswagen – надежность.

– Социальное сообщение – касается способности пользователей отождествлять себя с группой.

– Эмоциональное сообщение – касается способности бренда вызывать эмоции у потребителей. Эмоциональное отношение к бренду может быть двух типов: личное удовольствие от пользования маркой, а также попытка самовыражения [4, с. 59]. Например, фотоаппараты Nikon – самые яркие воспоминания, страсть к открытиям и т. д.

Чаще всего марки объединяют в лозунге и названии несколько сообщений. Например, Nike – удобно, логотип – «галочка» (говорит о принадлежности к группе), слоган «Just do it» («Просто сделай это») – ориентирован на эмоции.

5. Выбор каналов коммуникации и составление комплекса маркетинговых коммуникаций.

Главным на этом этапе является оценка достоинств и недостатков различных средств маркетинговых коммуникаций (реклама, стимулирование сбыта, связи с общественностью, прямой маркетинг, личная продажа, спонсирование мероприятий, упаковка, благотворительные мероприятия и

## Модель планирования ИМК

База данных по имеющимся и потенциальным потребителям																
1. База данных	Демографические данные			Психологические данные			История прежних покупок		Поведение категорий							
2. Сегментация /классификация	Существующие клиенты (лояльные клиенты)				Потребители продукции конкурентов			Потребителя, не сделавшие окончательного выбора в отношении продукции (потребители «переключающегося» типа)								
3. Цели и стратегия бизнеса																
4. Управление контактами	Управление контактами				Управление контактами			Управление контактами								
5. Цели и стратегия коммуникаций	Стратегия коммуникаций				Стратегия коммуникаций			Стратегия коммуникаций								
6. Задачи по формированию отношения к бренду	Формирование отношения к бренду				Формирование отношения к бренду			Формирование отношения к бренду								
7. Цели маркетинга	Сохранение объема покупок		Наращивание объема покупок		Пробные покупки	Масштабные покупки	Формирование лояльности	Периодические покупки / увеличение объемов периодических покупок								
8. Инструменты маркетинга	Продукт	Цена	Дистрибуция		Коммуникация	Продукт	Цена	Дистрибуция		Коммуникация	Продукт	Цена	Дистрибуция		Коммуникация	
9. Стратегии достижения контакта	Прямой маркетинг	Реклама	Стимулирование сбыта		PR	Организация специальных мероприятий	Реклама	PR	Прямой маркетинг		Прямой маркетинг	Реклама	Стимулирование сбыта		PR	Организация специальных мероприятий

т. д.) и определение наиболее эффективных согласно поставленным целям МК. Данную работу следует проводить на основе результатов исследований целевой аудитории.

При выборе каналов коммуникации необходимо учесть степень их соответствия целевому рынку. На рынке типа «бизнес-бизнес» главным средством воздействия на потребителя обычно являются личные продажи, которые через выставки и прямые коммуникации устанавливают долгосрочный контакт с потенциальным потребителем.

На потребительском рынке основное влияние на потребителей оказывают такие виды продвижения, как реклама, стимулирование сбыта и личные продажи. Стоит отметить, что основные тенденции сегодняшнего времени говорят о том, что личные продажи становятся более эффективным инструментом продвижения как на рынке типа «бизнес-бизнес», так и на потребительском рынке. Успешное ведение бизнеса заключается в работе фирмы с каждым клиентом, усовершенствовании технологии продаж и создании уникального това-

ра, ориентированного на целевую аудиторию компании.

На рисунке представлены наиболее важные инструменты маркетинговых коммуникаций.

Основные маркетинговые коммуникации (основные средства продвижения товара):

- личные продажи используются непосредственно в ходе личного контакта продавца и покупателя для осуществления продаж;

- прямой маркетинг предполагает использование почты, телефона, Интернета с целью налаживания взаимоотношений с потенциальным потребителем;

- реклама – это любая оплачиваемая спонсором форма неличного представления и продвижения идей, товаров или услуг [3, с. 571];

- стимулирование сбыта – комплекс мероприятий, который способствует увеличению продаж и побуждает потребителя к активности.

Поддерживающие маркетинговые коммуникации (продвижение самой компании в маркетинговой среде):



«Колесо маркетинговых коммуникаций»

– спонсорство – мероприятия, которые финансирует компания с целью создания повседневных или специальных контактов с торговой маркой;

– главной целью связей с общественностью или PR является продвижение и защита имиджа компании или отдельных ее товаров;

– корпоративная узнаваемость проявляется через все точки контакта всей компании с общественностью: включая строение, оформление, униформу, транспортные средства, литературу и финансовые документы [5, с. 231];

– большинство маркетинговых коммуникаций оказывает влияние на потенциальных потребителей через неформальное мнение, путем передачи потребителями положительных отзывов своему ближайшему окружению [5, с. 61].

Некоторые маркетинговые коммуникационные инструменты вызывают очень быструю реакцию на рынке, поддающуюся измерению (например, личные продажи). Другие инструменты отличаются запаздывающим эффектом, который трудно изолировать от других и измерить, но который действует в течение более длительного времени (например, PR) [4, с. 63].

6. Оценка результатов коммуникации. Эффективность маркетинговых действий можно оценить по двум критериям: коммуникативному и экономическому (или коммерческому).

Коммуникативным результатом использования ИМК является установление контакта с потребителем, создание долгосрочных отношений, формирование определенного уровня осведомленности и создание уникального (отличного от основных конкурентов) отношения к торговой марке.

Экономическим результатом эффективности

использования ИМК является возврат вложенных инвестиций.

Таким образом, ИМК объединяют в себя все средства маркетинговых коммуникаций – от основных МК до поддерживающих МК и позволяют направлять целевым аудиториям согласованные, убедительные маркетинговые обращения, содействующие достижению целей компании.

Новый подход (ИМК) решает старые проблемы традиционного подхода:

1) вводится *единое финансирование* и уравнивается спор за бюджеты по разным направлениям;

2) возникает *единый центр управления* кампанией по продвижению продукта, который позволяет согласованно и целенаправленно использовать все имеющиеся средства фирмы;

3) вводится *единое планирование* кампании. Тем самым устраняется эффект отправки в общество различных и противоречивых сообщений о продукте [6, с. 89].

Именно согласованное и интегрированное использование маркетинговых коммуникаций с целью создания прочных связей с целевыми сегментами рынка позволяет компании эффективно осуществлять экономическую деятельность и выполнять задачи, поставленные перед организацией на рынке. Помогает организации получить конкурентное преимущество, увеличить продажи и прибыль, а также позитивно влияет на потребителей, так как укрепляет отношения с ними и одновременно экономит время и деньги.

### Литература

1. Бернет, Дж. *Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход* / Дж. Бернет, С. Мориарти. – СПб.: Питер, 2001.

2. Гэмбл, П. *Маркетинг взаимоотношений с потребителями: пер. с англ.* / П. Гэмбл, М. Стоун, Н. Вудкок. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.

3. Котлер, Ф. *Маркетинг. Менеджмент.* / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2009.

4. Романов, А.А. *Маркетинговые коммуникации* / А.А. Романов, А.В. Панько. – М.: Эксмо, 2006.

5. Смит, П. *Коммуникации стратегического маркетинга: уч. пособие: пер. с англ.* / П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.

6. Федько, Н.Г. *Маркетинговые коммуникации* / Н.Г. Федько. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2002.

7. Шульц, Д. *Новая парадигма маркетинга. Интегрируемые маркетинговые коммуникации: пер. с англ.* / Д. Шульц, С.И. Танненбаум, Р.Ф. Лаутерборн. – М.: ИНФРА-М, 2004.



**Трофименко Елена Юрьевна.** Доцент кафедры «Маркетинг и менеджмент» торгово-экономического факультета, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – маркетинг, маркетинговое планирование, маркетинговые коммуникации. Контактный телефон: 8(351)2679995.

**Сергеева Александра Геннадьевна.** Студентка 1 курса магистратуры по направлению «Менеджмент», магистерская программа – «Маркетинг». Область научных интересов – маркетинговое планирование, интегрированные маркетинговые коммуникации. Контактный телефон: 8(351)2679995.

---

## IMC OR A SHIFT FROM UNILATERAL COMMUNICATIONS TO BILATERAL RELATIONS

*E.Y. Trofimenko, A.G. Sergeeva*

This article deals with integrated marketing communications. Basic points of IMC, difference between traditional model of marketing communications and integrated marketing communications are given in the article. The necessity of integrated marketing communications use in the process of establishing bilateral relations with the consumer, i.e. implementation of marketing on the basis of relations, is proved. The process of effective integrated marketing communications development is described.

*Keywords: integrated marketing communications, traditional marketing communications, marketing on the basis of relations, synergy effect, IMC planning.*

**Trofimenko Elena Yurievna**, Associate Professor of Marketing and Management Department of the Faculty of Economics and Trade, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: marketing, marketing planning, marketing communications. Contact phone number: 8(351)2679995.

**Sergeeva Aleksandra Gennadievna**, a first-year student of Master's program in the field of Management, Master's program – Marketing. Research interests: marketing planning, integrated marketing communications. Contact phone number: 8(351)2679995.

*Поступила в редакцию 17 сентября 2013 г.*

## РЫНОК КАК ОСНОВОПОЛАГАЮЩЕЕ ПОНЯТИЕ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ И БАЗОВОЕ ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ ЛЮБОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРУКТУРЫ

*Е.Н. Ялунина*

Пищевая промышленность как отрасль в целом и на уровне каждой специализированной подотрасли неизбежно сталкиваются с необходимостью решить три основные экономические задачи: какие производственные товары должны быть произведены и в каком количестве; как пищевую продукцию произвести, из каких ресурсов, с помощью какой интенсивности технологии; для кого именно производится пищевкусовая продукция.

*Ключевые слова:* рынок, пищевая промышленность, предприятие, потребность населения, экономическая система, производственный цикл, отраслевой рынок, рыночные институты.

В процессе осмысления и решения этих важнейших задач экономики реализуется миссия пищевой промышленности, которая состоит в обеспечении населения продовольствием, а сущность отрасли и ее развитие проявляется в процессе взаимодействия производства и потребления посредством рынка.

В результате исполнения своих функций пищевая промышленность играет важнейшую роль в экономике России, так как не только удовлетворяет потребности населения, но и отражает уровень жизни в стране.

Все составляющие пищевую промышленность отрасли, подотрасли и производства объединяют сходные черты, которые и формируют значимость отрасли.

1. Главная особенность этих отраслей и подотраслей заключается в исключительной социально-экономической значимости производимой продукции, используемой для продовольственного обеспечения населения. Потребительская ценность пищевой продукции состоит в том, что именно она прежде всего непосредственно воздействует на воспроизводство рабочей силы, продолжительность и качество жизни людей.

Роль пищевой промышленности в развитии производственных сил определяется, прежде всего тем, что она удовлетворяет преобладающую часть потребностей населения в продовольствии, соответственно, является одним из основных ресурсов обеспечения главной составляющей производительных сил – человеческих ресурсов. Пищевая промышленность обеспечивает более рациональное питание населения, способствует обеспечению правильного, сбалансированного питания, устранению неравномерности потребления пищевых продуктов как во времени, так и в региональном разрезе, а также позволяет эффективно использовать сельскохозяйственное сырье, сокращать его потери.

2. Любой и каждый житель страны нуждается

в пище и является носителем текущего и потенциального спроса на рынке продовольственных товаров. Это обстоятельство дает возможность не только наращивать объемы производства отрасли, но расширять сферу своей деятельности путем создания дочерних предприятий, филиалов и т. п. Необходимость развития производства в пищевой промышленности обусловлена наращиванием численности российских и зарубежных продавцов на рынке продовольственных товаров. Увеличение накала конкурентной борьбы заставляет специалистов пищевых предприятий ориентироваться уже не на усредненного потребителя, а на потребительские сегменты, различающиеся доходами, демографическими характеристиками, требованиями к качеству и разнообразию товаров – и, как следствие, расширять ассортимент и вновь увеличивать объемы производства.

Особенность пищевой и пищевкусовой промышленности, вырабатывающей сотни миллионов тонн изделий, – необходимость их расфасовки в мелкую тару, соответствующую физическим свойствам продукта. Отсюда эта отрасль стала крупным потребителем стеклянной, бумажной, металлической, полимерной тары. Это обусловило связи отрасли с соответствующими производствами: стекольной, бумажной, металлургической, химической и др. Расфасовка продукции отрасли потребовала разработки упаковочных машин-автоматов для предприятий разных производств. Велики затраты на высококачественную полиграфическую продукцию для оформления тары.

3. Производство продовольственных товаров ориентировано на сельскохозяйственное сырье растительного и животного происхождения, а упаковка готовой к реализации продукции осуществляется в разнообразные виды стеклянной, пластмассовой, картонной тары и бумаги. Все это вызывает объективную необходимость множества хозяйственных связей пищевых отраслей с предприятиями других отраслей промышленности и сель-

ского хозяйства. Таким образом, функционирование предприятий пищевой промышленности стимулирует предприятия-смежников, тем самым создавая основу для развития многих отраслей экономики.

4. Любая отрасль заинтересована в ритмичности производства, отлаженности технологического процесса, постоянной загруженности оборудования и занятости работников. Сезонность большинства сельскохозяйственных производств не обеспечивает регулярности поступления растительного или животноводческого сырья в переработку на предприятия пищевой промышленности. Это осложняет их работу, вынуждая образовывать значительные запасы сырья и прибегая к поставкам зарубежных партнеров, т. е. закуп, транспортировка, хранение и обработка сырья является сложной системой видов деятельности как внутри, так и вне пищевых отраслей.

5. Производственный цикл выпуска продукции на предприятиях пищевой промышленности относительно непродолжительный, что предполагает значительную частоту поставок партий, товара покупателям. Большинство продовольственных товаров являются скоропортящимися, имеют ограниченные сроки хранения и реализации, нарушение которых снижает качество товаров и ведет к материальным потерям. Учет означенной особенности пищевые отрасли преодолевают различными способами: прямыми поставками (минуя посредников) своей продукции в розничную торговлю или иным потребителям; созданием фирменной торговли и т. п. Интересным и прогрессивным направлением является использование технологий, обеспечивающих продление сроков хранения и реализации без ухудшения качества товаров на основе глубокой заморозки, вакуумной упаковки и т. п. и т. д.

Можно отметить и другие характерные черты пищевой продукции, что повышает ее общественно-экономическую значимость.

«На совершенном этапе развития рыночной экономики актуализируется роль пищевой промышленности, что обусловлено ее способностью аккумулировать достижения информатизации и технологизации, определить формирование других секторов экономики, стимулировать рост производительности труда, а также ее относительно невысокой капиталоемкостью и большой социальной эффективностью» [3, с. 195].

Таким образом, пищевая промышленность как отрасль в целом и на уровне каждой специализированной подотрасли неизбежно сталкивается с необходимостью решить три основные экономические задачи.

1. Какие производственные товары должны быть произведены и в каком количестве? Эта задача (что производить?) определяется голосованием рубля потребителя, путем выбора покупки того или иного товара.

2. Как пищевую продукцию произвести, из каких ресурсов, с помощью какой интенсивности технологии? Эта задача (как производить) определяется конкуренцией между различными производителями продовольственных аналогичных или взаимозаменяемых товаров. Единственный путь для производителя – выиграть ценовую конкуренцию и увеличить прибыль – состоит в том, чтобы поддерживать издержки на минимальном уровне, используя наиболее эффективные методы производства и управления.

3. Для какого именно производится пищевая продукция? Эта задача (для кого производить?) обуславливается соотношением спроса и предложения на рынках различных видов.

В процессе осмысления и решения этих важнейших задач экономики реализуется миссия пищевой промышленности, которая состоит в обеспечении населения продовольствием, а сущность отрасли и ее развитие проявляется в процессе взаимодействия производства и потребления посредством рынка.

Мезоподход выражается в исследовании экономических отношений, базирующихся на регулярных обменных операциях между производителями какой-либо отрасли промышленности и потребителями ее продукции. Учитывая проблематику данной работы, особого внимания заслуживает изучение рынка пищевой продукции.

Рынок является основополагающим понятием современной экономической системы и базовым значением для формирования любой экономической структуры.

В экономической литературе присутствует множество определений рынка, это объясняется сложностью данной социально-экономической категории. Исследованием сущности рынка в различных аспектах проявления занимались С.Л. Брю, К.Р. Макконел, Д. Линдсей, Э. Додон, Л.И. Абалкин, Ф. Котлер, Е.П. Голубкова, В.Е. Демидова, П.С. Завьялова, С.М. Комплева, В.Е. Маневич и др.

Их обобщенное представление о рынке выразили Р.И. Шнипер и А.С. Новоселов, которые выделяют три понятия рынка.

Рынок – совокупность существующих и потенциальных покупателей, посредством которых осуществляется реализация товаров.

Рынок – система социально-экономических отношений в сфере обращения, посредством которой осуществляется реализация товаров.

Рынок – совокупность социальных условий и требований производства и реализации товаров [7, с. 72].

Упрощенное понимание рынка – система экономических отношений по поводу производства и реализации товаров, т. е. по поводу купли-продажи.

Большинство исследований рынка были связаны с особенностями купли-продажи. Товары и услуги, реализуемые на рынках, принципиально

отличаются друг от друга и формируют таким образом, различные по своему характеру рыночные отношения между субъектами рынка.

В последние годы все большее число исследователей обращают внимание на необходимость изучения процессов развития отраслевых рынков. Намечившиеся преобразования в отечественной экономике проявляются в изменении ее структуры, что делает проблемы исследования тенденций развития отдельных отраслей весьма актуальными.

Основополагающие моменты анализа отраслевых рынков (industrial organization) можно обнаруживать в работах А. Смита XVIII в и А. Маршалла IX в., посвященных классическому подходу к территории фирмы [1, с. 14]. А. Курно и Ж. Бертран в том же XIX в. достигли ощутимых результатов в исследовании Олигополии. В 1930 г. были опубликованы труды Э. Мэйсона и Д. Бейна, которые сформулировали исходную экономическую парадигму. Парадигма представляет собой попытку объяснить функционирование отраслевых рыночных процессов на основе изучения связи производителей и потребителей через взаимосвязь структуры рынка, поведения фирм и результативности функционирования рынка [5, с. 14]. В современной отечественной литературе отраслевые рынки рассматривали А.В. Вурос, Н.М. Розанова,

С.Б. Авдашева, Л.В. Рой, В.П. Третьяк, Ж. Тироль, Д. Хей, Д. Морис и др. [4].

В таблице скомпонованы формулировки понятия «отраслевого рынка» или «рынка производителей определенной отрасли», наиболее часто цитируемые в научной и учебной литературе. Интегрированный взгляд на сущность отраслевого рынка состоит в том, что большинство авторов основными признаками его считают наличие совокупности субъектов, для которых характерна общность сферы деятельности, выпуск однородной продукции, использование близких ресурсов и близкой технологии.

В представленных подходах прослеживается и важное различие.

Так, Дж. Робинсон считает, что в качестве границ отраслевого рынка, необходимо рассматривать производителей товаров-субститутов [1, с. 14]. Данное определение границ рынка направлено на ограничение количества товаров, образующих отраслевой рынок, через призму отраслевой принадлежности хозяйствующих субъектов.

Позиция Шаталовой И.С. заключается в выделении рынка некоего продукта, в производстве и распределении которого, кроме производителей, участвуют субъекты инфраструктуры [6].

Таким образом, автор указывает на необхо-

### Отраслевой рынок в трактовке отечественных и зарубежных ученых

1. Горфинкеля В.Я.	Отраслевой рынок – это совокупность предприятий и организаций, для которых характерна общность сферы деятельности, выпускаемой продукции, технологии производства, использования сырья, основных фондов и профессиональных навыков работников
2. Зайцев Н.Л.	Отраслевой рынок – совокупность предприятий, производящих близкие продукты, с использованием близких ресурсов и близких технологий
3. Еленева Ю.А.	Отраслевой рынок является совокупностью предприятий, выпускающих однородную продукцию и входящих в один хозяйственный комплекс
4. Райзберг Б.А.	Отраслевой рынок – это экономические отношения, строящиеся на основе рыночных законов и принципов
5. Шаталова И.С.	Сложная экономическая категория, представляющая совокупность рыночных субъектов, осуществляющих рыночные отношения по перераспределению некоего продукта (спрос и предложение) при непосредственном участии других элементов инфраструктуры. Причем предложение образуют предприятия, осуществляющие определенные виды экономической деятельности в соответствии с ОКВЭД, формирование которых происходит на основе имеющихся ресурсов
6. Рой Л.В., Третьяк В.П.	Отраслевой рынок – это группа производителей товаров-субститутов. Все фирмы, занятые в той или иной сфере производственной деятельности, обладают некоторыми общими функциями. В то же время они имеют много отличий, которые чаще всего преобладают. Каждую подгруппу можно назвать отраслью, более того отрасль – это группа производителей товаров-субститутов, имеющих дело с одной группой потребителей
7. Сафронова Н.А.	Отраслевой рынок – это группа количественно однородных хозяйственных единиц (предприятий, организаций, учреждений), характеризующихся особыми условиями производства в системе общественного разделения труда, однородной продукцией и выполняющих общую (специфическую) функцию в национальном хозяйстве
8. Тироль Ж.	Рынок хорошо определен в себя либо однородный товар, либо группу дифференцированных продуктов, которые представляют собой довольно хорошие заменители (или дополнители), по крайней мере, для одного из товаров данной группы и ограниченно взаимодействуют с другой экономикой
9. Макконнелл К.Р., Брю С.Л.	Рынок как институт или механизм, сводящий вместе покупателей (предъявителей спроса) и продавцов (поставщиков) отдельных товаров и услуг
10. Робинсон Дж.	Под рынком следует понимать совокупность продавцов товаров, которые расцениваются потребителем как близкие взаимозаменяемые продукты. В качестве границ отраслевого рынка, необходимо рассматривать производителей товаров-субститутов

димость рассмотрения отраслевого рынка не только с позиций производителей, но и со стороны хозяйствующих субъектов различных видов деятельности, присутствующих на рынке.

Анализ различных взглядов и подходов к определению отраслевых рынков позволяет нам утверждать, что предметом анализа отраслевых рынков является взаимодействие субъектов, действующих на нем, а объектом – механизм, приводящий производственную деятельность в гармоничное соответствие со спросом на товары и услуги.

Теория отраслевых рынков – раздел современной экономической теории, которая изучает закономерности рыночной структуры, зависимость поведения предприятий и результатов их деятельности от особенностей рынков. При этом возникает вопрос, как соотносятся понятия «отрасль» и «отраслевой рынок». Прежде всего, необходимо подчеркнуть, что согласно теории отраслевой организации рынок представляет собой явление, анализируемое с позиции спроса. Отрасль же рассматривается с позиции предложения товаров на рынке. Она представляет, как отмечалось выше, совокупность субъектов, производящих продукты-субституты, вошедших в границы отраслевого рынка, на базе схожих ресурсов и аналогичных технологий.

Различия между отраслевым рынком и отраслью основаны на том, что рынок объединен удовлетворяемой потребностью, а отрасль – характером используемых активов. Для более четкого разграничения следует сопоставить определения этих понятий, их задачи и структуры применительно к пищевой промышленности и рынку продовольственных товаров.

В научных современных публикациях такое разграничение представлено только в названии, а на практике «отраслевой рынок» применительно к пищевой промышленности подменен понятием «рынок продовольственных товаров», что имеет определенное основание.

Отрасли обычно определяются по технологическим особенностям, но продукция, произведенная в разных отраслях, может конкурировать на одном рынке, например, рынке продовольственных товаров. Кроме того, отрасли могут конкурировать за ресурсы, за инвестиции, бюджетные преференции, за одни и те же источники сырья, которые обычно представляются более эффективными отраслями.

По нашему мнению, рынок пищевой промышленности характеризует исключительно взаимодействия субъектов отрасли по поводу закупа сырья, оборудования рабочей силы, технологий, осуществления на их основе производства пищевкусовой продукции, а также сбыта этой продукции в сферу переработки или обращения. Таким образом, данный рынок, имеющий определенную специфику и свой механизм установления цен, свои барьеры входа и выхода предприятий и под-

отраслей, свои предельные размеры по количеству товаров (услуг) – это место встречи продавцов и покупателей продукции определенной пищевой отрасли или их совокупности.

Исследование отраслевых проблем свыше обозначенных позиций, по нашему мнению, имеет цель оптимизировать исключительно внутренние проблемы предприятий пищевой промышленности и актуально для совершенствования производственно-технологических процессов, поиска путей снижения себестоимости выпускаемой продукции, увеличения производительности труда и снижения потерь. Однако пищевая промышленность призвана обеспечить население различными продуктами питания в объемах и ассортименте, достаточных для формирования правильного и сбалансированного рациона питания населения. Изучение только отраслевых проблем и учет исключительно внутренних ресурсов и возможностей не обеспечивает решение столь важной социально-экономической задачи. В большой мере ее достижение обеспечивает оптимальное формирование рынка продовольственных товаров.

Основная идеология рассмотрения проблем формирования продовольственного рынка основана на принципах функционирования рыночной экономики.

При этом данный рынок рассматривается, главным образом, как расширенный вариант отраслевого рынка. Данная позиция достаточно подробно представлена в работе Киселевой Е.В., Власовой О.В. и Кононовой Е.Б. [2]. Мы разделяем их мнение, что «данный товарный рынок – это целостная динамическая система рационального формирования и распределения продовольственных ресурсов первичной и вторичной переработки, обеспечивающая взаимодействие производителей и потребителей, установление объемов и структуры производства, а также достижение и поддержку необходимых качества и цены продукции».

