

НАУЧНО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Управленец

Upravlenets

ЭКОНОМИКА • СОЦИОЛОГИЯ • УПРАВЛЕНИЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ ОБЩЕСТВА, БИЗНЕСА И ЧЕЛОВЕКА

№ 1(41)

январь–февраль 2013

ТЕМА НОМЕРА

Банковский сектор в условиях неопределенности

THE ISSUE SUBJECT

Banking Sector in Conditions of Uncertainty

Главный редактор

Федоров Михаил Васильевич

Ректор Уральского государственного экономического университета, председатель Комитета по конкурентоспособности и инновациям Союза промышленников и предпринимателей (работодателей) Свердловской области, заместитель председателя координационного совета Ассоциации «Евразийский экономический клуб ученых», доктор экономических наук, доктор геолого-минералогических наук, профессор

Заместитель главного редактора

Иваницкий Виктор Павлович

Главный советник при ректорате, директор института финансов Уральского государственного экономического университета, председатель Свердловского областного отделения Вольного экономического общества, доктор экономических наук, профессор, академик МАН ВШ, заслуженный экономист Республики Бурятия, заслуженный работник образования Монголии, заслуженный финансист Монголии

Редакционная коллегия

Березкин Юрий Михайлович

Заведующий кафедрой финансов Байкальского государственного университета экономики и права, доктор экономических наук, профессор (Иркутск)

Болдырева Наталья Брониславовна

Доктор экономических наук, профессор Тюменского государственного университета (Тюмень)

Бочко Владимир Степанович

Руководитель Центра инновационно-инвестиционного развития Института экономики УрО РАН, доктор экономических наук, профессор (Екатеринбург)

Буренин Андрей Викторович

Член Правления, финансовый директор Группы компаний «Ренова», кандидат экономических наук (Екатеринбург)

Воронин Борис Александрович

Проректор по научной работе и инновациям Уральской государственной сельскохозяйственной академии, заведующий кафедрой права, доктор юридических наук, профессор (Екатеринбург)

Веретенникова Ольга Борисовна

Заведующая кафедрой финансового менеджмента Уральского государственного экономического университета, доктор экономических наук, профессор (Екатеринбург)

Золотаренко Сергей Георгиевич

Проректор по научной работе Новосибирского государственного университета экономики и управления, доктор экономических наук, профессор, академик Российской экологической академии (Новосибирск)

Измоленов Андрей Константинович

Председатель Счетной палаты Законодательного Собрания Свердловской области, кандидат экономических наук (Екатеринбург)

Комлева Наталья Александровна

Заведующая кафедрой теории и истории политической науки Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, доктор политических наук, профессор (Екатеринбург)

Кулапов Михаил Николаевич

Декан факультета менеджмента Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова, доктор экономических наук, профессор, заслуженный работник высшей школы РФ, академик РАЕН (Москва)

Мельникова Елена Ивановна

Заместитель по научной работе декана факультета коммерции Южно-Уральского государственного университета, доктор экономических наук, профессор (Челябинск)

Миллер Александр Емельянович

Заведующий кафедрой экономики, налогов и налогообложения, заместитель по научной работе декана экономического факультета Омского государственного университета, доктор экономических наук, профессор (Омск)

Митин Александр Николаевич

Заведующий кафедрой теории и практики управления Уральской государственной юридической академии, доктор экономических наук, профессор (Екатеринбург)

Нижегородцев Роберт Михайлович

Главный научный сотрудник Института проблем управления РАН, доктор экономических наук, профессор, действительный член РАЕН (Москва)

Одегов Юрий Геннадьевич

Заведующий кафедрой управления человеческими ресурсами Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, действительный член РАЕН (Москва)

Пешина Эвелина Вячеславовна

Проректор по научной работе, заведующая кафедрой государственных и муниципальных финансов Уральского государственного экономического университета, доктор экономических наук, профессор (Екатеринбург)

Романов Алексей Николаевич

Заведующий кафедрой публичного права Уральского государственного экономического университета, кандидат юридических наук, доцент (Екатеринбург)

Семенов Владимир Никитович

Советник Союза промышленников и предпринимателей (работодателей) Свердловской области (Екатеринбург)

Соловьева Вера Петровна

Заведующая кафедрой коммерции и экономики торговли Уральского государственного экономического университета, кандидат педагогических наук (Екатеринбург)

Шаймарданов Наиль Залилович

Заместитель руководителя Общественной палаты Свердловской области, заведующий кафедрой экономики труда и управления персоналом Уральского государственного экономического университета, кандидат экономических наук (Екатеринбург)

Члены международного совета

Каюмов Нуриддин Каюмович

Директор Института экономических исследований Министерства экономического развития и торговли Республики Таджикистан

Крылов Александр

Директор Берлинского Вест-Ост института международного менеджмента и имиджевых исследований Потсдамского университета (ФРГ)

Мерсье-Сюисса Катрин

Заместитель декана Университета Лион 3, почетный профессор УрГЭУ (Франция)

Мусакожоев Шайлобек Мусакожоевич

Директор Центра экономических стратегий при Министерстве экономического развития и торговли Кыргызской Республики

Нугербек Серик Нугербекевич

Директор Института экономических исследований при Министерстве экономики и бюджетного планирования Республики Казахстан

Петричек Вацлав

Председатель Правления Торгово-промышленной палаты по странам СНГ, доцент, кандидат наук (Чехия)

Рубл Блэр

Директор Института Кеннана, Вашингтон (США), доктор политических наук

Сандоян Эдвард Мартинович

Проректор по развитию университетского образования, заведующий кафедрой экономики и финансов Российско-Армянского (Славянского) университета (Армения), доктор экономических наук, профессор

Журнал включен в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук, редакции 2011 года.

СОДЕРЖАНИЕ	CONTENTS
ТЕМА НОМЕРА БАНКОВСКИЙ СЕКТОР В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ	THE ISSUE SUBJECT BANKING SECTOR IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY
Шатковская Е.Г. Мотивация внедрения банковских продуктов в практику кредитных организаций по критериям классификации	Yekaterina G. Shatkovskaya 4 Motivation for Implementing Banking Products into Practice of Credit Organizations (in Terms of Criteria of Classification)
Стрельников Е.В. Особенности применения стандартов Базель II и Базель III в российских банках	Yevgeny V. Strelnikov 7 Basel II and Basel III: Peculiarities of the Standards' Application in Russian Banks
Виноградова Е.Ю. Анализ систем поддержки принятия управленческих решений на предприятии и методика расчета экономического эффекта от внедрения	Yekaterina Yu. Vinogradova 12 Analysis of Decision-Making Support Systems in Enterprises and Methodology for Calculating Economic Efficiency of the Introduction
Богданова А.Е. Управление риском дебиторской задолженности коммерческой организации	Anastasiya Ye. Bogdanova 18 Receivables Risk Management in Commercial Organization
ЭКОНОМИКА – МЕНЕДЖМЕНТ – МАРКЕТИНГ	LABOUR – CADRES – EDUCATION
Ивлиев И.В. Принципы счетоводства для модели изолированного развития рынков	Igor V. Ivliev 24 Principles of Book-Keeping for the Markets' Isolated Development Model
Шайбакова Л.Ф., Нестеров Д.Н. Инновационные решения ОАО «Трубная металлургическая компания»	Lyudmila F. Shaybakova, Denis N. Nesterov 29 Innovative Solutions in Pipe Metallurgical Industry (Experience of OAO "TMK")
Орлова Т.С., Ярошевич Н.Ю. Тенденции развития инфраструктурных отраслей (на примере мировой аэропортовой отрасли)	Tatyana S. Orlova, Natalya Yu. Yaroshevich 34 Trends in Development of Infrastructural Sectors: Experience of the Global Airport Industry
Леготин Ф.Я., Ахметова А.Б. Совершенствование финансово-экономических механизмов внедрения новых технологий переработки угля	Fyodor Ya. Legotin, Aiman B. Akhmetova 44 Improvement of Financial-Economic Mechanisms to Introduce New Coal Processing Technologies
Молодецкая С.Ф. Теория нечетких множеств как инструмент стратегического планирования ресурсов	Svetlana F. Molodetskaya 48 Theory of Fuzzy Sets as a Tool for Strategic Planning of Resources
ГОСУДАРСТВО – РЕГИОНЫ – ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЕ	STATE – REGIONS – LIFESECURITY
Зуева О.Н., Колесников Б.В. Развитие методологии логистики в сфере таможенного оформления товаров	Olga N. Zueva, Boris V. Kolesnikov 52 Evolution of Logistics Methodology in Customs Clearance of Goods
Сурнина Н.М., Шишкина Е.А. Развитие методологии регионального стратегического планирования: повышение согласованности и результативности	Nadezhda M. Surnina, Yelena A. Shishkina 56 Developing the Methodology for Regional Strategic Planning: Increasing Coherence and Effectiveness
ИНСТИТУТ ЧЕЛОВЕКА	MAN'S INSTITUTION
Кочерьян М.А., Зверев А.И., Рыскин П.П. Спорт как социальный институт, формирующий профессионалов: специфика социологического подхода	Aleksey I. Zverev, Maksim A. Kocheryan, Pyotr P. Ryskin 64 Sport as a Social Institution Forming Professionals: Specifics of the Sociological Approach
ТРУД – КАДРЫ – ОБРАЗОВАНИЕ	LABOUR – CADRES – EDUCATION
Гулей И.А. Управление организационной культурой в системе высшей школы	Inga A. Gulei 68 Managing Organizational Culture in the System of Higher School
Лукиных М.И., Фуфаров В.В. Совершенствование менеджмента на хлебопекарных предприятиях	Mikhail I. Lukinykh, Vladilen V. Fufarov 76 Improving Management at Bread Baking Enterprises

Издатель



**УРАЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Научное издание «УПРАВЛЕНЕЦ»

Свидетельство о регистрации средств
массовой информации Федеральной
службы по надзору в сфере связи,
информационных технологий
и массовых коммуникаций
(Роскомнадзор)
ПИ № ФС77-49744 от 15 мая 2012 г.

Верстка, препресс:

Баусова Ю.С.

Корректур:

Матвеева Л.В.

Информация на английском языке:

Белоусова Е.А., Баусова Ю.С.

Подписано в печать: 21.02.2013
Формат 60 × 84/8. Уч.-изд. л. 8,25.
Усл. печ. л. 9,30. Тираж 250 экз.

Отпечатано в типографии

«Форт Диалог-Исеть»:

г. Екатеринбург, ул. Монтерская, 3,
Тел.: (343) 228-02-32

Подписка по каталогу

Агентства «Роспечать»:

подписной индекс 37263

Цена свободная

Редакция не несет ответственности
за содержание рекламных материалов.
Все товары и услуги,
рекламируемые в журнале,
имеют необходимые лицензии.



ШАТКОВСКАЯ Екатерина Григорьевна
Кандидат экономических наук,
доцент кафедры финансовых рынков
и банковского дела

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 251-96-15
E-mail: shatkovskaya66@mail.ru

Ключевые слова

БАНКОВСКИЙ ПРОДУКТ

БАНКОВСКАЯ ОПЕРАЦИЯ

БАНКОВСКАЯ УСЛУГА

КЛАССИФИКАЦИЯ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ

Аннотация

Приводится и обосновывается авторское определение банковского продукта, приводится авторская классификация банковских продуктов, позволяющая моделировать банковскую деятельность в интересах кредитной организации и ее контактных аудиторий.

Источники

1. О банках и банковской деятельности: федеральный закон от 2 декабря 1990 г. № 395-1 (ред. от 6 декабря 2011 г.).

2. О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности: положение Банка России от 26 марта 2004 г. № 254-П.

Мотивация внедрения банковских продуктов в практику кредитных организаций по критериям классификации

Банковские продукты как результат деятельности кредитной организации находят свое выражение в виде отдельных банковских операций, сделок и банковских услуг. При этом каждый из разработанных и внедренных к реализации потребителю банковских продуктов должен служить достижению основной цели кредитной организации – повышению ее стоимости. Это обеспечивается путем создания конкурентоспособного, высокотехнологичного, эффективного банковского продукта.

По мнению автора, все виды банковской деятельности, имеющие законченный цикл, отражающиеся в стоимостном выражении в отчете о прибылях и убытках коммерческого банка, целесообразно считать банковскими продуктами. Каждый коммерческий банк на основании полученной лицензии самостоятельно разрабатывает и реализует индивидуальный набор банковских продуктов в соответствии с утвержденной корпоративной политикой.

Банковские продукты не однородны по своим свойствам, автором предлагается следующая их классификация (см. таблицу).

Рассмотрим указанные критерии классификации банковских продуктов в

разреже мотивации внедрения последних в практику кредитных организаций.

Прежде всего, в соответствии с критерием *оценки эффективности банковской деятельности* банковские продукты предлагается разделить на доходные и затратные:

1) к затратным банковским продуктам следует относить такие, результатом реализации которых является привлечение денежных средств и формирование ресурсной базы, сопровождающееся понесением со стороны банка текущих расходов;

2) к доходным – размещение ресурсов в активы, приносящие банку текущие доходы.

Это дает ключ к исследованию эффективности банковской деятельности. По мнению автора, понятие «доходность» или «окупаемость» отдельного банковского продукта приобретает особый смысл, отличный от доходности продукта производственного предприятия или услуги торговой организации.

Эффективность отдельного банковского продукта может быть рассчитана только виртуально, с учетом среднерыночной цены ресурсов, обеспечивающих создание доходных продуктов, и среднерыночной цены вложений, осуществляе-

Классификация банковских продуктов

Критерий классификации	Виды банковских продуктов
Оценка эффективности банковской деятельности	Доходные продукты. Затратные продукты
Потребитель банковского продукта по отношению к банку	Внешние продукты. Внутренние продукты
Вид потребителя банковского продукта	Корпоративные продукты. Розничные продукты. Оптовые продукты
Тип банковского продукта	Стандартные (типовые) продукты. Индивидуальные продукты. VIP-продукты
Вид банковского продукта	Простые продукты. Комплексные продукты
Форма банковского продукта	Денежная. Материально-вещественная. Интеллектуальная. Смешанная

Motivation for Implementing Banking Products into Practice of Credit Organizations (in Terms of Criteria of Classification)

мых на основе затратных продуктов. При этом ориентиром установления цены на исследуемый банковский продукт выступает приемлемый для банка размер чистого процентного дохода (банковской маржи) или чистого непроцентного дохода.

Вторым критерием классификации банковских продуктов является *потребитель банковского продукта по отношению к банку*. С этой точки зрения предлагается выделять следующие виды банковских продуктов:

1) внешние – продукты, предоставляемые внешним пользователям, т.е. контрагентам: клиентам, кредиторам, заемщикам, инвесторам, корреспондентам и пр. Эти банковские продукты широко известны экономическому сообществу, к ним относятся все виды деятельности, закрепленные законодательно за кредитными организациями, – банковские операции, сделки и банковские услуги [1. Ст. 5];

2) внутренние – продукты, предназначенные для внутреннего потребления смежными структурными подразделениями кредитной организации, направленные на унификацию отдельных видов банковской деятельности.

В практике кредитных организаций Уральского региона разработаны и применяются такие внутренние банковские продукты, как «Построение системы управления потоком обработки документов», «Управление пространством», «Качественный сервис и альтернативные каналы», «Управление мышлением» и др. Их применение в банковской деятельности позволяет повысить удовлетворенность внешнего контрагента от взаимодействия с банком, совершенствовать качество предоставляемого сервиса, повысить производительность и качество банковского продукта на выходе путем равномерного распределения нагрузки на однотипные постоянные транзакции, снизить временные и ресурсные издержки и др.

Разработка и реализация этих специфических видов банковских продуктов находится в компетенции логики как функциональной области банковской деятельности.

Необходимость проведения научно-исследовательских работ по созданию и внедрению банковских продуктов, предназначенных для внешних и внутренних пользователей, не подлежит сомнению. Автор считает, что кредитные организации, устанавливающие приоритеты в области предоставления внешних продуктов, стремятся добиться краткосрочных оперативных целей. Ориентация же на внутренние продукты позволяет получить значимые результаты в отдаленной перспективе. Каждый банк в соответствии с поставленными задачами выстраивает свои пропорции между внешними и внутренними продуктами.

В зависимости от *вида потребителя банковского продукта* выделяют:

1) корпоративные продукты, предназначенные для реализации юридическим лицам. На следующем уровне настоящей классификации они подразделяются на продукты для коммерческих организаций и бюджетных учреждений, различающихся составом источников денежного капитала, видами и целями деятельности, что влечет за собой формирование потребности в разных видах банковских продуктов;

2) розничные продукты, конечными потребителями которых являются физические лица. Эти продукты в широкой массе направлены на удовлетворение личной потребности экономического субъекта, однако в отдельных из них прослеживается удовлетворение коммерческой потребности (например, зарплатные продукты, продукты, предоставляемые индивидуальным предпринимателям, и пр.). Предпосылкой для развития розничного банковского бизнеса явилось бурное развитие на стыке веков как в России, так и в мировом пространстве общества потребления на фоне макроэкономической стабильности. Российские банки открыли в этой сфере новый для себя рыночный сегмент и прилагают значительные усилия к стимулированию экономической, прежде всего кредитной, активности населения;

3) оптовые продукты, потребителями которых выступают правительственные

Yekaterina G. SHATKOVSKAYA

Cand. Sc. (Ec.), Assistant-Prof.
of Financial Markets and Banking Dept.

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 251-96-15
E-mail: shatkovskaya66@mail.ru

Key words

BANKING PRODUCT

BANKING OPERATION

BANKING SERVICE

CLASSIFICATION OF BANKING PRODUCTS

Summary

In the article the author's definition of banking product is presented and justified. The author provides banking products classification that adjusts banking operations to the advantage of credit organization and its publics.

References

1. On banks and banking: federal law No. 395-1 of December 2, 1990 (edited on December 6, 2012).
2. On accumulating provisions for possible loan loss by credit organizations: provision of the Central Bank of Russian Federation of March 26, 2004 No. 254-P.

организации, банковские и небанковские кредитные организации, специальные финансово-кредитные организации, в том числе страховые организации, пенсионные фонды и пр. Это крупные ресурсоемкие продукты, зачастую характеризующиеся специальным порядком предоставления и обслуживания. Например, установлен особый перечень информации, предоставляемой для анализа финансового состояния заемщика – кредитной организации, введены специфические особенности вынесения профессионального суждения по ссудам, выданным другим банкам [2].

В практике российских банков обычно представлены продукты как для корпоративных, так и для розничных и оптовых клиентов, при этом банки могут отдавать предпочтение любому направлению в соответствии со спецификой своей корпоративной политики.

Следующим критерием классификации является *тип банковского продукта*. В частности, различают:

1) стандартные (типовые) продукты, предназначенные для основной массы внешних пользователей. Эти продукты заявлены в рекламных проспектах, представлены на сайтах кредитных организаций. Их доля является определяющей в структуре всех типов банковских продуктов;

2) индивидуальные продукты, условия предоставления которых могут быть откорректированы под конкретного потребителя. Такая корректировка возможна как на этапе предоставления банковского продукта, так и в процессе его использования под воздействием изменяющихся факторов внешней и внутренней среды;

3) VIP-продукты, предоставляемые особым, «знаковым» клиентам. Продолжительными, взаимовыгодными отношениями с этой категорией контрагентов банк дорожит и всячески способствует стабильному устойчивому развитию такого партнерства.

В портфеле банковских продуктов обычно присутствуют все указанные типы продуктов, при этом структура портфеля отражает степень лояльности корпоративной политики каждой кредитной организации.

Кроме того, банковские продукты классифицируются *по видам*:

1) простые продукты, производимые и реализуемые отдельным функциональным подразделением банка в форме конкретной операции, сделки или услуги. К ним относятся разовые транзакции слу-

чайным клиентам, например, конверсионные операции, оплата коммунальных и других платежей, перевод денежных средств по поручению физических лиц без открытия банковского счета и т.п.;

2) комплексные продукты, включающие набор простых продуктов и обслуживаемые в рамках организованного бизнес-процесса несколькими подразделениями банка. Примером такой комбинации простых продуктов может служить банковская услуга по управлению счетом с помощью дебетовой карты через банкомат в рамках зарплатного проекта.

Предоставление клиенту комплексного продукта приводит к возникновению синергетического эффекта, не сопоставимого с результатом от предоставления обычного набора простых продуктов. Клиент в этом случае считает такой банк своим «домашним» банком, укрепляется доверие партнеров друг к другу. Побочным положительным результатом следует считать появление у клиента готовности использовать и другие банковские продукты, при этом стоимость последних не выдвигается клиентом в качестве главного критерия на рынке банковских продуктов.

И наконец, банковские продукты могут быть предоставлены в следующих *формах*:

1) денежная форма банковского продукта является самой представительной, она характеризует собственно банковскую деятельность. В денежной форме совершаются все виды банковских операций, поскольку они связаны с движением денежных средств по счетам бухгалтерского баланса кредитной организации;

2) материально-вещественная форма банковского продукта проявляется в отдельных несамостоятельных видах банковских услуг, например, производство пластиковой карты, оформление сберегательной книжки, дорожного чека и т.п. Такие услуги носят сопроводительный характер по отношению к традиционным банковским операциям, ускоряют и упрощают их осуществление, что, в конечном счете, повышает конкурентоспособность последних;

3) интеллектуальная форма банковского продукта имеет место при оказании банком некоторых видов услуг, в которых не задействованы другие виды ресурсов, в них отражается интеллектуальный потенциал разработчиков внутренних банковских регламентов, например, проведение оценки уровня кредитоспособности потенциального заемщика;

4) смешанная форма банковского продукта представляет собой синтез перечисленных выше форм, чаще всего денежной и материально-вещественной. Указанная форма отражает специфику отдельных видов банковских продуктов, например, лизинговые банковские операции, инкассация денежных средств и других ценностей и пр.

Учет формы предоставляемого банковского продукта трудно переоценить, поскольку она влияет на выбор задействованных ресурсов.

Реализация банковских продуктов способствует решению следующих задач:

- увеличение объема продаж банковских продуктов;

- диверсификация видов банковской деятельности – вертикальная и горизонтальная. Вертикальная предполагает распределение средств между различными сегментами финансового рынка, различными видами деятельности, разрешенными законодательством (вложения в кредиты, драгоценные металлы, ценные бумаги, иностранную валюту и другие финансовые инструменты). Горизонтальная диверсификация связана с размещением ресурсов в разные продукты на одном сегменте финансового рынка в пределах одной банковской операции между разными клиентами на разных условиях (кредит организациям на восполнение недостатка собственного оборотного капитала, кредит на выплату заработной платы, кредит овердрафт, потребительский кредит, ипотечный кредит, инвестиционный кредит, экспресс-кредит и пр.);

- удовлетворение потребности клиентов в приобретении желаемых банковских продуктов;

- повышение имиджа высокотехнологичного банка.

На основе приведенной классификации банковских продуктов целесообразно моделировать банковскую деятельность, расширять ряды комплексных продуктов. Выделение указанных видов банковских продуктов позволит исследовать деятельность банка в различных функциональных областях, учесть специфику интересов всех контактных аудиторий и достигнуть поставленных целей. ■

Особенности применения стандартов Базель II и Базель III в российских банках

Как известно, в сентябре 2010 г. международный банковский регулятор – Базельский комитет по банковскому надзору (далее БКБН) – выступил с заявлением об «окончательной» выработке новых стандартов банковских капиталов и ликвидности. Подобный пакет международных банковских нормативов – Базель III в целом предусматривает последовательное ужесточение минимальных требований к достаточности капитала банков. Переход на новые стандарты должен начаться в январе 2013 г., а к 2019 г. банки должны будут привести свои параметры по капиталам в полное соответствие с Базелем III. Об этом предупреждал в своей статье А. Саркисянц [1]. Однако полный переход на Базель III не всегда видится таким уж «страшным» шагом, в особенности с позиции российских банков.

В частности, на ссудном рынке возникла следующая ситуация с учетом так называемого специального буферного капитала, минимальные требования к базовому капиталу первого уровня возрастают более чем в три раза.

Предполагается, что в капитал первого уровня должны входить только те инструменты, в первую очередь обыкновенные акции, которые обеспечивают «поглощение» убытков в текущем режиме деятельности банков, не дожидаясь их банкротства. Норматив минимальной достаточности капитала первого уровня определен в размере 6% (по сравнению с действующими 4%) [2]. Кроме того, будут введены еще дополнительные нормативы минимальной достаточности капитала.

Во-первых, появится норматив достаточности базового капитала, который достигнет целевого уровня в 4,5% в течение переходного периода¹. Этот капитал состоит из обыкновенных акций и нераспределенной прибыли, а также эмиссионного дохода, полученного в ходе размещения обыкновенных акций. Предполагается, что базовый капитал будет составлять преобладающую часть капи-

тала первого уровня. По всем инструментам капитала первого уровня определен перечень критериев, которым эти инструменты должны соответствовать, главным остается «поглощение» убытков и отсутствие обязательств по данным инструментам со стороны банка. Другим дополнительным нормативом достаточности капитала является показатель левериджа (отношение заемных средств к собственным). Его размер пока точно не установлен, на предварительном этапе он определен на уровне 3%.

Начиная с 2016 г. предполагается поэтапное введение «буфера консервации капитала». По окончании переходного периода к началу 2019 г. он должен достигнуть уровня достаточности не менее 2,5% [3. С. 468]. Данная мера будет касаться всех кредитных организаций.

В будущем БКБН предполагается введение второго «буфера капитала», который получил название «контрциклический буфер». Но на данный момент подходы к его формированию еще находятся на стадии обсуждения международным банковским сообществом².

Что касается новых требований к ликвидности, то здесь будут вводиться два новых норматива.

Первым станет наиболее приемлемый вариант действующего в российской практике норматива текущей ликвидности (НЗ). Предполагается, что банковские краткосрочные обязательства сроком до 30 дней должны покрываться ликвидными активами на 100%, в то время как в России сейчас согласно требованию ЦБ РФ – на 50%. Кроме того, предусмотрены более жесткие требования к качеству активов, которые могут включаться в расчет этого норматива, в том числе будут введены более высокие требования к рейтингу ценных бумаг, которые считаются ликвидными активами.

Вторым вводимым нормативом является норматив долгосрочной ликвидности. В рамках обычной деятельности



СТРЕЛЬНИКОВ Евгений Викторович

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры финансовых
рынков и банковского дела

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Контактный тел.: (343) 372-17-81
E-mail: strelnikoff76@mail.ru

Ключевые слова

РИСК
БАЗЕЛЬ II
БАЗЕЛЬ III
ДОСТАТОЧНОСТЬ КАПИТАЛА
ВИДЫ БАНКОВСКОГО РИСКА
КАПИТАЛ ПЕРВОГО УРОВНЯ
БУФЕР КОНСЕРВАЦИИ КАПИТАЛА
ПРИМЕНИМОСТЬ РИСКОВОЙ МОДЕЛИ
ДЛЯ БАНКА
НАДЕЖНОСТЬ РИСКОВОЙ МОДЕЛИ
УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОЗРАЧНОСТИ БИЗНЕСА

Аннотация

Стандартная модель поведения любого банка предполагает введение определенных ограничений или лимитов в своей деятельности. Автор анализирует стандарты банковских капиталов и ликвидности, входящие в пакеты нормативов Базель II и Базель III. Сопоставляются требования к банковской деятельности на международном уровне и в российских условиях.

¹ В настоящий момент границы переходного периода не определены.

² Главным противником второго буферного барьера выступают банки США, что, по-видимому, напрямую связано с практически полным отсутствием свободных средств у банков.

Basel II and Basel III: Peculiarities of the Standards' Application in Russian Banks

► **Yevgeny V. STRELNIKOV**

*Cand. Sc. (Ec.), Assistant-Prof.
of Financial Markets and Banking Dprt.*

**Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 372-17-81
E-mail: strelnikoff76@mail.ru**

Key words

RISK

BASEL II

BASEL III

CAPITAL ADEQUACY

TYPES OF BANKING RISK

FIRST LEVEL CAPITAL

CAPITAL CONSERVATION BUFFER

APPLICABILITY OF RISK MODELS FOR A BANK

RELIABILITY OF RISK MODELS

INCREASED TRANSPARENCY IN BUSINESS

Summary

A standard model of conduct of any bank involves introduction of certain restrictions and limits in their activity. In the article the standards of bank capital and liquidity within Basel II and Basel III are analysed. The author juxtaposes requirements for international banking with those in Russia.

кредитной организации в годовом горизонте ее активы должны быть покрыты стабильными пассивами не менее чем на 100%. Так, банк на год вперед должен четко понимать, откуда он возьмет ресурсы, за счет каких источников будут сформированы пассивы.

Новое Базельское соглашение уже сейчас подвергается критике. В частности, указывается, что одного ужесточения требований к банковскому капиталу недостаточно для того, чтобы гарантировать недопущение финансовых кризисов в будущем. В этом случае необходимо более тщательно контролировать кредитную деятельность банков [2]. Крупнейший американский инвестбанк Lehman Brothers располагал более чем достаточным капиталом первого уровня, однако не смог избежать банкротства, которое поставило под угрозу всю мировую финансовую систему. Более того, существует мнение, что новые международные стандарты банковского капитала и ликвидности являются шагом в правильном направлении, однако в них недостаточно развит надзорный компонент [4]. Однако в любом случае уже давно следовало изменять правила в финансовом секторе. В настоящий момент это гораздо важнее, чем возможные негативные эффекты от усиления регулирования в банковской сфере¹.

Несмотря на все негативные тенденции, указанные соглашения являются историческим достижением в вопросе повышения устойчивости банковского сектора как отражение главных уроков рецессии 2008–2009 гг. В частности, группа управляющих и глав органов надзора должна будет обеспечить возможность проведения реформ именно в такой «жесткой» форме. По сути, эти меры должны вернуть мировому банковскому сектору способность поддерживать восстановление экономики.

В частности, действия регуляторов уже позволили нивелировать последствия кризиса, хотя и на короткое время.

Федеральная резервная система США (далее ФРС), Банк Англии, Европейский центральный банк (далее ЕЦБ), а также центральные банки Канады, Швейцарии и Швеции координированно снизили учетные ставки [5]. Подобное действие со стороны ведущих центробанков видится беспрецедентным, ранее центральные банки никогда не снижали учетные ставки одновременно и по взаимной договоренности. Регуляторы готовы задействовать почти все имеющиеся в их распоряжении инструменты, чтобы попытаться стабилизировать финансовые учреждения и не допустить раскручивания той губительной спирали, которая привела к краху Lehman и AIG. С этой целью власти во всех развитых странах ввели такую меру, как временный запрет коротких сделок с акциями финансовых компаний, и намереваются ввести ограничения на сделки с кредитными деривативами. В дополнение регуляторы занялись также кредитными дефолтными свопами (CDS) – контрактами, которые служат для страховки от неплатежей.

Кроме того, последние договоренности позволяют банкам соответствовать новым стандартам посредством разумного «неотчуждения прибыли» и повышения капитала, и многие уже сделали существенные шаги в сторону укрепления базы капитала и ликвидности. Более того, планируется разработать общие положения для всех банков Евросоюза, регулирующие минимальный объем наличных денежных средств, которые должны находиться в распоряжении банков и инвестиционных компаний, чтобы пережить период рецессии. Не менее важным является вопрос унификации банковских бонусов [6]. В то же время, по мнению некоторых экспертов, ужесточение требований может оказать негативное влияние на возможности банков к кредитованию [7].

Одобрение норм Базеля III не означает отказа от внедрения норм Базеля II: эти новые стандарты будут вводиться параллельно. Несмотря на то что пакет документов в обиходе называется «Базель III», он не является заменой или

¹ В настоящее время уже раздаются голоса о слишком предельном и запретном регулировании в пакете Базель III.

новой редакцией Базеля II. Необходимо понимать, что два рассматриваемых пакета будут существовать параллельно. Так, Базель III будет вводиться странами-участницами Базельского комитета постепенно в течение установленного переходного периода.

По нашему мнению, для России Базель II и Базель III играют неоднозначную роль. С одной стороны, Россия стремится быть активным участником мировых финансовых рынков, и для этого ей необходимо следовать общепринятым мировым нормам и стандартам. В этом плане введение ряда принципов Базеля II и III должно укрепить российский банковский сектор в целом за счет лучшего понимания и количественной оценки рисков, повышения качества корпоративного управления и увеличения прозрачности бизнеса. В то же время эти два пакета не являются законами как таковыми, и для российской банковской системы многое будет зависеть от конкретной их интерпретации, последовательности и сроков внедрения. Хотя все это повлечет довольно существенные материальные затраты на сам процесс внедрения.

Благодаря тому что в России действуют более жесткие требования к банковскому капиталу, чем в мировой практике, российские банки уже сейчас, и даже с запасом, готовы к внедрению новых нормативов достаточности капитала. Несмотря на иные обстоятельства наблюдаются в отношении требований к ликвидности. Так, учитывая более жесткие требования к ликвидности и фондированию, российским банкам судя по всему еще предстоит пройти долгий адаптационный период.

В правительственных кругах высказывалось предложение резко увеличить минимальную планку капитала банков – до 1 млрд р. Руководители и собственники крупных российских банков подобную мысль поддерживают и называют даже более значительные цифры. В России на 1 января 2012 г. капитал свыше 1 млрд р. имели немногим более 250 банков [8].

Так, говоря о частичной готовности российской банковской системы к внедрению более жестких требований Базеля III, нужно понимать, что, как ни странно, положительную роль в этом сыграла неразвитость внутреннего финансового рынка России по сравнению с европейским. В деятельности наших банков субординированные кредиты со специальными условиями, или так называемые гибридные инновационные инструменты, главным образом включаемые в капитал первого уровня, не получили развития. При этом в Германии, Англии и других странах они имеются. К примеру, определенного типа облигации в случае попадания банка в сложную ситуацию могут конвертироваться в акции. У нас такие инструменты всегда были развиты крайне слабо. Именно поэтому структура капитала первого уровня у наших банков в основном соответствует новым базельским требованиям. Вопрос не в жесткости требований, а в том, что наш рынок не успел подойти к тому многообразию форм капитала, которое имелось у западных банков.

Сегодня уровень достаточности капитала первого уровня банков должен составлять 10% (на практике, как правило – 10–12%), а по (новому) требованию Базеля III необходимо 6%.

Нормативы достаточности капитала, %

8	8,5	9	10	12
Белоруссия	Таиланд	Израиль	Азербайджан	Венесуэла
Венгрия		Индия	Армения	Грузия
Гонконг		Колумбия	Россия	Киргизия
Индонезия			Сингапур	Молдова
Казахстан			Украина	Таджикистан
Китай				
Малайзия				
Мексика				
Польша				
Саудовская Аравия				
Турция				
Чехия				
Чили				
Южная Корея				

Источник: www.worldbanks.com

Таким образом, мы имеем стопроцентный запас. При этом количество кредитных организаций, соответствующих минимальным требованиям к достаточности капитала первого уровня, составит 99%. Примеры нормативов достаточности капитала можно увидеть в таблице.

Очевидно, что сектор перекапитализирован, поэтому если нормы Базеля III будут введены завтра, то российские банки без проблем будут им удовлетворять. Повышение требований к структуре капитала первого уровня, как и введение требований по созданию дополнительных капитальных резервов, также не приведет к драматичным изменениям в секторе. Российские банки в преддверии внедрения новых мер выглядят неплохо; причина и в том, что в период борьбы с кризисом государство и собственники активно вливали средства в капитал. Введение новых норм уравнивает западные банки с российскими. Традиционно нормы регулирования на Западе были ниже, тот же норматив достаточности по Базелю был 8%, а в России – 10%. Теперь эти показатели будут равны.

Однако другие требования Базеля III могут потребовать от российских банков дополнительных затрат. Так, введение требований по долговой нагрузке по сравнению с ужесточением требований к капиталу будет более ощутимым для российских банков, особенно для системообразующих. Кроме того, внедрение новых норм Базеля III потребует от банков совершенствования системы риск-менеджмента и IT-систем, что также может вызвать дополнительные расходы. Необходимо осознать, что «Базель» – это не только еще один показатель достаточности капитала, но и набор конкретных и детализированных требований к процессам и системам. Именно это будет основной проблемой для многих российских банков.

В настоящее время Банку России необходимо составить описание новых требований Базельского комитета на языке российских нормативов, чтобы оценить уровень достаточности капитала и ликвидности банков с учетом новых условий. Для этого до конца 2012 г. кредитным организациям будет предложено рассчитать собственные потребности в капитале и в ликвидности в соответствии с новыми требованиями [9].

В частности, в последефолтные годы российская банковская система росла опережающими темпами по сравнению со всей экономикой. Если до дефолта рост активов российских банков обеспе-

чивался главным образом за счет увеличения ликвидности, как рублевой, так и валютной, т.е. посредством обслуживания оттока капитала, то после него источники роста качественно изменились: в основе лежало увеличение кредитов реальному сектору экономики [10].

Как известно, качество кредитного портфеля российских банков во многом определялось характером их взаимоотношений с корпорациями в рамках финансово-промышленных групп, к которым они принадлежат (после финансового кризиса 2008 г. ситуация повторилась). При этом, как правило, ведущие роли в ФПГ играли отнюдь не банки. Сравнение финансового и промышленного капитала обуславливало «связанный», закрытый характер значительной части кредитов. Удельный вес внутригрупповых кредитов равнялся примерно 40% всего кредитного портфеля российских банков [7].

Сильна была зависимость банков от крупнейших заемщиков. Существование целого ряда банков-лидеров определялось благополучием их основных клиентов, а реально диверсифицированных банков почти не было. На десять крупнейших кредитов в среднем приходилось от 30 до 50% объема кредитных портфелей банков, в то время как в Западной Европе – 2–8%. Отношение средней величины 10 крупнейших кредитов к среднему капиталу составляло от 100 до 400% (30–100% в Западной Европе). В общем объеме средств банков вклады 10 крупнейших клиентов составляли от 40 до 80% (в Европе – менее 2%) [8]. Все это не позволяло диверсифицировать риски и делало банки уязвимыми.

Наиболее активно банки предоставляли деньги предприятиям экспортно ориентированных отраслей. При этом структура заимствований по секторам в течение всех пяти лет почти не менялась, а по сравнению с докризисным периодом экспортно-сырьевая направленность кредитного портфеля банков даже повысилась (на экспортеров приходилось 45% задолженности по ссудам и займам основных отраслей экономики) [4]. Это означало, что банковский сектор косвенно способствовал сохранению сырьевой структуры российской экономики, а не ее прогрессивному изменению в пользу обрабатывающих отраслей и развитию «новой, инновационной экономики».

В таких условиях приток капитала в новые сектора и новые предприятия-заемщики, не входящие в состав финансово-промышленных групп, был крайне

затруднен. Прежде всего это относилось к переливу капитала из сырьевых отраслей-экспортеров, контролируемых крупнейшими компаниями, где генерируются основные доходы, в обрабатывающие сектора, в которых преобладают средние или крупные, но независимые предприятия. Поскольку среди клиентов банков и их собственников доминируют компании из сырьевых экспортно ориентированных секторов, российская банковская система проявляла высокую чувствительность к колебаниям мировой конъюнктуры. Тем самым в зону конъюнктурного риска непосредственно попадали до 30% активов банковской системы [2].

Несмотря на расширение кредитной деятельности, вклад банковской системы в поддержание экономического роста оставался незначительным. По-прежнему основная часть кредитов реальному сектору носила краткосрочный характер и была направлена в большей степени на пополнение оборотных средств предприятий. Финансирование своих инвестиционных программ они вынуждены были проводить главным образом за счет собственных средств.

Таким образом, банковские кредиты работали не столько на увеличение объемов производства и инвестиций, сколько на оздоровление финансового состояния предприятий: снижение кредиторской задолженности, пополнение ликвидности и увеличение финансовых вложений. Относительный дефицит долгосрочных кредитных ресурсов в базовых отраслях экономики достигал 5% ВВП [1].

Несмотря на довольно высокие показатели капитализации банковской системы (соотношение собственных и привлеченных средств около 13%), значительная часть прироста капитала (не менее трети) являлась следствием применения схем его фиктивного увеличения, в связи с чем вряд ли можно было рассчитывать на существенное реальное расширение активных операций.

Динамика роста ресурсной базы также не соответствовала требованиям банков, ориентированных на кредитование реального сектора. Например, снижение темпов роста пассивов было в основном обусловлено снижением доходов предприятий и устранением неденежных форм расчетов между ними [9].

Уменьшение притока ресурсов от предприятий банки старались компенсировать за счет привлечения средств населения, темпы роста которых свідетельствовали о том, что банковская

система начинала, хотя и медленно, выполнять функцию трансформации сбережений граждан в кредиты реальному сектору экономики. В последние годы объем банковских (в большей степени рублевых) вкладов населения рос вдвое быстрее, чем активы банков (и в четыре раза быстрее, чем их капитал), что объяснялось как восстановлением доверия к банковской системе, так и относительным ростом личных доходов граждан. Основными клиентами банков становились представители активно формирующегося среднего класса.

Средства населения превращались в важнейший источник пассивов банковского сектора. Ежегодный прирост сбережений граждан составлял около 20 млрд дол., и лишь треть из них поступала в банковскую систему. На руках у населения оставалось около 100 млрд дол. (сейчас примерно столько же).

Во всем мире вклады населения считаются одним из лучших видов банковских пассивов. В России этот источник фондирования был и остается наиболее чувствительным для банков: когда граждане настроены оптимистично, данный сегмент растет быстро, однако под влиянием негативных ожиданий он может резко сократиться. Еще одним недостатком указанного вида пассивов являлась его относительно высокая стоимость, что приводило к снижению маржи банков при инвестировании в реальный сектор, кредитные риски в котором оставались высокими.

В последние годы ведущие банки увеличили отрыв от своих менее крупных коллег в области привлечения средств населения. Преимущество здесь имели банки, уже выстроившие розничный бизнес и сделавшие его стратегическим направлением своей деятельности, а также располагающие разветвленной филиальной сетью. Масштабному притоку средств населения в банки способствовало внедрение системы страхования вкладов. Роль корпоративных клиентов при формировании банковских пассивов постепенно уменьшалась. Еще одним важным источником формирования ресурсной базы банковского сектора должны были стать пенсионные накопления граждан. Российские банки уже тогда сталкивались с необходимостью конкурировать за «длинные» финансовые ресурсы не только между собой, но и с другими финансовыми институтами.

В настоящее время доходность по операциям на финансовых рынках ста-

билизировалась на достаточно низком уровне. В такой ситуации банки, зачастую работавшие как финансовые компании, для поддержания конкурентоспособности и обеспечения рентабельности своего бизнеса вынуждены были расширять кредитные портфели, в первую очередь за счет кредитования реального сектора экономики.

Большинство дочерних банков сырьевых корпораций ориентировались на валютные операции и обслуживание корпоративного сектора. Сходное поведение было характерно для банков, принадлежащих нерезидентам. В совокупности эти группы контролировали не менее 20% активов банковской системы, а их доля в общем объеме кредитов была равна примерно 13% [3. С. 489].

Если бы крупные банки увеличили долю кредитов в своих активах, уровень кредитования реального сектора даже при существовавшей ресурсной базе мог бы повыситься на 2–2,5% ВВП [9]. Средние банки фактически выполняли функции расчетных центров или финансовых компаний. В целом при изменении стратегии поведения российских банков в пользу большей ориентации на кредитование объем кредитов экономике мог по крайней мере на 1/3 превысить существовавший уровень [6].

Наиболее серьезной проблемой являлось накопление экономических рисков на балансах банков. Бум на рынке кредитования, особенно в сфере розничных услуг, привел к тому, что некоторые показатели надежности банков серьезно ухудшились. Соотношение «кредиты/активы» заметно выросло, и во многом за счет этого снизилось соотношение «собственный капитал/активы». Особенно резко упал данный показатель по группе банков, занимающих по объему активов 21–50-е места. Увеличилась и просроченная задолженность юридических лиц по всем отраслям, при этом больше всех накопили плохие кредиты предприятия сельского и лесного хозяйства [11].

Основными локомотивами кредитования стали уже не госбанки, а банки, хотя и входящие в группу первых пятидесяти, но не занимающие в ней лидирующих позиций (их чистые активы составляют от 350 млн до 600 млн дол.). В то же время средние банки (величина чистых активов от 50 млн до 350 млн дол.) характеризовались меньшим удельным весом кредитов в активах, а многие мелкие банки (величина чистых активов меньше 50 млн дол.) либо работали в экономически не самых развитых регионах, либо

обслуживали небольшое число предприятий, фактически осуществляя только расчеты, либо вообще выполняли отдельные, зачастую весьма специфические функции.

В региональном аспекте основная часть активов (более 80%) размещалась кредитными организациями и их филиалами в Москве, а на долю региональных банков приходится менее 20% активов. Степень обеспеченности населения банковскими услугами в Москве была и остается в 2,5–3 раза выше, чем в среднем по регионам [10].

В дополнение к перечисленным проблемам возросли объемы внешних заимствований банков. Количественные и структурные ограничения, существовавшие в российской банковской системе, негативно сказались на темпах роста кредитов реальному сектору.

Таким образом, введение Базеля III и последующая экспликация Базеля II существенным образом не отразятся на банковской системе России. Наоборот, основные моменты, предложенные БКБН, вполне приемлемы для российской экономики. В особенности для банковского сектора в преддверии второй волны экономического кризиса. ■

Источники

1. Саркисянц А. Базельские стандарты и риски финансовой системы // Бизнес и банки. 2010. № 11.
2. Иванов С.С. Отраслевые приоритеты российского банковского сектора // Финансы и кредит. 2011. № 39(471).
3. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / В.Е. Барбаумов, М.А. Рогов, Д.Ф. Шукин и др.; под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
4. Мирошниченко О.С. Развитие капитальной базы российских банков // Финансы и кредит. 2011. № 41(473).
5. Аникин А.В. Процесс кластерообразования региональных банков // Банковские услуги. 2011. № 1.
6. Рыкова И.А. Модернизация современных экономических инструментов через призму меняющейся роли финансового рынка // Финансы и кредит. 2011. № 44(476).
7. Соколинская Н.Э. Модели оценки кредитоспособности и прогнозирования рисков розничных портфелей // Банковские услуги. 2011. № 2.
8. Тихомирова Е.В. Кредитная политика банков в условиях инновационного роста российской экономики // Финансы и кредит. 2011. № 46(478).
9. Ильина Л.И., Ружанская Н.В. Перспективы развития системы рефинансирования коммерческих банков // Финансы и кредит. 2011. № 48(480).
10. Омельченко А.Н., Хрусталев О.Е. Когнитивное моделирование развития банковской системы Российской Федерации в условиях глобализации // Финансы и кредит. 2011. № 41(473).
11. Murvey J.M. Generating scenario for the Tower Perrin investment system // Interface. 1996. Vol. 26.

References

1. Sarkisyants A. Basel standards and financial system's risks // Biznes i banki. 2010. No. 11.
2. Ivanov S.S. Industrial priorities of the banking sector in Russia // Finansy i kredit. 2011. No. 39(471).
3. Encyclopedia of financial risk management / V.Ye. Barbaumov, M.A. Rogov, D.F. Schukin and others; ed. by A.A. Lobanov, A.V. Chugunov. Moscow: Alpina Business Books, 2005.
4. Miroshnichenko O.S. Evolution of the Russian banks' capital // Finansy i kredit. 2011. No. 41(473).
5. Anikin A.V. The process of cluster formation of regional banks // Bankovskie uslugi. 2011. No. 1.
6. Rykova I.A. Upgrading modern economic tools through the changing role of financial market // Finansy i kredit. 2011. No. 44(476).
7. Sokolinskaya N.E. Assessment models of creditworthiness and risk prediction of retail portfolios // Bankovskie uslugi. 2011. No. 2.
8. Tikhomirova Ye.V. Credit policy of banks in conditions of innovation growth of Russian economy // Finansy i kredit. 2011. No. 46 (478).
9. Ilina L.I., Luzhanskaya N.V. Development prospects of commercial banks refinancing // Finansy i kredit. 2011. No. 45(480).
10. Omelchenko A.N., Khrustal'yov O.Ye. Cognitive modelling of banking system development in the Russian Federation in the context of globalization // Finansy i kredit. 2011. No. 41(473).
11. Murvey J.M. Generating scenario for the Tower Perrin investment system // Interface. 1996. Vol. 26.



ВИНОГРАДОВА Екатерина Юрьевна
Кандидат экономических наук,
доцент, начальник отдела
автоматизации

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-17-47
E-mail: katerina@usue.ru

Ключевые слова

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ
МЕТОДИКА РАСЧЕТА
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ

Аннотация

Анализируются системы поддержки принятия управленческих решений на предприятии. Рассматриваются особенности и область применения различных типов систем. Предлагается методика расчета экономического эффекта от их внедрения.

Анализ систем поддержки принятия управленческих решений на предприятии и методика расчета экономического эффекта от внедрения¹

Переход экономики к рыночным отношениям и усиление конкуренции внутри вертикальных рынков поставили перед отечественными предприятиями принципиально новые задачи, не характерные для прежних плановых методов ведения хозяйства. Главными из них стали повышение эффективности производства, ориентированного на высокое качество продукции, и как следствие – дальнейшее усиление позиций предприятия в своем секторе рынка.

Для любого производственного предприятия возможность достижения этих целей в первую очередь определяется эффективностью существующей системы управления. Скоординированное взаимодействие между всеми подразделениями, оперативная обработка и анализ получаемых данных, долговременное планирование и прогнозирование состояния рынка – вот далеко не полный перечень задач, которые позволяет решить внедрение современной автоматизированной системы управления на предприятии.

В этой связи, говоря о возросшем интересе российских предприятий к внедрению автоматизированных систем управления, нельзя не отметить, что в настоящее время на отечественном рынке преобладают две основные тенденции их разработки.