В данном определении взаимодействие производителей и потребителей продовольственных ресурсов рассматривается расширительно. Т. е. в качестве производителей кроме пищевой промышленности могут выступать и иностранные предприятия, импортируя свою продукцию, и сельскохозяйственные субъекты, поставляющие продукты без переработки непосредственно на рынок, и общественное питание, производящее и реализующее на рынке полуфабрикаты и выпечку.

По нашему мнению, «рынок продовольственных товаров» – сложная социально-экономическая категория, сущность которой раскрывается при рассмотрении данного рынка в различных аспектах проявления.

Во-первых, в системе общественного воспроизводства данный рынок выступает как сфера товарного обмена, формирование которого – длительный исторический процесс, органически связанный с развитием и углублением общественного

разделения труда и хозяйственной обособленности производителей.

Во-вторых, рынок продовольственных товаров представляет собой систему организационно-экономических действий, направленных на продвижение товара от производителя к потребителю в условиях конкурентной среды. До сих пор дискуссионным остается вопрос об особенностях формирования конкурентной среды на отраслевых рынках, определяющих конкурентные преимущества экономики России в целом, ее регионов и отдельных объектов хозяйствования.

Исследованию процессов формирования конкурентной среды, в том числе на продовольственном рынке, в современных условиях посвящены труды Е.Б. Белацкого, Ю.И. Коробкова, Э. Крылатых, М.Е. Кунявского, В.Н. Назаренко, В.М. Полтеровича, Н.М. Розановой, Г.И. Шмелева, Н.С. Яшина.

В нашей работе в соответствии с ее логикой и построением «конкурентная среда» будет изучена в последующих разделах, посвященных исследованию особенностей формирования и управления предприятий пищевой промышленности.

Рынок продовольственных товаров как особая система хозяйствования выполняет следующие функции:

1. Информационную. Через цены, товары, процентные ставки и т. д. рынок дает участникам информацию об объективно необходимых параметрах, количестве, ассортименте и качестве продовольственных товаров, которые следует поставлять потребителям. Это позволяет товаропроизводителям постоянно координировать собственное производство в связи с меняющимися условиями рынка.

2. Посредническую. Экономически обособленные производители и потребители пищевой продукции в условиях общественного разделения труда должны найти друг друга и обменяться результатами своей деятельности. В рамках рыночной экономики с достаточно развитой конкуренцией посредник имеет возможность выбрать наиболее приемлемого поставщика, а продавец – наиболее подходящего покупателя.

3. Ценообразующую. Рыночное ценообразование подчинено двум законам: закону стоимости и закону спроса и предложения. Но затраты труда на производство однородной продукции у разных производителей могут сильно варьировать. Рынок решает эту задачу путем определения общественно необходимых затрат труда, т. е. затрат, которые готов компенсировать покупатель. Акт купли-продажи не состоится, пока не установится взаимоприемлемая цена, которую называют равновесной, так как она уравнивает спрос и предложение.

4. Регулирующую. Благодаря взаимодействию спроса и предложения, складывающимся на продовольственном рынке, стихийно действующий

рыночный механизм перераспределяет капитал между отраслями и производствами пищевой продукции в соответствии с потребностями.

5. Санирующую. С помощью конкуренции рынок очищает общественное производство от экономически неустойчивых, нежизнеспособных хозяйственных единиц и дает простор более предприимчивым и эффективным. В результате повышается средний уровень устойчивости всех пищевых предприятий в целом и пищевой промышленности в частности.

Рынок продовольственных товаров является комбинацией отраслевого рынка и рынка потребительских товаров, развивается по общим законам рыночной экономики. Вместе с тем, он имеет ряд специфических черт, обуславливающих особый подход к предпринимательской деятельности отраслей и предприятий, призванных обеспечить потребность населения в продовольствии. К ним относятся:

– наивысшая, социально-экономическая значимость пищевых товаров в жизни людей и государства, реализующего задачу продовольственного обеспечения населения и повышения качества его жизни;

– высокая динамичность рыночных процессов, характеризующаяся постоянным, возобновляющимся спросом на продовольственные товары;

– существенная конкуренция между производителями пищевой продукции, формирующих и пополняющих товарное предложение;

– высокая скорость оборота капитала, являющаяся следствием относительно непродолжительного производственного цикла и выступающая как одно из основных преимуществ бизнеса в сфере производства и обращения продовольственных товаров;

– высокая чувствительность к изменениям рыночной конъюнктуры из-за невозможности длительного хранения, складирования и ограниченных сроков реализации продукции;

– значительная территориальная дифференциация, обусловленная хозяйственной специализацией регионов, традициями производства и потребления в них, развитием рыночной инфраструктуры.

Функционирование экономической системы, ее равновесие и динамика обеспечиваются деятельностью рыночных институтов – специализированных организаций, действующих в рамках особого рынка. Совокупность связанных между собой инструментов, выполняющих определенные функции, составляет инфраструктуру рыночной экономики. Классификация рыночной инфраструктуры определяется особенностями рынков, в пределах которых функционируют данные элементы.

Важным условием, обеспечивающим оптимальное развитие рынка продовольственных товаров, является наличие адекватной инфраструкту-

ры, обслуживающей его. Инфраструктура представляет собой совокупность объектов и институциональных структур, обеспечивающих осуществление материальных, финансовых и информационных связей между субъектами рынка продовольственных товаров. Рыночная инфраструктура объединяет в единую цепочку сферы производства, обращения и потребления, обеспечивая тем самым непрерывность воспроизводственного процесса. Естественно, сами по себе инфраструктурные объекты не вносят прямого вклада в ВВП, но именно они способствуют ускорению оборота капитала и, в итоге, косвенно влияют на увеличение ВВП.

#### Литература

1. Хэй, Д. Теория организации промышленности / Д. Хэй, Д. Морис. – СПб.: Высшая школа, 1999. – С. 14.
2. Киселева, Е.Н. Рынок продовольственных товаров: учеб. пособие / Е.Н. Киселева, О.В. Владова, Е.Б. Коннова. – М.: Вузовский учебник, 2008. – 144 с.
3. Межевов, А.Д. Современные тенденции развития отечественной пищевой промышленности / А.Д. Межевов // Экономические науки. – 2012. – № 1(86). – С. 195.
4. Робинсон, Дж. Экономическая теория несовременной конкуренции / Дж. Робинсон. – М.: 1996.
5. Вурос, А.Д. Экономика отраслевых рынков: учебник / А.Д. Вурос, Н.М. Розанова. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2002. – 14 с.
6. Штапова, И.С. Понятие отраслевого рынка и его когнитивное представление // И.С. Штапова // Экономические науки. – 2009. – № 5(54). – С. 185–190.
7. Шнипер, Р.И., Новоселов А.С. Региональные проблемы рыноковедения. Экономический аспект / Р.И. Шнипер, А.С. Новоселов; отв. ред. В.В. Кулешов; ИЭОПП СО РАН. – Новосибирск: Наука. Сиб. отд-е, 1993. – С. 72.

**Ялунина Екатерина Николаевна.** Кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой ООД, Уральский государственный экономический университет (г. Нижний Тагил). Область научных интересов – проблемы и перспективы развития пищевой промышленности. Контактный телефон: 89028789441.

## MARKET AS FUNDAMENTAL CONCEPT OF MODERN ECONOMIC SYSTEM AND BASIC VALUE FOR ANY ECONOMIC STRUCTURE

**E.N. Jalunina**

Food industry as industry as a whole and at the level of each specialized sub-sector will inevitably face the necessity to solve three main economic objectives: what goods and quantities should be produced; the resources which are used to make products as well as the intensity of technology; and who these products are made for.

*Keywords: market, food industry, enterprise, demand of population, economic system, production cycle, sector market, market institutions.*

**Ekaterina Nikolaevna Jalunina,** Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of General Studies, Ural State University of Economics, Nizhny Tagil. Research interests: problems and prospects of food industry development. Contact phone: 89028789441

*Поступила в редакцию 17 октября 2013 г.*

# Логистика

УДК 339.18 + 658.7  
ББК У9(2)-803.1

## ЛОГИСТИКА ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ЕЕ ФОРМИРОВАНИЮ

Ю.Г. Кузменко

Статья посвящена вопросам логистики торгового обслуживания. Проведен анализ ключевых тенденций развития отечественных рынков розничной торговли и общественного питания. Рассмотрены процессы, обеспечивающие возможность объединения торговли и общественного питания.

*Ключевые слова:* логистика, розничная торговля, общественное питание.

Бурный рост торговой отрасли и общественного питания в РФ приводит и к ряду серьезных проблем, связанных с чрезмерной закредитованностью и недостаточным контролем за непроизводственными расходами. В результате, по мнению экспертов, в ближайшее время ожидаемо банкротство части действующих предприятий, число которых может достичь 1/4 всех предприятий. На наш взгляд, наибольшие опасения вызывают проблемы не внутреннего развития отрасли, а проблемы логистического характера, связанные с организацией взаимоотношений с партнерами – производителями и поставщиками, что отражает общий достаточно низкий уровень развития логистики в целом в РФ.

Вместе с тем, проведенный анализ ключевых тенденций развития отечественных рынков розничной торговли и общественного питания показал наличие в настоящее время значительных возможностей для дальнейшего роста и развития торговли и сферы общественного питания, что, в первую очередь, связано с увеличением общего количества торговых площадей, увеличением доли современных форматов, увеличением консолидации отрасли, усилением конкуренции между торговыми компаниями, развитием малого и среднего бизнеса, развитием кооперации и дистанционной торговли.

Одним из существенных способов повышения конкурентоспособности российских предприятий розничной торговли и общественного питания является внедрение современных инструментов логистики и управления цепями поставок. Это объясняется тем, что динамичное развитие потребительского рынка влечет за собой существенное усиление роли логистики и управления цепями поставок (SCM), обусловленное не только ростом товарных потоков в торговле и необходимостью снижения издержек в условиях обострения конкуренции, но и повышением требования населения к ассортименту и качеству торгового обслуживания.

Рассмотрим закономерности и ключевые тен-

денции современного этапа развития торговли и общественного питания в РФ.

По мнению автора, в настоящее время наблюдаются процессы, направленные на объединение торговой сферы и сферы общественного питания. Возникают они зачастую стихийно. Данное объединение происходит в двух аспектах. Во-первых, в секторе массового питания сферы общественного питания и торговли в продовольственном секторе товаров повседневного спроса FMCG (рис. 1).



Рис. 1. Схема взаимопроникновения розничной торговли и общественного питания

На российском рынке розничной торговли значимая часть принадлежит сектору продовольственных товаров повседневного спроса (FMCG), и совместно с целым рядом продовольственных товаров в организациях розничной торговли пользуется повышенным спросом готовая кулинарная продукция, т. е. непосредственно продукция организаций общественного питания.

Таким образом, по мнению автора, точкой соприкосновения интересов этих двух сфер является не только реализация товаров, не требующих дальнейшей переработки. Производство продукции и, тем более, организация ее потребления не присущи предприятиям сферы торговли. Вместе с тем, в настоящее время наблюдается активное проникновение производственных процессов,



свойственной сфере общественного питания в торговлю. Ярким примером служит создание отделов по продаже как готовой кулинарной продукции, так и полуфабрикатов высокой степени готовности в торговых предприятиях (супер- и гипермаркетах).

Во-вторых, еще одной тенденцией является совместная деятельность предприятий по комплексному оказанию услуг розничной торговли и общественного питания в формате различных центров и комплексов: торговых и торгово-развлекательных, благодаря чему обеспечивается дополнительный синергетический эффект.

Процессы, обеспечивающие возможность объединения торговли и общественного питания, по мнению автора, кроются в функциональных особенностях этих сфер (см. таблицу).

Как известно, термин «розничная торговля» происходит от французского глагола «retailer», означающего «разрезать, дробить». В соответствии с этим в последнее время деятельность по организации розничной торговли называют ритейлингом, а предприятия розничной торговли – ритейлерами [5]. Согласно определению государственного стандарта РФ 2000-01-01 «Торговля: термины и определения» розничная торговля – это торговля товарами и оказание услуг покупателям для личного, семейного, домашнего использования, не связанного с предпринимательской деятельностью.

Общественное питание представляет собой сложную сферу хозяйствования, основу которой составляют предприятия, характеризующиеся единством процессов производства и форм обслуживания потребителей [1].

В настоящее время сфера общественного питания представляет собой совокупность предприятий различных организационно-правовых форм и индивидуальных предпринимателей, занимающихся про-

изводством, реализацией и организацией потребления кулинарной продукции. Эти предприятия различают по типам, специализации, видам услуг, а также по масштабам деятельности. Они участвуют в создании национального дохода общества. В них совершается процесс воспроизводства, в ходе которого создаются материальные блага [4].

Помимо обоснования функциональной схожести торговли и общественного питания, автором проанализированы нормативные документы, определяющие роль и место видов экономической деятельности в РФ. Еще в советский период развития экономики действовал общесоюзный классификатор отраслей народного хозяйства (ОКОНХ), согласно которому до 1993 года общественное питание было отнесено к отрасли «Торговля и общественное питание».


Большинство экономистов и в настоящее время относят общественное питание к подотрасли торговли, социально-экономическое назначение которой состоит в том, чтобы наилучшим образом и наиболее полно на научной основе удовлетворять потребности населения в продуктах питания.

Вместе с тем, мы придерживаемся точки зрения о том, что основной функцией общественного питания является оказание услуг населению в организации их питания вне домашних условиях.

С развитием отраслей пищевой промышленности, расширением ассортимента и увеличением объемов промышленного производства пищевой продукции, роль функции производства, которая сегодня является доминирующей в деятельности предприятий общественного питания, должна и будет снижаться. Так, в индустриально-развитых странах пищевая промышленность стремится к активному использованию рынка массового питания, например, в США продажи данной отрасли составляют около 50 % общего объема продаж продовольственных товаров в розничной торговле.

**Схожие функциональные черты двух сфер деятельности – торговли и общественного питания**

Критерий	Розничная торговля	Общественное питание
Выполняемые функции	Реализация товаров	Реализация готовой к употреблению продукции, называемой в общественном питании товаром
Сфера деятельности	Сфера оказания услуг	Сфера оказания услуг
Ассортимент	Достаточно разнообразный	Достаточно разнообразный
Сроки реализации продукции	Ограниченные сроки реализации только в продуктовом ритейле	Ограниченные сроки реализации
Применение логистики	Работа со значительным числом поставщиков, работа с транспортными компаниями и высокая доля зависимости от степени надежности поставщиков	Работа со значительным числом поставщиков, работа с транспортными компаниями и высокая доля зависимости от степени надежности поставщиков
Взаимосвязь одной сферы деятельности с другой	Использование технологий общественного питания в продуктовом ритейле	Использование технологий розничных продаж по группе покупных товаров

 – наивысшая степень совпадения функциональных черт

После перестройки и становления рыночной экономики в стране в 1993 году был введен в действие общероссийский классификатор видов экономической деятельности, продукции и услуг (ОКДП) [3], разработанный в рамках Государственной программы перехода Российской Федерации на принятую в международной практике систему учета и статистики. В соответствии с этим документом общественное питание (код 71300) вынесено за рамки отрасли «Торговля и общественное питание» и относится к разделу Н (подраздел 55) «Гостиницы и рестораны», что, на наш взгляд, смещает акценты в сторону развития ресторанного бизнеса, а социальное питание, предоставляемое по месту работы и учебы, перестает быть объектом пристального внимания ученых, что является негативной тенденцией. Таким образом, у исследователей возникает целый ряд проблем, связанных с невозможностью следить за динамикой развития такого мощного сектора экономики, в связи с тем, что в официальной статистике оборот предприятий общественного питания в настоящее время анализируется в совокупности с оборотом предприятий гостиничного бизнеса.

По мнению автора, схожие по своему функциональному признаку сферы экономической деятельности, такие как торговля и общественное питание, главенствующей функцией которых является именно функция реализации товаров, продукции и услуг, необходимо не только изучать в совокупности, но и в первую очередь, на научной основе предлагать для них взвешенные логистические решения в рамках интеграционных процессов.

Таким образом, считаем необходимым рассматривать торговлю и общественное питание как единую сферу торгового обслуживания населения, и выстраивать логистику торгового обслуживания исходя из специфики этих двух сфер деятельности.

В авторском видении, сфера торгового обслуживания должна представлять собой некий альянс розничной торговли и системы общественного питания. Нам представляется, что назрела острая необходимость интеграции розничной торговли именно с системой общественного питания, в силу того, что эти сферы, схожие по своему главному функциональному признаку реализации товаров, продукции и услуг, должны быть неразделимы по многим причинам. Во-первых, и та и другая сферы имеют единого потребителя, во-вторых, выполняют схожие функции, в-третьих, схожи их логистические каналы, которые имеют одинаковую направленность потоков (причем всех, материальных, финансовых, информационных и др.).

На наш взгляд, сфера торгового обслуживания должна быть образована не простым механическим сложением двух систем обслуживания населения, их слияние на логистической платформе позволит обеспечить устойчивый синергетический эффект.

Таким образом, с учетом схожести двух сфер деятельности, необходимо рассматривать и логистику двух сфер совместно. Логистика торгового обслуживания способна объединить два самостоятельных научных направления – логистику розничной торговли и логистику общественного питания. На рис. 2 представлено авторское видение места логистики торгового обслуживания и особенностей потоковых процессов, оптимизация которых в настоящее время крайне необходима.

Основопологающей концепцией логистики торгового обслуживания, по нашему мнению, выступает совокупность управления всеми экономическими потоками в виде так называемого «логистического микса» (правило 7R), позволяющего обеспечить наличие нужного продукта в требуемом количестве и заданного качества в нужном месте в установленное время для максимально возможного числа потребителей с наименьшими затратами [2].

Логистика торгового обслуживания представляет собой единую, взаимосвязанную и взаимозависимую систему, соединяющую логистическими цепочками абсолютно идентичные процессы закупок и реализации в торговой сфере и сфере общественного питания. Логистика торгового обслуживания способна организовать торгово-технологический процесс, схожий для двух сфер, с учетом особенностей всех его этапов от момента закупки товара до момента продажи конечному потребителю, и, как следствие, значительно сократить издержки и повысить эффективность работы торгового предприятия и предприятия общественного питания. Немаловажным фактором в организации такого логистического процесса является возможность обеспечения эффективного реверсивного движения некоторых групп продовольственных товаров. Реверс в этом случае задается вектором «вперед» из сферы розничной торговли в сферу общественного питания.

Основными задачами логистики торгового обслуживания являются совершенствование управления товародвижением, создание эффективной системы регулирования и контроля товарных, финансовых и информационных потоков, обеспечение высокого качества обслуживания покупателей и потребителей торговых услуг.

На наш взгляд, развитие логистики торгового обслуживания, помимо стремления фирм к сокращению временных и денежных затрат, связанных с товародвижением, обусловлено следующими факторами:

- усложнение системы рыночных отношений;
- повышение требований к качественным характеристикам торгово-технологического процесса в целом;
- формирование и развитие современных распределительных центров и транспортной инфраструктуры;

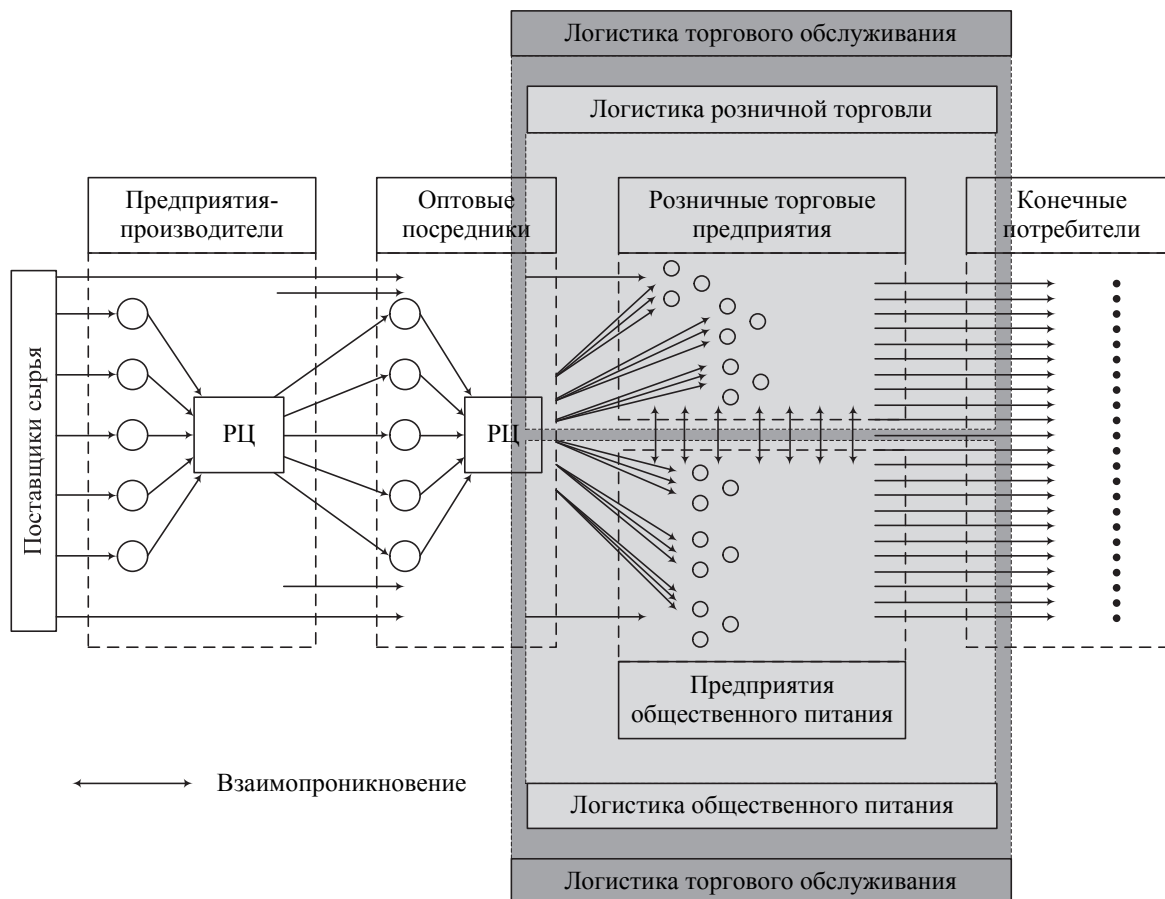


Рис. 2. Место логистики торгового обслуживания в общей системе логистики

– концентрация капитала и усиление конкуренции.

По мнению автора, на современном этапе развития экономических отношений логистика торгового обслуживания характеризуется следующими тенденциями:

1) усилением контроля сетевого формата организации бизнеса над всей цепочкой поставок торговых услуг путем создания распределительных центров и поставок товаров напрямую от производителей;

2) усилением контроля компаний-поставщиков товаров за счет внедрения таких современных инструментов сетевой розничной торговли, как частные марки (private label);

3) использованием современных информационных систем хранения и обработки информации, которые позволяют оптимизировать все процессы;

4) интенсивным развитием партнерских отношений между торговыми предприятиями, предприятиями общественного питания и поставщиками;

5) дискриминационной политикой розничных торговых сетей и ресторанных сетей по отношению к поставщикам;

6) разворачиванием в России зарубежных сетей розничной торговли и ресторанного бизнеса, кото-

рые внедряют новые логистические технологии и стандарты;

7) внедрением систем управления цепочками поставок.

Длительное время роль логистики в розничной торговле и общественном питании недооценивалась. В настоящее время специалисты отмечают, что логистика, обеспечивая рациональное управление всеми процессами, способствует повышению эффективности и конкурентоспособности торговых предприятий и предприятий общественного питания. Логистика поддерживает устойчивость предприятий торгового обслуживания на рынке, оптимизирует функции закупки, транспортировки, хранения запасов. Рационально управляя процессами закупки товаров, доставкой товаров в предприятия торгового обслуживания, запасами товаров, логистика способствует экономии издержек обращения, снижению цены товаров, повышению рентабельности бизнеса. Применение логистики повышает эффективность товародвижения за счет сокращения транспортных расходов; ускорения оборачиваемости денежных средств, вложенных в товарные запасы; а также применения современных информационных технологий.

Обобщая роль логистики в деятельности роз-

ничных торговых предприятий и предприятий общественного питания, следует подчеркнуть, что она имеет стратегическую значимость и оказывает влияние на все экономические показатели, в том числе на доходы и прибыль. Без логистики не могут быть эффективно выполнены основные торговые операции. Логистика позволяет контролировать наличие товаров на складе, оборачиваемость запасов, их своевременное пополнение и недопущение дефицита товаров, влияет на изменение (сокращение) транзакционных издержек, способствует сокращению потерь при транспортировке, снижению уровня совокупных издержек, оптимизирует время и расстояние доставки товаров, влияет на рост качества торговых услуг и услуг общественного питания. В конечном итоге логистика существенно повышает эффективность деятельности розничных торговых предприятий и предприятий общественного питания на рынке.

Можно констатировать, что логистика торгового обслуживания ориентирована на такие изменения, как:

- 1) организация быстрой доставки товаров в предприятия;
- 2) оптимизация маршрутов доставки и транспортных расходов;
- 3) применение современных информационных систем, позволяющих контролировать получение товара и размещение его на складе, управлять товарными запасами, проводить инвентаризации и прочее;
- 4) качественное обслуживание потребителей торговых услуг;
- 5) быстрое реагирование на изменение спроса;
- 6) использование современных технологий продажи;
- 7) минимизация совокупных издержек обращения торгового предприятия, которая приводит к снижению цен и увеличению рентабельности.