Первая тенденция заключается в том, что предприятие пытается постепенно внедрить системы автоматизации лишь на отдельных участках своей деятельности, предполагая в дальнейшем стянуть их в единую комплексную систему автоматизированного управления, либо довольствуется только такой частичной автоматизацией. Несмотря на то что этот путь на первый взгляд кажется менее затратным, опыт внедрения таких систем показывает, что минимальные затраты в подобных проектах чаще всего оборачиваются их минимальной отдачей, а то и вовсе не приносят желаемого результата.

Вторая тенденция состоит в комплексном внедрении систем автоматизации, что позволяет охватить все звенья системы менеджмента от низового уровня производственных подразделений до верхнего управленческого уровня. В общем случае такая система включает следующие основные компоненты:

- автоматизация общехозяйственной деятельности предприятия (бухгалтерский учет, управление персоналом, сбыт/снабжение и т.д.);
- автоматизация основных технологических процессов предприятия;
- автоматизация собственно управленческих процессов, анализ и стратегическое планирование.

При этом необходимо учитывать, что автоматизация управления должна накладываться на хорошо работающую, отлаженную структуру управления. Всеобъемлющий анализ совокупности конкретных бизнес-процессов предприятия, определение и исключение узких мест существующей системы управления – решение этих задач является одним из основных этапов при создании комплексной системы автоматизации на производственном предприятии.

Исследование принципов построения комплексных систем автоматизации предприятий позволяет утверждать, что такая система не может быть создана в одночасье и требует серьезной проработки ее структуры и задач, на решение которых она ориентирована.

Поэтому на всех этапах жизненного цикла системы – разработки, внедрения, развития и сопровождения – особенно важен выбор высококвалифицированных исполнителей всего комплекса работ.

Наличие единого исполнителя при создании комплексной системы управления означает для заказчика устранение массы традиционных стыковочных проблем, возникающих при объединении различных подсистем в общую инфраструктуру, а совместимость отдельных составных частей системы обеспечивает

¹ Работа выполнена при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда (грант № 09-03-83306а/У).

Analysis of Decision-Making Support Systems in Enterprises and Methodology for Calculating Economic Efficiency of the Introduction

возможность поэтапного финансирования. В то же время технические решения должны полностью соответствовать открытым международным стандартам, что обеспечивает заказчику надежные гарантии эффективности и защиты его капиталовложений.

В последнее время в России отмечается устойчивый интерес к компьютерным интегрированным системам, способным обеспечить эффективное управление предприятием. Все чаще обсуждаются и находят широкое практическое применение системы ERP, MRP, MRPII и др.

Когда в конце 1940-х – начале 1950-х годов на производственных предприятиях появились первые компьютеры, то практически никому не приходило в голову распределять обработку данных между различными компьютерами. Пользователи были рады и тому, что избавились от утомительной ручной обработки информации.

По мере развития вычислительной техники появилась возможность выполнять на одном или нескольких компьютерах ряд различных задач одновременно и передавать данные из одной системы в другую, что представлялось гигантским шагом вперед.

Появление в начале 1980-х персональных компьютеров позволило автоматизировать ведение учета и обработку данных даже небольшим компаниям, не имеющим высококвалифицированного управленческого и технического персонала. Для этой категории потребителей программного обеспечения были созданы приложения нового, коммерческого типа, интегрирующие несколько разных функций и позволяющие нескольким частям приложения манипулировать данными введенными данными.

К концу 1980-х годов идея создания единой модели данных в рамках целого предприятия заинтересовала ряд международных промышленных компаний, которые искали способ упростить управление производственными процессами. Первым шагом в данном на-

правлении стала разработка концепции MRP (Materials Resource Planning – планирование материальных ресурсов), рассматривавшей планирование материалов для производства. В ходе разработки концепции MRP американскими специалистами в области управления было замечено, что существует два типа материалов: с зависимым спросом (для выпуска десяти автомобилей нужно пятьдесят колес – не больше и не меньше, и при этом к определенному сроку) и с независимым спросом (типичная ситуация с запасами для торговых предприятий).

Основная цель концепции MRP заключалась в минимизации издержек, связанных со складскими запасами (в том числе на различных участках производства). В основе этой концепции лежит понятие BOM (Bill of Material – спецификация изделия, ответственность за которую возложена на конструкторский отдел), отражающее зависимость спроса на сырье, полуфабрикаты и другие продукты от плана выпуска готовой продукции. При этом очень важную роль играет время, для учета которого необходимо иметь четкое представление о технологической цепочке выпуска продукции, т.е. знать, какова последовательность и длительность операций.

На основании плана выпуска продукции, BOM и технологической цепочки осуществляется расчет потребности в материалах к конкретным срокам.

Однако у концепции MRP есть серьезный недостаток. Дело в том, что при расчете в рамках этой концепции, например, потребности в материалах не учитываются ни имеющиеся производственные мощности, ни их загрузка, ни стоимость рабочей силы. Этот недостаток был исправлен в концепции MRPII (Manufacturing Resource Planning – планирование производственных ресурсов). MRPII позволяла учитывать и планировать все производственные ресурсы предприятия – сырье, материалы, оборудование, персонал и т.д.

По мере развития концепции MRPII к ней постепенно добавлялись возможно-

► **Yekaterina Yu. VINOGRADOVA**

*Cand. Sc. (Ec.), Assistant-Prof.,
Head of Automation Dept.*

**Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-17-47
E-mail: katerina@usue.ru**

Key words

MANAGERIAL DECISION

CALCULATION METHOD

ECONOMIC EFFICIENCY

Summary

Decision-making support systems in enterprises are analysed. The peculiarities and the application area of various types of systems are considered. The author suggests the method for calculating economic benefits from its implementation.

Источники

1. Виноградова Е.Ю. Управление внедрением информационной системы планирования на предприятии // Современные проблемы прикладной информатики: сб. науч. тр. Междунар. науч.-практ. конф. (27–28 мая 2008 г.) / отв. ред. И.А. Брусакова, Е.Н. Панова. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2008.
2. Виноградова Е.Ю. Комплексное управление предприятием. Основные принципы // Управление информационной инфраструктурой организации на основе технологии открытых систем: сб. тр. участников Междунар. науч.-практ. семинара. Магнитогорск: МаГУ, 2008.
3. Виноградова Е.Ю. Технология использования нейромоделей для решения задач управления производством // Высокие технологии, фундаментальные и прикладные исследования, промышленность: сб. тр. Шестой Междунар. науч.-практ. конф. «Исследование, разработка и применение высоких технологий в промышленности» (16–17 октября 2008 г., Санкт-Петербург, Россия) / под ред. А.П. Кудинова, Г.Г. Матвиенко. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2008.
4. Виноградова Е.Ю. Применение нейросетей для задач поддержки принятия управленческих решений // Высокие технологии, фундаментальные и прикладные исследования, промышленность: сб. тр. Шестой Междунар. науч.-практ. конф. «Исследование, разработка и применение высоких технологий в промышленности» (16–17 октября 2008 г., Санкт-Петербург, Россия) / под ред. А.П. Кудинова, Г.Г. Матвиенко. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2008.
5. Виноградова Е.Ю. Особенности применения нейросетей и нейромоделей к моделированию процессов управления производством // Информационно-математические технологии в экономике, технике и образовании: тез. докл. 3-й Междунар. науч. конф. Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2008.

сти учета остальных затрат предприятия. Так появилась концепция ERP (Enterprise Resource Planning – планирование ресурсов предприятия), называемая иногда также планированием ресурсов в масштабе предприятия (Enterprise-wide Resource Planning).

В основе концепции ERP лежит принцип создания единого хранилища данных (репозитория), содержащего всю деловую информацию, накопленную организацией в процессе ведения бизнеса, в частности, финансовую информацию, данные, связанные с производством, управлением персоналом, и любые другие данные. Наличие репозитория избавляет от необходимости передавать данные от приложения к приложению. Кроме того, любая часть информации, которой располагает данная организация, становится одновременно доступной для всех работников, обладающих соответствующими полномочиями.

Концепция ERP нашла широкое применение, поскольку планирование ресурсов позволяло сократить время выпуска продукции, снизить уровень товарно-материальных запасов, а также улучшить обратную связь с потребителем при одновременном сокращении административного аппарата. Стандарт ERP позволил объединить все ресурсы предприятия и повысить эффективность управления ими.

В настоящее время практически все современные западные системы управления производством базируются на концепции ERP и отвечают ее рекомендациям. Эти рекомендации вырабатываются американской общественной организацией APICS, объединяющей производителей, консультантов в области управления производством, а также разработчиков ПО. К сожалению, большинство современных российских систем управления производством не отвечают даже требованиям MRP, не говоря уже о других, более сложных концепциях.

Самый новый из стандартов систем управления предприятиями – CSRP (Customer Synchronized Resource Planning) – помимо всего прочего охватывает и взаимодействие с клиентами, оформление заказов и технических заданий, поддержку заказчика на местах и т.д. Таким образом, если стандарты MRP, MRPII и ERP ориентированы на внутреннюю организацию предприятия, то стандарт CSRP включает в себя полный цикл – от проектирования буду-

щего изделия, с учетом требований заказчика, до гарантийного и сервисного обслуживания после продажи.

Суть концепции CSRP главным образом состоит в том, чтобы интегрировать заказчика (клиента, покупателя) в систему управления предприятием. Согласно данной концепции не отдел сбыта, а непосредственно сам покупатель размещает заказ на изготовление продукции, сам отвечает за правильность его исполнения и при необходимости отслеживает соблюдение сроков производства и поставки. При этом предприятие может очень четко отслеживать тенденции спроса на свою продукцию.

На мировом рынке сейчас предлагается свыше 500 систем класса MRPII – ERP. Развитие этого рынка идет очень быстрыми темпами – число внедрений таких систем в мире растет на 35–40% в год.

На отечественном рынке программного обеспечения сейчас присутствуют около десятка западных систем и три-четыре отечественные системы класса КИС (корпоративные информационные системы).

Нами были использованы данные аналитического отчета «Выбор тиражируемой интегрированной системы управления предприятием», раз в полгода выпускаемого независимой исследовательской компанией RC Group и корпорацией «МетаСинтез».

Представленные в таблице программные системы отличаются от всех других присутствующих на российском рынке программных продуктов, предназначенных для автоматизации финансово-хозяйственной деятельности, прежде всего наиболее развитой функциональностью, а также тем, что в них либо уже имеется модуль планирования производства и оперативного управления им, либо появление такого модуля планируется разработчиками системы в ближайшие два года.

Заметим, что на данный момент отечественного потребителя системы стандарта ERP отпугивают своей кажущейся избыточной функциональностью и дороговизной. В качестве примера, как правило, приводятся самые заметные представители этого класса – продукты SAP, Microsoft, Baan и Oracle. В действительности дорогостоящие программные продукты этих корпораций сложны для внедрения на российских предприятиях, и главным образом потому, что у нас не хватает соответствующих специалистов по их внедрению. Что еще более суще-

Тиражируемые интегрированные системы управления предприятием, представленные на российском рынке

Название	Класс	Поставщик на территории России
Системы для крупных предприятий		
SAP R/3	ERP	SAP СНГ
Baan	ERP	Альфа-Интегратор Баан Евразия
Oracle Applications	ERP	Oracle CIS
Системы для малых и средних предприятий		
Microsoft Axapta (Microsoft Dynamics AX)	ERP	Columbus IT Partner
Scala	ERP	Scala CIS
БОСС-Корпорация	MRP	АйТи
Галактика	ERP	Галактика
Парус 8х	MRP	Парус
1С:Предприятие 8.х	ERP	1С

ственно – эти системы требуют от заказчика серьезной реорганизации управления предприятием.

Достоинством и одновременно недостатком ERP-систем этого уровня является их универсальность. Существуют референтные модели для любого типа производственного процесса, а количество автоматизированных рабочих мест определяется исключительно финансовыми возможностями заказчика. Однако и эти возможности должны быть солидными: проект с использованием такой системы не может обойтись дешевле 500 тыс. дол., а чаще всего его стоимость достигает нескольких миллионов долларов. По сути, эти системы оптимальны для областей бизнеса не менее масштабных, чем бизнес самих разработчиков.

Для компаний среднего уровня, (или имеющих не слишком диверсифицированный бизнес) больше подходят другие системы класса ERP. До последнего времени поступающая о них информация была довольно скудной, и их потенциальные потребители чаще всего не знали, на кого они рассчитаны. Здесь речь идет о западных продуктах для самого массового сегмента рынка – малого и среднего бизнеса, т.е. для компаний с годовым оборотом 5–10 млн дол. и количеством работающих от 100 до 1000 человек. Основное отличие ERP-систем среднего уровня от ERP-систем для крупных предприятий состоит в ограниченности решаемых задач и относительной простоте используемых технологий. Обычно эти системы поддерживают несколько определенных видов производственной деятельности и имеют ограниченное число возможных пользователей. Однако и стоимость проекта по внедрению

такой системы составляет от 50 тыс. до 250 тыс. дол., что вполне соответствует масштабам бизнеса малых и средних предприятий. Заметим, что стоимость проекта внедрения российских ИСУП колеблется в пределах от 50 тыс. до 500 тыс. дол. для тиражно-заказных систем и до 10 тыс. дол. – для тиражируемых, или «коробочных», систем.

Опыт зарубежных предприятий показывает, что этап выбора системы управления предприятием является одним из самых важных, и руководство предприятия должно быть крайне заинтересовано в выборе правильного решения. Любой проект в области автоматизации должен рассматриваться предприятием как стратегическое вложение средств, которое должно окупиться за счет усовершенствования управленческих процессов, повышения эффективности производства, сокращения издержек, и ставиться на один уровень с приобретением, например, новой производственной линии или строительством цеха.

В первую очередь руководство предприятия должно определить требования, предъявляемые к системе (в частности, какие функциональные области и какие типы производства она должна охватывать, какую техническую платформу использовать, какие производить документы), и составить соответствующий документ. «Требования к компьютерной системе» предназначены прежде всего для самого предприятия, так как в этом документе описаны все характеристики новой системы и содержатся критерии для сравнения разных систем управления предприятием по заранее определенным параметрам: на его основании осуществляется выбор ERP-системы.

References

1. Vinogradova Ye.Yu. Managing the introduction of information system of planning in Enterprises // Today's problems of applied informatics: Collection of scientific papers of the International scientific-practical conference (May 27–28, 2008) / ed. by I.A. Brusakova, Ye.N. Panova. S.-Petersburg: Polytechnic University, 2008.
2. Vinogradova Ye.Yu. Comprehensive enterprise management. Fundamental principles // Managing information infrastructure of an organization based on the open systems technology: Collection of papers of the International scientific-practical seminar. Magnitogorsk: MSU, 2008.
3. Vinogradova Ye.Yu. Technology of neural models application for solving production management problems // High technologies, fundamental and applied research, industry: Collection of papers of the 6th International scientific-practical conference "Research, development and application of high technologies in industry" (October 16–17, 2008, S.-Petersburg, Russia) / ed. by A.P. Kudinov, G.G. Matvienko. S.-Petersburg: Polytechnic University, 2008.
4. Vinogradova Ye.Yu. Neural networks application in supporting managerial decision-making process // High technologies, fundamental and applied research, industry: Collection of papers of the 6th International scientific-practical conference "Research, development and application of high technologies in industry" (October 16–17, 2008, S.-Petersburg, Russia) / ed. by A.P. Kudinov, G.G. Matvienko. S.-Petersburg: Polytechnic University, 2008.
5. Vinogradova Ye.Yu. The peculiarities of neural networks and neural models' application in modelling of management processes in production // Informational-mathematical technologies in economics, technology and education: Abstracts of the reports of the 3rd International scientific conference. Ekaterinburg: USTU-UPU, 2008.

Заметим, однако, что любая из таких систем – лишь средство повышения эффективности управления, принятия правильных стратегических и тактических решений на основе предоставляемой этой системой своевременной и достоверной информации. Говоря о качестве производимой предприятием продукции, в первую очередь следует обсудить стандарт ISO 9000. Основополагающая идея ISO 9000 заключается в том, что эта система качества предполагает построение такой структуры управления процессом производства, которая гарантирует выпуск качественного продукта в любой момент, пока система действует. Приведем список элементов качества, на которые распространяются требования стандартов ISO 9000:

- 1) ответственность руководства;
- 2) система качества;
- 3) анализ контракта;
- 4) управление проектированием;
- 5) управление документацией;
- 6) закупки продукции;
- 7) продукция, предоставленная потребителям;
- 8) идентификация продукции и ее прослеживаемость;
- 9) управление процессами;
- 10) контроль и проведение испытаний;
- 11) контрольное, измерительное и испытательное оборудование;
- 12) статус контроля и испытаний;
- 13) управление продукцией, не соответствующей стандарту качества;
- 14) корректирующие и предупреждающие действия;
- 15) погрузочно-разгрузочные работы, хранение, упаковка и поставка;
- 16) регистрация данных о качестве;
- 17) внутренние проверки качества;
- 18) подготовка кадров;
- 19) техническое обслуживание;
- 20) статистические методы.

Сопоставление данного списка с процедурами внедрения корпоративной информационной системы показывает, что они отражают наиболее типичные бизнес-процессы, в той или иной мере имеющие отношение к качеству выпускаемой продукции. Таким образом, функционально стандарты семейства ISO 9000 связаны с обеспечением качества системы управления производством изделия. Взаимная увязка этапов разработки системы качества и корпоративных информационных систем поддержки принятия управленческих решений является сегодня одной из ключевых идей технологии развития предприятия.

Решения этой проблемы включают в себя использование и системой качества, и системой поддержки принятия управленческих решений одной и той же бизнес-модели предприятия, построенной на этапе его информационного обследования, что существенно экономит время и затраты на внедрение обеих систем, а также поддержку большинства функций системы качества автоматизированной системой поддержки принятия решений, что также повышает эффективность внедрения обеих систем.

Внедрение информационной системы управления на предприятии любого уровня представляет собой процесс ее интеграции в финансово-хозяйственную деятельность предприятия. Процесс внедрения сопряжен с капитальными затратами, включающими приобретение техники, внедрение и опытную эксплуатацию, создание регламентов управления, подготовку и обучение кадров.

Прежде чем внедрить такую информационную систему, необходимо экономически обосновать целесообразность внедрения. Экономический эффект от внедрения бывает прямым и косвенным. Прямая экономическая эффективность заключается в экономии финансовых, материальных и трудовых ресурсов вследствие сокращения численности работников, фонда оплаты труда, расхода материалов, полученной благодаря автоматизации конкретных видов плановых, учетных и аналитических работ. Косвенная эффективность, основным критерием которой является повышение качества управления, проявляется в конечных результатах деятельности коммерческой организации.

Отметим, что на рынке программного обеспечения существует множество готовых разработок, и еще больше – компаний, предлагающих свои услуги по созданию, внедрению и поддержке существующих программных продуктов.

Как правило, большинство интеграторов, представляющих на рынок свои услуги по внедрению и сопровождению информационных систем, строят свои решения на базе коробочных продуктов (SAP R/3, BAAN, Oracle EBS, Парус, 1С), адаптируя системы под потребности клиента. Это налагает определенные ограничения на конечный продукт – иногда невозможно изменить логику программы и приходится использовать обходные пути или (что менее приятно) подстраиваться под логику программного обеспечения. Тем не менее использование коробочного продукта сокращает время на внедре-

ние системы, позволяет прогнозировать сроки завершения проекта и обеспечивает определенный уровень гарантий со стороны компании-разработчика.

Другой подход к созданию и внедрению информационных систем заключается в создании системы, соответствующей реальным потребностям заказчика, исходя из его пожеланий. Это увеличивает сроки разработки и риски, но позволяет в случае успешного завершения проекта получить систему, полностью соответствующую ожиданиям заказчика и не содержащую множества дополнительных элементов, за которые придется заплатить в случае применения коробочных продуктов. Кроме того, в связи с изменениями в процессах учета и производства на предприятии система также должна изменяться, что приводит к долгосрочным отношениям между заказчиком и исполнителем, основанным на предоставлении сервиса развития и поддержки созданной информационной системы (так называемая *service-oriented модель бизнеса*) [1–5].

Средний срок жизни информационных систем не превышает 10 лет, а помимо факта морального устаревания существует и фактор развития производства, который увеличивает нагрузку на информационную систему. В случае использования коробочных продуктов ситуация становится поистине дилемматической: с одной стороны, текущая система не справляется с предъявляемыми к ней требованиями вследствие устаревших технологий, используемых при ее создании, с другой стороны, покупка информационной системы классом выше – это повторные расходы, причем значительно возросшие.

В случае использования заказных разработок процесс реализации новой системы займет много меньше времени (в идеале он не будет прекращаться даже после внедрения текущей системы, что позволит избежать проблем до их появления, а кроме того, сделать систему более удобной и эффективной в использовании).

Основные принципы экономической эффективности реализации проекта внедрения следующие.

1. Эффективность внедрения должна оцениваться отдачей от инвестиций («возвратом стоимости вложений»). При этом в общем случае учитываются следующие показатели:

- общая стоимость владения (*total cost of ownership, TCO*), включающая ПО, аппаратные средства, стоимость внешнего обслуживания и расходов на зарплату;

- время внедрения (time to implement, TTI), помимо которого надо учитывать и время, которое потребовалось, чтобы окупить внедрение (общее время называется time to benefit, TTB);

- возврат инвестиций (return on investment, ROI);

- общая сумма затрат предприятия на внедрение информационной системы (net present value, NPV), в которую входят стоимости программного обеспечения, аппаратных средств, услуг, зарплата, расходы после внедрения и отдачи от инвестиций.

2. В ходе внедрения необходимо строго придерживаться утвержденных плана и графика.

3. Процессы управления и планирования предприятия должны быть скрупулезно описаны и проанализированы перед внедрением, а не в процессе выполнения проекта.

4. Внедрение должно выполняться помодульно и начинаться с модулей, которые способны достаточно быстро принести реальную отдачу.

5. В процессе обследования предприятия должна быть внимательно проанализирована существующая программно-аппаратная платформа (в том числе уже имеющееся, пусть и устаревшее, программное обеспечение материального и финансового учета) и определены пути ее интеграции (если это необходимо) с внедряемой системой (не следует также забывать про перенос и конвертацию во внедряемую информационную систему важных данных).

Экономическая эффективность позволяет судить о необходимости внедрения программного продукта. В основе исчисления экономической эффективности лежит сопоставление существующего реально метода обработки данных (базовый вариант) и внедряемого метода обработки (проектный вариант). При этом обязательно проведение анализа затрат, необходимых для выполнения всех операций, сопутствующих внедрению нового метода обработки данных.

Выбор базы для сравнения зависит от цели расчета эффективности, т.е. от того, что требуется определить: ожидаемую, а также фактическую эффективность в конкретных условиях применения вычислительной техники или наиболее выгодный способ обработки данных. В первом случае за базу для сравнения следует принять способ выполнения работ, существующий в конкретных условиях до

применения данной вычислительной техники, во втором случае – предлагаемый лучший способ обработки данных.

Особенностью расчетов сравнительной эффективности автоматизированной обработки данных является то, что в отдельных случаях базовый вариант может отсутствовать. Весь эффект определяется сопоставлением экономии от использования информации с затратами на ее получение.

Основные показатели сравнительной эффективности внедрения информационной системы управления и планирования следующие:

1) годовая экономия текущих затрат, полученная от функционирования системы;

2) дополнительные капитальные вложения (КД), необходимые для создания системы;

3) срок окупаемости дополнительных КД;

4) расчетный коэффициент эффективности дополнительных КД;

5) годовой экономический эффект;

6) годовая экономия затрат труда на обработку данных в системе.

Рассмотрим эти показатели.

1. Годовая экономия текущих затрат:

$$\Delta C_T = \Delta C_n + \Delta C_k, \quad (1)$$

где ΔC_n – прямая экономия; ΔC_k – косвенная экономия.

Косвенная экономия рассматриваться не будет. Прямая экономия, которая получается от автоматизации обработки информации:

$$\Delta C_n = \Delta C_6 - \Delta C_{cp}, \quad (2)$$

где ΔC_6 – показатель базового периода, который берется до внедрения системы; ΔC_{cp} – показатель сравниваемого периода, когда система работает в режиме автоматизации.

Расчет показателя сравниваемого периода складывается из текущих затрат:

$$\Delta C_{cp} = C_1 + C_2 + C_3 + C_4 + C_5 + C_{np}, \quad (3)$$

где C_1 – затраты на оплату труда персонала; C_2 – начисления на фонд оплаты труда (в настоящее время это социальный налог 34,5% от ФОТ); C_3 – затраты на сырье, материалы; C_4 – амортизация оборудования, как правило линейная – со сроком службы от 3 до 8 лет; C_5 – прочие затраты (расходы на командировки, информационные расходы, плата за кредит, налоги, представительские расходы); C_{np} – предпроизводственные затраты, которые требуются дополнительно.

Предпроизводственные затраты – затраты, которые могут быть произведены на создание (покупку) программных средств, на обучение специалистов и т.д.

2. Дополнительные капитальные вложения. В них входят: строительство, аренда большого помещения, ремонт, покупка дорогостоящего сетевого оборудования, средств связи. Стоимость капитальных вложений приводится к 1 году функционирования системы, срок функционирования системы оговаривается.

3. Срок окупаемости капитальных вложений:

$$T = КД / \Delta C_T, \quad (4)$$

где КД – капитальные вложения, приведенные к 1 году; ΔC_T – годовая экономия текущих затрат.

4. Расчетный коэффициент эффективности E_p . Он является величиной, обратной T:

$$E_p = 1/T. \quad (5)$$

$E_n = 0,33$ – нормативный коэффициент эффективности. Если расчетный коэффициент был больше или равен E_n , т.е. $E_p \geq 0,33$, то проект принимается к внедрению и создание ЭИС эффективно.

5. Годовой экономический эффект:

$$\mathcal{E} = \Delta C_T - КД \cdot E_n, E_n = 0,15. \quad (6)$$

6. Годовая экономия трудовых затрат:

$$\Delta T = \Delta T_6 - \Delta T_{cp}, \quad (7)$$

где ΔT_6 – базовый период до внедрения системы; ΔT_{cp} – сравниваемый период, т.е. период работы системы в режиме автоматизации.

В заключение следует отметить, что соблюдение всех перечисленных выше требований гарантирует успешное внедрение информационной системы управления технологическими процессами на предприятии, а использование предложенной методики оценки эффективности поможет правильно оценить размеры вложений и сроки окупаемости внедренной системы. ■



БОГДАНОВА Анастасия Евгеньевна
Аспирант кафедры
экономического анализа и финансов

**Волгоградский государственный
аграрный университет**
400002, РФ, г. Волгоград,
Университетский пр., 26
Тел.: (8442) 46-98-87
E-mail: anestezzia@inbox.ru

Ключевые слова

РИСК ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ
ФИНАНСОВЫЙ РИСК
КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД
ФОРМИРОВАНИЕ КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ
ФИРМЫ
ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА КОНТРАГЕНТА

Аннотация

В статье рассматривается проблема управления риском дебиторской задолженности коммерческой организации. Представлен алгоритм создания и поддержания системы эффективного управления риском дебиторской задолженности. Выделены три организационно-методических компонента данного алгоритма: комплексный подход к анализу дебиторской задолженности, способы формирования кредитной политики фирмы, методические рекомендации по выбору способа инкассации дебиторской задолженности.

Управление риском дебиторской задолженности коммерческой организации

Любое предприятие в своей деятельности сталкивается со множеством рисков. В настоящее время хозяйственная среда характеризуется особой динамичностью, что вносит в предпринимательскую деятельность дополнительные элементы неопределенности, обуславливает необходимость своевременного реагирования на наиболее важные для предприятия риски. Резкие изменения окружающей среды повышают степень неясности и неуверенности в получении ожидаемого конечного результата, возрастает и степень финансового риска.

На текущий момент значительное количество предприятий работает со своими клиентами на условиях отсрочки платежа. В деятельности подобных компаний можно выделить значительное количество рисков. Но ключевым для подобных компаний представляется риск дебиторской задолженности. Так, на 1 января 2012 г. дебиторская задолженность по Республике Адыгея составила 11256,89 млн р., из нее просроченная – 1650,78 млн р., или 14,7% общего объема дебиторской задолженности (на 1 декабря 2011 г. – 14,2%, на 1 января 2011 г. – 8,4%) [1]. В связи с этим особую актуальность в деятельности предприятий приобретает риск дебиторской задолженности, или риск контрагента, который является частью финансового риска и нуждается в пристальном внимании со стороны менеджмента в компаниях не только финансового, но и реального сектора экономики.

Теоретической основой нашего исследования послужили разработки ряда отечественных экономистов по проблеме управления финансовыми рисками, таких как В.А. Абчук, И.Т. Балабанов, В.М. Гранатуров, И.А. Бланк, М.Ю. Печанов, Н.Л. Лобанов, Д.А. Чугонов, В.Б. Егоров, С.М. Васин, В.С. Шутов, Э.У. Уткин, Е.Д. Сердюков, А.С. Шапкин.

В работах таких авторов, как В.В. Бочаров, В.В. Ковалев, М.Н. Крейнина, В.Е. Леонтьев, М.В. Романовский, Е.С. Стоянова, И.П. Скобелева, А.Д. Ше-

ремет, акценты поставлены на теоретической проработке общих вопросов управления оборотными активами, в том числе дебиторской задолженностью. Следует также отметить переведенные на русский язык монографии и учебники Р. Пайка и Б. Нила, Дж. Ван Хорна и Д.М. Ваховича, Р. Брейли и С. Майерса, Р. Колба, Ю. Бриггема и Л. Гапенски, З. Боди и Р. Мертон, в которых уделено внимание общим проблемам управления дебиторской задолженностью.

Тем не менее отдельные вопросы рассматриваемой темы являются предметом серьезных дискуссий в научном сообществе. В частности, комплексное управление финансовыми рисками и управление дебиторской задолженностью предприятия. Все это в совокупности с актуальностью поставленной проблемы, ее теоретическим, методическим и особенно практическим значением послужило ориентиром в выборе темы исследования, определило его цели и задачи, сформировало предмет и объект исследования.

Целью нашего исследования является разработка действенной методики управления риском дебиторской задолженности коммерческих предприятий.

Предметом исследования выступают организационные и экономические отношения, складывающиеся в коммерческих организациях в процессе управления финансовыми рисками.

Объектом исследования являются финансовые риски коммерческих предприятий, в частности риски дебиторской задолженности.

Наиболее существенные из полученных научных результатов заключаются в следующем:

- предложено определение финансового риска предприятия как динамического явления (вероятности возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом); раскрыто содержание риска дебиторской задолженности как вероятности отклонения запланированных показателей деятельности от

Receivables Risk Management in Commercial Organization

фактических вследствие неисполнения контрагентом своих обязательств перед предприятием;

- обоснован авторский алгоритм создания и поддержания системы эффективного управления риском дебиторской задолженности;

- предложено наряду с расчетом общих показателей эффективности дебиторской задолженности использовать интегральную оценку контрагента, позволяющую на основе анализа финансового состояния, хозяйственной деятельности и предыдущей работы с данным контрагентом комплексно оценить его кредитоспособность, выявить негативные тенденции развития и увеличения риска дебиторской задолженности либо увеличения неисполнения обязательств со стороны контрагента;

- предложена методика формирования кредитной политики, состоящая из нескольких этапов: составления рейтинга надежности контрагента с целью определения порядка и условий отгрузки товаров; установления дифференцированных кредитных лимитов, обусловленных вероятностью наступления риска дебиторской задолженности; создания системы скидок и штрафных санкций, направленной на стимулирование оплаты контрагентами;

- даны рекомендации по выбору способа инкассации дебиторской задолженности – разработан многоэтапный план действий по досудебному урегулированию споров, связанных с возникновением дебиторской задолженности, определяющий перечень конкретных процедур и ответственных за их исполнение лиц в зависимости от срока просрочки и рейтинга контрагента.

Теоретическая значимость исследования обусловлена тем, что оптимизация алгоритмов управления дебиторской задолженностью и совершенствование комплексного анализа финансовых рисков предприятия позволяют расширить теоретическое и методологическое представление о природе финансовых рисков и дают возможность создавать

типовые системы управления финансовыми рисками, что, в свою очередь, позволит повысить эффективность управления деятельностью предприятия.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использовать разработанный методический инструмент управления риском дебиторской задолженности в целях повышения платежеспособности и рентабельности хозяйствующих субъектов.

В экономической науке отсутствует однозначное понимание термина «финансовые риски предприятия». Мы будем понимать под финансовым риском предприятия динамическое явление (вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом), меняющее свои количественные характеристики на разных стадиях функционирования предприятия. Вероятность возникновения негативных финансовых последствий выражается в форме потери активов, дохода и неисполнении обязательств в ситуации полной или частичной неопределенности условий осуществления хозяйственной деятельности. Особенностью предлагаемого определения является то, что в нем характеризуется не только негативная сторона явления, но и вероятность получения дохода. С нашей точки зрения, основным в риск-менеджменте является не вопрос о допущении риска в его негативном виде, а разработка и применение таких методов управления финансовыми рисками, которые приведут к дополнительным доходам. Кроме того, формирование системы управления рисками организаций – сложный и многогранный вопрос, содержащий в себе множество различных аспектов, в том числе возможности трансформации организации в процессе ее развития. Очевидно, что состав финансовых рисков и оптимизация их уровня в организации будут различаться на разных этапах ее жизненного цикла.

В свою очередь, под риском дебиторской задолженности понимается риск отклонения запланированных показателей деятельности от фактических вследствие

► **Anastasiya Ye. BOGDANOVA**

Postgraduate of Economic Analysis and Finances Dprt.

**Volgograd State Agricultural University
400002, RF, Volgograd,
pr. Universitetsky, 26
Phone: (903) 466-51-51
E-mail: anestezzia@inbox.ru**

Key words

RECEIVABLES RISK

FINANCIAL RISK

INTEGRATED APPROACH

FORMATION OF THE COMPANY CREDIT POLICY

INTEGRAL ASSESSMENT OF THE CONTRACTOR

Summary

The article considers the problem of receivables risk management in a commercial organization. It presents the algorithm for creating and maintaining the system of effective receivables risk management which includes three organizational-methodological components – complex approach to the analysis of receivables, methods to form company credit policy, and methodological guidelines to choose the method of the receivables collection.

Источники

1. Итоги социально-экономического развития Республики Адыгея за 2011 г.: доклад Премьер-министра Республики Адыгея. www.minecora.ru.
2. Бланк И.А. Управление финансовыми рисками. К.: Ника-центр, 2005.
3. Чернова Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2009.

References

1. Results of the social-economic development of the Republic of Adygea in 2011: report of the Prime Minister of the Republic of Adygea. www.minecora.ru.
2. Blank I.A. Financial Risks Management. Kiev: Nick Center, 2005.
3. Chernova G.V. The practice of risk management at enterprise level: tutorial. S.-Petersburg: Piter, 2009.



Рис. 1. Последствия реализации риска дебиторской задолженности коммерческого предприятия

неисполнения (или неполного, ненадлежащего исполнения) контрагентом своих обязательств перед предприятием. Являясь одним из видов финансового риска, он оказывает влияние на показатели деятельности предприятия через финансовый цикл посредством изменения показателей деловой активности, последующую необходимость обращаться к внешним источникам финансирования, поскольку для дальнейшего функционирования предприятию необходимы финансовые ресурсы, либо через изменение планов деятельности, если внешнее финансирование не представляется целесообразным.

Реализация риска дебиторской задолженности, т.е. появление потерь вследствие неисполнения контрагентом своих обязательств, приводит к снижению финансовой устойчивости. Это объясняется тем, что «значительная часть оборотных активов подвержена риску потерь в связи с недобросовестностью партнеров по хозяйственным операциям» [2. С. 302]. Последствия реализации риска дебиторской задолженности наглядно представлены на рис. 1.

Управление подобными рисками должно носить характер постоянно действующего инструмента управления предприятием, встроенного в общую систему управления.

Требования рынка, условия жесткой конкуренции, ограниченность ресурсов, сжатые сроки принятия решения о предоставлении товарного кредита заставляют работать практически со всеми контрагентами без предварительной оценки их финансового состояния, их потенциальной способности отвечать

по своим обязательствам, что повышает уровень рисков, принимаемых предприятием [3. С. 105].

Однако практика показывает, что мероприятия по управлению дебиторской задолженностью, как правило, осуществляются в отрыве от общих задач хозяйствующего субъекта, при планировании этих мероприятий не учитывается влияние, которое они могут оказать на конечные финансовые результаты деятельности предприятия. В настоящее время решение о предоставлении или ограничении товарного кредита контрагенту принимается персоналом предприятия интуитивно, что зачастую приводит к некорректной оценке партнера и росту дебиторской задолженности.

В целях увеличения эффективности работы предприятия, повышения его ликвидности и финансовой устойчивости нами предложен ряд организационных и методических решений, направленных на управление риском дебиторской задолженности в коммерческих предприятиях.

Комплексная методика анализа риска дебиторской задолженности должна включать следующие этапы.

Этап 1. Общий анализ дебиторской задолженности, который предполагает определение ее чистой реализационной стоимости, периода оборачиваемости, доли в общем объеме оборотных активов, коэффициента просроченной дебиторской задолженности.

Этап 2. Частный анализ структуры дебиторской задолженности. Проведение интегральной оценки контрагента (рис. 2): оценка финансового состояния на основе расчета коэффициентов лик-

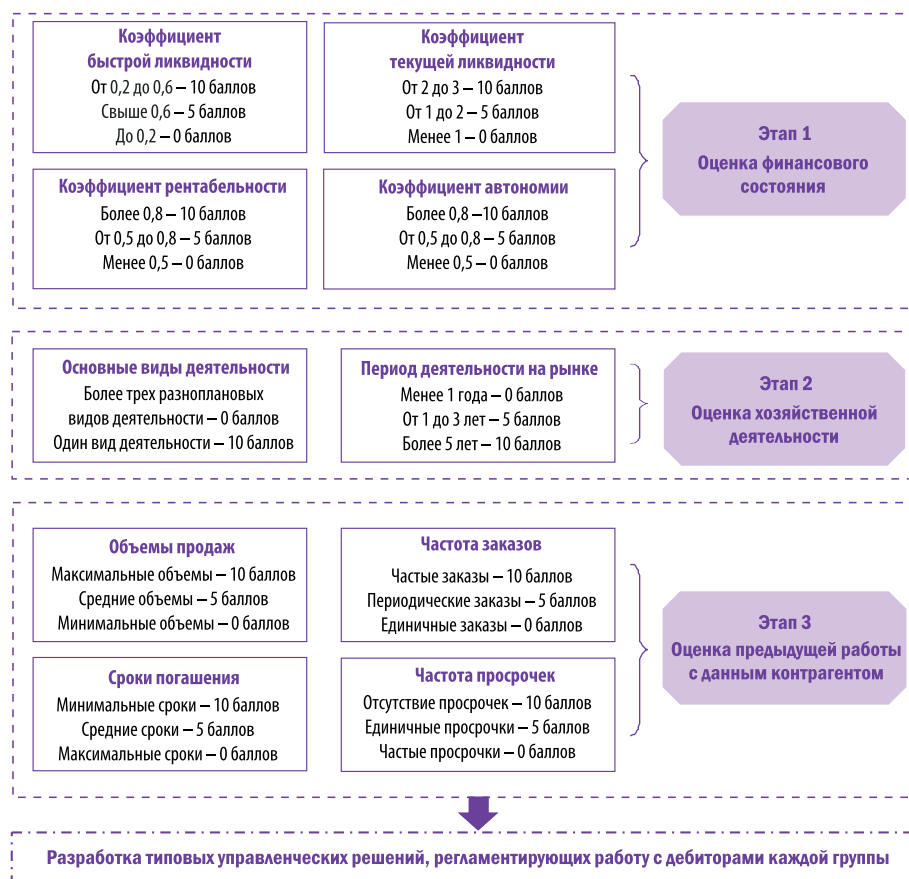


Рис. 2. Этапы проведения интегральной оценки контрагента

Таблица 1 – Соотношение балльных оценок с рейтингом дебитора и уровнем принимаемого риска

Рейтинг дебитора	Балльная оценка	Уровень риска
A	Более 80	Минимальный уровень риска
B	От 60 до 80	Низкий уровень риска
C	От 45 до 60	Приемлемый уровень риска
D	От 30 до 45	Высокий уровень риска
E	Менее 30	Очень высокий уровень риска

Таблица 2 – Условия отгрузки продукции в зависимости от рейтинга дебитора

Рейтинг дебитора	Предоплата, % от стоимости партии
A	Отсутствует
B	Не более 20
C	21–50
D	51–75
E	100

Таблица 3 – Шкала штрафных санкций, % от объема просроченных обязательств

Рейтинг дебитора	0 дней	0–30 дней	30–60 дней	60–90 дней	Свыше 90 дней
A	0	0	0,01	0,02	0,03
B	0	0,01	0,02	0,03	0,04
C	0	0,02	0,03	0,04	0,05
D	0	0,03	0,04	0,05	0,06
E	–	–	–	–	–

видности, рентабельности и автономии, оценка хозяйственной деятельности, оценка предыдущей работы с данным контрагентом.

Этап 3. Присвоение рейтингов контрагентам на основании данных, полученных на 2-м этапе, которые отражают уровень рисков предприятия при реализации его товаров в кредит данным контрагентам (табл. 1).

Следующим важным компонентом методического обеспечения управления дебиторской задолженностью является предлагаемая в работе методика формирования кредитной политики предприятия. Она также предусматривает несколько этапов.

Этап 1. Разработка условий предоставления коммерческого кредита для каждого кредитного рейтинга (табл. 2).

Этап 2. Установление кредитного лимита, вычисляемого по формуле

$$L = V \times 3, \quad (1)$$

где V – среднемесячный объем продаж клиенту за год.

Коэффициент 3 в формуле (1) означает, что за максимальный кредитный лимит берется квартальный торговый оборот по клиенту.

При предоставлении кредитного лимита потребителям продукции должны быть учтены неизбежные потери предприятия, возникающие в результате инфляции, а также принят во внимание риск возможных колебаний экономической ситуации.

Этап 3. Применение дифференцированной шкалы скидок за досрочную оплату товаров контрагентом.

Определяя наценку на товар, продаваемый с отсрочкой платежа, необходимо исходить из того, что ее размер не должен быть больше средней процентной ставки по краткосрочному финансовому (банковскому) кредиту. В ином случае данные меры не будут способствовать реализации продукции предприятия.

Таким образом, устанавливая максимальный размер скидки за предоплату товара, необходимо руководствоваться следующей формулой:

$$D = \frac{Interest}{365} \cdot P, \quad (2)$$

где $Interest$ – средняя ставка банковского процента; P – срок предоставления товарного кредита.

Этап 4. Применение штрафных санкций за образование просроченных обязательств (табл. 3).

В сложившейся практике ко всем дебиторам применяются одинаковые штрафные санкции. Шкала позволяет не подходить к работе с дебиторами интуитивно, а дифференцировать их в соответствии со значением кредитных рейтингов, тем самым поддерживая уровень эффективной дебиторской задолженности. Методика применения штрафных санкций дает возможность стимулировать контрагентов к недопущению критических сроков задержки платежа, что способствует уменьшению дебиторской задолженности и образованию дополнительной прибыли.

Третьим компонентом методического обеспечения управления дебиторской задолженностью являются методические рекомендации по организации процесса ее инкассации. Целесообразно использовать самые удобные для предприятия способы расчетов, такие как взыскание задолженности денежными средствами, проведение зачетных схем или уступка долга третьим лицам на основании договоров цессии, факторинга или форфейтинга. В случае если разрабатывается стратегия взыскания, а задолженность является просроченной, помимо «удобных» способов расчетов (денежными средствами, зачетными схемами), целесообразно использовать менее предпочтительные, но необходимые

способы, такие как обмен долга на акции должника, оформление задолженности векселем, подписание соглашения об отступном, а в случае неудачного исхода перечисленных методов – обращение в Арбитражный суд. В том случае, если задолженность дебиторов является реструктуризированной или на нее наложен мораторий, необходимо проводить наблюдение за возможностью ее взыскания. Кроме того, разработан многоэтапный план действий по досудебному урегулированию споров, связанных с возникновением дебиторской задолженности, определяющий перечень конкретных процедур и ответственных за их исполнение лиц в зависимости от срока просрочки и рейтинга контрагента.

Также для принятия управленческих решений целесообразно отследить влияние изменения расходов, вызванных мероприятиями по управлению риском дебиторской задолженности, на маржинальную прибыль:

$$R_{RA} = \frac{P_m}{C_{RA}}, \quad (3)$$

где R_{RA} – рентабельность мероприятий по управлению дебиторской задолженностью; P_m – маржинальная прибыль за рассматриваемый период; C_{RA} – расходы на мероприятия по управлению дебиторской задолженностью.

Регулируя рентабельность и удерживая ее на оптимальном для предприятия уровне, можно добиться устойчивого экономического состояния. При этом важно помнить, что поддержание оптимального уровня дебиторской задолженности влечет за собой увеличение прибыли, рентабельности, в то время как полный отказ от дебиторской задолженности на балансе влечет отток клиентов (которые предпочитают работу с отсрочкой платежей).

Таким образом, в современных условиях в процессе экономической деятельности у коммерческого предприятия постоянно возникает потребность в оптимизации риска дебиторской задолженности. Рациональное управление посредством разработанного методического обеспечения риском дебиторской задолженности и формирование кредитной политики позволят коммерческому предприятию обеспечить достаточный уровень рентабельности и исключить задолженность по обязательствам.

Управление рисками дебиторской задолженности как маневренное направление деятельности коммерческих предприятий служит своеобразным механизмом защиты интересов фирмы от неплатежей и является необходимым условием для выбора оптимальных мотивированных решений. ■



ИНСТИТУТ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Институт корпоративного управления и предпринимательства (с 2004 г.) является правопреемником Института предпринимательства УрГЭУ (2002–2004 гг.). В составе Института корпоративного управления и предпринимательства УрГЭУ было выделено два направления деятельности:

- Корпоративное управление и развитие бизнеса
- Предпринимательство

620144, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45,
ауд. 514,
тел. 251-96-78,
e-mail: ICGE@usue.ru
WEB-сервер:
<http://www.icge.usue.ru>

Институт корпоративного управления и предпринимательства УрГЭУ (в дальнейшем – ИКУП) является структурным подразделением Уральского государственного экономического университета с функциями учебно-научного центра бизнес-образования с правами и обязанностями факультета университета.

Миссией Института корпоративного управления и предпринимательства (ИКУП) является формирование и развитие стратегического мышления у руководителей российского бизнеса.

Три главные цели бизнес-образования:

- передача знаний;
 - выработка умений и навыков;
 - формирование личных качеств, жизненной позиции и мировоззрения,
- находят свое отражение в основных целях деятельности ИКУП.

Институт корпоративного управления и предпринимательства УрГЭУ действует при информационной поддержке и в сотрудничестве с:

*Правительством Свердловской области
Региональным отделением ФСФР в УрФО
Институтом экономики УрО РАН
Школой бизнеса им. Шулиха Йоркского университета (Торонто, Канада)
НП «Элитарный клуб корпоративного поведения»
Региональным центром корпоративного развития Ассоциации независимых директоров
Свердловским региональным отделением Российского общества оценщиков*



Учебно-методический центр аттестации и подготовки кадров

Главной целью Центра является реализация образовательных программ дополнительного профессионального образования, проведение научно-исследовательской работы, а также оказание услуг по проведению государственной экспертизы на территории УрФО.

Мы гарантируем, что вы получите достоверную и актуальную информацию из надежных источников, практические навыки ее применения, консультации экспертов, уникальный опыт общения с коллегами из других регионов, новые деловые контакты и новые идеи для роста и развития.

620144, Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
(343) 252-14-58, +7 922 1796828 www.expert.usue.ru





ИВЛИЕВ Игорь Владимирович

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры политической
экономики

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-27-52
E-mail: igorivliev@rambler.ru

Ключевые слова

НАДЕЖНОСТЬ РЫНКА

ФОРМЫ КОНКУРЕНЦИИ

УСЛОВИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОГО ОБОРОТА

ПРОПОРЦИИ ПРОЦЕССА ВОСПРОИЗВОДСТВА

Аннотация

В предлагаемой статье надежность рынков рассматривается как результат трансформации экономической системы. Выявление различных параметров совокупного спроса и совокупного предложения и соответствующих им форм конкуренции в классической модели, которую можно идентифицировать как модель изолированного развития рынков, позволили автору сформулировать принципиальные положения для теории национального счетоводства, раскрывающие условия хозяйственных оборотов и пропорций воспроизводственного процесса.

Принципы счетоводства для модели изолированного развития рынков

Анализируя современную экономическую систему, ряд исследователей подчеркивают, что она обладает «неким удивительным свойством: характеристики экономики вообще практически без каких-либо оговорок превращаются в характеристики рынка. Однако, если спросить кого-либо тождественны ли понятия "экономика" и "рынок", то он скорее всего скажет, что нет» [1].

Действительно, экономические отношения в обществе не ограничиваются только рыночными, поскольку факторы производства можно соединить и другим способом – администрированием. Поэтому любой экономический процесс предполагает как властное принуждение, так и торг продавцов и покупателей. Другое дело, что пропорция между рыночными и административными отношениями подвижна и меняется в зависимости от времени и состояния экономики и общества. С одной стороны, агрессивно-конкурентный рынок характеризует экономическую систему, где отношения собственников по поводу использования ресурсов и продуктов в идеале не терпят администрирования. С другой стороны, развивается рынок дружественной конкуренции, где принцип Аристотеля «искусство наживать состояние», как основа хрематистики, трансформируется в ценности благополучия домашних хозяйств исключительно на основе администрирования коллективных отношений. Можно сделать предположение, что такое качество экономической системы, как агрессивно-конкурентное хозяйство, следует рассматривать как наиболее совершенную систему рынка, следовательно, как абсолютно надежную структуру. Противоположностью является хозяйство дружественной конкуренции, в условиях которого «война всех против всех» исключается, что делает рыночную систему ненадежной и, по существу, предполагает ее «крах». Таким образом, последовательность надежности структуры рынка можно проследить следующей логической цепочкой: уровень абсолютной надежности, соот-

ветствующий структуре агрессивно-конкурентного рынка; уровень высокой надежности, соответствующий структуре сильно конкурентного рынка; уровень нормальной надежности, соответствующий равновесной структуре рынка; уровень низкой надежности, соответствующий слабо конкурентному рынку; уровень полной ненадежности, соответствующий структуре рынка дружественной конкуренции.