Для исключения двойственного толкования отдельных концептуальных положений логистики торгового обслуживания требует уточнения понятийный аппарат, который должен быть максимально четким и однозначным.

Согласно авторскому определению, под логистикой торгового обслуживания следует понимать управление и оптимизацию товарных, финансовых и информационных потоков в процессе поставки торговых услуг (под которыми мы подразумеваем услуги розничной торговли и общественного питания) от поставщика до конечного потребителя, удовлетворение потребностей которого задает вектор развития всей цепи поставок.

Рассматривая логистику торгового обслуживания с позиции общеизвестных правил логистики, автором отмечено, что взаимодействие роз-

ничного торгового предприятия или предприятия общественного питания с конечным потребителем, в результате чего заканчивается процесс поставки торговой услуги или оказания торгового обслуживания, обладает одной значимой особенностью. Данное взаимодействие возможно осуществлять только в рамках конкретной территории. Немаловажное влияние на организацию процесса поставки торговых услуг оказывают ограниченные сроки реализации товаров повседневного спроса в розничной торговле и готовой продукции общественного питания, а также широкий, глубокий и разнообразный ассортимент продукции, потребление которого осуществляется в сравнительно незначительных объемах, но ежедневно, что диктует необходимость осуществлять доставку некоторых групп товаров часто и небольшими партиями.

Таким образом, развитие научного представления об экономической категории «логистика торгового обслуживания» диктует необходимость формирования логистических систем торгового обслуживания, в основу которых должны быть положены две главенствующие составляющие – это территориальная составляющая и интегральная. Необходимость включения территориальной составляющей объясняется тем, что розничная торговля и общественное питание, работая на конкретного потребителя, тяготеют к местам непосредственного нахождения своего клиента. Вторая составляющая – интегральный логистический инструмент, предусматривает существенное изменение целевой функции и критериев оптимальности логистических мероприятий, благодаря чему возможно максимальное достижение конкурентных преимуществ для обеспечения реализации стратегий развития торговой отрасли в целом, включая сферу общественного питания.

### Литература

1. ГОСТ Р 50762-2007 «Услуги общественного питания. Классификация предприятий общественного питания».
2. *Модели и методы теории логистики [Текст]: учебное пособие / под ред. В.С. Лукинско-го. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2007. – 448 с.*
3. *Общероссийский классификатор видов экономической деятельности, продукции и услуг ОК 004-93 (ОКДП) (утв. Постановлением Госстандарта России от 06.08.93 №17) (часть IV) (ред. от 01.02.2002).*
4. *Смагина И.Н. Организация коммерческой деятельности в общественном питании / И.Н. Смагина, Д.А. Смагин. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – 336 с.*
5. *Чкалова, О.В. Торговое предприятие [Текст]: учеб. пособие / О.В. Чкалова. – М.: Эксмо, 2008. – 320 с.*

**Кузменко Юлия Геннадьевна.** Доцент кафедры экономики торговли, заместитель директора Института экономики, торговли и технологий, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – формирование логистической системы торгового обслуживания. Email: polina.94@mail.ru

---

## TRADE SERVICE LOGISTICS: DEVELOPMENT APPROACHES

*J.G. Kuzmenko*

**This article considers trade service logistics. The analysis of key trends in the development of domestic markets, retail and catering is performed. The processes that provide the possibility of combining trade and catering are given.**

*Keywords: logistics, retail, catering.*

**Julia G. Kuzmenko,** Associate Professor of Trade Economics Department, Deputy Director of the Institute of Economics, Trade and Technology, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: the formation of trade service logistics system. Email: polina.94@mail.ru

*Поступила в редакцию 22 октября 2013 г.*

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА И ЛОГИСТИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Е.Ю. Печаткина, А.Р. Халиков*

В статье представлены результаты исследования функций сцепления организационной культуры в виде шести блоков с методологической оценкой организационной культуры «OCAI»: правила организационного строения; лидерские отношения к мотивации в организации; стиль культурустроительного менеджмента; связующая сущность организации предпринимательского типа; актуализация внимания и ожидания; критерии успеха и принятия управленческого решения. Построены рамочные конструкции конкурирующих ценностей.

*Ключевые слова:* функции сцепления организационной культуры; OCAI; рамочные конструкции конкурирующих ценностей; организационная культура; культура управления.

Логистика предпринимательской деятельности на сегодняшний день является интегрированным инструментом управления материальными и информационными потоками и важной сферой компетентности делового предприятия. Когда все функции в его рамках интегрированы (сцеплены воедино), они служат источником конкурентных преимуществ. Как справедливо отмечает Д. Бауэрсокс, уверенность в том, что интеграция всей системы обеспечивает намного более выдающиеся результаты деятельности, нежели разрозненное управление отдельными функциями, составляют основополагающую парадигму логистики [1] и сопутствующей ей организационной культуры.

Такие функции, как производство и маркетинг, могут быть поделены на более мелкие. Для этого используется подробный анализ материального потока (движения продукции) и информационного потока (документация, электронные письма, телефонные переговоры, факсимильная связь, финансовые и нематериальные потоки). Деление функции может идти до самых глубоких уровней (до тех пор, пока они дискретны). Однако при этом все более возрастает роль организационного культурустроения.

Можно утверждать, что данные цепочки имеют сложные взаимосвязи, выражающиеся в наличии так называемых «сцеплений», т. е. эффективность логистики предпринимательской деятельности все более определяется организационным культурустроением, осуществляемым лидером (руководителем) организации.

Для того, чтобы в полной мере использовать эффект от использования «сцеплений», необходимо своевременное поступление качественной информации. Следует констатировать, что именно благодаря созданию корпоративных информационных систем логистика получила мощный толчок к своему развитию (это дало возможность облегчить координацию и оптимизацию различных видов деятельности на предприятии, повысить

управляемость процессом организационного культурустроения).

Мы в своей работе особый акцент делаем на реализованную на практике функцию сцепления организационной культуры. А это, в свою очередь, предполагает наличие ситуации, когда все члены организации предпринимательского типа знают, что нужно делать, обладают профессиональной подготовкой и способностями делать то, что необходимо, хотеть делать то, что нужно для организации, чтобы выполнить поставленные цели. При этом для большего соответствия организационной и деловой культуры необходимо три решающих компонента [2]:

– цель (создание такой культуры, которой отдается предпочтение конкретной организацией предпринимательского типа);

– критерий, который позволяет оценить существующий и желаемый уровень организационной культуры;

– практика, которая показывает, что желаемое может быть достигнуто в течение какого-то определенного времени (особенно если речь идет об изменении организационной культуры, реализации на практике конкретной функции).

Проведя анализ организаций, было определено, что в г. Уфе и г. Абакане в текущем состоянии конкурирующих ценностей преобладает «Клановая культура». Это характеризует организацию как: «очень дружественное место работы, где у людей масса общего; организации похожи на большие семьи; лидеры или главы организаций воспринимаются как воспитатели и, возможно, даже как родители; организация держится вместе благодаря преданности и традиции; высока обязательность организации; она делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату; успех определяется в терминах доброго чувства к потребителям и заботы о людях; организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласии» [2].

А предпочтительнее видение конкурирующих ценностей коллективом этих организаций определено как «Адхократическая культура». Она характеризует предприятие как «динамичное предпринимательское и творческое место работы; люди готовы подставлять собственные шеи и идти на риск; лидеры считаются новаторами и людьми, готовыми рисковать; связующей сущностью организации является преданность экспериментированию и новаторству; подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже; в долгосрочной перспективе организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов; успех означает производство уникальных и новых продуктов; важно быть лидером на рынке продукции или услуг; организация поощряет личную инициативу и свободу» [2] (рис. 1, 2).

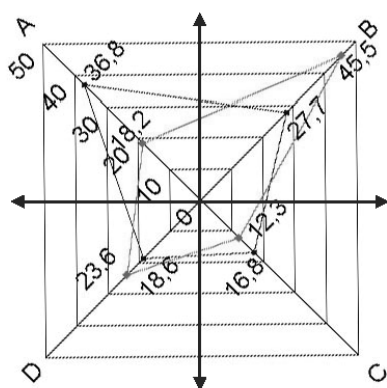


Рис. 1. Конкурирующие ценности в организациях г. Уфы

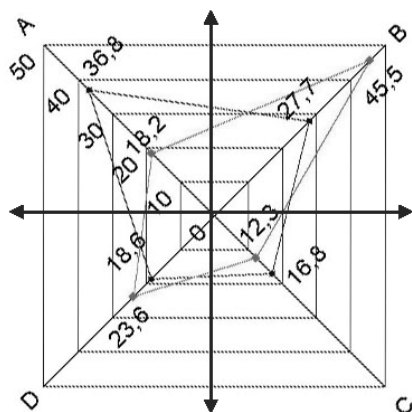


Рис. 2. Конкурирующие ценности в организациях г. Абакана

Нами были рассмотрены и в организациях города Челябинска конкурирующие ценности. Текущее состояние «Рыночная культура»: «организация, ориентированная на результаты, главной заботой которой является выполнение поставленной задачи; люди целеустремленны и соперничают между собой; лидеры — твердые руководители и суровые конкуренты; они неколебимы и требова-

тельны; организацию связывает воедино акцент на стремлении побеждать; репутация и успех являются общей заботой; фокус перспективной стратегии настроен на конкурентные действия, решение поставленных задач и достижение измеримых целей; успех определяется в терминах проникновения на рынки и увеличения рыночной доли; важно конкурентное ценообразование и лидерство на рынке; стиль организации — жестко проводимая линия на конкурентоспособность» [2]. А также явно выражено преобладание «клановой культуры».

Предпочтительное состояние: распределение конкурирующих ценностей между «Рынком» (34 баллов) и «Бюрократией» (32,7 баллов) и в малой степени выражена «Клановая культура» (17,7 баллов) (рис. 3).

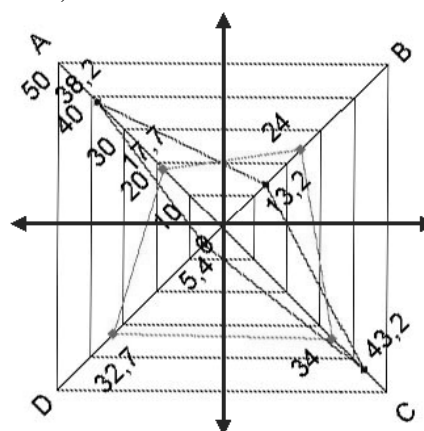


Рис. 3. Конкурирующие ценности в организациях г. Челябинска

Заключая, отметим, что М. Портером в свое время в рамках концепции стратегического планирования предпринимательской деятельности, осуществляющей организацией, были предложены три концепции ведения конкурентной борьбы, а именно: 1) основных конкурентных сил; 2) типовых стратегий конкурентной борьбы; 3) цепочек создания ценностей [3]. Именно в рамках последней концепции и было проведено нами исследование, о результатах которого и шла речь выше. Отметим также, что матричное представление функции сцепления организационной культуры имеет не только теоретическую, но и методическую направленность.

#### Литература

1. Башлыков, А.А. Экспертные системы поддержки принятия решений в энергетике / А.А. Башлыков, А.П. Еремеев. — М.: МЭИ, 1994. — 216 с.
2. Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн; пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. — СПб.: Питер, 2001. — 320 с.
3. Попов, Е.В. Транзакции / Е.В. Попов. — Екатеринбург: УрО РАН, 2011. — 679 с.

**Печаткина Елена Юрьевна.** Кандидат технических наук, доцент кафедры экономики социальной сферы, Уральский государственный университет физической культуры (г. Челябинск). Область научных интересов – управленческая экономика, логистика. E-mail: Pechatkina\_@inbox.ru

**Халиков Артур Рамильевич.** Соискатель, Уфимский государственный авиационный технический университет. Область научных интересов – экономика, предпринимательство. E-mail: artur.khalikov@mail.ru

---

## ORGANIZATIONAL CULTURE AND BUSINESS LOGISTICS

*E.J. Pechatkina, A.R. Khalikov*

The results of research of coupling functions for organizational culture are given in the form of six blocks with a methodological assessment of organizational culture of «OCAI», which are rules of organizational structure; leader relations in respect to motivation in the company; style of culture management; binding essence of the company of an enterprise type; attention and expectation updating; criteria of success and adoption of the administrative decision. Frame designs of competing values are developed.

*Keywords: functions of coupling of organizational culture; OCAI; frame designs of competing values; organizational culture; management culture.*

**Pechatkina Elena Jurevna,** Cand.Sci. (Engineering), Associate Professor of Social Sphere Economics Department of the Ural State University of Physical Education, Chelyabinsk. Research interests: administrative economy, logistics. E-mail: Pechatkina\_@inbox.ru

**Khalikov Arthur Ramilyevich,** degree-seeking student of Ufa State Aviation Technical University. Research interests: economics, entrepreneurship. E-mail: artur.khalikov@mail.ru

*Поступила в редакцию 26 апреля 2013 г.*



## ОБОСНОВАНИЕ СЕТЕВЫХ РЕШЕНИЙ В ЛОГИСТИКЕ ГОСТИНИЧНОГО СЕРВИСА

*В.В. Щербаков, М.К. Давыдова*

Статья отражает научно-методический подход и опыт выполнения исследования по заявленной теме. Проводит ряд ключевых идей в решении задачи конфигурирования цепей поставок в сфере гостиничного хозяйства, основанных на реализации преимуществ сетевой организации гостиничного обслуживания и сетевой организации интегрированной логистики с учетом приоритетной роли производственно-распределительной составляющей. Формулирует конкурентные принципы построения сетевых структур, ориентированные на реализацию принципов и правил логистики в управлении бизнес-процессами и управлении взаимоотношениями партнеров по бизнесу.

*Ключевые слова: сетевая организация гостиничного бизнеса, сетевая организация логистики, функциональный интегратор сетевой структуры, межорганизационная кооперация, координация поставок, стратегический альянс, система партнерств, управляемость сетевой структуры.*

Сетевая организация бизнеса – один из наиболее выраженных трендов современной экономики. Он проявляется, прежде всего, в сфере крупного бизнеса при развитии различных форм межфирменного взаимодействия. К настоящему времени накоплен большой опыт организации сетей в промышленности, строительстве и ряде других отраслей материального производства [4, 5, 7, 8].

В сравнении с материальной сервисная составляющая экономики обладает большой спецификой, которая обуславливает специфику форм сетевой организации в отраслях производственного и социального обслуживания. В социальном сервисе межфирменное взаимодействие чаще всего осуществляется на франчайзинговой основе, при этом получает развитие как в сфере крупного, так и в сфере малого бизнеса. Важнейшей движущей силой к тому становится нестабильность рыночной среды и стремление к обретению устойчивых конкурентных преимуществ, в том числе для противостояния возможным кризисным явлениям при использовании организационных способностей формирования, координации и развития взаимовыгодных долгосрочных отношений между участниками сетей.

На фоне других отраслей социального сервиса значительным опытом сетевой организации обладает гостиничный бизнес, межфирменные формы которого вырастают до международных масштабов. В этих условиях межфирменное взаимодействие обретает структурированный характер. Объектом сетевой организации становятся отдельные бизнес-процессы, обеспечивающие состыковку функциональных сфер деятельности компаний, взаимодействующих на сетевой основе. В составе этих процессов выделенное положение занимают логистические бизнес-процессы, которые в силу своего потокового характера изначально соответствуют принципам сетевой организации бизнеса

[1], при этом требуют соответствующей научно-методической поддержки.

Специфика гостиничных услуг как социального сервиса, обуславливающего развитие самостоятельного направления логистики сервиса, выражается в следующем: адресные формы предоставления и комплексный характер гостиничных услуг создают предпосылки для сетевой организации логистического обслуживания на основе распределения приоритетов в управлении бизнес-процессами и управлении взаимоотношениями партнеров по бизнесу. Современная практика ведения гостиничного бизнеса – суть гостиничного хозяйства, обеспечивающего предоставление средств размещения в пользование клиентов, включает: организацию приема и временного проживания гостей; организацию содержания и ремонтного обслуживания гостиничных номеров и служебных помещений; организацию питания; организацию бизнес-мероприятий; организацию культурных и туристических мероприятий; организацию спортивно-оздоровительных и рекреационных мероприятий и др. Перечень оказываемых при этом услуг варьируется в зависимости от места дислокации гостиницы, клиентской аудитории и многих других факторов, определяющих конкурентное поведение структур гостиничного бизнеса, что отражается в содержании бизнес-процессов, составляющих процесс обслуживания.

Гостиничное хозяйство как индустрия гостеприимства подчиняется общим принципам организации производства, которое с учетом специфики конечного продукта – социальной услуги, обладающей свойственными ей характеристиками (неосвязаемость, неотделимость предоставления услуги от ее потребления, гетерогенность, несохраняемость, отсутствие прав собственности на услугу), предстает процессом обслуживания клиентов:

- принцип дифференциации – предполагает разделение процесса обслуживания на составляющие (операции, действия) и закрепление их за организационными структурами/исполнителями;
- принцип комбинирования – объединение всех или части разнохарактерных процессов в пределах одной организационной структуры;
- принцип концентрации – сосредоточение определенных операций по выполнению функционально или технологически однородных работ в отдельных организационных структурах;
- принцип специализации – ограничение разнообразия элементов процесса обслуживания путем закрепления за каждой структурой или исполнителем фиксированного перечня операций. Следствием специализации, основанной на разделении труда, становится кооперирование, которое проявляется через взаимодействие;
- принцип универсализации – предполагает выполнение одной структурой или исполнителем разнородных операций.

Как сфера бизнеса гостиничное хозяйство обнаруживает свою открытость для применения логистического инструментария в управлении потоковыми процессами, замкнутыми на производство услуг. При этом принципы организации производства подлежат согласованию с принципами логистики: обеспечение нужного продукта необходимого качества с требуемым уровнем затрат и доставка его заявившему о своей потребности клиенту, в необходимом количестве, в нужное время и место, в соответствии с индивидуально заявленной потребностью.

Масштаб действия логистики гостиничного хозяйства обуславливается формой организации бизнеса. В терминах отечественной бизнес-практики в случае, когда гостиничное хозяйство легализовано в форме индивидуального предпринимательства или коммерческой организации, логистика гостиничного хозяйства укладывается в масштабы микрологистики. Когда развитие гостиничного хозяйства вырастает до создания крупных предпринимательских объединений, приобретает корпоративные и/или сетевые формы, а именно – локальные и региональные, логистика гостиничного хозяйства становится мезологистикой. Макрологистика гостиничного хозяйства имеет место при создании межрегиональных и национальных бизнес-структур. Реализация возможностей формирования межнациональных, мультинациональных и транснациональных структур открывают перспективы для развития мегалогистики.

Аналитическими исследованиями доказывается, что в начале XXI века в гостиничной индустрии произошли существенные изменения, связанные в первую очередь с дальнейшей интернационализацией и информатизацией всей мировой бизнес-системы:

- усиление интеграции отдельных бизнес-

структур с известными гостиничными брендами, маркетинговыми и другими ассоциациями;

- создание принципиально новой дистрибуторской модели в результате активного развития и внедрения систем Интернет-бронирования;

– появление и устойчивый рост сегмента потребителей, бронирующих услуги гостиниц самостоятельно посредством Интернета;

- появление и динамичное развитие новых туристических рынков, например стран БРИКС (Бразилия, Индия, Китай, Россия, ЮАР);

– значительное увеличение деловых поездок в условиях интернационализации бизнеса [2].

Для России действие этих факторов усиливается вступлением в ВТО.

По оценкам специалистов, современное состояние российского гостиничного бизнеса является достаточно перспективным с точки зрения роста его эффективности. Вместе с тем данные официальной статистики свидетельствуют о том, что гостиничный рынок после кризиса 2008 года восстановился еще не в полной мере (см. таблицу). В этой связи обретают практическую значимость аналитические выводы о том, что наиболее устойчивыми к кризисным явлениям в экономике являются сетевые гостиничные структуры. В отличие от индивидуальных гостиниц, они обладают рядом характеристик, которые способны нивелировать влияние кризисных ситуаций, как, например:

- диверсифицированная продуктовая линейка, совмещающая бренды разного класса;

– известность бренда на международном и отечественном рынках гостиничных услуг;

- возможность присутствия на различных географических и отраслевых рынках;

– бизнес-моделирование различного класса, например, с фокусированием на франчайзинге, долевой собственности и др.

Преимущества сетевых структур выражаются в снижении затрат за счет единства руководства, осуществления централизованных поставок, применения единой системы качества, проведения согласованной тарифной политики и т. д. Вывод основывается на изучении зарубежного опыта, поскольку в российской практике сетевые структуры еще не получили масштабного развития. При активизации иностранных инвесторов в начале 1990-х годов на российском рынке появились первые зарубежные гостиничные сети, как, например: гостиничная корпорация Choice Hotels (помимо торговой марки Quality объединяет также сети Sleep, Comfort и Clarion), сети Radisson Hotels Worldwide и Radisson SAS (отели Radisson работают в Москве, Санкт-Петербурге, Киеве, Сочи), корпорация Starwood (объединяет сегодня около 700 гостиниц сетей The Luxury Collection, Westin, Four Points, W. Hotels, St. Regis и т. д.). В целом, по некоторым экспертным данным, на долю сетевых структур приходится примерно 15 % оборота гостиничного бизнеса.

Численность лиц, размещенных в гостиницах, санаторно-курортных организациях и организациях отдыха  
(тыс. чел.)<sup>1</sup>

	Численность размещенных лиц – всего			В том числе								
				граждан России			иностранцев граждан					
							стран дальнего зарубежья			стран СНГ		
	2000	2005	2010	2000	2005	2010	2000	2005	2010	2000	2005	2010
Всего	25073,4	28410,9	30580,1	22001,0	24810,1	27166,7	1844,1	2778,7	2640,3	1228,3	822,1	773,0
в том числе:												
гостиницы и аналогичные средства размещения	16559,3	18546,8	21258,8	13607,0	15046,9	17922,0	1787,9	2725,6	2610,1	1164,4	774,3	726,6
санаторно-курортные организации и организации отдыха	8514,1	9864,1	9321,4	8394,0	9763,2	9244,7	56,2	53,1	30,2	63,9	47,8	46,4
из них:												
санаторно-курортные организации	4583,7	5941,2	5674,2	4524,3	5882,8	5626,5	20,6	21,4	15,1	38,8	36,9	32,7
организации отдыха	3345,8	3411,0	3277,1	3305,2	3397,6	3267,7	22,2	5,8	5,1	18,4	7,6	4,4
туристские базы	584,6	313,6	225,8	564,5	310,6	221,5	13,4	1,7	2,7	6,7	1,3	1,7

Между тем сетевой аспект развития гостиничного бизнеса оказывается особенно значимым с точки зрения использования возможностей логистики в деятельности предприятий гостиничного бизнеса. Считается, что в сетевых структурах создаются предпосылки для формирования устойчивых цепей поставок и управления потоковыми процессами в границах цепей с учетом того, что эффективность функционирования цепей поставок усиливает конкурентоспособность гостиничного бизнеса.

Вывод строится на том, что в управлении цепями поставок подлежат решению две основные группы задач:

– задачи межорганизационной кооперации и аутсорсинга, обусловленные переходом от вертикально-интегрированных структур корпоративного типа к горизонтально-интегрированным гибким цепям поставок, что свойственно гостиничному бизнесу в последние 15–20 лет;

– задачи координации поставок, обусловленные переходом от изолированного прогнозирования спроса и продаж, планирования производства и закупок, управления запасами к совместному координированному прогнозированию, планированию и оперативному управлению заказами вплоть до отслеживания конкретных заказов индивидуальных клиентов.

В совокупности задачи кооперации и координации формируют задачу взаимодействия в сетевых структурах, решение которой гипотетически должно обеспечить соединение преимуществ ме-

зологистики и управления цепями поставок в едином организационно-информационном формате.

Современные предприятия гостиничного бизнеса пребывают в условиях жесткой конкуренции, что побуждает их изыскивать новые формы организационно-экономического поведения, суть которых определяет сетизация – сетевое взаимодействие на основе развития административных и/или хозяйственных связей.

Сравнением различных вариантов сетевых решений (по составу участников, целям формирования и др.) делается вывод в пользу предпринимательских сетей с созданием логистического стратегического альянса. Стратегический альянс, созданный на базе сетевой гостиничной структуры, может представлять собой систему партнерств, каждое из которых через управление будет обеспечивать функционирование цепи поставок, локализованной в цикле заготовительной или производственно-распределительной логистики.

Заготовительная логистика на предприятиях гостиничного хозяйства предстает аналогом логистики снабжения на предприятиях сферы производства; она оперирует материальным потоком, т. е. с точки зрения управляемого потока заготовительная логистика гостиничного хозяйства является материальной логистикой. Однако поскольку материальный поток обретает движение, сосуществуя с финансовым и информационным потоком, заготовительную логистику гостиничного хозяйства предлагается рассматривать логистикой, ин-

тегрированной по материальному потоку. Слияние производственной и распределительной логистики является следствием того, что предоставление гостиничных услуг осуществляется сугубо адресно, более того производство и потребление услуг совпадают как по месту, так и по времени. При этом производственно-распределительная логистика гостиничного хозяйства становится логистикой, интегрированной по сервисному потоку.

В силу предметно-содержательной специфики логистика гостиничного бизнеса сосредоточивает свои операционные возможности на сервисном потоке. Организуемый в целях достижения наиболее полной загрузки гостиничных мощностей и наиболее полного удовлетворения предъявляемого дифференцированного спроса на гостиничное обслуживание этот поток должен быть непрерывным во времени и неоднородным по составу и качеству, что обуславливает приоритетную ориентацию управления на применение инструментария производственно-распределительной логистики. В организации гостиничного бизнеса заготовительная логистика предстает важнейшим условием реализации функций производственно-распределительной логистики и становится частью интегрированной логистики предприятий гостиничного хозяйства. Вместе заготовительная и производственно-распределительная логистики должны обеспечивать взаимодействие этих предприятий с потребителями услуг и партнерами по бизнесу, в том числе путем построения логистических цепей и создания сетевой структуры.

Система формируемых таким образом партнерств характеризуется равноправием субъектов, вступающих во взаимодействие. Выполнение условия равноправия участников альянса требует достижения экономических компромиссов, поиск которых предлагается осуществлять путем оптимизации по критерию В. Парето с использованием ряда допущений:

- иерархия и структура субъектов – потенциальных участников альянса рассматривается как сложная система, имеющая ряд подсистем;
- каждая подсистема обладает собственным критерием оптимальности, отражающим ее внутренние интересы;
- функционирование структуры представляет собой процесс взаимодействия подсистем;
- взаимодействие подсистем является экономическим взаимодействием, цель которого – наилучшее сочетание интересов отдельных подсистем и системы в целом.

Учитывая инвариантное значение этих допущений предполагается, что развитие сетевых гостиничных структур может осуществляться на базе типовой организационной структуры (см. рисунок) посредством реализации концепций корпоративных сетей филиалов крупных гостиничных брендов, посредничества при продаже гостиничных услуг и др.

При проектировании сетевой структуры пре-

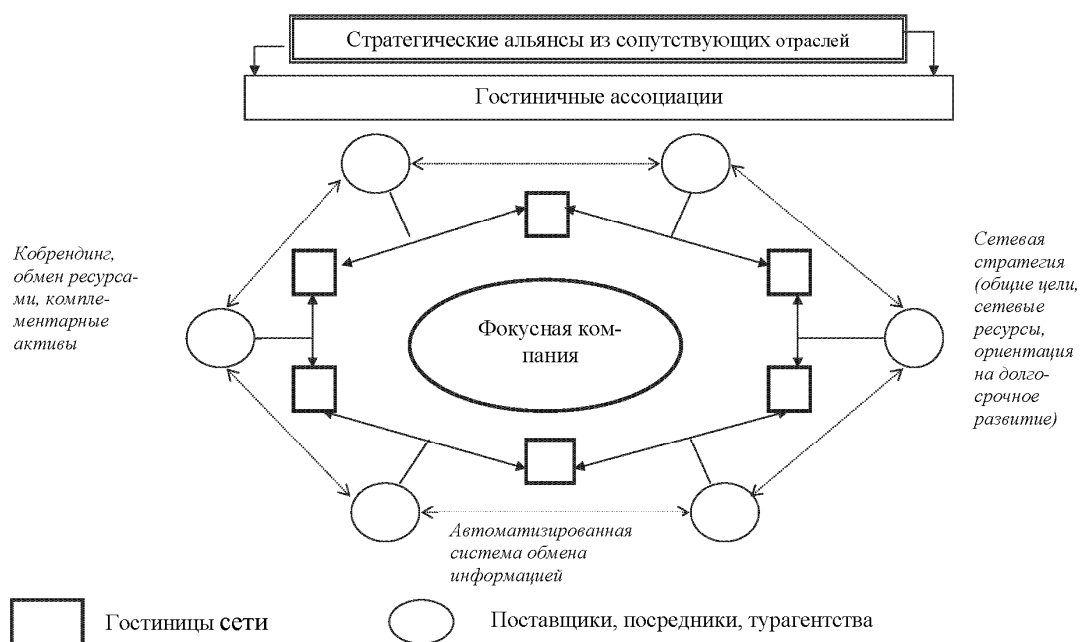
дусматривается поэтапная проработка трех ключевых вопросов:

- определение состава основных и вспомогательных участников,
- конфигурирование, или обоснование структурных координат сети,
- выбор типов связей между бизнес-процессами.

На этапе определения состава участников требуется разграничить основных и вспомогательных участников. По общим правилам к категории основных участников относятся независимые бизнес-субъекты, выполняющие операционные и управленческие виды деятельности в бизнес-процессах, обеспечивающих производство и реализацию товаров и услуг; к категории вспомогательных – бизнес-субъекты, участие которых ограничивается предоставлением отдельных видов ресурсов, в том числе информации, в адрес основных участников. С позиции оценки степени участия в производстве гостиничных услуг основными участниками сети могут рассматриваться производители и торговые посредники – поставщики мебели, хозяйственно-бытовых товаров повседневного пользования, продуктов питания и т. п., транспортные организации, туристические компании и проч., вспомогательными – рекламные агентства, страховые компании и проч. Вспомогательными участниками сети, таким образом, предстают бизнес-структуры, которые поддерживают бизнес-процессы, связанные с «добавлением ценности» гостиничной услуги, но при всей своей значимости они непосредственно не занимаются логистической деятельностью.

Требование разграничения основных и вспомогательных участников диктуется необходимостью обеспечить управляемость сети со стороны фокусной компании, которой, по логике, в гостиничном бизнесе должна выступать специализированная сервисная компания – предприятие гостиничного хозяйства. В производственно-распределительной логистике такое разграничение получает дальнейшее развитие с выделением в составе основных участников профильных и специализированных участников, призванных формировать ассортимент гостиничных услуг в каналах распределения.

На этапе конфигурирования сети предполагается обоснование трех структурных размерностей: вертикальная структура; горизонтальная структура и горизонтальное позиционирование фокусной компании относительно других участников сети. В общем случае вертикальная структура формируется числом организационных уровней, при этом в сфере гостиничного бизнеса ее аналогом предстает схема территориального размещения предприятия гостиничного хозяйства, включая его филиальную сеть. Горизонтальная структура определяется схемой подключения основных и вспомогательных участников при выстраивании логистических це-



Типовая структура гостиничной сети

пей с обоснованием местоположения предприятия гостиничного хозяйства как фокусной компании.

На практике допускаются разнообразные варианты комбинирования структурных размерностей: узкая вертикальная структура с широкой горизонтальной, развитая вертикальная с ограниченной горизонтальной структурой и т. д. – результаты конфигурирования зависят от форм организации бизнеса основных и вспомогательных участников, в том числе глубины специализации, пользования приемами аутсорсинга, характера кооперирования и др. факторов. В рамках этого вопроса в общем случае принципиально важной оказывается проработка аспекта, связанного с обоснованием возможности и целесообразности расширения горизонтальных границ сети до масштаба, обусловленного включением в логистическую цепь конечных пользователей. Для предприятий гостиничного хозяйства этот аспект приобретает особый содержательный смысл, поскольку допускает подключение маркетинговых агентов по продвижению гостиничных услуг и логистических посредников, в роли которых могут выступать туристические компании, научные общества и прочие организации, специализирующиеся на проведении массовых публичных мероприятий, бизнес-структуры различных сфер хозяйственной деятельности, практикующие регулярный прием и командирование специалистов, пользование приемами инстаффинга.

Стремление к достижению управляемости сетевой структуры пролонгируется на этапе конфигурирования сети. Логистические цепи с большим числом участников, отмеченные присутствием фокусной компании, ограничивают состав бизнес-процессов, которые она может интегрировать и на

этой основе сделать их объектом управления. Практика доказывает, что интеграция бизнес-процессов по всем логистическим цепям не наступает в полном объеме, в связи с чем остается некоторая степень свободы действий для участников сети. Как следствие для фокусной компании открывается перспектива организации управления, обусловленная типами связей между бизнес-процессами с подразделением их на управляемые, отслеживаемые, неуправляемые и связи с объектами, не входящими в цепь поставок, т. е. внешними.

Управляемые связи между бизнес-процессами фокусная компания выделяет как необходимые для интегрирования в сетевую структуру. Как правило, это «прилегающие» участки логистической цепи, определяющие взаимодействие предприятия гостиничного хозяйства с поставщиками и потребителями в режиме оказания гостиничных услуг. К категории управляемых должны быть также отнесены «удаленные» участки, определяющие, например, поставки товаров для производства товаров повседневного спроса с фирменными товарными знаками сети. Отслеживаемые связи отделены от управляемых по причине того, что они могут быть делегированы в управлении другим участникам сети, для которых они являются достаточно критичными, например, поставки сырья для производства товаров хозяйственно-бытового назначения. Неуправляемые связи выходят за рамки интересов фокусной компании и, более того, они могут быть интерпретированы как отслеживаемые связи для непосредственных партнеров фокусной компании, например, хозяйственные связи с поставщиками тарных и упаковочных материалов. За пределами компетенций фокусной компании оста-

ются связи, входящие не только в ее логистические цепи, но и цепи конкурентов. В целом решение вопроса о различении связей бизнес-процессов сетевых структур гостиничного бизнеса выводит на постановку задачи управления поставщиками в свете традиционной концепции маркетинга услуг и концепции маркетинга взаимоотношений.

Сетевая организация гостиничного бизнеса совместно с сетевой организацией логистики (при создании предметно-специализированных и функционально-обеспечивающих структур, соответственно) оказывает воздействие на изменение режима конкуренции. С учетом этого вывода формулируется ряд конкурентных принципов построения сетевых структур, ориентированных на реализацию принципов и правил логистики в гостиничном бизнесе:

- обеспечение действенности мезологистических интеграционных формирований как предпринимательских сетей на основе развития административных и/или хозяйственных связей;

- целевая ориентация сетевых структур на реализацию цепочек создания ценности гостиничного продукта при реализации дифференцированного подхода к построению прямых, расширенных и максимальных цепей поставок в заготовительной и производственно-распределительной логистике;

- приоритетность способов межсетевого конкурентного взаимодействия при развитии организационных форм внутрисетевого сотрудничества: альянсных – среди хозяйствующих субъектов – участников сети, партнерских – среди участников цепей поставок;

- зависимость методов конкурентного поведения от степени развитости процессов и выраженности форм горизонтальной интеграции участников, расширения масштабов и сохранения целостности сетевых структур.

Развитию внутрисетевых и межсетевых взаимодействий способствует использование приемов бенчмаркинга и маркетинговой логистики для обеспечения конкурентного позиционирования гостиничной услуги. Связность их действия проявляется в том, что бенчмаркинг касается развития практики применения маркетинговой логистики. В данном контексте маркетинговая логистика определяется как функция управления потоком гостей на основе продвижения услуги, предоставляемой в их адрес и связанной с использованием объектов недвижимости в качестве средств размещения, при соблюдении правил маркетинга [3] и логистики. Исходя из этого, следует заключить, что ее методический инструментарий должен строиться на сопряжении соответствующих правил и предусматривать формирование выборки определенного состава. Предположительно правилами маркетинговой логистики можно принять комбинацию «Р»: «Product» (продукт), «Promotion» (продвижение), «Place» (место), «Price» (цена), «People» (персонал), «Physical evidence» (материальное свидетель-

ство), «Process» (способ предоставления услуг). Содержательные требования этих правил обуславливают постановку в сетевых структурах гостиничного девелопмента – управления развитием объектов недвижимости гостиничного хозяйства в соответствии с динамикой дифференцированного спроса и развитие соответствующей сферы логистического обслуживания.

Выполненные обоснования формируют структурно-функциональный подход к управлению логистикой, которым предусматривается:

- построение сетевых логистических структур гостиничного бизнеса с применением инструментария маркетинговой логистики;

- позиционирование предприятия гостиничного хозяйства структурным интегратором сетевой структуры и фокусной компанией логистических цепей в сфере гостиничного бизнеса;

- идентификация роли распределительной логистики как функционального интегратора сетевой гостиничной структуры, обеспечивающего связность производственной и заготовительной логистики при организации гостиничного сервиса.

В целом формирование сетевых структур должно осуществляться с учетом возможностей обеспечения их функционирования. В качестве средств информационной поддержки логистики предлагается использование метода ECR (Efficient Consumer Response – «эффективная реакция на запросы потребителей») [6]. В условиях действия ECR сообщение идет назад через гостиничные бизнес-структуры, в результате чего каждый участник цепи тесно сотрудничает с соседним и перемещает ресурсы вперед. ECR, таким образом, дает возможность расширить интегративные возможности логистики в цепи. Благодаря этому сокращаются запасы, повышается качество обслуживания потребителей, снижается стоимость услуг, гостиницы действуют более оперативно, повышается коэффициент использования номерного фонда.

Метод ECR опирается на технологию переотправки. Для гостиничного бизнеса – это оперативное распределение потоков материальных ресурсов (продуктов питания, белья, предметов гигиены и т. п.) с учетом заполняемости номерного фонда на каждый конкретный день. Осознание и реализация этих идей привели к созданию, дословно, «подлинно потоковой логистики» (Flow Through Logistics), цель которой – добиться бесперебойного, постоянного и ровного материального потока. Учитывая достоинства метода, предполагается, что его дальнейшее развитие может определить разработка технологии перераспределения гостей с учетом неравномерности заполнения номерного фонда и платежеспособности клиентов при использовании потенциала электронной коммерции.

Эффективная реализация метода ECR может быть достигнута при осуществлении подхода CPFR (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment – «совместное планирование, про-

гнозирование и пополнение»). CPFR определяется как процесс, предусматривающий сотрудничество и обмен информацией в масштабах цепи поставок с тем, чтобы добиться одновременного роста прибыли у всех участников. Перспективы вовлечения в процесс сотрудничества клиентов требуют того, чтобы дополнить спектр оценочных показателей эффективности бизнеса показателями качества гостиничного обслуживания.

#### Литература

1. Ефремов, А.А. Инвариантность сетевых форм организации логистических цепей / А.А. Ефремов, В.В. Щербаков // Вестник Астраханского государственного технического университета. Сер. «Экономика». – 2011. – № 2. – С. 72–79.
2. Катъкало, В.С. Международные гостиничные сети: специфика организации и типология стратегий развития / В.С. Катъкало, В.Н. Мукба // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. – 2004. – № 4. – С. 3–30.
3. Котлер, Ф. Маркетинг в условиях сетевой экономики / Ф. Котлер, С.Р. Ачрол // Маркетинг и

маркетинговые исследования. – 2000. – № 5. – С. 2–19.

4. Нос, В.А. Стратегические партнерства в торговых сетях / В.А. Нос // Сер. «Логистические инновации в коммерции»; науч. ред. В.В. Щербаков. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2005. – 199 с.

5. Попова, Ю.Ф. Межфирменные сети на промышленных рынках России: теория и практика управления бизнес-групп / Ю.Ф. Попова. – СПб.: Изд-во НПК «РОСТ», 2004. – 342 с.

6. Проценко, О.Д. Логистика и управление цепями поставок – взгляд в будущее: макроэкономический аспект / О.Д. Проценко, И.О. Проценко. – М.: Издат. дом «Дело» РАНХиГС, 2012. – 192 с.

7. Третьяк, О.А. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена / О.А. Третьяк, М.Н. Румянцев // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 1. – С. 77–102.

8. Шемракова, В.Н. Международные гостиничные сети: закономерности возникновения сетевой формы организации и базовые бизнес-модели / В.Н. Шемракова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. – 2007. – № 3. – С. 83–111.

**Щербаков Владимир Васильевич.** Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой коммерции и логистики, ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет». Область научных интересов – коммерция, логистика. E-mail: comilog@finec.ru.

**Давыдова Марина Константиновна.** Аспирант кафедры коммерции и логистики, ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет». Область научных интересов – коммерция, логистика. E-mail: comilog@finec.ru.

## MOTIVATION OF NETWORK SOLUTIONS IN HOSPITALITY LOGISTICS

V.V. Shcherbakov, M.K. Davydova

The article highlights scientific methodological approach and the experience of research performance on the given topic. A number of key ideas in the problem of configuring the supply chain in the hospitality sector, based on the realization of the benefits of the network organization of hotel services and integrated logistics network organization is given, taking into account the priority role of the supply component. The competitive principles of networking are stated, the emphasis is made on the principles and rules of logistics in business process management and relationship management for business partners.

*Keywords: network of hospitality, network logistics, functional integrator of network structure, inter-organizational cooperation, coordination of supply, strategic alliances, partnership system, network structure control.*

**Vladimir Vasilievich Shcherbakov,** Doctor of Science (Economics), Professor, Head. of Commerce and Logistics Department, FSSFEI HPE “Saint-Petersburg State University of Economics”. Research interests: commerce, logistics. E-mail: comilog@finec.ru.

**Marina K. Davydova,** postgraduate student of Commerce and Logistics Department, FSSFEI HPE “Saint-Petersburg State University of Economics”. Research interests: commerce, logistics. E-mail: comilog@finec.ru.

Поступила в редакцию 1 октября 2013 г.

# Управление качеством товаров и услуг

УДК 316.344.2  
ББК С526.1

## К ВОПРОСУ О СОДЕРЖАНИИ КАТЕГОРИИ «КАЧЕСТВО ЖИЗНИ»

**В.В. Блинов**

**В статье рассматривается проблема толкования смысла категории «качество жизни». Указывается на многообразие существующих трактовок категории «качество жизни» и отсутствие универсального определения. На основе анализа различных дефиниций качества жизни и выявления в них общих признаков предлагается собственное определение категории «качество жизни».**

**Ключевые слова:** *качество жизни, интегральная категория, объективный подход, субъективный подход.*

Декларируемое правительствами многих стран положение о том, что важнейшей составляющей внутренней политики этих государств является повышение благосостояния граждан, что, по сути, и является основой, на которой базируется качество жизни, было поставлено под серьёзные сомнения в пору кризиса. Необходимо признать, что реализация мер по противодействию кризисным явлениям отвлекает существенную часть материальных ресурсов и внимания от вопросов, касающихся качества жизни населения. При этом именно качество жизни, как важнейший социально-экономический индикатор, способно отражать степень влияния кризиса на ситуацию в различных сферах жизни того или иного региона, государства или даже ряда стран. Более того, рациональное использование существующих механизмов повышения качества жизни и поиск новых решений в этом направлении, является тем путём, при котором преодоление проблем в экономике может обойтись наименьшими потерями и завершиться в более короткие сроки. Это делает исключительно важным и основополагающим вопрос исследования природы категории «качество жизни».

Впервые термин «качество жизни» был использован в книге американского экономиста Джона Кеннета Гэлбрейта «Общество изобилия» в 1960 году. Дж. Гэлбрейт и его последователи заявили о том, что общество стоит перед выбором – или количество, которое ведет к увеличению заработной платы, росту производства товаров, растущему удовлетворению материальных нужд, или качество, выражающееся в уровне образования, культуры, состоянии экологии. Выдвинутая им концепция качества жизни обосновывала необходимость перехода к «постиндустриальному обществу», характеризующемуся введением элементов «организованного потребления», обогащенного наличием духовных, социальных и культурных благ. Поэтому на место сугубо экономических

критериев развития пришла категория «качество жизни», которая стала часто упоминаться в ООН при обсуждении вопросов человеческого развития и борьбы с бедностью [10, с. 207]. С процессом перехода к постиндустриальному этапу развития общества в ряде стран, произошло и продолжает происходить смещение акцента внимания в сторону человека, условий его труда, раскрытия творческого потенциала работника, совершенствование процесса производства услуг. Качество жизни – это категория, которая включает все вышеозначенные аспекты. Авторы научных работ по проблемам качества жизни зачастую предлагают своё собственное толкование содержания этой категории. Прийти к единственному устойчивому определению данного термина, которое бы полностью отражало его суть, в научных кругах до сих пор не удалось. Причина в чрезвычайно сложной структуре и многоаспектности понятия и в том, что изучение качества жизни в рамках разных научных дисциплин накладывает отпечаток на изучаемую проблему, характер которого обусловлен областью исследования той или иной науки (см. таблицу).

На сегодняшний день в отечественной и зарубежной научной литературе можно найти несколько десятков дефиниций понятия «качество жизни». Тем не менее, сходство элементов, используемых в трактовке понятия «качество жизни» у разных авторов, позволяет выявить основные и наиболее значимые дефиниции, которые способны в полной мере передать значение исследуемой категории [4, с. 2].

Из всего многообразия толкований понятия «качество жизни», которое встречается в статьях, монографиях, диссертациях и других работах учёных, имеет смысл привести в виде примера определение Фёдорова Д.В.: качество жизни – это интегральная категория, характеризующая степень удовлетворения всего комплекса жизненных потребностей (материальных и духовных) на уровне



## Определения категории «качество жизни» с точки зрения различных научных дисциплин

Научная дисциплина	Дефиниции качества жизни	Авторы
Экономика	Степень удовлетворения материальных и духовных потребностей результат комбинации различных статистических величин: уровня преступности, безработицы, доходов и потребления и т. д.)	Дж. Форрестер, 1971
Социология	Социологическая категория, выражающая качество удовлетворения материальных и культурных потребностей людей, качество питания, качество и модность одежды, комфорт жилища, качество здравоохранения, образования, сферы обслуживания, окружающей среды, структура досуга, степень удовлетворения потребностей в содержательном общении, занятиях, творческом труде, уровень стрессовых состояний, структура расселения и т. д.	Энциклопедический социологический словарь, 1995
Философия	Комплексная интегральная характеристика положения человека в различных социальных системах, выражающая степень его социальной свободы, возможностей всестороннего развития, совокупность культурных и духовных ценностей, представленных в его распоряжение	А.С. Тодоров, 1980
	Социально-философская категория, выполняющая важную роль в социально-философском познании	А.О. Каракотова, 2002
Медицина	Субъективное удовлетворение, выражаемое или испытываемое индивидуумом в физических, ментальных и социальных ситуациях, даже при наличии каких-то дефицитов	Р. Джонсен, 1982
	Системное медико-социальное явление, охватывающее психофизиологическое и соматическое здоровье человека, его духовные и культурные ценности, уровень цивилизованности общества и его экономическое развитие, а также оценка удовлетворения системы потребностей для оптимальной жизни человека, включая понятие счастья	«Экология, здоровье и качество жизни» под ред. Н.А. Агаджанян, 1996
Экология	1. Совокупность природных и социальных условий, обеспечивающих или не обеспечивающих) комплекс здоровья человека – личного и общественного, т. е. соответствие среды жизни человека его потребностям. 2. Соответствие среды жизни социально-психологическим установкам личности	Н.Ф. Реймерс, 1991
	Наличие благоприятной в экологическом плане окружающей среды и демократически организованной социальной среды	Д.Ж. Маркович, 1998
География	Интегральное понятие, всесторонне характеризующее уровень и степень благосостояния, свободы, социального и духовного развития человека	А.Е. Когут, В.Е. Рохчин, 1994
	Интегральное понятие, характеризующее соответствие (или несоответствие) многокомпонентной системы среды жизни объективным нормам и субъективным потребностям территориальной общности	А.Г. Базарова, 2001

общества и отдельного индивида, с учётом существующих на данный момент ресурсных возможностей страны [3, с. 9]. Приведённая трактовка является универсальной и объединяет в себе основные тезисы и положения нескольких определений понятия «качество жизни», т. е. может рассматриваться как синтез дефиниций нескольких авторов.

В работе Сухомлиной Е.В. дана следующая характеристика понятия «качество жизни». Качество жизни – сложная, комплексная, системообразующая социально-экономическая категория, выражающаяся через определённый набор необходимых параметров и условий для развития и удовлетворения потребностей, основанных как на объ-

ективной, так и субъективной оценке [9, с. 59]. В данной трактовке «качество жизни» рассматривается как категория, представляющая из себя системное образование, которое может быть оценено, что предполагает возможность выражения её с помощью качественных или количественных показателей.

Косинский П.Д. в своей научной работе даёт определение понятия «качество жизни», выставляя акцент на потребностях человека, а точнее на всех возможных составляющих процесса их удовлетворения, которые в свою очередь характеризуют степень завершенности и полноты этого процесса. В его понимании качество жизни населения – это интегральная категория, которая представляет со-

бой совокупность основных условий и характеристик всей жизнедеятельности человека, проявляющихся в масштабе самих потребностей, а также в объёме, форме, способах их удовлетворения [8, с. 113]

В работе Кубановой Л.В. термин качество жизни определяется как объективно-субъективная характеристика комплекса условий жизнедеятельности человека, включающая в себя уровень жизни, а также составляющие, которые относятся к экологической среде обитания, социальному благополучию, политическому климату, психологическому комфорту [1, с.34]. В данной трактовке термина «качество жизни» вводится такая экономическая категория, как «уровень жизни», и показана взаимосвязь этих двух категорий.

В последнее время многими учёными принято рассматривать «качество жизни» в двух смыслах: широком и узком. Так, в работе Матвеевой Т.Ф. под термином «качество жизни» в широком толковании понимается удовлетворённость населения с точки зрения различных потребностей и интересов, включающих в себя характеристики уровня жизни как экономической категории, а также условия, в том числе состояние окружающей среды, наличие свободного времени и возможности его использования и, наконец, субъективные ощущения покоя, психологического комфорта, стабильности, степени защищённости, счастья, успеха. Более узкое понимание категории качества жизни (например, в словосочетании «уровень и качество жизни») сводится к субъективной оценке степени удовлетворения материальных и духовных потребностей людей [6, с. 12].