Соотношения различных компонентов рынка являются определяющими критериями при распознавании экономической системы. Так, для стран с либерально ориентированной экономикой пропорция частной и государственной собственности составляет примерно два к одному, например, в Японии это соотношение 65 и 35%, в Великобритании – 60 и 40%, в Германии – 61 и 39%. Напротив, для социально ориентированных экономик пропорция обратна: один к двум, например, в Швеции соотношение госсобственности и частной – 62 и 38%. Для конкурирующих процессов в экономике формируются различные макропропорции, которые в точке равновесия приобретают определенные значения, например, в эффективной и сбалансированной экономике в условиях паритета экономических интересов коэффициент Джини описывает распределение доходов в пропорции 0,62 (или квадрат этого значения – 0,38) [2].

Неудивительно, что любое экономическое исследование в свете системного подхода предполагает определение эффективных макропропорций, а следовательно, и надежности хозяйственно-экономических отношений в обществе при характеристике равновесных и неравновесных состояний рынка. Только в этом случае теория общего равновесия становится своеобразным «эталоном» экономической теории, благодаря которому исследователи опираются на общую и цельную систему представлений, объясняющую ее развитие на основе собственных, внутренних закономерностей.

Principles of Book-Keeping for the Markets' Isolated Development Model

Нарастание кризисных ситуаций в экономическом развитии большинства стран мира на рубеже XX–XXI веков характеризуется противоречиями, которые можно дифференцировать по следующим укрупненным направлениям.

Во-первых, усиление противоречий между развитыми индустриальными странами и остальным миром в результате кризиса индустриализации.

Во-вторых, обострение противоречий в отношениях производителей и потребителей в связи с созданием добавленной стоимости, кругооборота ресурсов, продуктов и доходов, а также воспроизводства общественного капитала в результате кризиса «компромиссного подхода» в отношении перспектив развития и эволюции различных форм собственности. Причем данный кризис является основой для синтеза научных знаний в «единую теорию поведения людей» [3]. Наконец, противоречия нарастания административных и ослабления экономических функций регулирования экономики характеризуются кризисом уровня рыночности экономического развития и типом государственности в современных условиях.

Изучение вышеперечисленных процессов в единстве взаимоисключающих и одновременно взаимно предполагающих друг друга противоположностей требует использования комплексных методов исследования с целью поиска и определения совокупности макроэкономических объектов, которые тесно взаимосвязаны и образуют по отношению к окружающей экономической среде некую целостность, единство.

В арсенале современных методов исследования таким комплексным подходом является системный метод, который учитывает обогащенный характер знаний. Специфика возрастания экономических знаний (экономика знаний) предполагает использование свойств метода диалектики, с одной стороны, и метафизики, с другой стороны. Таким образом, задачи исследователей по решению экономических проблем могут

быть сосредоточены либо на вопросах макроэкономического развития, либо на вопросах функционирования различных рынков. Как правило, высококачественные экономические исследования, рассматривая экономику в статике, т.е. с точки зрения ее структуры и взаимосвязей составляющих ее элементов, переносят основной макроанализ в плоскость динамического, прогностического исследования.

Сравнительный анализ моделей макроэкономического равновесия, оценки их переменных целесообразно, на наш взгляд, осуществлять с позиции характеристики поведения совокупного спроса и совокупного предложения как действия методом проб и ошибок механизма ценового приспособления, а именно, достижения совокупным спросом и совокупным предложением своих предельных значений на первом этапе и характеристики изменения прочих условий для всех вариантов перехода от одного стационарного экономического состояния к другому, симметричному по отношению ко времени на втором этапе.

В отличие от традиционного изложения макроэкономики, в котором анализ совокупного спроса и совокупного предложения проводится в результате раскрытия механизмов их поведения, в данном исследовании первоначально рассматриваются направления изменения элементов совокупного спроса и совокупного предложения, т.е. результат проявления их сущности, а в дальнейшем исследуются причинно-следственные связи совокупного спроса и совокупного предложения на различных рынках и их количественные характеристики. Таким образом, в результате «ex-post и ex-ante анализа» устанавливаются специфические особенности проявления сущности совокупного спроса и совокупного предложения на конкретных рынках и выявляются закономерности их развития в процессе эволюции рынков от агрессивно-конкурентного состояния к состоянию «дружественно-конкурентному» и наоборот. Данный подход

► **Igor V. IVLIEV**
*Cand. Sc. (Ec.), Assistant-Prof.
of Political Economy Dept.*

**Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-27-52
E-mail: igorivliev@rambler.ru**

Key words

MARKET STABILITY

FORMS OF COMPETITION

TERMS OF ECONOMIC TURNOVER

PROPORTIONS OF REPRODUCTION PROCESS

Summary

The article considers market stability as a result of economic system transformation. Parameters of aggregate demand, aggregate supply and corresponding forms of competition in a classic model, which can be identified as the isolated markets development model, enable the author to formulate basic statements of the national book-keeping theory. These statements reveal the terms of economic turnovers and proportions of reproduction process.

позволяет, на наш взгляд, сформулировать принципиальные положения теории национального счетоводства и ее основного раздела – системы национальных счетов – с позиций различных условий и пропорций хозяйствующих структур и их оборотов.

Совокупный спрос в модели изолированного типа саморегулируется, приводя объем выпуска продукции к уровню, соответствующему полной занятости. Инструментами саморегулирования служат цены, заработная плата и процентная ставка, колебания которых в результате конкуренции уравнивают спрос и предложение изолированно на рынке труда, товаров и денег.

Тенденции поведения совокупного спроса на рынке труда следующие: если происходит его сокращение, то падают объем производства и спрос на рабочую силу. Причем это касается как наемного персонала в лице совладельцев фирм, так и наемных рабочих, менеджеров – несобственников. Падение спроса приводит к безработице и понижению цены труда, что снижает издержки предпринимателей на производство единицы продукции. Следствием этого являются понижение цен на товарном рынке и возможность найма более дешевой рабочей силы для увеличения объема производства и объема занятости до прежнего уровня. Таким образом, в результате конкуренции сама рыночная система восстанавливает спад производства и безработицу.

Тенденции поведения совокупного спроса на рынке товаров и услуг аналогичны: при сокращении совокупного спроса объем производства падает, сокращаются затраты на оплату труда, что дает возможность предпринимателям без ущерба для себя понизить товарные цены и вновь повысить объем производства до прежнего уровня.

Тенденции поведения совокупного спроса на денежном рынке характеризуются конкурентной борьбой за определенный уровень процентной ставки, что можно сформулировать следующим образом: если сокращается совокупный спрос на товары и увеличиваются сбережения при данной процентной ставке, то появляются нереализованные товары. В этих условиях производители-конкуренты вынуждены сокращать производство и снижать цены. В результате финансовые ресурсы для инвестиций уменьшаются и процентная ставка падает. Следствием такой стратегии является то, что сбережения начинают сокра-

щаться, а удешевление кредита стимулирует рост инвестиций. В итоге при новой процентной ставке восстанавливается прежний объем производства и занятости. Таким образом, процентная ставка как результат конкуренции между производителями, с одной стороны, а также производителями и потребителями, с другой стороны, уравнивает количество накопленных у домохозяйств денег (сбережений) и величину спроса со стороны предпринимателей (инвестиций).

Тенденции поведения совокупного предложения в модели изолированного типа как результат процесса рационализации производства и усиления соперничества на конкретных рынках можно определить следующим образом: совокупное предложение ограничено полным объемом производства и полной занятостью ресурсов. Но если отдельные фирмы, расширяя свое производство, предлагают более высокие цены на необходимые для данного производства ресурсы, то понижается объем производства у других фирм. В результате конкуренции происходит процесс одновременного изменения количества участников данного рынка и изменения цен на их продукцию. Таким образом, увеличение совокупного предложения меняет только уровень цен, а объем совокупного производства и занятости остается прежним.

С точки зрения национального счетоводства равенство ресурсов и их использования на рынках труда, товаров и денег, которое достигается благодаря гипотезе о замкнутости оборотов и методу двойной записи, представляется в значительной степени условным. Ресурсы отражают различные материальные и нематериальные ценности по историческим (фактически уплаченным) ценам. При этом ресурсы одинаковые по своему вещественному и качественному составу могут быть оценены по-разному ввиду:

- разновременности их приобретения;
- различий в условиях договора в части цены ценности;
- различий в условиях договора в части условий предоставления ценностей;
- изменения учетной политики (например, методов оценки).

Таким образом, оценка ресурсов и их использования с точки зрения разных пользователей и заказчиков проведения эмпирических оценок может быть

несопоставима и не дать возможности судить о реальных тенденциях поведения совокупных расходов и совокупных доходов. Поэтому интерпретация макроэкономического равновесия требует на практике систематической переоценки ресурсов. Именно такой подход исповедуют персоналисты, заявляющие, что реалистичность учета достигается «систематической переоценкой активов предприятия, и только это позволяет избежать скрытых резервов» [2]. Данный подход существенно развивает интересы смежников и кредиторов, что улучшает качество хозяйственных связей.

Рассмотренные теоретические положения о специфических проявлениях совокупного спроса и совокупного предложения в условиях агрессивной конкуренции подтверждают, что каждая переменная, такая как реальная зарплата, уровень цен, норма процента, обеспечивает равновесие на рынке труда, рынке товаров и рынке денег изолированно, не характеризуя взаимодействия между ними, которые имеют место в действительности. Вот почему эти положения можно применить только для определения первичных последствий того или иного мотивированного действия в поведении конкурентов: возникновение безработицы вначале приводит к понижению заработной платы, выпуск денег вначале ведет к росту цен и т. д. Но, таким образом, упускается из виду вторичное воздействие конкуренции одного рынка как импульс развития конкурентной среды на других рынках. Таким образом, мероприятия по рационализации производства в рамках одного рынка могут усиливать, уравнивать или сводить на нет качественный рост рыночной экономики, что в полной степени характеризует «малоцивилизованность» такой ее организации.

Агрегирование труда в данной модели осуществляется по критерию «собственники» с уточнением категории работающих в качестве наемного персонала и «несобственники». Как отмечает профессор В.И. Белкин, опыт развитых стран со всей очевидностью показывает, что собственность порождает мощные стимулы только у реальных собственников, практически являющихся хозяевами организаций, принимающих ответственные решения, как правило работающих менеджерами высшего звена [3]. Поэтому теория и практика счетоводства должны рассматривать дифференцированно оценку ресурса труд и его использования в национальной экономике.

Классики указывают, что более высокая заработная плата может приводить к меньшему объему предложения труда или вовсе не иметь никакого влияния на его масштабы. Такая ситуация объясняется действием двух разнонаправленных эффектов: замещения и дохода. Первый означает, что увеличение заработной платы делает свободное время более дорогим, или, другими словами, каждый час досуга соответствует большей величине недопотребления товаров. В этом случае рост заработной платы вызывает увеличение предложения труда. Второй эффект означает, что по мере роста заработной платы домашние хозяйства становятся богаче и могут больше времени посвятить досугу, т.е. увеличение дохода означает сохранение потребления в прежнем объеме при меньшем количестве отработанных рабочих часов. В этом случае увеличение заработной платы приводит к сокращению предложения труда. Однако результаты исследования показывают, что эффект замещения превалирует над эффектом дохода. Таким образом, совокупный спрос и совокупное предложение труда определяются одной переменной – реальной зарплатой. Поэтому можно заключить, что для теории национального счетоводства аксиомативное значение приобретает не только агрегирование функций спроса на труд всех фирм, но и агрегирование в рамках фирм функций спроса на труд собственников и несобственников.

В рассматриваемой модели равновесное состояние обеспечивает полную и эффективную занятость. При этом классики допускают, во-первых, что некоторые люди могут оставаться без работы, например в случаях поиска новой работы, а во-вторых, что различные факторы рынка труда – законы, институты, традиции – могут препятствовать движению реальной заработной платы к своему уровню при полной занятости. Поэтому, если минимальная заработная плата и пособия по безработице, установленные законодательно, высоки, а могущественные профсоюзы устанавливают высокую заработную плату для своих членов и правительство индексирует минимальную заработную плату в соответствии с динамикой цен, то реальная заработная плата будет находиться на уровне, превышающем уровень полной занятости. В этом случае возникает классическая безработица, когда наблюдается разрыв выпуска по сравнению с его потенциальной вели-

чиной, соответствующей полной занятости. В этой связи всякое вмешательство в экономические процессы классиками не одобряется и расценивается как ослабление конкурентной борьбы на рынке труда.

Данный теоретический подход определяет методологические особенности практики национального счетоводства и оценки доли ресурсов труда, использованных правительственными учреждениями и некоммерческими организациями в валовом выпуске и создании добавленной стоимости в условиях равновесия национальной экономики. Эти методологические особенности связаны с построением субмоделей равновесия рынка труда государственных учреждений и общественных организаций, а также определения их вклада в выпуск национального продукта. Причем уровень усиления конкуренции на рассматриваемом рынке является не только основой для определения равновесного объема применяемого в производстве труда и равновесной реальной заработной платы, но и условием равновесной величины произведенного национального дохода, который фиксируется с помощью производственной функции. Эта функция, как результат соперничества за право производства определенного товара (услуги), характеризует объем совокупного предложения благ и в краткосрочном периоде зависит только от ситуации на рынке труда. В то же время значения производственной функции являются определяющими при характеристике национального дохода и национальных расходов.

Совокупный спрос включает спрос на потребительские и инвестиционные товары. При этом полученный доход потребляется частично, другая часть сберегается. В этом случае для соблюдения закона Сэя, утверждают классики, сбережения полностью расходуются на инвестиции, как реальные, так и финансовые. А поскольку сбережения должны приносить доход, то они зависят от процентной ставки: чем выше процентная ставка, тем выше стимулы к сбережению, и наоборот. Предприниматели будут наращивать объем инвестиций до тех пор, пока предельная эффективность данного фактора превышает процентную ставку; как только эти величины сравняются, рост инвестиций прекратится. Отсюда следует, что объем инвестиций зависит от процентной ставки и, следовательно, совокупный спрос на товары со стороны «сбереже-

Источники

1. Овчинников Г.П. Микроэкономика. Макроэкономика: в 2 т. СПб., 1997. Т. 1.
2. Сакс Дж. Д., Ларрен Б.Ф. Макроэкономика. Глобальный подход. М., 1999.
3. Скулкин М.Р. Трансформационная полиэкономика. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2000.

References

1. Ovchinnikov G.P. Microeconomics. Macroeconomics: in 2 volumes. S.-Petersburg, 1997. Vol. 1.
2. Jeffrey D. Sachs, Felipe B. Larrain. Macroeconomics in the Global Economy. Moscow, 1999.
3. Skulkin M.R. Transformational polyeconomy. Ekaterinburg: USUE Publisher, 2000.

ний-инвестиций» тоже зависит от этой переменной, а со стороны потребления зависит от национальных расходов и национальных доходов, которые в идеале должны быть равны. Таким образом, классическое определение сущности равновесия на рынке товаров (благ) связано с определением равенства значений совокупного предложения товаров совокупному спросу со стороны сбережений (инвестиций) и спросу на потребительские товары. Другими словами, с равенством значений национального дохода и национальных расходов. Выполнение последнего условия в результате усиления конкурентной борьбы означает соблюдение закона Сэя, которому классики следуют неукоснительно.

В практике национального счетоводства теоретические положения Сэя могут быть использованы при построении прогнозных балансов. Действительно, в основе СНС заложены альтернативы обеспечения равенства между значениями использования ресурсов, которые можно прогнозировать, и величинами достижения собственного капитала, которые формируются в результате реализации гипотезы о замкнутости оборотов в экономике. Равенство, существующее в рамках баланса, может быть нарушено в результате того, что рост объема использованных ресурсов, обязательств, капитала прогнозируется независимо друг от друга и вероятность того, что их пропорции будут постоянны весьма мала. Причем, если спрогнозированное использование ресурсов меньше обязательств и собственного капитала, это свидетельствует о необходимости внешнего финансирования.

На рынке денег их совокупное предложение задается экзогенно, т.е. устанавливается правительством. Совокупный спрос на деньги вытекает из принципа нейтральности денег. Это означает, что деньги играют роль сугубо техническо-

го средства, обслуживающего реальные воспроизводственные потоки и не оказывающего на них непосредственного воздействия. Поэтому совокупный спрос на данном рынке определяется грубой количественной теорией денег и зависит от реального дохода, общего равновесия цен и желаемых денежных остатков. Достижение равновесия на рынке денег означает, что уровень цен пропорционален денежной массе, находящейся в обращении. Таким образом, существенным для понимания поведения совокупного спроса и совокупного предложения денег в результате конкуренции между производителями, между производителями и потребителями, а также последних между собой является, по мнению классиков, их рационализация в той же мере, как и других элементов рыночного хозяйства (величины занятости и размера оплаты труда, значений производственной функции и т.д.). С точки зрения счетоводства поток денежных средств имеет три важнейшие характеристики: размер (величину), направление, время. При этом любой баланс отражает денежные единицы различной покупательной способности. Например, денежные средства имеют текущую покупательную способность, материальные запасы – покупательную способность месячной давности, механизмы – пятилетней давности, здания – десятилетней давности. Поэтому, несмотря на тождество финансовых и реальных инвестиций в модификациях модели классиков, теория национального счетоводства, рассматривая деньги как техническое средство, обслуживающее воспроизводственные процессы, должна учитывать покупательную способность различных инвестиций.

Понимая открытый характер национальной экономики, ее многочисленные международные экономические связи, классики считали, что в условиях

международной конкуренции рыночный механизм сам восстанавливает нарушенный платежный баланс до его равновесия. Достижение равновесия в случае реализации преимуществ национальной экономики заключается в следующем: при наличии системы золотого стандарта с гибким обменным курсом страны с пассивным балансом в результате уменьшения золотого запаса сокращают денежную массу, что приводит к снижению уровня цен. Тенденции сокращения импорта в данном случае могут быть обоснованы ростом отношения цены заграничных товаров к цене отечественных товаров или увеличением реального обменного курса. Другими словами, реальное обесценивание делает заграничные товары более дорогостоящими по отношению к отечественным, что увеличивает экспорт и сокращает импорт. Это делает страну конкурентоспособной на внешнем рынке, ее экспорт растет. Таким образом, приводится в действие рыночный механизм, восстанавливающий равновесие платежного баланса. Обратные процессы протекают в странах с активным платежным балансом. Открытый характер экономики для целей анализа национальных счетов означает внедрение принципов оценки использования ресурсов по себестоимости, т.е. в основных ценах, пересчитанных по первоначальному курсу. Однако, в соответствии с текущей оценкой по курсу на конец последнего рабочего дня биржи, оценка осуществляется в рыночных ценах.

Проведенный анализ позволяет определить особенности функционирования модели изолированного развития рынков, сформулировать для нее принципы счетоводства, что упрощает понимание формирования пропорций в национальных экономиках, выбирающих определенный тип экономической системы. ■

Инновационные решения ОАО «Трубная металлургическая компания»

Российская трубная отрасль имеет славную историю. Первые заводы по производству труб появились еще в начале прошлого века. В советские времена производство развивалось довольно успешно. А что такое трубная отрасль сегодня?

Ни одна отрасль российской промышленности за последние годы не прошла через столь впечатляющий масштабный процесс модернизации, как трубная.

Если на конец 2000 г. износ основных фондов составлял более 60%, а производственные мощности оценивались в 7,6 млн т, то на конец 2010 г., по данным Фонда развития трубной промышленности, износ снизился до 35%, а производственные мощности увеличились на 78%, до 13,5 млн т [1]. Кроме того, за этот период существенно возросла доля продукции, производимой по инновационным технологиям, превысив отметку в 40%. Примечательно также, что если 10 лет назад доля импорта труб в закупках крупнейших российских нефтегазовых компаний составляла 60–70%, а российские трубы экспортировались в 15 стран, то на сегодняшний день доля импорта уменьшилась до 3–4%, а география сбыта расширилась до 80 стран.

Таким образом, можно с уверенностью сказать, что трубная отрасль успешно развивается, а сложившийся стереотип, что в данном секторе экономики используется лишь устаревшее оборудование, производящее неконкурентоспособную продукцию, – это всего лишь миф, возникший вследствие информационного вакуума [2].

Производство труб не самая крупная отрасль, но зато достаточно значимая для таких отраслей, как ТЭК, машиностроение, ЖКХ и др. В настоящее время в отрасли занято около 120 тыс. работников. Тридцать пять предприятий отрасли производят практически весь ассортимент продукции – начиная трубами большого диаметра и заканчивая медицинскими иглами.

В последние годы отрасль показывает стабильный рост, это во многом связано с тем, что потребители активно

развиваются, особенно предприятия топливно-энергетического комплекса, жилищно-коммунального хозяйства, машиностроительного комплекса. Если в 2000 г. степень удовлетворения спроса потребителей, в основном из сферы ТЭК, на трубную продукцию составляла 70%, то сейчас этот показатель достиг 98%. Оставшиеся 2% приходятся на узкоспециальные виды труб. За этот период выросла и экспортная программа. В 2011 г. экспортные поставки составили порядка 1037,8 тыс. т в 101 страну мира (для сравнения: в 2000 г. было вывезено около 700 тыс. т в 10–15 стран мира) [1].

Таким образом, цифры подтверждают повышение конкурентоспособности трубной продукции.

Необходимо отметить, что ведущие отечественные трубные компании входят в десятку крупнейших компаний мира. ОАО «Трубная металлургическая компания» (ТМК), куда входят четыре завода в России (Синарский трубный завод, Северский трубный завод, Волжский трубный завод и Таганрогский металлургический завод), занимает первое место. Кроме того, трубную продукцию в России производят ОАО «Челябинский трубопрокатный завод», объединяющее Первоуральский новотрубный и Челябинский трубопрокатный заводы, а также ЗАО «Объединенная металлургическая компания» (ОМК), куда входят Выксунский металлургический и Альметьевский трубный заводы. Они также присутствуют в первой десятке. По мнению специалистов, уровень концентрации вполне достаточен для того, чтобы оперировать и конкурировать в глобальном масштабе на международных рынках.

Мировой рынок стальных труб в 2011 г. оценивается на уровне 134,7 млн т. Более подробные данные по регионам мира приведены на рис. 1 и 2.

Китай является мировым лидером по потреблению стальных труб, далеко опережая страны NAFTA, Европу и тем более страны СНГ. Во всех регионах в формировании рынка основную роль выполняют глобальные производители труб. На сегодняшний день, по данным



► **ШАЙБАКОВА Людмила Фаритовна**
Доктор экономических наук,
профессор, заведующая кафедрой
национальной экономики

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 251-96-17
E-mail: econlaw@mail.ru



► **НЕСТЕРОВ Денис Николаевич**
Аспирант кафедры национальной
экономики

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 251-96-17
E-mail: econlaw@mail.ru

Ключевые слова

ТРУБНАЯ ОТРАСЛЬ
МОДЕРНИЗАЦИЯ
ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
ИННОВАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ
МИРОВОЙ РЫНОК
СИНЕРГИЯ ПРОИЗВОДСТВ
ВЫСОКОМАРЖИНАЛЬНЫЕ ПРОДУКТЫ

Аннотация

Исследуются инновационные решения в трубной промышленности на примере ОАО «ТМК». Проведен сравнительный анализ положения компании на мировом рынке. Рассмотрен ход инновационной деятельности предприятий ТМК в предшествующие годы и на перспективу. Выявлены проблемы, вероятность возникновения которых высока как для компании, так и для трубной отрасли в целом.

► **Lyudmila F. SHAYBAKOVA**

*Dr. Sc. (Ec.), Prof.,
Head of National Economy Dept.*

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 251-96-17
E-mail: econlaw@mail.ru

► **Denis N. NESTEROV**

Postgraduate of National Economy Dept.