В работах многих авторов указывается на использование объективного и субъективного подходов, в рамках которых принято рассматривать категорию качество жизни. Наиболее точно и кратко их суть изложена в работе Ковыневой О.А.:

– объективный подход сосредоточен на таких компонентах, как пища, жильё, образование. Качество жизни определяется как качество социальной и физической (как искусственной, так и естественной) окружающей среды, в которой люди пытаются реализовать свои нужды и потребности;

– субъективный подход к качеству жизни сосредоточен на рассмотрении ценностных установок и переживаний. Элементами структуры качества жизни являются самочувствие, удовлетворённость жизнью, счастье (или комбинация этих элементов) [7, с. 10].

Анализ научных трудов, в которых рассматривается категория «качество жизни», позволил выявить общие черты, повторяющиеся в дефинициях различных авторов:

– качество жизни является оценочным понятием, выражающим уровень развития различных условий и процессов жизнедеятельности отдель-

ного индивида, социальной группы, территориальной общности людей или общества в целом;

– качество жизни выражает свойства индивида, такие как социальное и духовное развитие, физическое и психическое здоровье;

– большинство авторов указывают на системность, комплексность, интегральность качества жизни. Почти во всех определениях встречаются такие формулировки как «комплексная категория», «системно-целостное понятие», «объективно-субъективная характеристика»;

– однозначна связь качества жизни с удовлетворённостью жизнедеятельностью в целом или её отдельными элементами: условиями жизни, средой жизни, уровнем реализации различных интересов и потребностей, осуществлением жизненных планов;

– одной из главных составляющих оценки качества жизни является уровень жизни человека (уровень его материального благосостояния);

– в ряде определений подчёркивается субъективно-объективный характер качества жизни, отмечается необходимость определения соответствия между субъективными и объективными оценками;

– наконец, указывается на адекватность качества жизни минимальным социальным стандартам, ресурсным возможностям общества, соответствующим нормам, обычаям, традициям, конкретному времени и месту, социальной системе [4, с. 4].

Таким образом, толкования категории «качество жизни» в научных работах различных авторов передают смысл данного понятия в очень обобщённом виде и показывают его суть, выделяя в каждом случае лишь часть наиболее существенных признаков исследуемой категории, не учитывая остальные.

На данный момент речь может идти лишь о создании некоего дополняемого «универсального» комплекса основных принципов, существенных признаков исследуемой категории и соответствующей трактовке её смысла.

В наиболее общем виде категории «качество жизни» свойственны: междисциплинарный характер, аксиологичность, интегральность, связь с удовлетворённостью жизнедеятельностью, субъективно-объективный характер, связь с культурно-исторической и природно-экологической средами жизни [5, с. 23].

Все рассмотренные в статье определения категории «качество жизни» указывают на его связь с потребностями человека.

Исходя из вышесказанного, качество жизни – это интегральная категория, выражающаяся через определённый набор параметров и условий, основанных как на объективной, так и субъективной оценке, и характеризующая степень удовлетворения всего комплекса потребностей человека.

**Литература**

1. Беляева, Л.А. Уровень и качество жизни. Проблемы измерения и интерпретации / Л.А. Беляева // Социс. – 2009 – № 1. – С. 33–42.
2. Бобков, В. Качество жизни: сущность и показатели / В.Бобков, П. Мстиславский // Человек и труд. – 1996 – № 6.
3. Бабинцев, В.П. Региональная программа улучшения качества жизни населения: технологии разработки / В.П. Бабинцев, А.А. Гармашев // Технологии качества жизни. – 2003. – Т. 3, № 1. – С. 5–11.
4. Гаврилова, Т.В. Принципы и методы исследования качества жизни населения / Т.В. Гаврилова // Технологии качества жизни. – 2004. – Т. 4, № 2. – С. 1–11.
5. Герасимов, Б.И. Научные подходы к трактовке содержания «качество жизни» / Б.И. Герасимов, А.В. Свеишиков, С.П. Спиридонов // Актуальные проблемы российского менеджмента: сб. науч. тр. под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Быковского / Тамб. гос. техн. ун-т. – Тамбов, 2007. – 252 с.
6. Жеребин, В.М. Уровень жизни населения. Основные категории, характеристики и методы оценки / В.М. Жеребин, А.Н. Романов. – М.: Юнити-Дана, 2002. – 592 с.
7. Ковынева, О.А. Управление качеством жизни населения: монография / О.А. Ковынева, Б.И. Герасимов; под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 88 с.
8. Косинский, П.Д. Уровень и качество жизни населения: сущность и различие понятий / П.Д. Косинский // Фундаментальные и прикладные проблемы приборостроения, информатики, экономики и права: науч. тр. IV Междунар. науч.-практ. конф.: в 2-х ч. М., 2001. – Ч. 2.
9. Моисеева, В.Ю. Уровень здоровья населения в структуре человеческого капитала / В.Ю. Моисеева // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2012. – № 3.
10. Петропавлова, Г.П. Содержание категории «качество жизни» в науке и использование в практике управления территорией / Г.П. Петропавлова // Экономика и экологический менеджмент, 2011. – Вып. 1. Март.

**Блинов Владимир Васильевич.** Аспирант очной формы обучения кафедры экономической теории и прикладной экономики, Тюменский государственный университет (г. Тюмень). Область научных интересов – качество жизни населения. E-mail: blinov2004@inbox.ru.

**ON THE CATEGORY OF «LIVING STANDARDS»****V.V. Blinov**

**In this article the author considers the meaning of the category «living standards». He states the variety of exciting definitions for this category as well as the absence of any universal definition. Based on the analysis of different meanings and common features the author suggests his own definition to the category of «living standards».**

*Keywords: standards of living, integrated category, objective approach, subjective approach.*

**Vladimir Vasilievich Blinov**, full-time post graduate student of the Economic Theory and Applied Economics Department of Tyumen State University. Research interests: living standards of population. Contact phone: (8-912) 397-44-89.

*Поступила в редакцию 23 мая 2013 г.*

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ И СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА СЛАДКО-СЛИВОЧНОГО НЕСОЛЕННОГО МАСЛА РАЗЛИЧНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

*Н.Л. Наумова, А.А. Лукин*

Статья посвящена сравнительной оценке качества сладко-сливочного несоленого масла различных производителей. В статье изучены органолептические показатели сладко-сливочного несоленого масла, проведены исследования по физико-химическим и гигиеническим показателям сладко-сливочного несоленого масла при различных сроках хранения.

*Ключевые слова:* оценка качества, органолептические показатели, сладко-сливочное несоленое масло.

Сливочное масло, иначе масло коровье – это пластичная эмульсия смеси молочного жира, белков, воды и других составных частей молока. Масло в этой эмульсии представляет собой непрерывную среду жидкого, твердого и гелеобразного жира с мелкодиспергированной в нем плазмой и пузырьками воздуха.

Сливочное масло – один из наиболее калорийных молочных продуктов длительного хранения, содержащий заметное количество холестерина (237 мг%). Противохолестериновый, а, следовательно, антисклеротический белково-лецитиновый комплекс при переработке переходит в пахту.

Масло, полученное сбиванием в маслобойке, имеет, как правило, зернистую структуру с кристаллами молочного жира в форме шестигранников, твердообразную консистенцию, твердость которой зависит в значительной мере от температуры. Сливочное масло хорошего качества обладает также пластичностью в широком диапазоне температур, вплоть до + 5 °С.

На мини-заводах и модулях нет необходимости вырабатывать масло столь широкого ассортимента, как это имеет место в промышленности. Достаточно освоить изготовление 3–4 видов масла, но изготавливать его стабильно высокого качества.

Для выработки на мини-производствах рекомендуется масло: вологодское; сладкосливочное соленое и несоленое; кислосливочное соленое и несоленое; масло с наполнителями – какао, кофе, мед, фруктовые соки, сахар и другие; топленое масло или чистый молочный жир.

Расход молока на производство 1 кг сливочного масла зависит от его жирности и вида масла (жирности масла, степени использования жира, потерь при проведении технологических операций и других факторов).

Для приготовления масла необходимо иметь значительные излишки молока, лучше высокой жирности, знания и умение, оборудование и инвентарь, а главное – желание. Молоко должно быть получено только от здоровых коров, содержащихся в нормальных условиях, с разно-

образным и достаточным кормлением.

В отечественной промышленности масло изготавливают из сливок несколькими способами. Из них наиболее распространены следующие:

– сбиванием в маслоизготовителях периодического действия из сливок 24–38 % жирности;

– непрерывным сбиванием сливок в маслоизготовителях непрерывного действия. Используют сливки повышенной жирности (40–45 %);

– на поточных линиях способом преобразования высокожирных сливок. Используют сливки 32–37 % жирности, которые в горячем виде (70–90 °С) повторно сепарируют до разной жирности, максимум до 80 %;

– в вакуум-маслообразователях путем распыления высокожирных сливок (78–79 %) в вакуум-камере или в среде азота.

Производство сливочное масло из сливок – это наиболее рациональный способ, обеспечивающий получение продукта высокого качества. На мини-заводах и специализированных модулях используются разные способы изготовления сливочного масла, обусловленные качеством и количеством ежесуточного получения молока и сливок, имеющимися техническими возможностями, квалификацией и занятостью членов семьи, другими разнообразными факторами. Однако общую технологию, рациональную с точки зрения получения качественного и стойкого в хранении масла, наиболее полного извлечения и использования составных частей молока, приемлемую для большинства фермерских хозяйств, необходимо соблюдать.

Выдоенное молоко сразу же нужно пропустить через сепаратор. Полученное обезжиренное молоко собрать в емкость и использовать для изготовления сыра и на другие цели. Сливки в емкости пастеризовать и охлаждать в емкости, установленной в холодную воду. Здесь же сливки созревают при периодическом перемешивании. При небольших объемах выработки масло из сливок сбивают в маслобойках.

Сбивание масла – достаточно трудоемкий процесс, поэтому предпочтительнее маслобойки с электроприводом.

Перед заливкой сливок в маслобойку ее необходимо подготовить следующим образом. Маслобойку наполнить на 10–15 % ее емкости горячей (75–80 °С) водой и 1–2 мин вращать на скорости сбивания. Образующийся пар следует выпустить.

После слива горячей воды из маслобойки ее охлаждают чистой холодной водой. Такая обработка маслобойки предотвращает прилипание к ее внутренней поверхности белка и жира.

Маслобойку на 40–50 % заполняют сливками (минимальное заполнение сливками емкости маслобойки 25 %) и включают привод. Продолжительность сбивания – 45–60 мин. В процессе сбивания, если маслобойка закрывается герметично, необходимо 2–3 раза выпустить газы. К концу сбивания происходит разделение сливок на две фракции – пахту и масляные зерна диаметром 3–5 мм, которые быстро укрупняются. В это время следует быть внимательным и прекратить сбивание в момент, когда жир собрался в виде масляных зерен, но еще не образовался монолит. Пахту следует слить, возможно полнее, профильтровав через марлю или сито, а масляные зерна собрать в монолит.

При использовании маслобойки в виде вращающегося вокруг оси бочонка, куба и т. п. большее значение имеет скорость вращения. Во время вращения маслобойки сливки поднимаются на определенную высоту, а затем, когда ускорение силы тяжести превышает центробежное ускорение, падают вниз. Этот поток падающих сливок смешивается с потоком сливок, поднимающихся вверх, захватывая с собой и часть воздуха, который диспергируется и перемешивается со сливками. Если скорость вращения маслобойки будет чрезмерно высокой, при которой центробежное ускорение окажется больше ускорения силы тяжести, то сливки, будучи прижатыми центробежной силой, будут удерживаться у стенок маслобойки и падение сливок не произойдет, сбивания не будет. При недостаточной скорости вращения маслобойки сливки будут падать с недостаточной высоты или вовсе не будут падать. Сбивания масла также не произойдет. Скорость вращения маслобойки должна обеспечить подъем сливок на максимально возможную высоту и стремительное падение их вниз. Это возможно только при такой скорости вращения маслобойки, когда ускорение свободного падения тела больше центробежного ускорения.

Полученное в результате сбивания сливок масляное зерно подвергают механическому воздействию (обработке) для получения однородной консистенции, заданного содержания влаги, ее диспергированию и равномерному распределению по всему монолиту.

Влагоемкость масляного зерна может быть до 50 %. Стандартная влажность масла значительно

ниже и варьируется от 16 до 35 %. Поэтому процесс обработки масляного зерна и вработки в него влаги – важная технологическая операция. Готовое масло может только принимать влагу, но отжать ее из масла уже невозможно. Обычно обработка масла летом длится 15–25 мин, зимой – 30–50 мин.

Обработку масла можно проводить в атмосфере инертных газов или под вакуумом. Это обеспечивает лучшую хранимоспособность продукта.

Динамику отжима и вработки в монолит масла влаги можно представить в виде 3-х стадий.

На первой стадии образуется пласт масла однородной консистенции и происходит выпрессовка (отжим) влаги, в результате влажность масла быстро уменьшается. Момент, когда содержание влаги в масле минимальное, считается критическим. Этим первая стадия обработки масла заканчивается, и больше влаги уже не удалить, поскольку наступает динамическое равновесие – сколько влаги отжимается, столько же ее вработывается в масло.

На второй стадии происходит диспергирование (дробление) капелек влаги и начинается их вработка в масло.

На третьей стадии диспергирование капелек влаги и воздуха. При излишнем перемешивании на этой стадии консистенция масла становится рыхлой, засаленной, а это уже нежелательно.

Окончанием обработки служит отсутствие видимых капелек влаги на поверхности.

Промывку масла применяют при изготовлении масла из сливок сомнительного качества по микробиологической загрязненности или в случае предполагаемого длительного хранения масла при положительных температурах. При изготовлении масла из высококачественных сливок и для хранения при низких отрицательных температурах промывка масла исключается [2].

При нормально проведенном процессе сбивания пахта легко отделяется от масляного зерна и стекает из маслобойки. При неполном сбивании или неправильно проведенной подготовке сливок к сбиванию масло может получиться в виде кремообразной массы с плохо отделяемой пахтой. В таком случае следует попытаться слить пахту и охладить масло, добавив холодную воду, быстро перемешать, слить воду с остатками пахты и продолжить обработку масла.

Промывают масляное зерно чистой питьевой хлорированной водой, которую вливают в маслоизготовитель в количестве 50–60 % к массе сливок так, чтобы все зерно было покрыто водой. Выдерживают 2–3 мин, проводят 2–3 оборота бочки маслоизготовителя, после чего воду сливают. Возможно, потребуется промывку повторить 2–3 раза, если сливки были низкого качества.

При нормальной консистенции масляного зерна температура промывной воды должна быть 5–8 °С, то есть на 1–2 °С ниже температуры сли-

## Управление качеством товаров и услуг

той пахты. Для промывки мягкого масляного зерна вода должна быть холоднее на 3–4 °С. При грубом, малосвязанном зерне промывная вода должна быть на 1–2 °С теплее пахты. После слива последних порций воды зерно собирают в монолит (пласт, кусок) деревянной лопаточкой или мутовой. Пласт слегка в течение 3–10 мин механически обрабатывают для диспергирования и равномерного распределения («вработки») влаги с поверхности по всему монолиту. Температура масла должна быть 10–14 °С. В масло можно вработать достаточно много влаги в виде пахты или чистой воды, но тогда оно будет не стандартным по жиру, могут снизиться вкусовые и потребительские качества, уменьшится срок хранения.

При хорошем диспергировании и распределении влаги на разрезе куска масла ножом не должно быть видимых капелек воды или пахты. В это время в масло можно внести ароматизаторы, наполнители, посолить.

Готовое масло расфасовать в формы по 150–300 г, выстланные оберточным материалом. Поверхность брикетов заглаживать и, вынув из формочек, завернуть возможно плотнее. От того, насколько плотно будет прилегать к поверхности масла обертка, в немалой степени зависит продолжительность его хранения. Упакованное масло охладить до 8–10 °С.

Жирность пахты колеблется от 0,4 до 0,7 % зимой и 0,6–1,0 % летом. Содержание жира в пахте уменьшается при снижении интенсивности ме-

ханического воздействия на сливки в процессе сбивания, при сбивании сливок повышенной (не более 40 % жирности), при нормально проведенном физическом созревании сливок. Слитую пахту из сладких сливок можно подогреть и просепарировать или, просепарировав, смешать с цельным молоком. Сливки от сепарирования пахты сбивать вместе с молочными сливками.

Ассортимент продаваемого в России сливочного масла один из самых разнообразных в мире (продается как развесное, так и фасованное масло, доля последнего составляет 87 % в стоимостном выражении и 83 % в натуральном) [1]. В торговых сетях г. Челябинска реализуется сливочное масло как местных предприятий по производству и(или) фасовке коровьего масла, так и завезенное из соседних регионов. Поэтому целью наших исследований явилась сравнительная оценка качества сладко-сливочного несоленого фасованного масла «Крестьянское» высшего сорта различных производителей: ОАО «Миякимолзавод» (Республика Башкортостан, Миякинский район, с. Киргиз-Мияки) и ООО «Челяб-масло» (ИП Клюкин В.В.).

Для оценки качества сладко-сливочного масла проводились исследования готовой продукции на соответствие требованиям ГОСТ Р 52969-2008 по органолептическим, физико-химическим и микробиологическим показателям. Результаты исследований приведены в табл. 1–3.

Из табл. 1 видно, что выпускаемое на ОАО «Миякимолзавод» сладко-сливочное масло по ор-

Таблица 1

Сравнительная органолептическая оценка сладко-сливочного масла

Показатель	Требования по ГОСТ Р 52969-2008	Результаты исследований	
		ОАО «Миякимолзавод»	ООО «Челяб-масло»
Вкус и запах	Выраженный сливочный и привкус пастеризации, без посторонних привкусов и запахов; недостаточно выраженный сливочный и/или привкус пастеризации	Свежий, без посторонних привкусов и запахов, характерный для сладко-сливочного масла с привкусом пастеризованных сливок	Выраженный сливочный и привкус пастеризации, без посторонних привкусов и запахов
Консистенция	Плотная, пластичная, однородная или недостаточно плотная и пластичная; поверхность на срезе блестящая или слабо-блестящая, или слегка матовая	Однородная, пластичная и плотная; поверхность на срезе слабо-блестящая	Однородная, пластичная и плотная; поверхность на срезе блестящая
Цвет	От светло-желтого, однородный по всей массе	Светло-желтый, равномерный по всей массе	Светло-желтый, равномерный по всей массе

Таблица 2

Физико-химические показатели сладко-сливочного масла

Показатель	Требования по ГОСТ Р 52969-2008	Результаты исследований	
		ОАО «Миякимолзавод»	ООО «Челяб-масло»
Массовая доля жира, %	Не менее 82,5	82,5	82,5
Массовая доля влаги, %	Не более 16,0	16,0	16,0

Таблица 3

Микробиологические показатели сладко-сливочного масла

Показатель	Требования по ГОСТ Р 52969-2008	Результаты исследований	
		ОАО «Миякимолзавод»	ООО «Челяб-масло»
Мезофильные аэробные и факультативно-анаэробные микроорганизмы, КОЕ в 1 г продукта	Не более $1,0 \times 10^5$	$1,0 \times 10^2$	$0,7 \times 10$
Масса продукта (г), в которой не допускаются:			
– БГКП (коли-формы)	0,01	Отсутствуют	Отсутствуют
– <i>S. aureus</i>	0,1	Отсутствуют	Отсутствуют
– Патогенные, в том числе сальмонеллы	25	Отсутствуют	Отсутствуют
– <i>L. monocytogenes</i>	25	Отсутствуют	Отсутствуют
– Плесневые грибы, КОЕ/г, не более	Не более	Отсутствуют	Отсутствуют
– Дрожжи, КОЕ/г, не более	100 в сумме	Отсутствуют	Отсутствуют

ганолептическим показателям соответствует требованиям ГОСТ Р 52969-2008.

Таким образом, в исследуемом продукте массовая доля жира и влаги соответствуют требованиям нормативной документации.

В процессе производства молочных продуктов происходит их обсеменение микроорганизмами. Для их выявления проводились микробиологические исследования.

Из табл. 3 видно, что исследуемые продукты по микробиологическим показателям также соответствуют требованиям нормативной документации.

Из всего вышеизложенного можно сделать вывод, что сладко-сливочное масло «Миякинское» и «Челяб-масло» отвечает требованиям ГОСТ Р 52969-2008 по органолептическим, физико-химическим и микробиологическим показателям.

Современная промышленная переработка молока представляет собой сложный комплекс последовательно выполняемых взаимосвязанных, биохимических, биотехнологических, теплофизических и других трудоемких и специфически технологических процессов. Эти процессы направлены на выработку молочных продуктов, содержащих либо все компоненты или их часть. Выработка масла основана на раздельной переработке компонентов молока.

В последнее время стали вырабатывать новый вид масла – крестьянское. Оно по составу и вкусу напоминает продукт, изготавливаемый в домашних условиях без промывки. Питательные свойства его повышаются за счет содержащейся в этом масле пахты, богатой лецитином, жирными ненасыщенными кислотами, лактозой и белками. Наблюдениями, сделанными за последние годы установлено, что нежировая фаза масла богата различными ингибиторами (ограничителями) окисления, которые предупреждают возникновения салостого

привкуса в масле. Полагают, что эта способность присуща пахте и связана с наличием в ней лецитинов.

Коровье масло в России во все времена считалось продуктом первой необходимости, а уровень его потребления традиционно воспринимался за показатель благополучия и достатка [3].

Сливочное масло – единственный в своем роде жировой продукт животного происхождения, предназначенный для непосредственного употребления в натуральном виде. Его уникальность в совокупности органолептических показателей (окраски, консистенции, вкуса и запаха) пищевой и биологической ценности, диетических свойств. Главным потребительским требованием к маслу сегодня является умеренная калорийность и хорошо выдержанные вкуса – ароматические характеристики. Решение этой задачи возможно посредством изменения соотношения (в масле) жирорегулированием его жирно-кислотного состава, корректированием существующих технологий посредством использования специальных режимов обработки сырья и др. Следует отметить также большие возможности по созданию разновидностей сливочного масла специального назначения: детского, для приготовления кремов, лечебно-профилактического и другие [4, 5]. Из вышесказанного можно сделать вывод, что изучение технологии производства масла в настоящее время является весьма актуальной.

#### Литература

1. Государственный доклад о состоянии здоровья населения Российской Федерации в 1999 году. – М.: 2000.
2. Донченко, Л.В. Безопасность пищевой продукции / Л.В. Донченко, В.Д. Надыкта. – М.: ДеЛи принт, 2007. – 540 с.

3. Еделева, Д.А. Теоретические предпосылки проектирования продовольственных товаров с учетом потребительских предпочтений / Д.А. Еделева // Товаровед продовольственных товаров. – 2011. – № 4. – С. 31–34.

4. О потребительских предпочтениях продукции масложировой отрасли / Н.Л. Наумова,

М.Б. Ребезов, М.О. Аксенова, А.С. Доронина // Масложировая промышленность. – 2012. – № 2. – С. 12–14.

5. Наумова, Н.Л. Функциональные продукты питания. Спрос и предложение: монография / Н.Л. Наумова, М.Б. Ребезов, Е.Я. Варганова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2012. – 78 с.

**Наумова Наталья Леонидовна.** Кандидат технических наук, доцент кафедры технологии и организации питания Института экономики, торговли и технологии, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – функциональные продукты питания. Контактный телефон: 8(351)267-97-33, e-mail: n.naumova@inbox.ru.

**Лукин Александр Анатольевич.** Преподаватель кафедры пищевой инженерии, Института экономики, торговли и технологии, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – функциональные продукты питания. Контактный телефон: 8-906-854-7606, e-mail: lukin321@rambler.ru.

---

## TECHNOLOGICAL CHARACTERISTICS AND COMPARATIVE EVALUATION OF THE QUALITY OF SWEET CREAMY UNSALTED BUTTER FROM DIFFERENT MANUFACTURERS

*N.L. Naumova, A.A. Lukin*

The article is devoted to a comparative evaluation of the quality of sweet creamy unsalted butter from different manufacturers. The article studies organoleptic characteristics for sweet creamy unsalted butter. The author conducts research on physical, chemical and hygienic indicators of sweet creamy unsalted butter at different periods of storage.

*Keywords: evaluation of the quality, organoleptic characteristics, sweet creamy unsalted butter.*

**Naumova Natalia Leonidovna,** Candidate of Science in Engineering, Assistant Professor of Technology and Catering Department of the Institute of Economics, Trade and Technology, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: functional nutrition products. Contact phone: 8 (351) 267-97-33, e-mail: n.naumova@inbox.ru.

**Lukin Alexander Anatolievich,** lecturer of Food Engineering Department, Institute of Economics, Trade and Technology, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: functional nutrition products. Contact phone: 8-906-854-7606, e-mail: lukin321@rambler.ru.

*Поступила в редакцию 10 июня 2013 г.*



## ИННОВАЦИИ В ТЕХНОЛОГИИ ВОССТАНОВЛЕНИЯ СУХОГО МОЛОКА КАК ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ВОССТАНОВЛЕННЫХ ПРОДУКТОВ ПЕРЕРАБОТКИ МОЛОКА

*Н.В. Попова*

Рассмотрены факторы, влияющие на эффективность процесса растворения сухого молока, и возможности интенсификации его посредством ультразвуковой обработки. Проведены исследования зависимостей индекса растворимости сухого молока, а также компонентного и дисперсного состава восстановленного продукта переработки молока от условий ультразвуковой обработки. Обоснованы предложения по модернизации традиционной технологии восстановления сухого молока.

**Ключевые слова:** ультразвуковая кавитация, восстановленный продукт переработки молока, молочный напиток, дисперсный состав.

Важной задачей на всех этапах развития пищевой отрасли России всегда было и остается производство продуктов питания, отвечающих установленным требованиям качества. Молочная промышленность не является исключением.

В связи с необходимостью ежедневного присутствия молочных продуктов в рационе питания человека, очень остро стоит вопрос создания определенного запаса молока-сырья, в том числе и в сухом состоянии, для обеспечения бесперебойного производства. Снижение объемов собственного производства сухого молока заводами России и увеличение поступления его импорта (рис. 1) приводит к возникновению затруднений в регулировании качества сухого молока. Значительная доля в переработке низкосортного молочного сырья и сырья, не отвечающего требованиям нормативных документов по показателям качества, отрицательно сказывается на процессе восстановления сухого молока, а, следовательно, и качестве восстановленного продукта переработки молока [5, 6].

С учетом существующих проблем в молочной отрасли вопросы инноваций существующих техно-

логических приемов производства молочных продуктов на основе восстановленного молока-сырья требуют серьезного исследования. В настоящее время актуальной задачей является повышение эффективности процесса восстановления сухого молока. Данный процесс представляет собой гетерогенную химическую реакцию, протекающую между твердым веществом и жидкостью, и сопровождается переходом вещества в раствор. Физика процесса переноса относительно чистых химических веществ исследована достаточно глубоко, однако в многокомпонентных системах, к которым и относится изучаемый нами объект, процесс может протекать совершенно по-разному [1].

Сущность процесса растворения заключается во взаимодействии сухих молочных продуктов с водой и включает несколько этапов: растворение лактозы и минеральных веществ, распределение белка и жира в растворе, гидратация дисперсной фазы, выделение из продукта избыточного воздуха. Интенсивность процесса и его эффективность определяется свойствами воды и сухого молочного продукта. Воду в указанной системе подразделяют

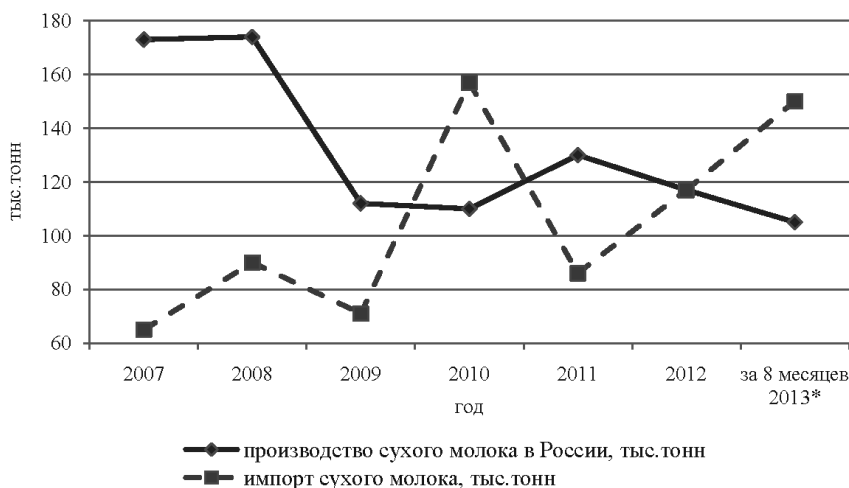


Рис. 1. Объемы производства и импорта сухого молока в России по годам, тыс.тонн (по данным Росстата РФ) [5]

## Управление качеством товаров и услуг

на растворяющую (в которой идет процесс растворения отдельных компонентов) и не растворяющую (вода, которая за счет молекулярно-поверхностных сил собирается на поверхности тех или иных компонентов (жира, белка и др.)

Согласно анализу литературных источников нами конкретизированы факторы, определяющие эффективность процесса растворения сухих молочных продуктов (рис. 2) [3, 7].

Сухое молоко как фактор качества восстановленных молочных продуктов характеризуется определенными органолептическими свойствами; физико-механическими (плотность частиц, гранулометрический состав, масса, сыпучесть, текучесть), характеризующими поверхностные явления (удельную поверхность, адгезию, когезию); теплофизическими; а также свойствами, определяющими растворимость и др.

В промышленных условиях при восстановлении сухого молока используется продукт, который в силу различных причин имеет не только разные свойства и структуру, но также индивидуальные физико-химические изменения, происшедшие в результате нарушения режимов и условий хранения и транспортировки, что существенно образом усложняет процесс растворения. Особо необходимо отметить тот факт, что изначальные пороки молока-сырья при сушке усугубляются посредством концентрации сухого вещества при удалении воды, что влияет на восстановительные процессы сухого молока, показатели качества готовой продукции и затрудняет устранение пороков молочной продукции в дальнейшем [3, 9].

Основным процессом, определяющим качество восстановления, является растворение лактозы и минеральных веществ, сопровождаемое переходом жира и белка в эмульсионно-коллоидное состояние. На первом этапе при контакте с водой с поверхности частицы сухого молока выщелачивается лактоза, минеральные вещества и сывороточные белки, затем вода проникает в трещины и капилляры частицы, вытесняет воздух и выщелачивает лактозу и минеральные вещества из внутренней части сухих ве-

ществ. Все это ведет к распаду частицы и нерастворимые компоненты – жир и белок – диспергируются в растворе. Однако частицы в сухом молоке могут находиться не только по отдельности, но и в виде агломератов, которые длительное время не растворяются. Установлено, что при контакте агломератов с водой на их поверхности образуется жидкостный слой, имеющий высокую концентрацию и вязкость. Этот слой образует оболочку, препятствующую проникновению воды внутрь агломерата [3, 8, 9].

Смачиваемость белка зависит от степени его денатурации: чем меньше денатурирован белок, тем хуже он смачивается, но имеет высокую скорость растворения. Таким образом, свойства сухого молока определяют протекание поверхностных и капиллярных явлений, и как следствие, – растворимость продукта, в частности смачиваемость, пенетрабельность, диспергируемость, погружаемость (оседаемость) порошка.

При анализе фактора количественного соотношения сухих молочных продуктов и воды установлено, что наиболее эффективно процесс растворения протекает при предварительном смачивании сухого молока. Оптимальной для растворения температурой является температура воды в пределах 45...60 °С, температура сухого молока – 35...60 °С.

Зависимость эффективности растворения от интенсивности механического воздействия в настоящее время изучена недостаточно, однако результаты сравнительных экспериментов свидетельствуют, что интенсивность механического воздействия является более важным фактором, чем его продолжительность [3, 7, 10].

Таким образом, процесс восстановления сухого молока зависит от многих факторов, одновременно привести которые к равновесному состоянию довольно проблематично.

В качестве инновационного метода создания благоприятных для растворения сухого молока условий нами был предложено внедрение ультразвуковой обработки определённой частоты и мощности, способствующей возникновению в обраба-

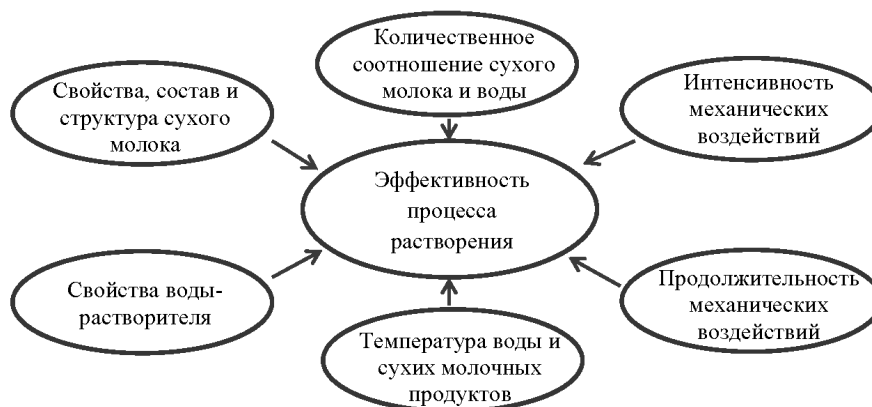


Рис. 2. Факторы эффективности процесса растворения сухого молока

тываемой среде (жидкости) ультразвуковой кавитации, т. е. массы пульсирующих пузырьков, заполненных паром, газом или их смесью. Движение пузырьков в различных направлениях, их схлопывание, слияние друг с другом и т. д. порождают в жидкости импульсы сжатия (микроударные волны) и микропотoki, что способствует локальному нагреванию среды, возникновению ионизации. В результате указанных эффектов происходит разрушение находящихся в жидкости твердых тел (кавитационная эрозия), жидкость перемешивается, инициируются или ускоряются различные физические и химические процессы [2, 4, 11].

Следовательно, можно предположить вероятное положительное воздействие на структуру сухого молока (разрушение агломератов до отдельных частиц, выравнивание по дисперсному составу) и свойства воды-растворителя (активация за счет разрушения кластеров воды), что в целом может способствовать интенсификации процесса восстановления сухого молока и доведению свойств восстановленного молочного продукта до свойств продукта из натурального молока.

Результаты предварительных опытов по влиянию ультразвуковой обработки различной мощности (120, 180 и 240 Вт) и продолжительности воздействия (1...5 минут) на свойства воды свидетельствуют о снижении уровня ее pH (на 0,43...4,39 %) и жесткости воды на 3,9...8,09 % (рис. 3).

Ультразвуковая кавитация способствует переводу растворимых бикарбонатов в нерастворимую карбонатную форму, что обуславливает снижение жесткости воды. Также при ультразвуковой обработке повышается температура воды (в пределах 10...15 °C), что позволяет в дальнейшем отказаться от отдельного этапа нагревания.

Наиболее благоприятные значения контролируемых параметров наблюдались при ультразву-

ковой обработке мощностью 120 Вт и продолжительностью не более пяти минут.

Ультразвуковая обработка (экспозиция: мощность 120 Вт, продолжительность 3 минуты) осуществлялась нами на разных этапах восстановления сухого молока:

1) только воды с последующим внесением в нее навески сухого молока (образец 1);

2) совместная обработка механической смеси сухого молока и воды (образец 2);

3) двухэтапная обработка: сначала воды и затем совместно механической смеси сухого молока и обработанной воды (образец 3).

Результаты оценки качества образцов свидетельствуют о положительном влиянии ультразвуковой кавитации на процессы восстановления сухого молока. В частности, в результате обработки снижается индекс растворимости сухого молока и наиболее полно протекают процессы набухания белковой фракции молока, что выражается в увеличении массовой доли белка в восстановленном молочном продукте (в пределах 3,3...4,8 % относительно контроля). Результаты увеличения массовой доли белка в образцах восстановленного молочного напитка коррелируют с результатами снижения индекса растворимости в молоке-сырре (рис. 4) – коэффициент корреляции –0,94 (сильная обратная корреляционная зависимость).

Наиболее полному восстановлению белковой фракции способствует совместная ультразвуковая обработка смеси сухого молока и воды за счет повышения растворимости сухого молока. Снижение индекса растворимости сухого молока при различных условиях обработки ультразвуком составляет от 50 до 75 % и его значение находится в пределах 0,1...0,2 см<sup>3</sup>.

Оценка массовой доли лактозы в образцах, полученных при разных условиях ультразвуковой

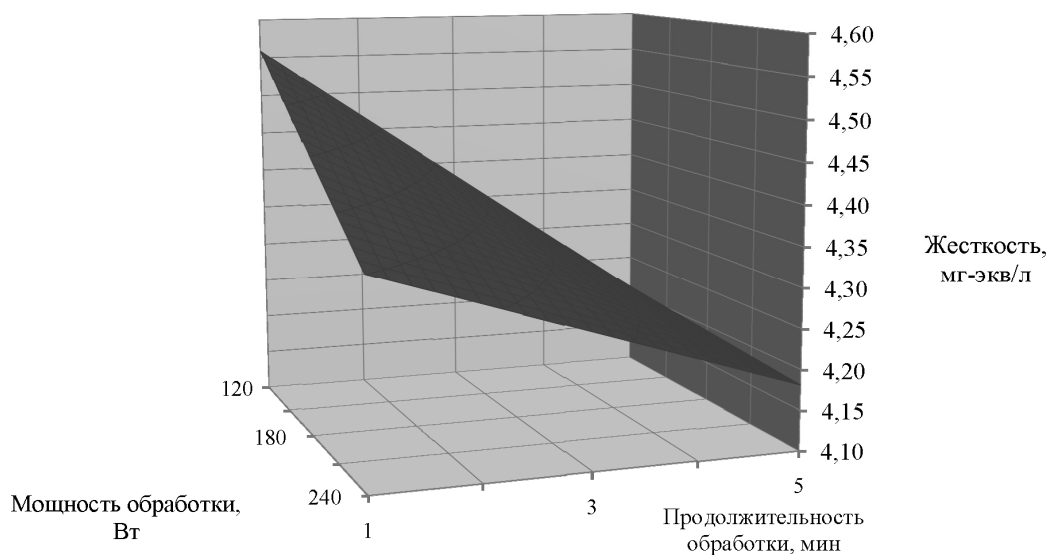


Рис. 3. Зависимость жесткости воды от мощности и продолжительности ультразвуковой обработки



**Рис. 4.** Относительное изменение значений индекса растворимости и массовой доли белка в полученных при разных условиях образцах восстановленного молочного продукта, %

обработки, показала, что обработка воды перед внесением сухого молока вследствие разрыва водородных связей и возникновения кавитационных процессов имеет тенденцию к интенсификации процесса выщелачивания лактозы с поверхности частиц, что повышает долю лактозы в восстановленном продукте переработки молока до  $(3,55 \pm 0,03)\%$ .

Этот показатель также коррелирует с показателем индекса растворимости  $(-0,8)$ . В среднем повышение массовой доли лактозы при ультразвуковой обработке составляет  $0,9...6,5\%$ .

Оценка дисперсного состава образцов восстановленного при разных условиях молока-сырья методом лазерного динамического светорассеивания (рис. 5) показала изменение размерных рядов частиц в меньшую сторону. Контрольный образец – без обработки – характеризуется наличием двух размерных фракций: около 41 % частиц размером в среднем  $(409 \pm 10)$  нм, 53 % –  $(174 \pm 10)$  нм, разница в значениях определяет неоднородность системы. Ультразвуковая обработка воды перед внесением в нее сухого молока вследствие возникновения кавитационных процессов и дополнительной энергии воздействия на частицы способствует формированию однородной структуры молока с единой фракцией частиц размерами в пределах  $275,2...305,6$  нм. Увеличение длительности ультразвукового воздействия фактически выравнивает размеры частиц, доводя их до истинных систем. Таким образом, перераспределение пофракционного состава характеризует явное влияние процесса кавитации на дисперсность частиц восстановленного молока-сырья и свидетельствует о гомогенизации продукта.

Таким образом, результаты экспериментальных исследований свидетельствуют, что ультразвуковая обработка на этапе восстановления сухого молока:

- положительно влияет на процессы восстановления, интенсифицирует их, что отражается на снижении индекса растворимости сухого молока;
- способствует формированию однородного состава восстановленного продукта переработки молока за счет измельчения частиц и гомогенизации структуры в целом;
- обуславливает улучшение компонентного состава восстановленного молочного напитка, влияя на полноту восстановления белковой фракции и лактозы.

Также необходимо отметить, что этап внедрения ультразвуковой обработки (условия 1, 2 или 3 эксперимента) в технологический цикл получения восстановленного молока варьирует результаты по исследованным показателям, что предполагает таким образом наличие возможности управления качеством восстановленных продуктов переработки молока.

### Литература

1. Галстян, А.Г. Нетрадиционные способы подготовки воды для растворения сухих продуктов / А.Г. Галстян, А.Н. Петров // *Молочная промышленность*. – 2006. – № 10.
2. Дежкунов, Н.В. Оптимизация активности кавитации в импульсно модулированном ультразвуковом поле / Н.В. Дежкунов, П.В. Игнатенко, А.В. Котухов // *Электронный журнал «Техническая акустика»*. – 2007. – № 16. – <http://www.ejta.org>.
3. Липатов, Н.Н. (ст.) Восстановленное молоко (теория и практика производства восстановленных молочных продуктов) / Н.Н. Липатов и др. – М.: Агропромиздат, 1985. – 256 с.
4. Маргулис, М.А. Основы звукохимии (химические реакции в акустических полях): учеб. пособие для хим. и хим.-технол. спец. вузов / М.А. Маргулис. – М.: Высш. шк., 1984. – 272 с.

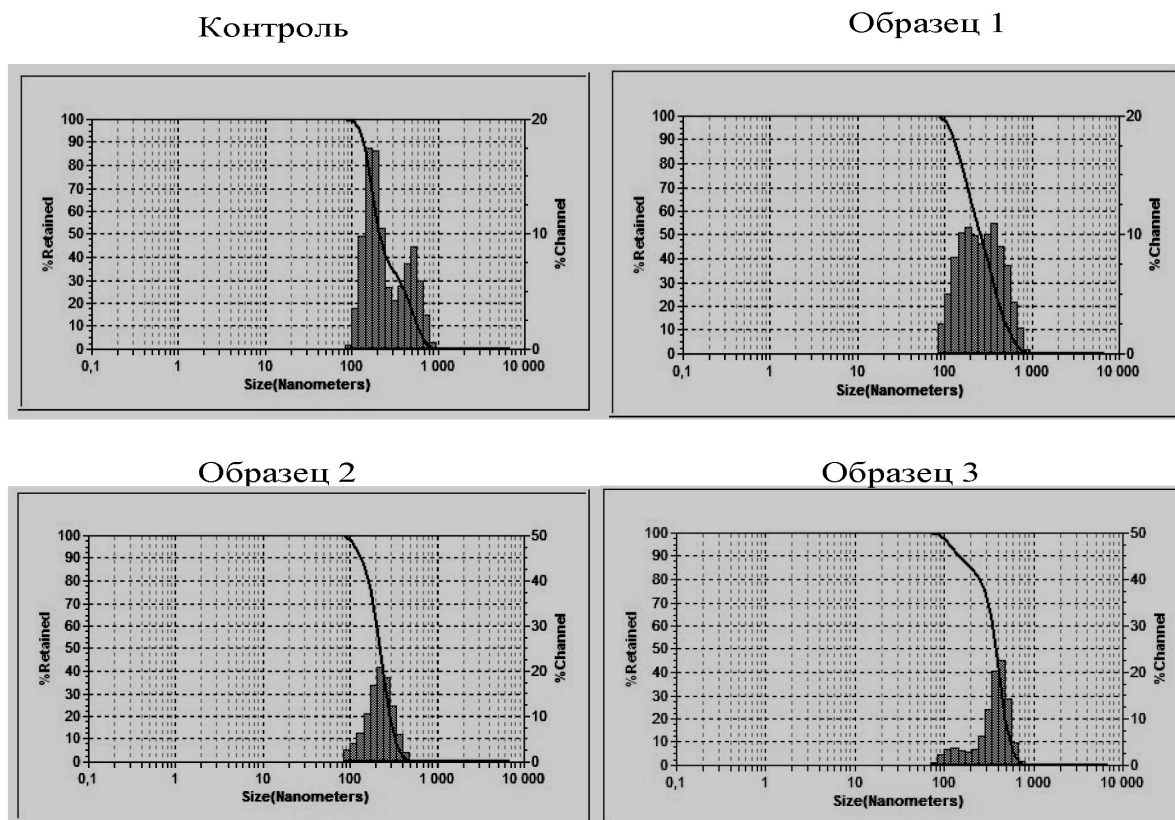


Рис. 5. Кривые распределения частиц дисперсной системы образцов восстановленного молока-сырья, нм

5. *Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики // <http://www.gks.ru>.*

6. *Рынок молока – текущая ситуация. Мониторинг сельскохозяйственных товаров // АгроXXI. Новости. Аналитика. Комментарии. – <http://www.agroxxi.ru>.*

7. *Тёпел, А. Химия и физика молока / А. Тёпел; пер. с нем. под ред. канд. техн. наук, доц. С.А. Фильчаковой. – СПб.: Профессия, 2012. – 832 с.*

8. *Харитонов, В.Д. Двухстадийная сушка молочных продуктов / В.Д. Харитонов. – М.: Агропромиздат, 1986. – 216 с.*

9. *Чекулаева, Л.В. Технология продуктов консервирования молока и молочного сырья / Л.В. Чекулаева, К.К. Полянский, Л.В. Голубева. – М.: ДеЛипринт, 2002. – 249 с.*

10. *Швырев, В.Ф. Разработка режимов процесса растворения сухого молока и аппарата для его проведения: дис. ... канд. техн. наук / В.Ф. Швырев. – М., 1984. – 214 с.*

11. *Шестаков, С.Д. Технология и оборудование для обработки пищевых сред с использованием кавитационной дезинтеграции / С.Д. Шестаков, О.Н. Красуля, В.И. Богуш, И.Ю. Потороко. – М.: Изд-во «ГИОРД», 2013. – 152 с.*

**Попова Наталия Викторовна.** Старший преподаватель кафедры товароведения и экспертизы потребительских товаров, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – исследование факторов качества молочной продукции. Контактный телефон: (351) 297-92-88, e-mail: [tef\\_porova@mail.ru](mailto:tef_porova@mail.ru).

---

## INNOVATIONS IN MILK POWDER RECOVERY TECHNOLOGY AS A FACTOR OF QUALITY MANAGEMENT FOR REDUCED PRODUCTS OF MILK PROCESSING

*N.V. Popova*

Factors affecting the efficiency of milk powder dissolution and its possible intensification by means of ultrasonic treatment are considered. The research of dependence of solubility index of milk powder as well as component and dispersed composition of reduced product of milk processing on the conditions of ultrasonic treatment is performed. Modernization of traditional milk powder recovery technologies is suggested.

*Keywords: ultrasonic cavitation, reduced product of milk processing, milk beverage, particulate composition.*

**Natalia V. Popova**, senior lecturer of the Department of Commodity and Consumer Goods Expertise, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: study on the quality of dairy products. Contact number: (351) 297-92-88, e-mail: tef\_popova@mail.ru.

*Поступила в редакцию 22 октября 2013 г.*

# Краткие сообщения

УДК 331.101.3 + 331.102.312:331.101.3

ББК У291.6-21 + У9(2)240

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ МОТИВИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ ТВОРЧЕСКО-ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Г.А. Власова

**В статье рассматривается разработка когнитивной модели трудовых отношений на предприятии, на основании которой обосновывается значимость формирования страхового фонда в общей модели трудовых отношений под влиянием внешних и внутренних факторов, способствующая мотивированию работников.**

**Ключевые слова:** творческо-интеллектуальный труд; мотивация работников; страховой фонд; когнитивная модель.

В настоящее время одной из актуальных задач менеджмента является проблема мотивации сотрудников творческо-интеллектуального труда, так как данный вид труда обладает определенными особенностями. Вследствие этого возникает много вопросов. Каким образом можно способствовать этим специалистам в самореализации, направлять их творческую энергию в нужное русло, повышать их производительность труда?

В своей книге «Задачи менеджмента в XXI в.» Питер Друкер рассматривает проблему управления производительностью работников умственного труда. Характеристика таких людей может быть в полной мере отнесена к работникам творческо-интеллектуального труда. Производительность работников умственного труда определяется шестью факторами:

1. «Производительность работника умственного труда требует четкого ответа на вопрос: «В чем заключается производственное задание?»

2. Ответственность за производительность целиком возлагается на самого работника. Работники умственного труда должны сами собой управлять (они, так сказать, сами себе менеджеры). Им необходима независимость.

3. Непрерывная инновационная деятельность должна стать неотъемлемой частью умственной работы и включаться в производственное задание работника умственного труда; он должен отвечать за внедрение нововведений.

4. Работнику умственного труда надо, с одной стороны, постоянно учиться, а с другой – постоянно учить.

5. Производительность работников умственного труда не измеряется количеством или объемом (во всяком случае, это далеко не самый главный показатель), зато качеству придается огромное значение.

6. Для повышения производительности работника умственного труда необходимо смотреть на него не как на «издержки», а скорее как на «ка-

питал». Необходимо, чтобы работники умственного труда хотели работать на данную организацию и предпочитали этот вариант всем прочим возможностям» [3, 5].

Поскольку потребности творческих людей, по сути, идентичны общим потребностям всех людей, то для мотивации работников творческо-интеллектуального труда также можно использовать уже существующие, ставшие классическими методы мотивации, хотя, безусловно, необходимо учитывать специфику данного вида труда. Одними из таких методов являются материальные методы, сущность которых заключается в стимулировании рационализации и изобретательства, поддержке при значимых событиях в жизни работника, выплате различных премий и бонусов. При справедливой оценке творческого вклада работника его лояльность и стремление работать для компании существенно повышается.

При анализе заработной платы работников творческо-интеллектуального труда за наиболее частый случай следует взять ситуацию, когда непостоянный уровень заработной платы вызван зависимостью переменной части с результатами деятельности предприятия.

Для математического моделирования данной проблемы целесообразно применить аппарат, позволяющий оперировать несложными моделями и проводить анализ результатов, полученных на основе минимума информации – аппарат знаковых, взвешенных знаковых и функциональных знаковых графов [2, 4]. Однако предварительные расчеты показали низкий уровень устойчивости предприятий творческо-интеллектуального труда к влиянию внешних воздействий и в первую очередь рынка заказов.