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 251-96-17
E-mail: spr@inbox.ru

Key words

PIPE INDUSTRY
MODERNIZATION
INNOVATIVE TECHNOLOGIES
INNOVATION EFFICIENCY
COMPETITIVENESS
GLOBAL MARKET
PRODUCTION SYNERGY
HIGH-MARGIN PRODUCTS

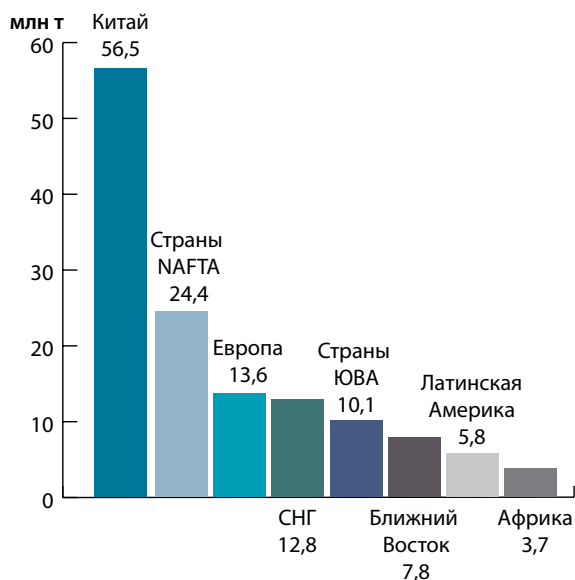
Summary

The article explores innovative solutions in the pipe industry (case of OAO TMK). The comparative analysis of the company position in the global market is conducted. The innovation activity of TMK enterprises in the previous years and for the future period are considered. The authors identify the problems which both the company and the pipe industry are likely to face.

Innovative Solutions in Pipe Metallurgical Industry (Experience of OAO «TMK»)

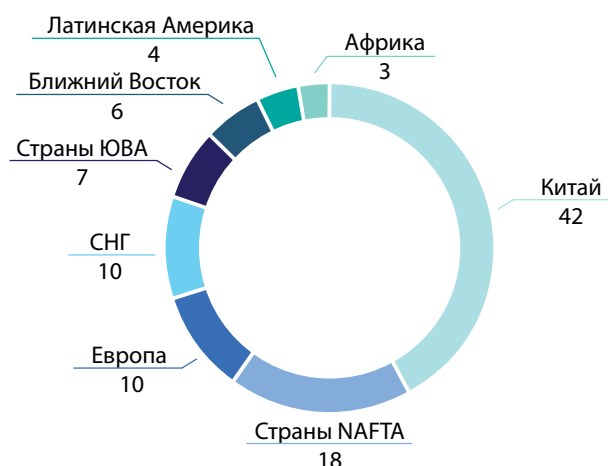
Global Industry Analysts, Inc., к их числу относятся: TMK, Tenaris, Vallourec, Arcelor-Mittal, Corus Group, Dofasco, Europipe, JFE Steel Corporation, Kobe Steel, MacSteel, Melewar Industrial Group Berhad, Nippon Steel, Northwest Pipe Co., Oregon Steel Mills, Sandvik Steel, Sumitomo Metal Industries Ltd., Techint Group, Ternium S.A., The Timken Company, Tubacex S.A., U.S. Steel, Wheatland Tube Co. [8].

Нам хотелось бы отметить тот редкий для мировой и российской экономики факт, когда отечественная компания на протяжении нескольких лет является глобальным лидером мировой трубной индустрии. Приведем статистику по объемам отгрузки на рынок стальных труб тремя крупнейшими мировыми производителями: TMK, Tenaris и Vallourec (рис. 3).



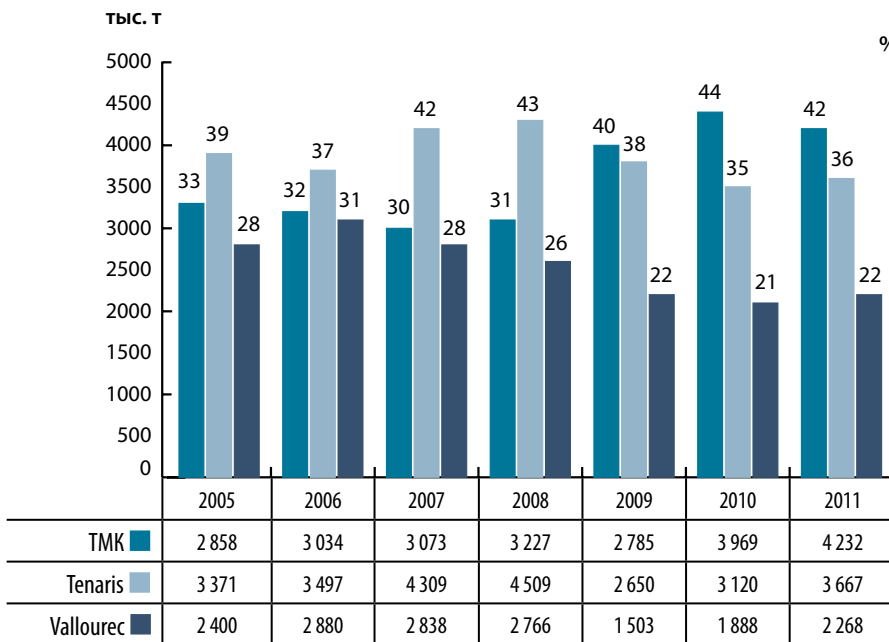
Составлено по [3–7].

Рис. 1. Мировой рынок стальных труб по итогам 2011 г.



Составлено по [3–7].

Рис. 2. Долевое соотношение мирового рынка стальных труб по итогам 2011 г., %



Составлено по [3–7].

Рис. 3. Динамика отгрузки труб и долевое соотношение на рынке между тремя крупнейшими производителями в 2005–2011 гг.

Наш анализ статистических данных показывает, что на протяжении трех лет ТМК удерживает первую строку мирового рейтинга производителей стальных труб. Такой результат стал возможен благодаря синергии производств российских и зарубежных активов компании.

Как лидер рынка ТМК удерживает долю в основных сегментах своего присутствия России, США и Европе, что показано в таблице.

ТМК является крупнейшим российским производителем труб, объединяя 24 предприятия, расположенные в России, США, Румынии и Казахстане, обладает самыми большими среди мировых лидеров мощностями по производству всего спектра стальных труб. Наибольшую долю в структуре отгрузки компании занимают высокодоходные нарезные нефтегазовые трубы. ТМК осуществляет поставки продукции более чем в 65 стран мира.

Акции ТМК обращаются на Лондонской фондовой бирже, в системе внебиржевой торговли США (OTCQX), а также на российских биржевых площадках – ММВБ и РТС.

Считаем, что результаты, достигнутые ТМК на мировом рынке, обеспечены прежде всего инновационными стратегическими решениями во всех сферах деятельности компании. Российские конкуренты ТМК только сейчас повторяют те шаги, которые были предприняты ею задолго до сегодняшних дней.

Основными действиями, обеспечившими лидерство ТМК и ее высокую инновационную эффективность, стал ряд стратегических решений, направленных на достижение миссии и философии компании «Быть достойным глобальным поставщиком эффективных решений для потребителей стальных труб».

Мы остановимся на основных инновационных решениях, которые были внедрены в жизнь на предприятиях ОАО «Трубная металлургическая компания» за последние несколько лет.

Во-первых, строительство современных электросталеплавильных комплексов и переход на производство собственной заготовки для производства труб.

Решение о строительстве электросталеплавильных комплексов существенно

сократило зависимость предприятий компании от металлургических комбинатов, поставлявших заготовку и регулировавших по своему усмотрению ее стоимость (практически всегда увеличивая цены).

В рамках инвестиционной программы ТМК в 2006 г. в электросталеплавильном цехе (ЭСПЦ) Волжского трубного завода (ВТЗ) модернизирована установка непрерывной разливки стали, что позволило увеличить объем выпуска трубной заготовки. В 2008–2009 гг. в ЭСПЦ проведена реконструкция основных узлов дуговой сталеплавильной печи. В 2010 г. осуществлена реконструкция установки непрерывной разливки стали УНРС-3 с переходом на производство заготовки круглого сечения.

На Северском трубном заводе (СТЗ) в конце 2008 г. была введена в эксплуатацию дуговая электросталеплавильная печь (ДСП). Последняя плавка в мартеновской печи на заводе была выпущена в январе 2009 г., и с этого момента предприятие полностью перешло на электродуговую технологию выплавки стали.

В 2010 г. на Таганрогском металлургическом заводе (ТАГМЕТ) введена в режим промышленной эксплуатации современная установка вакуумирования стали. Пуск в эксплуатацию вакууматора предваряет последний этап в реконструкции сталеплавильного производства на ТАГМЕТе, финальную точку в которой поставит введение в строй в 2013 г. дуговой электросталеплавильной печи.

Мероприятия, выполненные на ВТЗ, СТЗ и ТАГМЕТе, позволили не только полностью обеспечивать потребности бесшовного производства заводов, но и осуществлять поставки заготовки на другие предприятия компании, в частности на Синарский трубный завод.

Во-вторых, запуск нового производственного оборудования и модернизация имеющегося, нацеленные на выпуск инновационных, высокомаржинальных продуктов и повышение конкурентоспособности ТМК на мировом рынке.

Отгрузка труб ТМК на рынки в 2010–2011 гг., тыс. т

Регион	2010			2011		
	Весь рынок	ТМК	Доля на рынке, %	Весь рынок	ТМК	Доля на рынке, %
Россия	9 285	2 472	26,6	10 376	2 581	24,9
США	13 625	817	6,0	16 164	954	5,9
Европа	11 500	182	1,6	13 660	202	1,5
Мир	124 500	3 969	3,2	134 700	4 232	3,1

Составлено автором по [3–7].

Источники

1. Анализ рыночных позиций ТМК по итогам Декабря 2011 г. / ОАО «ТМК». <http://www.tmkgroup.ru/>
2. <http://ntz-holding.ru/novosti/analiz-razvitiya-trubnoj-otrasli-2010-2011.html> (дата обращения 9 марта 2012 г.).
3. Интернет-сайт Worldsteel. Режим доступа www.worldsteel.org.
4. Интернет-сайт StahlRohre. Режим доступа www.wv-stahlrohre.de.
5. Интернет-сайт Preston Tube&Pipe Report. Режим доступа www.prestonpipe.com
6. Интернет-сайт ISSB. Режим доступа www.issb.co.uk
7. Интернет-сайт SBB. Режим доступа www.steelbb.com
8. <http://www.metalinfo.ru/ru/news/24069> (дата обращения 9 марта 2012 г.).
9. http://www.tmk-group.ru/premium_activity.php (дата обращения 9 марта 2012 г.).
10. http://www.tmk-group.ru/premium_history.php (дата обращения 9 марта 2012 г.).

Волжский трубный завод ввел в эксплуатацию новую технологическую линию по производству прямошовных труб большого диаметра (ТБД).

Новое оборудование рассчитано на производство 650 тыс. т в год прямошовных труб диаметром от 530 до 1420 мм, толщиной стенки до 42 мм и группы прочности до X80 с внутренним гладкостным и наружным антикоррозионным покрытием. Поставщиком является швейцарская компания Haeusler AG, один из крупнейших в мире производителей оборудования для производства сварных труб. С вводом новой линии производственные мощности БТЗ по производству ТБД достигли 1,2 млн т в год.

Трубопрокатный комплекс с непрерывным станом Premium Quality Finishing (PQF) на ТАГМЕТе введен в эксплуатацию в конце 2008 г. ТМК стала первой и единственной трубной компанией в России, запустившей подобное оборудование. Непрерывный стан PQF отличается высокими показателями производительности, уровнем автоматизации, а также качеством готовых труб.

В 2013 г. на СТЗ будет запущена линия по производству бесшовных труб непрерывным станом Fine Quality Mill (FQM) фирмы Danieli. Модернизация трубопрокатного производства СТЗ направлена на сокращение издержек, расширение сортамента, увеличение объемов выпуска высокотехнологичной инновационной продукции нефтегазового сортамента и повышение ее качества. Новый непрерывный стан мощностью 600 тыс. т в год будет производить горячекатаные бесшовные трубы диаметром 168–339 мм и толщиной стенки 6,4–40 мм.

В-третьих, запуск инновационной, высокотехнологичной трубной продукции на российский и мировой рынок. Выводимая на рынок продукция производства ТМК не имеет аналогов у российских конкурентов по техническим характеристикам и соперничает только с лучшими зарубежными образцами.

В 2011–2012 гг. на Синарском трубном заводе (СинТЗ) реализуется инвестиционный проект «Строительство участка по изготовлению длинномерных труб из углеродистых и легированных марок сталей». Выпуск труб длиной до 24 м особо востребован предприятиями атомной промышленности, теплоэнергетики и жилищно-коммунального хозяйства. С вводом участка ТМК выйдет в лидеры среди производителей длинномерных труб.

ТМК первая в России освоила производство теплоизолированных лифтовых

труб (ТЛТ) на СинТЗ. Производство насосно-компрессорных теплоизолированных труб в хладостойком исполнении организовано для применения на месторождениях ОАО «Газпром» с целью предотвращения растепления многолетнемерзлых пород вокруг скважин при газодобыче в условиях Крайнего Севера. Разработка и освоение технологии изготовления ТЛТ – совместный проект ОАО «ТМК», ОАО «СинТЗ», ОАО «Газпром», ООО «Газпром ВНИИГАЗ», ООО «ТМК Премиум-Сервис», ОАО «РосНИТИ».

ТМК является первым и единственным российским производителем нефтегазопромысловых труб с высокогерметичными резьбовыми соединениями класса «Премиум». Данные трубы выпускаются под брендом ТМК на производственных мощностях, расположенных в России и Казахстане. Разработаны новые резьбовые соединения обсадных труб ТМК GF, ТМК PF, ТМК PF ET, ТМК CVS, ТМК CWB, насосно-компрессорных труб ТМК FMT, приварных замков для буровых труб ТМК TDS [9; 10].

В-четвертых, активная работа с научно-исследовательскими институтами. Без науки нет инноваций!

Российский научно-исследовательский институт трубной промышленности (РосНИТИ) входит в ОАО «ТМК». На базе РосНИТИ создана единая система управления инновациями в форме научно-технического центра ТМК. Также идет постоянное сотрудничество с ведущими российскими и зарубежными НИИ: ЦНИИЧермет им. И.П.Бардина, ВНИИГАЗ, ВНИИМЕТМАШ им. А.И.Целикова, Массачусетским технологическим институтом.

В условиях перехода экономики на инновационный путь развития, где движущей силой становятся новые технологии, резко возросла роль отраслевой науки, которая осуществляет внедрение научных разработок в производство.

В-пятых, участие ТМК в государственных программах партнерства.

В декабре 2009 г. ТМК и корпорация РОСНАНО создали совместное предприятие ООО «ТМК-ИНОКС». Совместный проект имеет своей целью создание современного высокотехнологичного производства труб специального назначения. ТМК-ИНОКС – проект, реализованный в рамках государственной политики по поддержке российских производителей инновационной продукции. Применение новых технологий позволяет управлять структурой материалов на наноуровне, что обеспечивает достижение высоких характеристик и особенно

важно для таких высокотехнологичных отраслей промышленности, как атомная, оборонная, нефтехимическая. В рамках проекта предполагается увеличение объема производства специальных видов труб до 7 тыс. т в год.

Считаем, что реализация вышеперечисленных инновационных решений позволила ТМК занять лидирующие позиции на рынке. Подтверждением этого, по нашему мнению, являются не только количественные показатели отгрузки стальных труб, но и ряд факторов, приведенных ниже.

Компанию отличает удачная географическая диверсификация бизнеса, позволяющая ей существенно расширить регионы продаж своей продукции, а также диверсифицировать валютную выручку.

Консолидированные показатели ТМК улучшают высокая рентабельность зарубежных активов.

В компании велика доля высокомаржинальных, инновационных видов труб нефтяного сортамента в структуре продаж, спрос на которые в значительно меньшей степени подвержен сильным колебаниям по сравнению со спросом на прочие виды труб.

Модернизация производственного потенциала ТМК идет опережающими темпами, что позволило осуществить технологический задел на будущее.

Компания в сотрудничестве с отраслевыми НИИ разрабатывает инновационные продукты и совершенствует систему стандартизации.

Все эти действия усиливают инновационную эффективность деятельности ТМК.

Однако жизнь не стоит на месте, возникают новые вызовы, с которыми предстоит столкнуться ТМК и предприятиям трубной отрасли России в ближайшее время. Приведем лишь некоторые из них.

1. В августе 2012 г. Россия становится полноправным членом ВТО. Вступление в ВТО будет иметь как положительные, так и отрицательные последствия не только для ТМК, но и для трубной отрасли в целом.

2. Увеличится объем импорта трубной продукции на территорию России иностранными производителями, в первую очередь Китаем и Украиной.

3. Коренной реконструкции и модернизации в ближайшие несколько лет требуют часть имеющихся производственных мощностей и оборудование, не соответствующее современным мировым стандартам.

4. Необходима разработка принципиально новых, инновационных видов трубной продукции для нефтяных и газовых компаний. Дебет легкодоступных месторождений газами и нефтяниками практически выработан. Неизбежен постепенный переход нефтегазодобывающих предприятий к добыче трудноизвлекаемых запасов из районов вечной мерзлоты, оффшорных зон и глубоководных участков морей.

5. Для укрепления позиций на мировых рынках необходима система интеграции в мировые производственные, логистические и торговые процессы. Это возможно путем создания или приобретения зарубежных производственных активов, открытия торговых представительств и создания торговых альянсов с зарубежными компаниями в регионах высокого уровня потребления труб и т.д.

Несмотря на указанные вызовы (это лишь малая их часть), с которыми предстоит столкнуться ТМК и всей трубной отрасли России, у нас есть уверенность в том, что все они будут преодолены.

Подводя итог, считаем, что развитие ТМК и трубной отрасли неразрывно связано с созданием условий для развития экономики и производства на основе инновационного обновления. Данные условия должны обеспечивать повышение экономической эффективности, экологической безопасности, ресурсосбережение, рост конкурентоспособности продукции, качество и объем поставок (с учетом перспектив развития металлопотребляющих отраслей) на рынок России, стран СНГ и мировой рынок. ■

References

1. Analysis of TMK market position for December, 2011 / OAO TMK. <http://www.tmkgroup.ru/>
2. URL: <http://ntz-holding.ru/novosti/analiz-razvitiya-trubnoj-otrasli-2010-2011.html>.
3. Worldsteel Website. www.worldsteel.org.
4. StahlRohre Website. www.wv-stahl-rohre.de.
5. Preston Tube&Pipe Report Website. www.prestonpipe.com
6. ISSB Website. www.issb.co.uk
7. SBB Website. www.steelbb.com
8. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/24069>
9. URL: http://www.tmk-group.ru/premium_activity.php
10. URL: http://www.tmk-group.ru/premium_history.php



ОРЛОВА Татьяна Степановна
Доктор философских наук,
профессор кафедры экономики
предприятий

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-17-84
E-mail: otsdom@mail.ru



ЯРОШЕВИЧ Наталья Юрьевна
Кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики
предприятий

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-17-84

Ключевые слова

ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ ОТРАСЛИ

КОНСОЛИДАЦИЯ

МИРОВАЯ АЭРОПОРТОВАЯ ОТРАСЛЬ

МУЛЬТИАЭРОПОРТЫ

Аннотация

Статья посвящена анализу процессов консолидации мировой аэропортовой отрасли. Рассматривается зарубежный опыт формирования аэропортовых альянсов и мультиаэропортов с целью определения основных положений государственной политики развития аэропортовой отрасли в России.

Тенденции развития инфраструктурных отраслей (на примере мировой аэропортовой отрасли)

Инфраструктурные отрасли являются существенным элементом развития современной мировой экономики и отдельно взятых территорий. Чаще всего инфраструктурные отрасли это многофункциональные интегрированные структуры, в некоторых случаях являющиеся естественными монополиями и находящиеся в государственной или смешанной собственности. Процессы, имеющие место в этих отраслях, во многом определяют конкурентоспособность страновых экономик. Таким образом, становится актуальным изучение структурных изменений, происходящих в инфраструктурных отраслях на мировом уровне. Данная статья посвящена анализу мировой аэропортовой отрасли.

Процесс консолидации мировой аэропортовой отрасли начался с середины 1990-х годов, на волне глобальной приватизации государственной собственности, когда частные инвесторы, участвовавшие в создании аэропортовых холдингов, стали переводить акции через национальные границы. В результате были созданы аэропортовые холдинги, которые работают на международном уровне. Одними из первых это сделали Hochtief AG, крупная немецкая строительная компания, и Aer Rianta, подразделение, находящееся в собственности администрации аэропорта Дублин. Объединив силы, они создали консорциум, который теперь владеет большей частью акций объединения Европейских аэропортов под названием Airport Partners. В дальнейшем инвестиционные фонды вышли на рынок акций аэропортов. Например, оператор аэропортов Mascuare в настоящее время владеет пакетами акций аэропортов Австралии, Бельгии, Дании и Великобритании. В некоторых случаях аэропорты объединяются в стратегические альянсы. Пример такого объединения – альянс Pantares (между аэропортами Shiphof и Frankfurt), который был образован в 2001 г. В России также прослеживается тенденция консолидации отрасли. На сегодняшний день суще-

ствует три крупных игрока: Ренова (аэропорт Кольцово), Базел Аэро и Новапорт.

Может показаться, что консолидация аэропортовой отрасли копирует тенденцию, наблюдаемую среди авиакомпаний. Некоторые мировые эксперты считают, что формирование крупных аэропортовых холдингов на мировом уровне неизбежно из-за отмены государственного регулирования деятельности авиакомпаний, проведения политики открытого неба [1].

Развитие процессов консолидации в отрасли ставит вопрос о влиянии этой тенденции на уровень конкуренции и эффективность деятельности: не приведет ли процесс формирования аэропортовых холдингов к снижению конкуренции на рынке услуг аэропортов и неэффективному управлению со стороны собственников?

1. ПРИЧИНЫ КОНСОЛИДАЦИИ: МИРОВОЙ ОПЫТ АВИАКОМПАНИЙ

Для анализа процесса консолидации, происходящего в отрасли аэропортов, обратимся к существующему опыту авиакомпаний.

И аэропорты, и авиакомпании имеют сетевой характер, что означает возможность получения эффекта масштаба только в условиях тесного взаимодействия между участниками рынка. Аэропорты и авиакомпании оказывают большой спектр разнообразных услуг, дополняющих друг друга, удовлетворяют одну потребность общества по перевозке авиатранспортом.

Однако, говоря о консолидации авиакомпаний, надо отметить следующее:

- возможности для слияний ограничены: участие большинства стран мира в международных соглашениях достаточно сдержанно. Процесс консолидации на рынке услуг авиакомпаний происходил за счет формирования стратегических союзов, хотя есть и примеры слияний;

- стратегические союзы между сетевыми перевозчиками распространены,

Trends in Development of Infrastructural Sectors: Experience of the Global Airport Industry

Infrastructural sectors appear to be an essential element in development of modern global economy and particular territories. Mostly infrastructural sectors are multi-functional and integrated structures which in some cases turn out to be natural monopolies and can be under state or mixed ownership. Processes taking place in these sectors largely determine competitiveness of national economies. In this way, the structural changes in infrastructural sectors occurring globally are becoming a live issue and deserve careful study. This article examines consolidation process in the global airport industry.

Consolidation of the global airport industry started in the mid-90s in the wake of global privatization of state property when private investors who participated in creation of airport holdings began to transfer their stock across national borders. As a result, there were established airport holdings which operate internationally. Hochtief AG, a large German construction company, and Aer Rianta, a subdivision owned by the administration of the Dublin airport, were the first who did it. Having joined their efforts they have established a consortium which now has the majority stake in Airport Partners, an association of European airports. Later on, investment funds have embarked on the airport stock market. For instance, Macquarie, an airport operator, at the moment owns stakes in airports of Australia, Belgium, Denmark, and Great Britain. In some cases airports form strategic alliances. A good example of such alliance is presented by Pantares, an alliance between Schiphol and Frankfurt airports, which was built up in 2001. As for Russia, the country also sees the consolidation of airport industry. At the present time there are three major players in the market: Renova (Koltsovo airport), Basel Airo, and Novaport.

It may seem that the consolidation in the airport industry copies the same trend taking place in the airline industry.

Some of the world-known experts argue that formation of large airport holdings at the global level is inevitable because of deregulation of airlines' activities and open skies policy [1].

The consolidation unfolding in the industry poses a question about the impact of this trend on the competition and efficiency of airport activities: can formation of airport holdings result in reduced competition and inefficient management by owners?

1. REASONS FOR CONSOLIDATION: GLOBAL EXPERIENCE OF AIRLINES

To analyze the consolidation process occurring in the airport industry let us consider the existing experience of airlines.

Both airports and airlines are networking companies what means they can obtain the economy of scale only given the market participants work and interact very closely. Airports and airlines provide a wide spectrum of various services complementing each other and satisfying just one need of the society – the need for air transport.

Yet, discussing the consolidation of airlines there should be pointed out that:

- opportunities for mergers are limited: participation of most of the countries in international agreements is not very active. Consolidation in the airline market was evolving mainly due to creation of strategic alliances, yet there are some examples of mergers;
- strategic alliances between networking carriers are widespread while alliances between low-cost airlines or charter airlines are rare. This is explained by the fact that the former exploit integrated network of routes which is centered on one or several hub airports and offer their passengers extensive network of destinations. At the same time the latter are able to keep the minimum price only for direct flights.