После определения всех факторов, влияющих на регулирование трудовых отношений на предприятии, и проведения основных расчетов было выявлено, что структурная устойчивость моделируемой системы может быть значительно повыше-

## Краткие сообщения

на за счет формирования на предприятии страхового фонда, средства которого будут направляться для выплаты премиальной части заработной платы в случае возникновения непредвиденных ситуаций (см. рисунок).

Как видно из предложенного орграфа, источником формирования страхового фонда является результаты деятельности предприятия (связь  $x_1 \rightarrow x_{12}$ ).

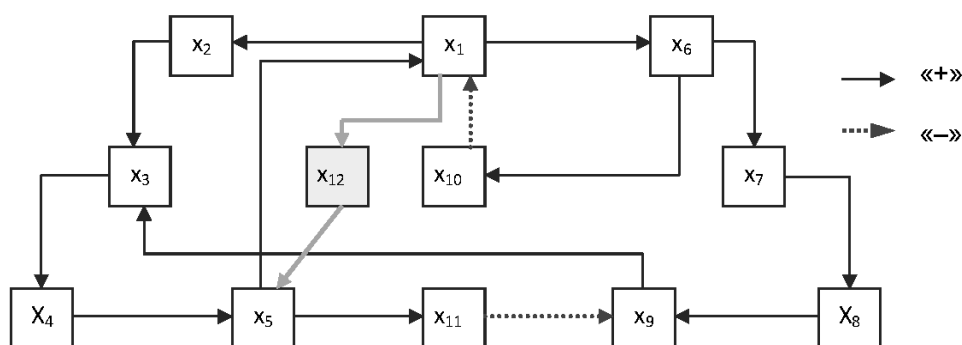
Страховой фонд – это определенный резерв денежных средств, формируемый из взносов от финансово-хозяйственной деятельности предприятия и созданный для управления трудовыми отношениями. Внедрение страхового фонда видоизменяет структуру заработной платы работников творческо-интеллектуального труда (см. таблицу).

Также создание страхового фонда для управления трудовыми отношениями на предприятии позволит усовершенствовать мотивационную систему (наличие связи  $x_{12} \rightarrow x_5$ ). Несомненно, каждый работник имеет собственную систему ценностей, определяющую уникальный набор и соотношение мотивирующих факторов. Поэтому система мотивации на предприятии должна предоставлять работникам максимально широкий и гибкий выбор мотивирующих средств, в рамках которых каждый работник выбирает себе то, что для него обладает наивысшей ценностью.

Из таблицы видно, что до внедрения страхового фонда премиальная часть заработной платы основного персонала состояла только из надбавок за выработку и за выслугу лет. В случае, если на предприятии возникнет какая-либо непредвиденная ситуация (например, отсутствия заказов), то заработная плата основного персонала практически будет состоять только из основной части.

Если произвести внедрение страхового фонда, то премиальная часть заработной платы будет подразделяться на три составляющие: надбавки за выработку, надбавки за выслугу лет и премия из страхового фонда [1, 5]. Исходя из процентного соотношения премиальной части, в случае отсутствия заказов на предприятии основные рабочие в любом случае будут получать определенный размер премии, что позволит избежать резких перепадов уровня заработной платы.

Следовательно, формирование страхового фонда для регулирования трудовых отношений дает возможность предприятию быть более устойчивым к воздействию как внешних, так и внутренних факторов для нормального функционирования на рынке. В результате на данных предприятиях уровень заработной платы работников творческого труда будет стабильным.



Вариант топологии орграфа системы управления трудовыми отношениями с использованием страхового фонда:  $x_1$  – результаты деятельности предприятия;  $x_2$  – количество основного персонала, занятых в основном производстве;  $x_3$  – качество и конкурентоспособность продукции;  $x_4$  – внутрифирменная политика предприятия;  $x_5$  – мотивационная система;  $x_6$  – социальное законодательство (государственное регулирование заработной платы);  $x_7$  – состояние регионального рынка труда;  $x_8$  – стаж персонала, занятого в основном производстве;  $x_9$  – уровень квалификации сотрудников;  $x_{10}$  – налоговая система;  $x_{11}$  – текучесть кадров на предприятии.  $x_{12}$  – страховой фонд

Структура заработной платы основного персонала

Категория работников	Зарплата до внедрения страхового фонда	Зарплата после внедрения страхового фонда
Основные рабочие	Основная часть. Премиальная часть: – надбавки за выработку (95 %); – надбавки за выслугу лет (5 %)	Основная часть. Премиальная часть: – надбавки за выработку (65 %); – надбавки за выслугу лет (5 %); – премия из страхового фонда (30 %)



**Литература**

1. Власова, Г.А. Анализ современного понятия «интеллектуальный капитал организации» и рассмотрение его структурных компонент / Г.А. Власова, Т.А. Шиндина // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2013. – Т. 7, № 2. – С. 172–174.

2. Горелова, Г.В. Когнитивный анализ и моделирование социально-экономических систем: учеб. пособие / Г.В. Горелова, Е.Н. Захарова. – Майкоп: Изд-во АГУ, 2010. – 199 с.

3. Захарова, Т.И. Мотивация трудовой деятельности: учебно-методический комплекс / Т.И.

Захарова, С.В. Гаврилова. – М.: Издательский центр ЕАОИ. 2008. – 216 с.

4. Лясковская, Е.А. Теоретические основы моделирования взаимодействий в строительном комплексе на основе когнитивного подхода / Е.А. Лясковская, И.П. Савельева, Т.А. Шиндина // Вестник ЧелГУ. – Челябинск, 2008. – № 7. – С. 24–28.

5. Робертс, Ф.С. Дискретные математические модели с приложениями к социальным, биологическим и экологическим задачам / Ф.С. Робертс. – М.: Изд-во Наука, 1986. – 496 с.

**Власова Галина Александровна.** Аспирант кафедры «Финансовый менеджмент» факультета «Экономика и предпринимательство», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск); e-mail: galina-v89@mail.ru

---

## TRENDS IN STIMULATION CREATIVE PEOPLE AND SCIENTISTS AT ENTERPRISES

**G.A. Vlasova**

The article highlights the development of cognitive model for labor relations at the company, which is justified on the basis of the significance of the insurance fund in the general model of labor relations under the influence of external and internal factors contributing to employee stimulation.

*Keywords: creative and intellectual work, stimulation of employees, the insurance fund; cognitive model.*

**Vlasova Galina Alexandrovna,** post graduate student of Department of Financial Management, Faculty of Economics and Entrepreneurship, South Ural State University, Chelyabinsk; e-mail: galina-v89@mail.ru

*Поступила в редакцию 23 октября 2013 г.*

## ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАЯВКИ-ДОГОВОРА НА ПЕРЕВОЗКУ ГРУЗОВ

*Н.К. Горяев*

В статье рассматривается проблема унификации заявки-договора на перевозку грузов. Проведенный анализ показал, что в практике работы транспортных предприятий параметры заявки-договора существенно варьируются. В системах информационного взаимодействия участников транспортного предприятия необходима универсальная форма заявки-договора. На основе анализа действующих форм заявок-договоров предложена оптимизированная форма заявки-договора.

*Ключевые слова:* автомобильный транспорт, междугородные перевозки, заявка-договор, оптимизация.

Снижение размеров автотранспортных предприятий и, соответственно, увеличение их количества привело к появлению большого количества различных информационных систем в сети интернет, обеспечивающих межрегиональное информационное взаимодействие участников рынка междугородных перевозок. Однако практически у всех из них есть существенный недостаток – при достижении договорённости информация в информационных системах не обновляется и значительная часть информации становится неактуальной. Изучение информации в наиболее известной системе – [www.autotransinfo.ru](http://www.autotransinfo.ru) показало, что более половины всех предложений по транспорту и грузам не имеют актуальности.

Для исключения из системы информации, потерявшей актуальность, необходимо, чтобы достижение договорённостей на перевозку происходило непосредственно в самой системе и фиксировалось в определённой форме.

Очевидно, что межрегиональное информационное взаимодействие необходимо для эффективного использования транзитного транспорта, что обеспечивает для грузовладельцев минимальные тарифы, а для перевозчиков лучшее использование пробега, т. е. речь идёт о разовых перевозках. В таких случаях между перевозчиком и грузовладельцем принято заключать заявку-договор на перевозку груза.

С целью анализа были собраны заявки-договора на перевозку из различных регионов Российской Федерации: Приволжский Федеральный округ (12), Южный Федеральный округ (4), Центральный Федеральный округ (5), Уральский Федеральный округ (30), Северо-Западный Федеральный округ (2), Сибирский Федеральный округ (2), г. Москва (24), г. Санкт-Петербург (6).

Объём информации в рассмотренных заявках-договорах существенно отличался, по отдельным заявкам-договорам в 2–3 раза. Естественно, для унификации заявки-договора необходимо её структурирование.

Анализ показал, что можно выделить четыре основных группы информации в заявках-договорах:

1. Информация о грузе (задании на перевозку).

2. Информация о необходимом транспорте.

3. Финансовые условия.

4. Данные по водителю и подвижному составу.

Информация о грузе в собранных заявках-договорах показала, что в них указываются следующие данные: маршрут перевозки – 45 %, вес груза – 97 %, объём груза – 81 %, количество грузовых мест – 21 %, стоимость груза – 7 %, режим перевозки – 21 %, название грузоотправителя (получателя) – 87 %, страна погрузки (разгрузки) – 12 %, регион погрузки (разгрузки) – 59 %, город погрузки (разгрузки) – 87 %, адрес места погрузки (разгрузки) – 82 %, контактное лицо и его реквизиты – 57 %, режим работы – 23 %. Большинство показателей занижены, так как в части информации (в среднем около 25 %) по местам разгрузки указывается «Согласно ТТН» (товарно-транспортным накладным).

Информация о необходимом транспорте: тип подвижного состава – 81 %, грузоподъёмность – 38 %, вместимость (объём) – 21 %, необходимое количество единиц подвижного состава – 23 %, особые требования к подвижному составу – 12 %.

Финансовые условия: провозная плата (тариф, ставка за фрахт) – 100 %, форма оплаты – 81 %, аванс (предоплата) – 17 %, сроки оплаты – 87 %, ответственность перевозчика – 43 %, ответственность заказчика – 45 %.

Данные по водителю и подвижному составу: фамилия, имя и отчество водителя – 72 %; паспортные данные водителя – 57 %; мобильный телефон водителя – 28 %; водительское удостоверение – 4 %; место жительства (прописка) – 2 %; дата и место рождения – 1 %; марка автомобиля (тягача) – 61 %; государственный номер – 57 %; марка прицепа (полуприцепа) – 37 %; государственный номер прицепа (полуприцепа) – 48 %.

Помимо количественного, был произведён качественный анализ заявок-договоров, который выявил следующее:

– маршрут перевозки и адрес грузоотправителя (грузополучателя) являются дублирующими данными, поэтому целесообразнее использовать адреса, так как они вдвое чаще используются участниками рынка;

– вес груза и грузоподъемность являются частично дублирующими данными, поэтому грузоподъемность используется реже – однако она необходима, так как может подразумевать возможность увеличения веса груза;

– хотя в 23 % заявок-договоров было предусмотрено поле с количеством единиц подвижного состава, ни в одной из них не было указано более 1 автомобиля, что делает эту графу практически неиспользуемой;

### Заявка-Договор № 161 \_\_\_\_\_ от 15 мая 2012 г.

ООО «Техно-Магис», именуемое в дальнейшем «Перевозчик», и ОАО «Энергомашсервис», именуемое в дальнейшем «Заказчик», заключили настоящий договор о перевозке грузов автомобильным транспортом на следующих условиях:

#### Грузы (отправки)

Отправка 1	Сызрань 63RUS - Челябинск 74 RUS задвижки 12 тонн	
	Необходимо закрепить каждую задвижку двумя ремнями	
	<b>Погрузка</b>	<b>Разгрузка</b>
Дата и время	19.05.11 09:00 (режим работа с 8 до 22)	21.05.11 (режим работы с 9 до 17)
Адрес подачи	г. Сызрань, ул. Ленина 27-122	г. Челябинск, улица Разина 7, 102
Организация	ООО «Сызранский машинозавод»	ЗАО «Энергомашсервис»
Конт. лицо	Константин, 8-9192345678	Анатолий, 8-351-269-80-34
Отправка 2	Самара 63RUS - Челябинск 74 RUS фланцы 3 тонны	
	<b>Погрузка</b>	<b>Разгрузка</b>
Дата и время	19.05.11 16:00 (режим работы с 9 до 18)	21.05.11 (режим работы с 9 до 17)
Адрес подачи	г. Самара, ул. Садовая 12-103	г. Челябинск, улица Разина 7, 102
Организация	ООО «Трубодеталь»	ЗАО «Энергомашсервис»
Конт. лицо	Вячеслав, 8-(351) 772-49-90	Анатолий, 8-351-269-80-34

#### Необходимый транспорт

Тип кузова, погрузка	Тентованный, сзади
Грузоподъемность (тонн)/объем (м <sup>3</sup> )	21 / 82

#### Финансовые условия

Провозная плата (ставка)	41000 рублей
Порядок расчетов	Форма оплаты: наличные Предоплата: 20500 рублей Сроки оплаты: при разгрузке
Ответственность: Перевозчика Заказчика	За несвоевременную подачу - 300 руб. за каждый час За срыв перевозки 5000 руб. За каждый дополнительный день простоя 2000 руб. За отказ от перевозки 5000 руб.

#### Данные по водителю и подвижному составу

ФИО водителя, телефон	Иванов Иван Иванович, 8-9027654583
Паспортные данные водителя	Серия 75 03 №345678 выдан 21.10.2003 УВД Ленинского района г. Челябинска
Дополнительные сведения	Прописан: г. Челябинск, ул. Машиностроителей 17-34
Автомобиль (сед. тягач)	Марка Volvo FH-12 Гос. номер е 800 ок 74
Прицеп (полуприцеп)	Марка Schmitz A706 Гос. номер ен 0999 74

Все вопросы, не предусмотренные настоящим договором, регулируются нормами Гражданского кодекса и Устава автомобильного транспорта.

«Перевозчик»	«Заказчик»
Реквизиты перевозчика	Реквизиты заказчика
Директор _____ Горяев О.К. 15 мая 2011	Директор _____ Акимов М.Н. 15 мая 2011

Унифицированная форма заявки-договора

## Краткие сообщения

– формы оплаты указываются не всегда, но в сроках оплаты встречается упоминание о выставлении счёта, что обычно подразумевает оплату по безналичному расчёту;

– предоплата (аванс) упоминается редко, гораздо чаще по срокам оплаты в заявках договорах фигурирует «при погрузке», что подразумевает авансовую оплату перевозки;

– в большинстве заявок-договоров была предусмотрена либо ответственность перевозчика, либо ответственность заказчика – в обратной зависимости от того, чей бланк заявки-договора используется, что говорит о низком уровне предпринимательской культуры всех участников рынка транспортных услуг.

За принципиальную концепцию построения заявки-договора была принята структура международной товарно-транспортной накладной CMR, которая предусматривает три вида сведений для её заполнения в соответствии со статьёй 6 [1]:

1. Обязательные данные – конкретный перечень.

2. Данные, включаемые по необходимости – конкретный перечень.

3. Данные, которые могут быть признаны сторонами необходимыми – в произвольной форме.

Исходя из такого подхода и учитывая сложившийся документооборот в данной сфере, была разработана унифицированная форма заявки-договора, которая включала в себя три вида данных: обязательные данные, которые всегда присутствуют в заявке-договоре и большинство из них вводятся по шаблону или выбираются из списка, например – стоимость перевозки заполняется по цифровому шаблону, а регион отправления (получения) груза выбирается из списка; дополнительные данные, которые отображаются в заявке-договоре при их наличии и также в большинстве своём заполняются по шаблону или выбираются из списка; дополнительные данные в произвольной форме, ввод которых предусмотрен по каждой из четырёх основных групп информа-

ции в заявке-договоре. К первой группе были отнесены данные, которые встречались более, чем в 75 % проанализированных заявок-договоров (с учётом объединения дублирующей информации); ко второй группе были отнесены данные, встречающиеся в 25–75 % проанализированных заявок-договоров (также с учётом объединения дублирующей информации); к третьей группе были отнесены все другие данные.

Пример унифицированной заявки-договора представлен на рисунке.

Чёрным цветом показаны формы, которые автоматически присутствуют в заявке-договоре, курсивом – информация, выводимая в универсальную форму по достигнутым между перевозчиком и заказчиком транспортным договорёностям.

Разработанная форма учитывает сложившийся документооборот и тенденции развития транспортной отрасли, которые предусматривают унификацию Российских требований с международными, что позволяет без проблем перейти на международную товарно-транспортную накладную CMR в качестве документа, подтверждающего заключение договора перевозки, без изменения структуры информации в информационных системах, прежде всего в системах приобретения услуг транспорта на тендерной основе [2–3].

### Литература

1. Конвенция о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ). – М.: УКЦ АСМАП, 2005. – 17 с.

2. Горяев, Н.К. Экономическая целесообразность использования транзитных провозных возможностей транспорта / Н.К. Горяев. – Вестник ЮУрГУ, серия «Экономика и менеджмент». – 2011. – Вып. 20. – № 41(258). – С. 178–180.

3. Горяев, Н.К. Эффективность приобретения транспортных услуг на основе оперативного тендера / Н.К. Горяев. – Транспорт Урала. – 2010. – № 3. – С. 17–19.

**Горяев Николай Константинович.** Кандидат технических наук, доцент кафедры «Эксплуатация автомобильного транспорта», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – использование транзитных провозных возможностей, информационные технологии на транспорте, организация перевозок. Тел.: (351) 267-98-74. E-mail: vetkadog@mail.ru

---

## OPTIMIZATION OF TRANSPORTATION APPLICATION CONTRACT

*N.K. Goryaev*

The problem of transportation application contract unification is considered in the article. The analysis shows that in practice of carrier companies characteristics of transportation application contract vary significantly. The information systems of transport market needs a universal form of transportation application contract. Based on the analysis of application forms optimized form of transportation application contract is given.

*Keywords: road transport, long-distance haulage, application contract, optimization.*

**Nikolay K. Goryaev**, Candidate of Engineering Science, Associate Professor of Road Transport Exploitation Department, South Urals State University. Research interests: the use transit possibilities for road transport, information technology on transport, the organization of transportations. Tel.: (351) 267-98-74. E-mail: vetkadog@mail.ru

*Поступила в редакцию 22 октября 2013 г.*

## УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ИННОВАЦИОННО-АКТИВНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

*А.Н. Короленко*

*Статья посвящена проблемам управления изменениями на инновационно-активном предприятии. Автором рассмотрены и охарактеризованы принципы и подходы к осуществлению эффективных изменений на разных типах организации в разрезе трех уровней предприятия: организационного, командного, индивидуального.*

*Ключевые слова: изменения, управление изменениями, типы организаций, модели изменений, уровни изменений.*

Усиление динамики и неопределенности внешней среды значительно увеличивают требования к управлению предприятиями, выступающими в качестве сложных социально-экономических систем. При этом вектор инновационной активности, как необходимое условие устойчивого развития, становится приоритетным вариантом построения модели поведения бизнеса. Под инновационной активностью понимается комплексная характеристика интенсивности усилий предприятия по созданию и продвижению (коммерциализации) инноваций, обеспечивающих конкурентное преимущество компании. Поскольку инновационные процессы немислимы в отрыве от изменений, закономерно возникает вопрос, насколько разработаны и применимы существующие теоретико-методологические подходы к организации изменений.

Безусловно, в настоящее время существует много теорий, подходов и моделей организационных изменений (И. Ансофф, О. Виханский, Е. Голдрат, П. Дракер, М. Диксон, В. Иноземцев, Б. Карлоф, К. Колин, Д. Коттер, К. Левин, А. Лузин, Г. Морган, Р. Стеси, и др.). В тоже время вопрос выбора базовых принципов, модели изменений остается весьма актуальным.

В качестве отправной точки анализа рассмотрим принципы работы компании. Для этого воспользуемся положениями работы Гарета Моргана, согласно которой выделяется несколько типов организаций (ограничимся самыми значимыми): организации как машины, организации как политические системы, организации как организмы, организации как поток и трансформация [1, с. 75].

Метафора машины подразумевают некую рациональную систему, выстроенную и структурированную для достижения поставленных целей. Разрыв между реальными и желаемыми результатами деятельности согласно подходу возникает из-за недостаточного соответствия между структурой и внешним окружением. Таким образом, подход к изменениям заключается в том, что менеджмент определяет цели и временной промежуток, нужно лишь правильно все спланировать. Подход привлекателен допустимой относительной быстротой изменений, что часто требуется в условиях совре-

менной конкуренции, но не работает при высоких масштабах преобразований.

Организации как политические системы являются коалициями различных людей и групп по интересам. Между членами коалиции имеются различия в ценностях, убеждениях, интересах и восприятии реальности. Цели и решения появляются в результате переговоров, сделок и борьбы за власть среди различных заинтересованных сторон. То есть, по сути, значительное влияние должно уделяться анализу заинтересованных сторон, чтобы понять интерес и влияние каждого стейкхолдера, найти сторонников и проводников интересов.

При рассмотрении организации как организма подчеркивается необходимость изучения внешней среды и приспособление к ней. При таком подходе организации предоставляют людям возможности для собственного развития. Предполагается, что большинство людей внутренне мотивированы и будут хорошо работать при поддерживающем климате. Успешные организации те, в которых людям дана возможность полностью самореализоваться и они могут хорошо ужиться друг с другом. Разрыв между реальными и желаемыми результатами деятельности возникает из-за несоответствия между организацией и ее отдельными сотрудниками. Следовательно, если социальные потребности индивидуумов и групп в организации находятся в равновесии, а также учитывается окружающая среда, то существует большая вероятность адаптивного функционирования всей системы.

Определение организации как потока и трансформации оперирует понятиями сложности, хаоса и парадокса. Организация в этом случае – часть окружающей среды, часть потока со способностью к самоорганизации, изменению, самообновлению в стремлении к тождеству. Менеджмент в состоянии подталкивать и формировать процесс, но не может контролировать преобразования.

Очевидно, что в реальности мы пользуемся смешанным подходом, тем не менее, понимание принципов работы организации помогает выбрать действующие инструменты. Так, механистическая метафора хорошо проявляется в проектном менеджменте и планировании.

Определив базовое понимание организации, выделим три уровня дальнейшего рассмотрения изменений: организационный, командный, индивидуальный.

На организационном уровне на практике часто используют следующие подходы: трехступенчатый подход к изменениям Курта Левина, модель запланированных изменений (Балок и Баттен), модель восьми шагов (Коттер), формула изменений (Бекхард и Харрис), системная модель (Сенге), модель управляемого перехода Бриджеса [2, с. 14].

Курт Левин ввел анализ силового поля (опираясь на метафору организации как организма), рассматривая движущие силы и силы сопротивления изменениям. Несмотря на рациональность данной идеи модель малополезна при совмещении с механистическим подходом. То есть применение данной модели в качестве средства планирования (а не развития) скорее всего окажется мало результативным.

Модель запланированных изменений (Балок и Баттен) базируется на проектном менеджменте. В ней выделяются фазы: исследование, планирование, действие, интеграция. Не отрицая ценность модели, можно отметить, что она слабо подходит при сложных, «незнакомых» переменных. То есть на высоких уровнях развития инноваций эта модель начинает давать сбой, в то же время помощь модели в решении изолированных вопросов очевидна.

Развитие механистической метафоры можно наблюдать в модели восьми шагов изменения организации (Коттер). Сложность модели в том, что на практике последние «шаги» получают мало внимания, попросту не остается сил.

Модель формулы изменений (Бекхард и Харрис) подразумевает наличие необходимых для изменений факторов (уровень недовольства настоящим положением, желание внести предложенные изменения или достичь конечного состояния, практичность изменений – осуществимость), которые перевешивают стоимость изменений. В зависимости от используемой метафоры может меняться и результат формулы. Подход можно использовать на любой стадии изменений (этапе развития инноваций).

Системная модель Сенге сосредоточена на ранних стадиях изменений. Автора интересуют долгосрочные вопросы подкрепления и обновления организационных изменений. Поэтому исследуются не только проблемы введения, но и поддержки, переработки и нового осмысления изменений. Трудность в том, что эволюционность изменений слабо коррелирует с современным условиями, когда нужны быстрые результаты и максимальная эффективность.

Модель управляемого перехода Бриджеса проводит водораздел между запланированными изменениями и «переходом» [3, с. 115]. Внимание сосредоточено на том, чтобы объяснить и понять процессы в этом «переходе». «Переход» согласно модели состоит из трех фаз: окончание, нейтраль-

ная зона, новое начало. Однако, если использовать модель при изменениях с высокой неопределенностью задач (что часто бывает при внедрении инноваций – методы действий и решения еще предстоит разработать), то границы первой и последней стадии становятся очень гибкими, расплывчатыми.

Очевидно, что указанные модели не могут применяться без понимания содержания изменений, происходящих на командном и индивидуальном уровне. Например, Кейси (1993) прямо указывает в своих исследованиях, что существует четкая связь между уровнем неопределенности задачи и степени необходимости командной работы, полагая, что рост неопределенности (а при инновационном развитии неопределенность по многим аспектам выше, чем при традиционной бизнес-модели) усиливает необходимость командной работы. Сложность рассмотрения команд определяется не только их многообразием, но наличием многовариантности моделей стадий развития команды.