It was the opportunity to unite network of routes and economy of scale re-

► **Tatyana S. ORLOVA**

*Dr. Sc. (Philosophy), Prof.
of Enterprises Economics Dept.*

**Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-17-84
E-mail: otsdom@mail.ru**

► **Natalya Yu. YAROSHEVICH**

*Cand. Sc. (Ec.), Assistant-Prof.
of Enterprises Economics Dept.*

**Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-17-84**

Key words

INFRASTRUCTURAL SECTORS
CONSOLIDATION
GLOBAL AIRPORT INDUSTRY
MULTI-AIRPORTS

Summary

The article analyzes consolidation process in the global airport business. Foreign experience of forming airport alliances and multi-airports is considered so as to identify main directions for state policy on airport industry development in Russia.

в то время как альянсы между низкобюджетными авиакомпаниями или чартерными авиаперевозчиками остаются редкими. Это объясняется тем, что первые эксплуатируют интегрированные сети маршрутов, сосредоточенные вокруг одного или нескольких аэропортов-хабов, предлагая пассажирам разветвленную сеть направлений, в то время как вторые способны обеспечивать низкую стоимость только на прямых маршрутах.

Именно возможность объединения маршрутных сетей и как следствие появление эффекта масштаба послужили мощным стимулом к консолидации отрасли авиаперевозчиков.

Зарубежные исследователи выделяют следующие *причины консолидации авиакомпаний*:

- повышение технологической эффективности – совместная деятельность позволяет партнерам реализовывать эффект масштаба производства. Развитие код-шеринговых соглашений позволяет авиакомпаниям предложить пассажирам большее количество направлений и частот;

- сокращение операционных издержек – в рамках альянсов авиакомпании имеют возможность увеличить прибыль за счет совместных продаж по принципу «одного окна». Пассажиры, покупающие транзитную перевозку, могут обратиться только к одной авиакомпании, что экономит время и улучшает репутацию авиакомпании и альянса в целом;

- устранение недостатков рынка – авиакомпании получают большую прибыль и снижение операционных издержек на дальнемагистральных направлениях и высокой частоте. Отдельной авиакомпании обеспечить эти условия удастся только при высоких ценах на услуги, что не всегда приемлемо для потребителя. Совместное ценообразование в рамках альянса уменьшает разброс цен на одни и те же услуги, потенциально увеличивая возможности прибыли для всех авиакомпаний. Единое ценообразование также выгодно клиентам, поскольку цены на транзитную перевозку ниже у авиакомпаний, находящихся в альянсе, чем у отдельных авиакомпаний на каждом участке маршрута [2];

- преодоление нормативных ограничений, которые не позволяют авиакомпаниям выходить на новые рынки или расширять существующие. Формы могут быть разные, например, обход ограничений на перевозки, установленных в международных воздушных сообщениях;

- проблема в получении доступа к ресурсам, нехватка слотов на взлет и посадку в аэропортах;

- ослабление конкуренции при ценовом сговоре, что позволяет авиакомпаниям заработать сверхнормативную прибыль. Однако реализация этой стратегии возможна только при наличии барьеров входа для потенциальных конкурентов. Наличие нормативных ограничений, а также маркетинговые стратегии участников отрасли, такие как программы для часто летающих пассажиров, становятся препятствием для новичков, выходящих на сформировавшиеся рынки.

2. ПРИЧИНЫ КОНСОЛИДАЦИИ АЭРОПОРТОВ

Аэропортовая отрасль имеет следующие особенности.

Структура рынка: отрасль характеризуется горизонтальной и вертикальной структурой. В рамках горизонтальной структуры существует конкуренция между аэропортами за зону охвата, прилегающие территории. Аэропорт является как пунктом отправки, так и пунктом назначения, соответственно деятельность аэропорта будет зависеть и от других аэропортов, связанных рейсами авиакомпаний.

Особенности услуг: аэропорт предоставляет комплекс разносторонних услуг – авиационные услуги (они однотипны для всех аэропортов), неавиационные услуги и наземное обслуживание (не регулируются государством и развиваются в рамках политики и стратегии самого аэропорта).

В силу указанных особенностей отрасли консолидация аэропортов существует только в секторе неавиационных услуг и наземного обслуживания. Рассмотрим эти два сегмента более подробно.

Неавиационная деятельность аэропортов представляет собой спектр услуг, напрямую не связанных с воздушными перевозками. Например, сдача в аренду площади терминала для коммерческих фирм, магазинов, конференций, автостоянки и т.д. Это локальные услуги, они не передаются через аэропорты. Поставщики услуг конкурируют с аналогичными поставщиками в аэропорту и с поставщиками в конкурирующих аэропортах. Таким образом, поставщики неавиационных услуг действуют в пределах горизонтальных структур рынка, но не вертикальных.

Услуги наземного обслуживания весьма специфичны. Это – очистка, загрузка, заправка воздушных судов, буксировка,

предоставление пассажирского трапа и перрона и т.д. Эти услуги могут оказываться несколькими компаниями в аэропорту, конкурирующими за контракты с авиакомпаниями, но чаще всего одной.

Предоставление таких услуг – чрезвычайно непростая и интенсивная работа. Ее выполнение требует существенных инвестиций в оборудование. Экономические и юридические барьеры входа на этот рынок весьма низкие. Таким образом, появление потенциальных конкурентов возможно [3].

Еще одна особенность предоставления услуг наземного обслуживания заключается в том, что они обязательно присутствуют как в аэропорту отправления, так и в аэропорту назначения. Стало быть, услуги в обоих аэропортах дополняют друг друга издержками и качеством, потенциально влияя на график полетов, конечные затраты и готовность платить за эти услуги авиакомпаниями.

Существенное влияние на деятельность и перспективность развития аэропортового бизнеса оказывает инфраструктура аэропорта. Она состоит из объектов, которые непосредственно связаны с предоставлением авиационных услуг. Это перроны, взлетно-посадочные полосы, терминалы, системы обработки багажа и т.д. Этими фондами аэропорт управляет на правах собственности или аренды. Аэропорты, обслуживающие одни региональные рынки и имеющие пересечение зоны притяжения, конкурируют между собой за привлечение авиакомпаний, предоставляя им дополнительные услуги и скидки.

Наличие соответствующего уровня инфраструктуры требует существенных капитальных вложений. Также следует отметить ограничения территориального развития и экологических стандартов для перспективного расширения некоторых аэропортов. Это можно рассматривать как высокие барьеры входа на рынок, и появление потенциальных конкурентов в данном сегменте маловероятно.

В табл. 1 представлены мотивы консолидации аэропортовой отрасли в указанных сегментах.

Таким образом, основными причинами консолидации являются возможность доступа к инфраструктуре и получение передового опыта в области управления и маркетинга, передачи ноу-хау. При этом формирование стратегических союзов или альянсов незначительно уменьшает операционные затраты в деятельности аэропортов.

sulting from it that were a crucial factor behind the consolidation in the airline market.

Foreign researchers specify the *following reasons for consolidation of airlines*:

- increasing technological efficiency: having joined their activities partners will be able to enjoy the economy of scale. Development of code-sharing agreements allows airlines to offer their passengers a larger number of destinations and flight frequencies;
- decreasing operating costs: within the frames of alliances airlines have a chance to augment the profit due to joint sales, realizing the principle of one-stop. Passengers who buy transit flights can address just one company, so everyone saves time and simultaneously airline and alliance reputation is enhanced;
- eliminating market failures: airlines earn greater profit and reduce operating costs on long-haul, high-frequency destinations. One company alone is able to create such conditions only if the prices are high enough, what is not always acceptable for customers. Joint pricing within the alliance reduces the range of prices for the same services, potentially increasing profit opportunities for all airlines. Uniform pricing is also beneficial for customers, because airlines which are engaged into the alliance offer lower prices for transit flights than individual airlines for each section of the route [2];
- overcoming normative limitations, which do not allow airlines to enter new markets and boost their market share in another. They take different forms, for instance, bypass of transport restrictions set in international air services;
- problems of gaining access to resources, shortage of slots for taking-off and landing at airports;
- weakening competition using price fixing: this allows companies to earn excess profit. Yet realization of this strategy is possible only given there are high barriers to entry for potential competitors. Existence of normative limitations as well as marketing strategies of market participants such as frequent flyers programmes become a huge obstacle for newcomers getting into the market.

2. REASONS FOR CONSOLIDATION OF AIRPORTS

Airport industry has the following peculiarities:

- market structure: the industry is characterized by horizontal and vertical

structure. Horizontally airports compete for coverage and surrounding areas. An airport acts both as a point of departure and destination, hence the airport's activities highly depend on other airports which are connected with it by flights.

- specifics of services: an airport provides a set of manifold services: aviation services (they are the same for all airports), non-aviation services and ground handling (these are not regulated by government and develop in line with airport's own policy and strategy).

In virtue of the above-mentioned features of the industry, consolidation of airports exists only in the part of non-aviation services and ground handling. Let us consider these two aspects in more detail.

Non-aviation activity of airports is a spectrum of services which are not directly linked to air transport. For example, the list of services can include renting out space in the terminal to commercial firms, shops, conference rooms, parking lots, etc. These are local services; they are not passed through airports. Service providers are competing with analogous providers at the airport and with the other service providers of competing airports. Thus, the non-aviation service providers operate within the horizontal structures of the market, but not within the vertical one.

Ground handling services are very specific. They comprise various services like aircraft cleaning, loading, refueling, and towing as well as providing passenger ramp and apron etc. These services may be maintained by several companies at the airport that compete for contracts with airlines, but usually this is done by only one company.

These services involve extremely difficult and intensive work, which requires considerable investment in equipment. Economic and legal barriers to entry into this market are very low. Thus, the appearance of potential competitors is quite possible [3] (Wolf, 2003).

Another peculiarity of ground handling services is that these services are always present in both airport of departure and destination airport. Consequently, the services at both airports complement each other in terms of cost and quality, potentially influencing the flight schedule, final costs and airlines' willingness to pay for these services.

In addition, airport infrastructure exerts significant impact on the operations and prospects of the airport business de-

velopment. It consists of the objects that are directly related to the provision of aviation services. These are aprons, runways, terminals, baggage handling systems, etc. An airport manages all these objects exercising its right of property or rent. Airports that serve the same regional markets and have intersected zones of attraction with other airports compete with each other for airlines by providing to them additional services and discounts.

In contrast to ground handling, availability of appropriate level of infrastructure calls for significant capital investments. Moreover, the limitations placed by territorial development and environmental standards on future expansion of some airports should be also taken into consideration. They can be viewed as high barriers to entry and hence emergence of potential competitors in this segment seems to be unlikely.

Table 1 presents the analysis of motives for consolidation in the airport industry in the mentioned segments.

Therefore, basic reasons for consolidation embrace getting access to the infrastructure and best practices in management and marketing, and know-how transfer. At this, formation of strategic alliances insignificantly reduces operating costs and eliminates market failures in the activities of airports.

Further consolidation in the industry may be triggered by an aspiration to smooth or neutralize market imperfections should the monopoly power of the merged companies continue to grow.

3. FORMS OF AIRPORTS CONSOLIDATION

Consolidation of airports is effecting through formation of strategic alliances and establishment of the systems of multi-airports. Let us specify the reasons for creation of such alliances.

Strategic alliances of airports are associations of independent airports that coordinate their strategies with other airports participating in the alliance. Decision-making within the alliance is decentralized, i.e. each airport takes decisions on its own, but having taken into account the strategies of other members.

Multi-airports are associations of airports with centralized management structure where decisions taken are obligatory for all members.

The choice of the consolidation form depends on the size of operating costs. If within the association operating costs

Таблица 1 – Мотивы консолидации аэропортовой отрасли

Мотивы консолидации	Неавиационные услуги	Наземное обслуживание	Развитие инфраструктуры
Совершенствование технической эффективности	Передача технологий в области управления и маркетинга	Возможна экономия от совместной покупки оборудования, передача технологий обслуживания	Передача технологий в области управления и маркетинга
Сокращение операционных издержек клиентов	Использование совместного бренда, использование совместного маркетинга ограничено	Отсутствует	Отсутствует
Устранение недостатков рынка	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует
Преодоление законодательных ограничений	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует
Получение доступа к ресурсам	Возможность расширения рынка за счет предложения подобных услуг в аэропортах сети	Отсутствует	Есть ограничения, связанные с участием государственных структур в собственности аэропортов
Ослабление конкуренции при ценовом сговоре	Возможно при контроле над всей инфраструктурой аэропортов	Сговор между агентами этого сегмента рынка может привести к получению сверхприбылей и повысить барьеры для входа в отрасль	Сговор между агентами этого сегмента рынка может привести к получению сверхприбылей и повысить барьеры для входа в отрасль

Составлено авторами по [1–3].

Дальнейший процесс консолидации в отрасли может быть вызван желанием сгладить или нейтрализовать несовершенство рынка в случае роста монопольной власти объединившихся компаний.

3. ФОРМЫ КОНСОЛИДАЦИИ АЭРОПОРТОВ

Консолидация аэропортов происходит путем формирования стратегических альянсов или систем мультиаэропортов. Определим причины создания таких союзов.

Стратегический альянс аэропортов – это объединение независимых аэропортов, координирующих свои стратегии с другими аэропортами, входящими в альянс. Решения в рамках альянса принимаются децентрализованно, т.е. каждый аэропорт принимает его самостоятельно, но с учетом стратегий других аэропортов в альянсе.

Мультиаэропорты – это объединение аэропортов в централизованную структуру управления, где решения принимаются для всех входящих в нее аэропортов.

Выбор формы консолидации зависит от размера операционных издержек. Если в рамках объединения операционные издержки удастся существенно снизить, то лучшей формой становится мультиаэропорт. Если же операционные

издержки низки, то аэропорты могут выбирать более привлекательных и выгодных для себя партнеров самостоятельно.

Стратегические альянсы чаще используются для формирования единого бренда, передачи технологий и ноу-хау, развития маркетинга, т.е. тех сфер деятельности, которые не требуют серьезных инвестиций. Это чаще всего неавиационные услуги и хэндлинг.

Для привлечения крупных инвестиций в развитие инфраструктуры используется схема формирования мультиаэропортов.

Приведем ряд примеров существования тех и других форм сотрудничества в аэропортовой отрасли за рубежом.

Одним из ярких примеров аэропортового альянса является GICA. Он был создан аэропортами Washington Dulles International и Chateroux-Doelsa в 1999 г. На данный момент этот альянс насчитывает 21 аэропорт [4]. Основная цель GICA заключается в том, чтобы «создать международную организацию аэропортов, объединившихся с целью продвижения и развития грузовых авиаперевозок и логистики» [5]. Также были поставлены цели: создание глобального бренда перевозки грузов, улучшение имиджа аэропортов в сфере грузоперевозок, совместного международного маркетинга, повышение привлекательности участ-

ников аэропортов в грузовых союзах, создание соглашения об общих эксплуатационных стандартах, создание общего сайта и программы стажировки. Союз был сформирован в первую очередь для того, чтобы способствовать совместному маркетингу путем создания общего бренда для аэропортов. Однако его успех был ограничен [6].

Альянс AHS, созданный в 2000 г. как совместное предприятие трех немецких аэропортов Бремен, Гамбург и Ганновер, своей основной целью определил обеспечение единых стандартов качества наземной обработки в аэропортах. Как и в случае с GICA – это улучшение маркетинга. Кроме того, это привело к передаче ноу-хау в эксплуатационной деятельности.

Pantares, созданный в 2000 г. между Fraport and Schiphol Group, представляет стремление двух компаний участвовать в оперативном управлении аэропортами. В то время как Fraport преуспел в наземной обработке, его слабой стороной была розничная торговля, у Schiphol был обратный портфель сил [7]. Таким образом, стратегической целью формирования альянса Pantares явился обмен ноу-хау относительно улучшения производительности каждого партнера в смежных сегментах бизнеса. Однако эффективность этого союза не оправдала ожиданий.

В 2008 г. создается новый альянс аэропортов Schiphol Group с Aerporto De Paris (ADP). Целями слияния стали:

- в сегменте авиационной деятельности – улучшение конкурентоспособности через создание системы двойного хаба и обслуживание уровня «лучший в своем классе»;
- в сегменте неавиационной деятельности – использование передового опыта в розничных продажах, управления недвижимостью и телекоммуникационной деятельности.

Слияние должно было приносить доход и синергетический эффект в 71 млн евро в год к 2013 г. и сокращение капитальных расходов на 18 млн евро в год в последующем. Экономия аэропортов составила 45–50% от авиационной деятельности, 30–35% от розничной торговли и 20–25% по другим видам деятельности [8].

Хотя еще рано оценивать эффективность этого объединения, оно сталкивается с явными проблемами. По прогнозу потенциал взаимодействия оценивается в 6% от операционной прибыли на 2012 г., при этом для аэропорта

Table 1 – Motives behind the consolidation in the airport industry

Motives for consolidation	Non-aviation services	Ground handling	Infrastructure development
Improving technical efficiency	Technology transfer in management and marketing	Possible economy in case of joint purchase of equipment and transfer of services technologies	Technology transfer in management and marketing
Reducing customers' operating costs	Use of one brand name, use of joint marketing is limited	No	No
Eliminating market failures	No	No	No
Overcoming legal restrictions	No	No	No
Gaining access to resources	Opportunity to increase market share due to the provision of similar services in other participating airports	No	Limitations associated with participation of the state in the airport ownership
Weakening competition using price fixing	Possible, given it is controlled all airport infrastructure	Price fixing between the agents of this market segment may lead to earning excess profit and erecting barriers to entry	Price fixing between the agents of this market segment may lead to earning excess profit and erecting barriers to entry

Compiled by the author using [1,2,3].

can be radically cut, the most suitable form is a multi-airport. In case operating costs are low, airports may prefer to pick up the most attractive and beneficial partners by themselves.

Strategic alliances are more frequently used to build a single brand, transfer technologies and know-how, enhance marketing, in other words in the activities, which do not require sizable investment. These ones often appear to be non-aviation services and ground handling.

To attract large-scale investment into airport infrastructure development a scheme of multi-airport formation is implemented.

Let us give a number of examples of different cooperation forms in the airport industry abroad.

One of the notable examples of airport alliances is GICA. The alliance was created in 1999 by two airports, Washington Dulles International and Chateroux-Doelsa. At the present time this alliance lists 21 member airports [4]. GICA aims at "creating an international organization of airports that have joined each other to promote and develop cargo air transportation and logistics" [5]. Another goals set were: creating global cargo transportation brand, enhancing airports' image in cargo transportation and joint international marketing, raising attractiveness of participation in the cargo alliances for

airports, drawing up an agreement on common operational standards, designing a common website and internship programs. The alliance was primarily formed to favour joint marketing through creation of shared brand for the airports. However, according to Tretheway its success has been very limited [6].

The AHS alliance created in 2000 as a joint venture of three German airports of Bremen, Hamburg and Hannover defined its main goal as ensuring uniform quality standards for ground handling at airports. As in the case with GICA this alliance also targeted the improvements in marketing. In addition, it led to the transfer of know-how in the exploitation activities.

Pantares built in 2000 by Fraport and Schiphol Group represents high aspiration of the two companies of an airport to participate in operational management of airports. While Fraport succeeded in ground handling, but failed in retail, Schiphol achievements were completely opposite [7]. Thus, Pantares as a strategic alliance targeted the exchange of expertise so as to improve the performance of each partner in the related business segments. However, the results of the alliance did not meet expectations.

In 2008 Schiphol Group together with Aéroports De Paris (ADP) established another alliance. The alliance aimed at:

- in the segment of aviation activities – the improvement of competitiveness through setting up a system of double hub and providing the level of service "best in its class";

- in the segment of non-aviation activities – the use of best practices in retail, real estate management and telecommunications.

It was expected that the merger would result in annual revenue of 71 mln euros by 2013 and reduction of annual capital costs by 18 mln euros later on. Airports would be able to save 45–50% in aviation activities, 30–35% in retail, and 20–25% in other activities [8].

Although it is too early to speak about the efficiency of this association, apparently it faces particular problems. The forecast assesses the potential of interaction to be equal to 6% of operating profit for 2012, at this the economy in exploitation costs for Schiphol will amount to 4.5%, in operating costs – 2.5%. These indicators are not very impressive, especially compared to analogous indicators in alliances in other economic sectors.

It is worth pointing out one more strategic alternative for development of the ADP-Schiphol partnership. This is a strategy of forming a double hub (Schiphol and Aéroports De Paris). The merger between KLM and Air France accompanied by abolished limitations on bilateral agreement on international air service has intensified the competition between the two hubs. Together these airports offer 10 unique destinations of flights operated by SkyTeam, an alliance of airlines. In addition, the airports' capacity is not limited what allows increasing the volume of traffic significantly within the chosen strategy.

Thus, with the exception of the last example the existence of strategic alliances in the airport industry is of temporary character and appears to be inefficient from the long-term perspective.

So, apart from the example of the ADP-Schiphol alliance, the perspective of airports consolidation, strategic alliances formation to cooperate in provision of infrastructural services looks doubtful. Alliances are possible in ground handling and non-aviation services. Yet if such steps were taken they would be made for the most part in marketing to establish a shared brand, offer services to a customer on one-stop principle and transfer know-how to increase productivity in certain market segments. Since barriers to entry in ground handling and non-aviation ser-

Источники

1. Doganis, R. The Airline Business in the 21st Century. L.: Routledge, 2001.
2. Tirole J. The Theory of Industrial Organization (5th printing). MIT Press, Cambridge, MA, 1992.
3. Wolf H. Privatisierung im Flughafensektor. Eine ordnungspolitische Analyse. Berlin: Springer, 2003.
4. Sunnucks M. Dulles looks to load up on cargo // Washington Business Journal. 2002. June 10. www.washingtonbizjournals.com.
5. Gateway. A Publication of the Metropolitan Washington Airports Authority. Vol. 3. 2000. Spring. URL: www.metwashairports.com.
6. Tretheway M. Alliances and Partnerships Among Airports // 4th Hamburg Aviation Conference. Hamburg, 2001
7. Morgan S. Fraport, a Good F-rap(p)ort. Equity Research. L., 2001.
8. De Wit J. Airports in recession. Presentation at the Hamburg Aviation Conference. Hamburg, 2009. URL: <http://www.hamburg-aviation-conference.de>.
9. Carter C., Ezard K. Global airport groupings // Airline Business. 2007. December.
10. Starkie D., Thompson D. Privatizing London's Airports // IFS Report Series. No. 16. L.: Institute for Fiscal Studies, 1985.
11. Forsyth P., Niemeier H.M. Competition and the London airports: how effective will it be? // Forsyth P., Gillen D., Muller J., Niemeier H.M. (Eds.). Competition in European Airports. Ashgate, Aldershot, 2010.

Таблица 2 – Аэропортовые компании: структура собственности и конкурентоспособность

Компании мультиаэропорты	Контрольный пакет больше чем в одном аэропорту	Стратегический холдинг в аэропортах	Владение потенциально конкурентоспособными аэропортами	Операционные концессии для других аэропортов
Abertis (TBI)	+	+	–	+
AENA	+	+	+	+
Aeroports de Paris	+	+	+	+
Dublin Airport Authority	–	+	–	–
Ferrovial\BAA	+	+	+	–
Fraport	+	+	–	+
Hochtief (HTA)	+	+	–	–
Infratil	+	+	–	–
Macquarie	+	+	–	–
Peel	+	+	+	–
Schiphol	+	+	+	+

Источник: [9].

Schiphol экономия эксплуатационных издержек составит 4,5% и операционных расходов – 2,5%. Эти показатели невелики по сравнению с аналогичными показателями по альянсам в других отраслях.

Следует отметить еще одну стратегическую альтернативу для развития ADP-Schiphol. Это стратегия формирования двойного хаба (Schiphol и Aéroport de Paris). Слияние компаний KLM и Air France вместе со снятием ограничений с двухстороннего соглашения о воздушном сообщении усилило конкуренцию между этими двумя хабами. Вместе эти аэропорты предоставляют порядка 10 уникальных направлений полетов, выполняемых альянсом авиакомпаний SkyTeam, не имеют ограничений по пропускной способности, что позволяет в рамках выбранной стратегии существенно увеличить объем перевозок.

Таким образом, за исключением последнего примера, существование стратегических альянсов в аэропортовой отрасли носит временный характер и неэффективно в долгосрочной перспективе.

За исключением союза ADP-Schiphol, консолидация аэропортов в стратегические союзы с целью сотрудничества в предоставлении услуг инфраструктуры маловероятна. Возможно вступление в альянсы и союзы в областях наземной обработки и неавиационных услуг. Однако, если бы такие шаги имели место, то главным образом они осуществлялись бы за счет усилий в сфере маркетинга, для создания общего бренда услуг участников, предоставления клиенту услуги «в одном окне» и передачи ноу-хау в повышении производительности в опре-

деленных сегментах рынка. Поскольку барьеры для выхода на рынок в областях наземной обработки и бизнеса неавиационных услуг достаточно низкие, стратегические союзы между аэропортами, которые ограничены этими функциями, не будут серьезным препятствием для развития конкуренции.

Рассмотрим следующую форму консолидации аэропортов. Под мультиаэропортами понимаются компании, которые имеют в общей собственности несколько аэропортов. Компания-мультиаэропорт владеет контрольным или стратегическим миноритарным пакетом акций аэропортов-участников.