Важность рассмотрения уровня команд при изменениях продиктована тем, что разные команды характеризуются разной способностью как к инициации изменений, так и неодинаковой способностью к адаптации к изменениям. Например, если у команд изменений их запуск есть цель их существования, то у рабочей и параллельной команды эта функция ограничена. Несмотря на то, что проект по своей сути – это всегда изменение, возможности внесения изменений у проектных команд зависят от уровня интеграции в компанию. Виртуальные команды часто ограничены по этому параметру, а в сетевых командах многое зависит от природы и состава группы. Способность к адаптации высока у управленческих команд и команд изменений, а вот у остальных типов команд (возможно за некоторым частичным исключением, когда речь идет о проектной команде) многое зависит от целей, культуры, участников команды. Можно выделить параметры, определяющие в конечном итоге эффективность преобразований с точки зрения командной динамики: единство понимания целей изменений, возможности контроля изменений, допустимая сложность изменений, частота возможных изменений (терпимость к изменениям), уровень влияния на изменения, способность к адаптации, уровень сопротивления изменениям, способность инициировать изменения. На уровне индивидуальных изменений обычно рассматривают четыре общих подхода в соответствии со сложившимися научными направлениями: бихевиористский, когнитивный, психодинамический и гуманистический подход.

Подходы определяют тип вмешательства при изменениях. Например, для облегчения изменений при бихевиористском подходе нужно уделять внимание политике вознаграждения, тренировке навыков, оттачиванию деятельности, обратной связи, использованию верного стиля управления. Психодинамический подход призывает обращать

## Краткие сообщения

внимание к скрытым вопросам, к эмоциям, предполагает помощь сотрудникам в преодолении изменений, обращение с сотрудниками как с профессионалами. Когнитивный подход предполагает управление при помощи целей, вмешательство в убеждения, отношения и культуру организации, планирование бизнеса и рамок деятельности. Гуманистический – соблюдение ценностей, развитие организации в процессе обучения, обращение к эмоциям и иерархии потребностей, стимулирующее общение и консультирование.

Таким образом, при осуществлении изменений необходимо учитывать несколько уровней

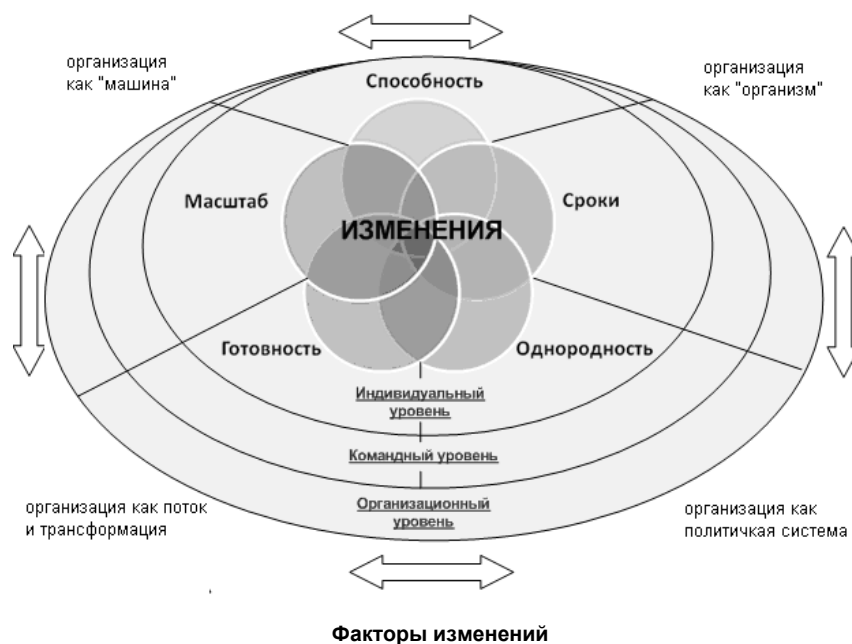
факторов, на каждом из которых можно сформировать свой вектор показателей (см. рисунок).

### Литература

1. Гарет, Морган. *Имиджи организации: восемь моделей организационного развития* / Морган Гарет. – М.: Вершина, 2005. – 416 с.

2. Мейби, Крис. *Подготовка к изменениям: контекст и выбор: учеб.-метод. пособие. Блок 3: Кн. 12* / Крис Мейби; пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2007. – 36 с.

3. Уильям, Бриджес. *Управление компанией в период структурных изменений* / Бриджес Уильям. – 2-е изд. – М.: Вильямс, 2007. – 208 с.



**Короленко Александр Николаевич.** Старший преподаватель кафедры международного менеджмента, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – управление изменениями, проектный менеджмент. Контактный телефон: (8-351) 903-00-36, (8-351) 267-99-86. E-mail: korolenkoan@susu.ac.ru

## MANAGEMENT OF CHANGES AT INNOVATIVELY ACTIVE ENTERPRISE

**A.N. Korolenko**

The article highlights the problems of management by changes at the innovatively active enterprise. The author considers and characterizes the principles and approaches to the implementation of effective changes on different types of organization in a section of three levels of enterprise: organizational, command and individual ones.

*Keywords: changes, management of changes, types of organizations, models of changes, levels of changes*

**Korolenko Alexander Nikolaevich,** senior lecturer of International Management Department, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: management of changes, enterprise project management. Contact phone: (8-351) 903-00-36, (8-351) 267-99-86. E-mail: korolenkoan@susu.ac.ru

*Поступила в редакцию 10 апреля 2013 г.*



## ФОРМИРОВАНИЕ СТРУКТУРЫ ЖИЛИЩНОЙ ЗАСТРОЙКИ ГОРОДСКОЙ ТЕРРИТОРИИ В УСЛОВИЯХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ РЕГИОНАЛЬНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

*Е.В. Табакова*

**В работе рассмотрены основные задачи региональной социальной политики, обоснована их значимость. Предложен алгоритм формирования структуры застройки территории, предложены экономические и социальные индикаторы регионального регулирования.**

*Ключевые слова: жилищная застройка территории; доступность жилья, региональная социальная политика.*

Структурные реформы, осуществляемые в Российской Федерации, находят выражение, с одной стороны, в качественной трансформации всех сторон общественной жизни и активизации центробежных тенденций, с другой стороны, в усилении степени интеграции отечественной экономики в мировое экономическое пространство. При этом переломный характер настоящего этапа развития проявляется в ряде кризисных явлений, обусловленных действием как внутренних, так и внешних факторов. Ключевым фактором развития является состояние регионального жилищного сектора как основного осязаемого показателя уровня жизни населения [1].

Государство постоянно уделяет внимание разработке схем, которые дали бы возможность гражданам с разным уровнем доходов решить свои жилищные проблемы и, в свою очередь, позволить динамично развиваться жилищному рынку в регионах [2, 3]. Анализ состояния и перспектив развития социальной политики показывает, что решение жилищной проблемы предполагает интеграцию регионов в единое экономическое и социальное пространство при самостоятельном формировании и реализации мер регулирующего воздействия в отдельном субъекте Федерации. Концепция государственной жилищной политики включает в себя основные позиции по передаче значительной части социальных функций в регионы; перенесению бремени финансирования социальных расходов на сбережения граждан; созданию возможностей в увеличении доходов граждан, поддержанию оптимального уровня занятости; стимулированию государственно-частного партнерства.

Социально-ориентированная система регионального регулирования в современных условиях организации жизни человека видоизменила субъектно-объектную схему удовлетворения потребностей, перераспределив ряд функций с гражданина на государство. Так, обеспечение занятости, потребности в крове, потребности в минимальном наборе продуктов, в доступности образования сегодня перераспределены и входят в систему ре-

гионального социально-ориентированного регулирования жизни в региона.

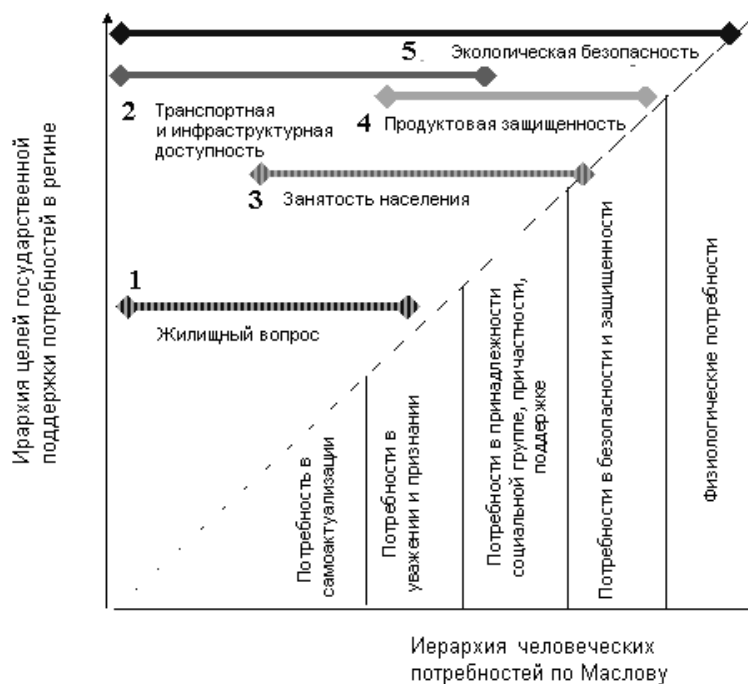
Иерархия целей для поддержания уровня благосостояния может быть представлена в виде 5 задач: жилищный вопрос; транспортная и инфраструктурная доступность; занятость; продуктовая защищенность; медико-экологическая безопасность (см. рисунок). При этом результативность решения представленных задач влияет как на жизни отдельного гражданина, так и на показатели ВВП региона.

Первичной потребностью современного человека, достижение которой в условиях мегаполиса зависит от регионального развития, является потребность в обеспечении жильем. Жилищный вопрос в части его функционала является показателем развития региона, уровня жизни, инвестиционного климата и других экономических характеристик и ставится в основу социально-экономической политики региона [4].

В современных условиях проблема поиска источников инвестирования должна решаться комплексно с учетом факторов регионального развития и возможностей субъектов взаимодействия, отвечать инвестиционным требованиям. Основной задачей региональной социально-экономической политики должно стать формирование благоприятного инвестиционного климата и поиск рациональных направлений вложения инвестиций с учетом общей экономической конъюнктуры в регионе.

Алгоритм формирования структуры жилищной застройки городской территории в условиях социально-экономической направленности регионального регулирования связан с решением ряда задач.

1. Обоснование социальной политики в части решения проблем малообеспеченных семей. В этой связи важными моментами являются развитие адресных программ, выбор сбалансированной системы программных мероприятий; развитие институтов долгосрочного жилищного кредитования; механизмы поддержки эксплуатации жилья, предоставляемого в наем.



Матрица иерархий интересов в системе частно-государственного партнерства в регионе

Решение вопроса возможно на основе графоаналитической модели оценки ситуации в части инвестиционных потоков и роли участников жилищного рынка в решении вопроса как основы для выявления слабых мест при планировании социальной поддержки.

2. Обоснование предложений по развитию рынка доступного жилья. В этой связи важными моментами являются вопросы отвода земельных участков, предложения жилья эконом-класса; низкая заинтересованность, а в большинстве случаев и недостаток возможности у местных органов самоуправления Челябинской области в привлечении кредитных ресурсов для обеспечения земельных участков коммунальной инфраструктурой.

Решение вопроса возможно на основе исследования параметров макроэкономической модели жилищной застройки городской территории в условиях социально-экономической направленности регионального регулирования.

3. Обоснование требований к качеству жилищного фонда на основе исследования архитектурной среды и потребностей населения. В этой связи важными моментами являются морально-технический износ жилищного фонда; развитие инженерной, дорожной и социальной инфраструктуры; уровень благоустройства жилищного фонда; изношенность производственных мощностей предприятий промышленности строительных материалов.

Решение вопроса возможно на основе предложенного методического обоснования выбора архитектурно-конструктивных решений при застройке территории.

### Литература

1. Дмитриевских, М.В. *Инновационная инфраструктура региона: сущность, состав и тенденции развития* / М.В. Дмитриевских, А.А. Татьянакина, Т.А. Шиндина // *Вестник СибГАУ*. – 2010. – № 2. – С. 143–145.
2. Табакова, Е.В. *Управление жилищной застройкой территории на основе критериев доступности жилья* / Е.В. Табакова / *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*. – 2012. – Вып. 23. – № 30(289). – С. 124–130.
3. Шиндина, Т.А. *Перспективы развития жилищного рынка и формирования доступного жилья* / Т.А. Шиндина, Е.В. Табакова / *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*. – 2007. – Вып. 1. – № 5(77). – С. 10–15.
4. Шиндина, Т.А. *Теоретический подход к выявлению, анализу и оценке развития хозяйственных связей на основе энтропийного исследования взаимодействий в строительном комплексе* / Т.А. Шиндина // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*. – 2013. – Т. 7, № 1. – С. 32–35.

**Табакова Елена Васильевна.** Ассистент кафедры «Экономика, управление инвестициями», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – экономика строительства, управление недвижимым имуществом, оценка эффективности жилищной застройки территории. Контактный телефон: (8-351) 267-92-80.

---

## RESIDENTIAL STRUCTURING OF URBAN AREAS IN THE CONTEXT OF SOCIAL AND ECONOMIC REGIONAL REGULATION

*E.V. Tabakova*

This paper describes main objectives of the regional social policy, their significance is proved. The algorithm for residential structuring is given, economic and social indicators of regional regulation are shown.

*Keywords: housing development areas, the availability of housing, regional social policy*

**Tabakova Elena Vasilyevna,** assistant of Economics, Management and Investments Department of South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: construction economics, real estate administration, building development performance evaluation. Phone: (8-351) 267-92-80.

*Поступила в редакцию 23 апреля 2013 г.*

## ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ УЛЬТРАЗВУКОВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ КАК ФАКТОРА ФОРМИРОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СВОЙСТВ НАПИТКОВ НА НАТУРАЛЬНОМ СЫРЬЕ

*Р.И. Фаткуллин*

Статья посвящена вопросам использования ультразвукового воздействия в решении задач улучшения потребительских характеристик морсов. Приведен сравнительный анализ качества морсов, произведенных по традиционной и модифицированной технологии, а также представлены данные по дисперсному составу напитков.

*Ключевые слова:* напитки на натуральном сырье, качество морсов, ультразвуковое воздействие, дисперсный состав.

Активная пропаганда здорового образа жизни в последние годы привела к значительному росту потребительского интереса в отношении напитков на натуральной основе, к числу которых относятся морсы.

Направление развития производства напитков в России на сегодняшний день определяется «Стратегией развития пищевой и перерабатывающей промышленности Российской Федерации на период до 2020 года», основными приоритетами в которой закреплены рациональное использование сырьевых ресурсов и внедрение технологических инноваций. В связи с чем для производителей актуальной задачей сегодня является поиск инновационных технологий, нацеленных на обеспечение заданного качества напитков [1].

В рамках работы проводились исследования по установлению возможности использования ультразвукового воздействия (УЗВ) в технологии производства морсов.

Анализ потребительских предпочтений в отношении значимости отдельных потребительских характеристик морсов показал, что большинство покупателей обращают внимание на такие показатели качества морсов, как наличие взвешенных частиц, массовая доля осадка и скорость его образования. Большинство потребителей указали, что наличие осадка в морсе является критерием натуральности и полезности напитка, вместе с тем, быстрое осаждение частиц морса является нежелательным.

Нами была поставлена задача изучения возможности использования ультразвукового воздействия в технологии производства морсов для улучшения его потребительских характеристик.

Для решения поставленной задачи была поставлена серия экспериментов по сравнительной оценке качества клюквенного морса, полученного по традиционной технологии и с использованием ультразвукового воздействия.

Использовалось двукратное ультразвуковое воздействие:

- на этапе экстракции в режиме: мощность 180 Вт и экспозиция 5 мин;
- на этапе обработки готового напитка в режиме: мощность 240 Вт и экспозиция 3 мин.

В качестве номенклатуры исследуемых показателей были выдвинуты: содержание сухих веществ, массовая доля осадка, скорость образования осадка.

Результаты определения показателей качества морсов традиционной и модифицированной технологии представлены в сводной таблице.

Результаты исследований позволили установить, что использование модифицированной технологии позволило увеличить общее содержание сухих веществ в напитке на 17,1%, а массовую долю осадка на 22,9%.

Это, вероятно, обусловлено интенсифицирующим действием ультразвука на процесс экстракции и более полным извлечением веществ ягодного сырья.

Известно, что на скорость экстракционного процесса при использовании ультразвукового воздействия оказывают влияние различные факторы, в числе которых общее состояние сырья, степень его дисперсности, природа растворителя, режимы ультразвуковой обработки [2, 4, 5].

Исследования показывают, что из растительного сырья при помощи ультразвука можно извле-

Результаты определения показателей качества морсов

Наименование показателя	Контроль	Морс с использованием УЗ
Содержание сухих веществ, %	10,40±0,03	12,18±0,02
Массовая доля осадка, %	7,0±0,3	8,6±0,4
Скорость образования осадка, мин	15±0,5	12±0,5

кать различные вещества. При использовании ультразвуковой обработки на стадии экстракции можно наблюдать не только интенсификацию производственного процесса, но и увеличение выхода экстрактивных веществ [3, 4, 5].

Такой эффект обусловлен, в первую очередь, механическим (диспергирующим) действием ультразвука, способствующим прониканию растворителя в растительную ткань. Разрушая стенки растительной клетки, ультразвук облегчает выход экстрактивных веществ из нее в растворитель. Кроме того, дробление частиц под действием ультразвуковой кавитации увеличивает площадь соприкосновения между экстрагируемыми веществами и экстрагентом, акустическое давление способствует проникновению жидкости в трещины и капилляры растворяемого вещества, что в совокупности интенсифицирует процесс экстракции [2, 5].

Особый интерес представляли результаты снижения скорости образования осадка в морсе, полученном по модифицированной технологии, которые свидетельствовали о выраженном влиянии ультразвука на дисперсный состав морса.

Для более глубокого изучения влияния ультразвуковой обработки на дисперсный состав морса был применен метод лазерного динамического светорассеивания, с помощью которого были получены гистограммы дисперсного состава исследуемых образцов морсов (см. рисунок).

Исследования показывают, что механизм действия ультразвука на дисперсную фазу заключается в том, что при озвучивании гетерогенной системы на границе раздела фаз возникают зоны сжатия и разрежения, которые, в свою очередь, создают давление. Избыточное давление, создаваемое ультразвуковой волной, может составлять несколько атмосфер.

В фазу разрежения во всем объеме жидкости

образуются полости (кавитационные пузырьки), которые при повторном сжатии захлопываются, развивая давление до сотен атмосфер. Ударная волна высокой интенсивности, которая образуется в результате кавитационного воздействия приводит к механическому разрушению твердых частиц [2–5].

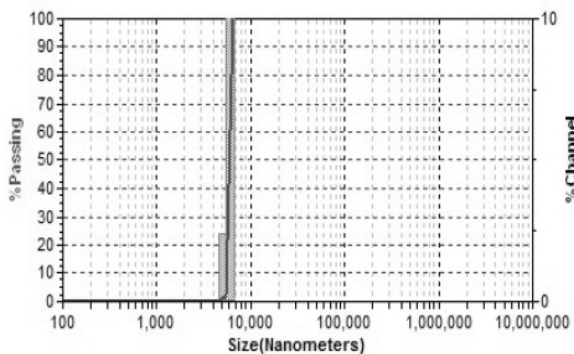
Полученные нами результаты свидетельствуют о выраженном диспергирующем действии ультразвука на частицы морса, причем двукратное воздействие является более эффективным.

Изменение дисперсного состава морса, полученного на основе ультразвукового, вероятно и обусловило снижение скорости выпадения осадка в модифицированном образце морса на 20 % по отношению к контролю.

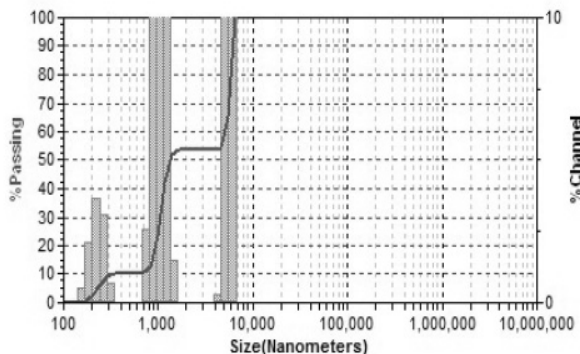
Таким образом, полученные результаты показали эффективность и целесообразность использования ультразвукового воздействия для улучшения потребительских достоинств клюквенного морса.

### Литература

1. Куракин, М.С. *Значимость потребительских свойств безалкогольных напитков* / М.С. Куракин, Г.А. Гореликова, Л.А. Маюрникова // *Пиво и напитки*. – 2004. – № 3. – С. 8–11.
2. Шестаков, С.Д. *Технология и оборудование для обработки пищевых сред с использованием кавитационной дезинтеграции* // С.Д. Шестаков, О.Н. Красуля, В.И. Богуш, И.Ю. Потороко. – М.: Изд-во «ГИОРД», 2013. – 152 с.
3. Ashokkumar M., Rink R., Shestakov S. // *Electronic Journal «Technical Acoustics»*. – <http://www.ejta.org>, 2011, 9.
4. <http://www.u-sonic.com>
5. *Применение ультразвука высокой интенсивности в промышленности* / В.Н. Хмелев, А.Н. Сливин, Р.В. Барсуков, С.Н. Цыганок, А.В. Шалунов. – Бийск: Изд-во Алт. гос. техн. ун-та, 2010. – 203 с.



а



б

Результаты определения дисперсного состава образцов клюквенного морса:  
а – контроль; б – модифицированная технология

**Фаткуллин Ринат Ильгидарович.** Аспирант очной формы обучения кафедры «Товароведение и экспертиза потребительских товаров», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – использование электрофизических методов воздействия в пищевых средах. Контактный телефон: (8351) 267-93-80; e-mail: 5792687@mail.ru

---

### **PROSPECTS OF ULTRASONIC EXPOSURE AS A FACTOR OF CONSUMER CHARACTERISTICS OF DRINKS FROM NATURAL RAW MATERIALS**

***R.I. Fatkullin***

The article deals with the use of ultrasonic exposure in improving consumer characteristics of fruit drinks. A comparative analysis of fruit drinks quality made with the help of traditional and modified technology is given; and data on dispersion composition of drinks are considered.

**Keywords:** beverages from natural raw materials, fruit drinks quality, ultrasonic exposure, dispersion composition.

**Fatkullin Rinat Ilgidarovich,** full-time postgraduate student of the Department of Commodity and Examination of Consumer Goods, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: the use of electrical and physical methods of influence in food environment. Telephone: (8351) 267-93-80; e-mail: 5792687@mail.ru

*Поступила в редакцию 22 ноября 2013 г.*

## ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

1. В редакцию предоставляются электронная и бумажная (документ MS Word) версии статьи, экспертное заключение о возможности опубликования работы в открытой печати, сведения об авторах (Ф.И.О., место работы и должность для всех авторов работы), контактная информация ответственного за подготовку рукописи (рабочий и мобильный телефон, адрес для рассылки авторских экземпляров).

2. Структура статьи: УДК, ББК, название (не более 12–15 слов), список авторов, аннотация (не более 300 знаков), список ключевых слов, текст работы, литература (в порядке цитирования, ГОСТ 7.1–2003).

3. После текста работы следует название, аннотация, список ключевых слов и сведения об авторах на русском и английском языках.

4. Параметры набора. Размеры полей: левое – 2,5 см, правое – 2,5 см, верхнее и нижнее – по 2,3 см. Текст статьи набирать в одну колонку шрифтом Times New Roman размером 14 пт. Выравнивание абзацев – по ширине. Отступ первой строки абзаца – 0,7 см. Междустрочный интервал – одинарный. Включить режим автоматического переноса слов. Все кавычки должны быть угловыми («»). Все символы «тире» должны быть среднего размера («–», а не «-»).

5. Формулы должны быть набраны в редакторе формул Microsoft Equation с отступом 0,7 см от левого края. Размер обычных символов – 14 пт, размер крупных индексов – 10 пт (71 % от размера обычных символов), размер мелких индексов – 8 пт (58 % от размера обычных символов).

6. Рисунки все черно-белые. Если рисунок создан не средствами MS Office, то желательно предоставить рисунки и в виде отдельных файлов.

7. Адрес редакции научного журнала «Вестник ЮУрГУ» серии «Экономика и менеджмент»:

Россия 454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина, 85, Южно-Уральский государственный университет, Институт экономики, торговли и технологий, ауд. 580/2, секретарю Левкутной Тае Виталиевне.

8. Адрес электронной почты: lev-taya@mail.ru

9. Полную версию правил подготовки рукописей и пример оформления можно загрузить с сайта ЮУрГУ (<http://www.susu.ac.ru>), следуя ссылкой: «Наука», «Вестник ЮУрГУ», «Серии».

10. Плата с аспирантов за публикацию рукописей не взимается.

ВЕСТНИК  
ЮЖНО-УРАЛЬСКОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Серия  
«ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ»

2013, том 7, № 4

Издательский центр Южно-Уральского государственного университета

Подписано в печать 02.12.2013. Формат 60×84 1/8. Печать трафаретная.

Усл. печ. л. 23,71. Тираж 500 экз. Заказ 576/787.

Отпечатано в типографии Издательского центра ЮУрГУ.

454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина, 76.