Можно выделить следующие виды мультиаэропортов:

- национальные или региональные принадлежащие государству корпорации аэропортов с (например, ADP) или без (например, AENA) незначительного пакета частных акций;

- компании, которые сформировались в результате продажи группы аэропортов, принадлежащих правительству, таких как BAA;

- основные аэропорты, которым принадлежат региональные филиалы (Fraport принадлежали аэропорт Frankfurt-хаб и аэропорт низкобюджетных авиакомпаний Hahn до 2009 г.);

- перекрестное владение аэропортов, владеющих незначительными долями акций друг друга (например, интерес аэропорта Amsterdam Schiphol's к аэропорту Brisbane);

- частные владельцы, имеющие разнообразные портфели аэропортов, которыми они управляют (Infratil, которо-

Table 2 – Airport companies: ownership structure and competitiveness

Multi-airport companies	Controlling stake in more than one airport	Strategic holding in airports	Ownership of potentially competitive airports	Operating concession for other airports
Abertis (TBI)	+	+	–	+
AENA	+	+	+	+
Aéroports de Paris	+	+	+	+
Dublin Airport Authority	–	+	–	–
Ferrovial\BAA	+	+	+	–
Fraport	+	+	–	+
Hochtief (HTA)	+	+	–	–
Infratil	+	+	–	–
Macquarie	+	+	–	–
Peel	+	+	+	–
Schiphol	+	+	+	+

Source: [9].

vices market are quite low, strategic alliances between airports which are limited by this function will not be a serious obstacle to competition development.

Let us focus our attention on another form of airports consolidation. Multi-airport companies are companies that have several airports in common property. A multi-airport company owns controlling or strategic minority stake in airports that are members of an alliance.

There can be identified the following types of multi-airports:

- national and regional state-owned airport corporations with (for instance, ADP) or without (for instance, AENA) in-substantial privately-owned stakes;
- companies that emerged from the sale of government-owned airports such as BAA;
- main airports that own regional branches (Fraport controlled Frankfurt hub and Hahn, an airport of low-cost airline, up to 2009);
- cross-ownership of airports, when airports hold small stakes in the capital of each other (for example, interest of Amsterdam Schiphol airport to Brisbane airport);
- private owners that control and manage a portfolio of airports (Infratil which holds several small airports);
- targeted investment such as one done by infrastructure development funds (Colonial First State);
- owners and operators such as companies that control terminals in airports.

Examples of multi-airport companies are given in the Table 2.

The process of formation was unfolding differently. In some cases state-

owned airports were merged into corporation, while in others airports were purchased by private investors from the state during privatization (BAA) or through buying stock offered in free market (Macquarie).

It is possible to specify several different types of owners of multi-airports: some groups of airports belong to the governments (ADP, AENA), some are owned by private investors (Ferrovial/BAA; Macquarie), and others are in joint ownership (Fraport). There is also a number of the state-owned airports that are managed by private companies on the basis of the special contract.

As for the private investors that form multi-airport companies, many of them have developed from specialized airport operators. Such corporations gain and accumulate extensive expertise in complete administration of airports like Macquarie does or just in some segments of airport services, for example, in ground handling and terminal management.

Consolidation of airports into groups is driven by strategic considerations, for example, an aspiration to change market structure between the members of multi-airports; or another aspiration to neutralize market failures in an attempt to avoid multiple make-ups on marginal costs of providing the services.

The market structure may change if the company controls more than one airport given the airports serve the same geographical markets. A perfect example is BAA, which is a monopolist. As far back as 1985 Starkey and Thompson argued that London Stansted, Heathrow and Gatwick were to be privatized separately,

References

1. Doganis, R. The Airline Business in the 21st Century. L.: Routledge, 2001.
2. Tirole J. The Theory of Industrial Organization (5th printing). MIT Press, Cambridge, MA, 1992.
3. Wolf H. Privatisierung im Flughafensektor. Eine ordnungspolitische Analyse. Berlin: Springer, 2003.
4. Sunnucks, M. Dulles looks to load up on cargo // Washington Business Journal. 2002. June 10. www.washingtonbizjournals.com.
5. Gateway. A Publication of the Metropolitan Washington Airports Authority. Vol. 3. 2000. Spring. URL: www.metwashairports.com.
6. Tretheway M. Alliances and Partnerships Among Airports // 4th Hamburg Aviation Conference. Hamburg, 2001.
7. Morgan S. Fraport, a Good F-rap(p)ort. Equity Research. L., 2001.
8. De Wit J. Airports in recession. Presentation at the Hamburg Aviation Conference. Hamburg, 2009. URL: <http://www.hamburg-aviation-conference.de>.
9. Carter C., Ezard K. Global airport groupings // Airline Business. 2007. December.
10. Starkie D., Thompson D. Privatizing London's Airports // IFS Report Series. No. 16. L.: Institute for Fiscal Studies, 1985.
11. Forsyth P., Niemeier H.M. Competition and the London airports: how effective will it be? // Forsyth P., Gillen D., Muller J., Niemeier H.M. (Eds.). Competition in European Airports. Ashgate, Aldershot, 2010.

му принадлежат несколько небольших аэропортов);

- специализированные инвестиции, такие как фонды развития инфраструктуры (Colonial First State.);
- владельцы и операторы, такие как компании, которым принадлежат терминалы в аэропорту.

Примеры компаний-мультиаэропортов приведены в табл. 2.

Процесс формирования происходил по-разному. В некоторых случаях государственные аэропорты были объединены в корпорацию, в то время как другие были куплены у государства частными инвесторами во время приватизации (BAA) или были куплены пакеты акций, представленных на свободный рынок (Masquarie).

Можно выделить несколько различных типов владельцев мультиаэропортов: некоторые группы аэропортов принадлежат правительству (ADP, AENA), некоторые – частным инвесторам (Ferrovia/BAA; Masquarie), другие находятся в смешанной собственности (Fraport), а есть аэропорты в государственной собственности, но управляемые частными компаниями в соответствии с контрактом.

Что касается частных инвесторов, формирующих компании-мультиаэропорты, то некоторые развились как специализированные операторы аэропорта. Такие корпорации формируют и накапливают серьезный опыт в полном управлении аэропортами, что делает Masquarie, или в некоторых отдельных сегментах аэропортовых услуг, например, наземном обслуживании и управлении терминалами.

Консолидация аэропортов в группы обусловлена стратегическими соображениями, например, стремлением изменить структуру рынка в пределах участников мультиаэропортов или преодолеть недостатки рынка во избежание многократных наценок на предельные издержки предоставления услуг.

Структура рынка может измениться, если компания владеет более чем одним аэропортом, обслуживающим те же самые географические рынки. Наиболее яркий пример – BAA, который является монополистом. Еще в 1985 г. Д. Старки и Д. Томпсон утверждали, что London Stansted, Heathrow и Gatwick должны быть приватизированы по отдельности, но это не было сделано [10]. Двадцать лет спустя британская Комиссия по конкуренции подняла проблему и рекомендовала разрыв [11].

Горизонтальная интеграция возможна с целью получения экономического

эффекта от координации операций. Это имеет место, когда происходит объединение соседних аэропортов, обслуживающих один и тот же или перекрывающийся географический рынок. Некоторые группы аэропортов действительно координируют свою деятельность, разделяясь на типы и сегменты перевозок. Например, аэропорт Nahn предназначался для авиакомпаний-дискаунтеров, в то время как аэропорт Frankfurt стремится привлечь авиакомпании полного сервиса.

Единственный владелец группы аэропортов может координировать инвестиции эффективнее, чем отдельные аэропорты самостоятельно. Единоличный собственник постарается избежать дублирования увеличения мощностей и последующего недоиспользования новых. Инвестиции в объекты аэропорта – медленный процесс, и маловероятно, что отдельные аэропорты будут инвестировать в капитал, потому что они не знают инвестиций, запланированных в конкурирующий аэропорт.

Поскольку строительство новых объектов инфраструктуры аэропортов обычно требует формального одобрения контактных аудиторий на страновом уровне, непонятно, будут ли инвестиционные решения, принятые для независимой собственности, скоординированы или разовьется ненужное дублирование.

Владение пакетами акций позволяет мультиаэропортам использовать стратегию сотрудничества в рамках вертикальной структуры рынка. Однако перекрестное владение акциями устраняет недостатки рынка, предлагая более высокую доходность, только при условии наличия сильных вертикальных связей в рамках группы. Формирование такой связи предполагает разработку единой стратегии распределения слотов в рамках сети. При этом в мировой практике не существует ни одной мультиаэропортовой компании, которая разработала и реализовала такую стратегию. Таким образом, сотрудничество аэропортов в рамках формирования вертикальных структур не является доминирующим основанием для консолидации.

Проведенное исследование показало, что консолидация в отрасли может происходить как по горизонтали, так и по вертикали. Горизонтальная консолидация аэропортов имеет отрицательные эффекты для развития конкуренции с неопределенными социальными последствиями. Вертикальная консолидация устраняет несовершенства рынка и имеет потенциал полезности для общества. Наш

анализ показывает, что аэропорты часто сотрудничают для передачи ноу-хау, но это вряд ли станет основным условием консолидации. Формирование консолидированных компаний аэропортов имеет положительные эффекты при необходимости привлечения крупных инвестиций в модернизацию и строительство новых объектов инфраструктуры.

Использование зарубежного опыта формирования аэропортовых альянсов и мультиаэропортов является актуальным при определении основных положений государственной политики развития аэропортовой отрасли в России. ■

but this was not done [10]. Twenty years later, the British Competition Commission raised the issue, and recommended to split up [11].

Horizontal integration may be encouraged to obtain an economic effect from coordinated operations. It takes place when neighboring airports serving the same or intersected geographical markets are consolidated. Some groups of airports actually coordinate their activities dividing them into transportation types and segments. For instance, Hahn airport was meant for low-cost airlines whereas Frankfurt was aiming to attract the companies of complete service.

Single owner of the group of airports may be able to coordinate investment much more efficiently than separate airports independently. Sole owner allows avoiding overlapping of capacities and under-utilization of new ones. Capital investment in the airport is a slow process, and it is unlikely that individual airports risk investing until they know what is planned in competing airports.

Since construction of new objects in airport infrastructure usually requires a formal approval of various stakeholders nationally it is not clear whether new investment decision taken for independent property will be coordinated and unnecessary duplicating will develop.

Shareholding allows multi-airports to use the cooperation strategy within the vertical structure of the market. Yet cross-ownership of shares eliminates market failures and offers higher profits only given there are strong vertical ties within this group. Formation of such a tie suggests that there should be developed a common strategy of slots distribution within the frames of one network. At this in global practice there is no single multi-airport company which has worked out and implemented such strategy. Thus, cooperation of airports in formation of vertical structures is not a dominant reason for consolidation.

The research conducted evidences that consolidation in the industry may occur both vertically and horizontally.

Horizontal consolidation of airports has an adverse effect on competition development and is fraught with vague social consequences. Vertical consolidation balances out market failures and is potentially useful for society. Our analysis demonstrates that airports often collaborate in transferring know-how, but this one is unlikely to become a major motive for consolidation. Formation of consolidated airport companies has some positive impacts only in terms of attracting large-scale investment in modernization and construction of new infrastructural objects.

On the whole, foreign experience to build airport alliances and multi-airports can be productively applied to determine basic lines of state policy for the airport industry development in Russia. ■



ЛЕГОТИН Федор Яковлевич
Доктор экономических наук,
профессор кафедры экономики
предприятий

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-17-84



АХМЕТОВА Айман Бейбутовна
Аспирант кафедры экономики
предприятий

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-17-84
E-mail: gc986@list.ru

Ключевые слова

УГОЛЬНЫЕ МЕСТОРОЖДЕНИЯ
КАРАГАНДИНСКАЯ ОБЛАСТЬ
ТЕХНОЛОГИИ ПЕРЕРАБОТКИ УГЛЯ
ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ
МЕХАНИЗМЫ
ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА
В УГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Аннотация

Рассмотрены направления совершенствования финансовых механизмов, способных активизировать научно-исследовательские работы по созданию инновационных технологий в Республике Казахстан. На примере угольной промышленности анализируется схема инновационного развития, главным принципом которой является потребность и перспективность продукции.

Совершенствование финансово-экономических механизмов внедрения новых технологий переработки угля

Финансирование инновационной деятельности представляет собой направление и использование денежных средств на проектирование, разработку и организацию производства новых видов продукции, услуг, на создание и внедрение новой техники, новой технологии, разработку и внедрение новых организационных форм и методов управления.

Важно обеспечить последовательное финансирование всех этапов инновационной деятельности (НИОКР, разработки опытного образца, создания головного образца, серийного производства новых видов товаров). Решению этой задачи способствуют разработка и финансирование инновационных программ, проектное финансирование, создание специальных организаций, финансирующих инновационную деятельность, инновационных фондов, инновационных банков и венчурных фондов.

При этом основными задачами финансирования в области инновационной деятельности служат:

- создание необходимых предпосылок для быстрого и эффективного внедрения технических новинок во всех звеньях народно-хозяйственного комплекса страны, обеспечения ее структурно-технологической перестройки;
- сохранение и развитие стратегического научно-технического потенциала в приоритетных направлениях развития;
- создание необходимых материальных условий для сохранения кадрового потенциала науки и техники, предотвращения его утечки за рубеж.

В экономической литературе авторы не имеют единой точки зрения, определяя инновации как конечный результат, изменение или процесс. Базируясь на выводах терминологических исследований В.Л. Попова, Д.М. Степаненко, Р.А. Фатхутдинова, следует детализировать признаки «инновации» как: прогрессивного, улучшающего нововведения; реализованного, внедренного новшества; конечного результата внедрения совокупности новых знаний, принесших положитель-

ный эффект, обеспечивших социально-экономический прогресс [1–3].

Таким образом, необходимо разграничивать научную (творческую) и инновационную (результативно-внедренческую) деятельность, следующие друг за другом в соответствии с фазами инновационного цикла (научной, производственной и эксплуатационной).

Научные изыскания не могут рассматриваться как инновации, поскольку не предполагают объективно полезного результата даже на стадии завершения исследований. Наука предшествует инновациям, является фазой инновационного цикла, конституирующей «новизну как главный атрибутивный признак инновации», который, по мнению А.В. Маркова, на последующих стадиях постепенно утрачивается. Результаты научных исследований являются основой инновационных проектов, предполагающих радикальные инновации. В то же время представляется важным определение инновационного цикла не только как ряда последовательных обособленных мероприятий (стадий, этапов) в рамках трех основных фаз, но и как комплекса взаимообусловленных действий: фундаментальные, прикладные исследования, опытно-конструкторские работы, маркетинг, коммерциализация. Именно в этом случае «совокупность сменяющих и дополняющих друг друга циклов инноваций составляет непрерывный инновационный процесс».

Согласно исследованиям Н.И. Богдан и Д.М. Степаненко инновационная идея может возникать на любой стадии («цепная модель инновационного процесса») [1; 4]. Это означает, что идея, возникающая в сфере производства или маркетинга, может не предполагать проведение специальных научных исследований. Однако, по мнению А.В. Маркова, подобный «неполный инновационный цикл» позволяет создавать лишь улучшающие инновации (модификационные аналоги продукции, модельные ряды и др.).

Реализация каждой стадии инновационного цикла требует определенных

Improvement of Financial-Economic Mechanisms to Introduce New Coal Processing Technologies

инвестиционных затрат, прежде всего денежных вложений. При этом источники и способы финансирования на различных стадиях неоднородны, различается также степень их доступности для реализации проектов.

Представляется важным разграничение направлений финансирования по составляющим инновационного цикла:

- финансирование инвестиций в науку (научную деятельность) – этап разработки и научного обоснования идеи, лабораторной и экспериментальной проверки, формирования пакета научно-технической документации; объект – интеллектуальная собственность;
- финансирование инвестиций в инновации – этап коммерциализации полезных новшеств, покупки инновационной техники, патентов, технологий; объект – основной капитал (внеоборотные активы – основные средства и материальные активы).

Инновационный проект может включать проведение научных исследований либо базироваться на результатах научно-исследовательских работ, всегда охватывает стадии «внедрение–производство» и является инвестиционным, в то время как обратное утверждение требует уточняющих характеристик для инвестиционного проекта.

Основываясь на выводах Г.А. Унтура и А.В. Евсеенко [5], можно отметить, что инновационные проекты, как правило, предполагают поэтапное финансирование (если только инвестором не является государство или венчурный фонд), причем «первоначально происходит вложение средств в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы как в неосязаемые активы». После получения экспериментального образца продукта (или технологии), его апробации проект приобретает традиционные черты с возможностью вероятностной оценки коммерческого или иного эффекта от его реализации.

Таким образом, инновационный проект может затрагивать несколько стадий инновационного цикла, для реализации

которых могут привлекаться различные источники финансирования.

Как видно из рис. 1, финансовое обеспечение развития наукоемкого сектора Казахстана предполагает рассмотрение всех логических последовательностей формирования инвестиционных ресурсов на многоканальной основе и вложения их в определенные подсистемы наукоемкого сектора. В качестве источников финансирования научной деятельности в Республике Казахстан выступают: собственные средства организаций, выполняющих исследования; средства организаций-заказчиков (в том числе иностранных); средства бюджетов и внебюджетных фондов; средства целевых бюджетных фондов (в том числе инновационных); средства социально-предпринимательской корпорации СПК «СарыАрка», а также средства институтов развития Фонда национального благосостояния ФНБ «Самрук-Казына». Финансирование инвестиций в инновации предполагает более широкий перечень источников, включение в их число заемных средств, привлекаемых на принципах возвратности и платности. Важно отметить взаимосвязи источников финансирования инвестиций, что определяет необходимость уточнения признаков классификации с точки зрения их однородности.

Развитие наукоемкого сектора в Казахстане в первую очередь предполагает развитие сферы наукоемкого производства и формирование полноценной инновационной инфраструктуры, способной коммерциализировать разработки отечественных ученых из научно-исследовательской сферы. Исходя из этого основную часть инвестиционного обеспечения предполагается направить в организацию наукоемких производств.

С учетом этих положений базисным условием инновационного развития угольной промышленности Республики Казахстан является проведение ускоренной модернизации технических средств и технологий, как на основе национальных научных разработок, так и за счет

► **Fyodor Ya. LEGOTIN**

Dr. Sc. (Ec.), Prof. of Enterprises Economics Dept.

**Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 218-32-35
E-mail: legotin@usue.ru**

► **Aiman B. AKHMETOVA**

Postgraduate of Enterprises Economics Dept.

**Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (8701) 263-10-53
E-mail: aiman_ahmetova@mail.ru**

Key words

COALFIELDS
KARAGANDA OBLAST
COAL PROCESSING TECHNOLOGIES
FINANCIAL-ECONOMIC MECHANISMS
INNOVATION POLICY IN COAL INDUSTRY

Summary

The perspective directions to improve financial mechanisms meant for stimulating scientific and research works on development of innovative technologies in the Republic of Kazakhstan are considered. The authors analyse the scheme for innovative development of the coal industry with its main principle of demand and potential of the product.

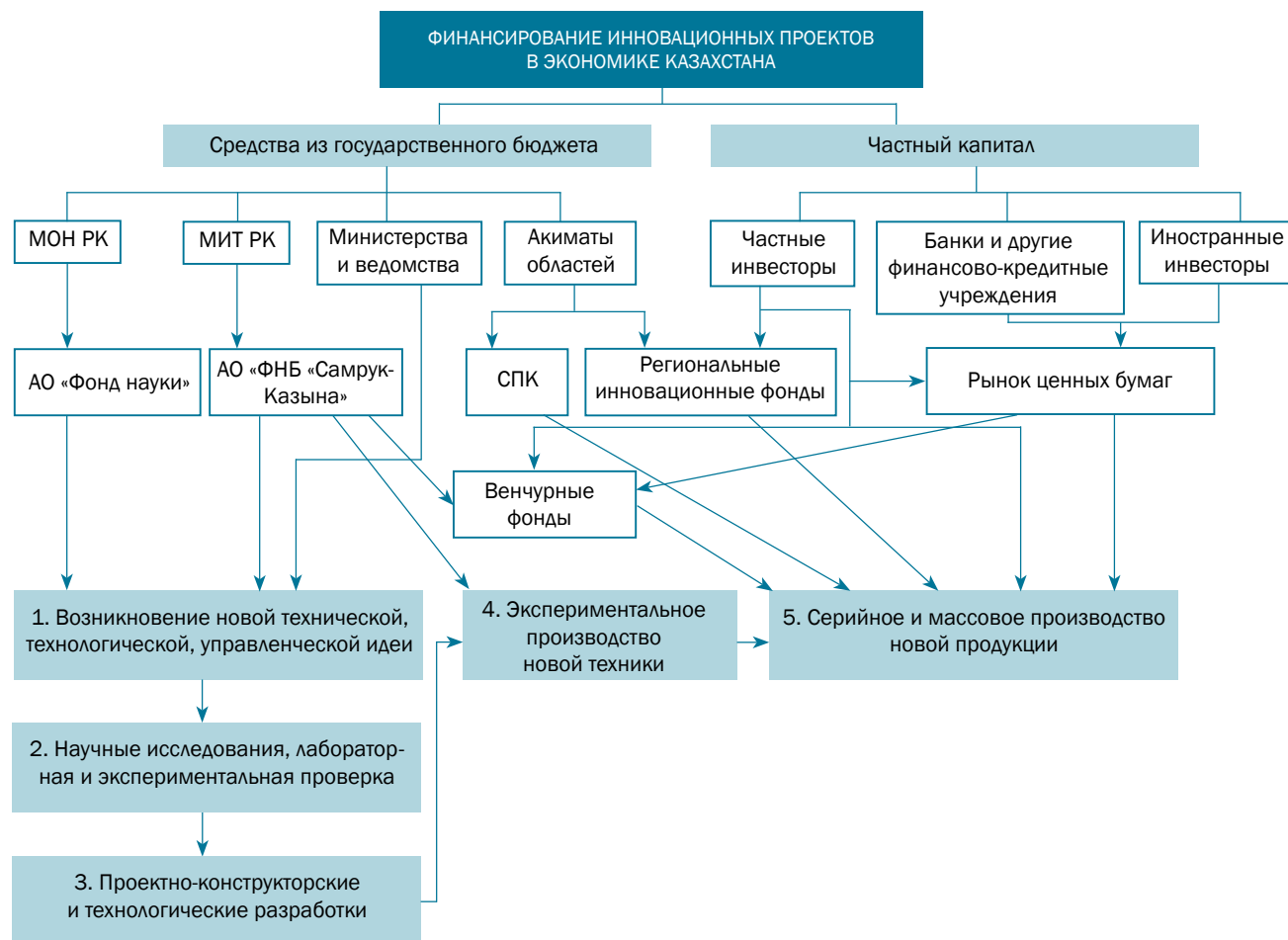


Рис. 1. Схема финансового обеспечения инновационных проектов Казахстана

Источники

1. Степаненко Д.М. Инновационная политика Республики Беларусь. Минск: Право и экономика, 2005.
2. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. М., 2000.
3. Марков А.В. Стратегия и механизм реализации инновационной политики Беларуси: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Ин-т экономики НАН Беларуси. Минск, 2006.
4. Богдан Н.И. Региональная инновационная политика. Новополоцк: Полоцкий гос. ун-т, 2000.
5. Инвестиционное сопровождение инноваций / Г.А. Унтура и др.; под ред. Г.А. Унтура. Новосибирск: ИЭОП СО РАН, 2006.

активного использования возможностей конкуренции на основе инвестиций (предполагающей покупку нового оборудования, технологий, патентов за рубежом).

Использование только собственных источников требует постепенного накопления значительных финансовых ресурсов, а следовательно, делает практически невозможными инвестиции в инновации в части создания новых крупных производств.

Финансирование предприятий реального сектора за счет привлечения иностранных инвестиций в настоящее время затруднено в связи с низкой прибыльностью ряда производств, высокими рисками, значительными сроками окупаемости инвестиций в основной капитал.

Инвестиционные кредиты банков могут являться непосредственной компонентой в инновационном процессе (инновационные кредиты).

Кредитование инвестиций без инноваций, жилищное кредитование, кредитование развития бизнеса могут

способствовать усилению потребности предприятий в разработке и внедрении новшеств, создавать условия для привлечения научно-технических кадров (содействие инновациям).

Нами разработана концептуальная циклическая модель инновационного развития угольной промышленности Республики Казахстан (рис. 2), которая отражает взаимозависимость источников финансирования инновационного процесса и достигаемого социально-экономического эффекта.

Благодаря инвестициям в науку и инновации возможно существенное улучшение экономических показателей организаций, рост производительности труда, повышение конкурентоспособности производимой продукции на внутреннем и внешнем рынках.

Повышение рентабельности в реальном секторе, увеличение доходов населения обусловят благоприятные социально-экономические последствия, укрепление экономической безопасности страны, а также будут выступать



Рис. 2. Циклическая модель инновационного развития угольной промышленности Республики Казахстан

факторами улучшения предпринимательского климата. В свою очередь, это приведет к существенной трансформации источников финансирования инвестиций, постепенному переходу от государственных бюджетных ассигнований (характерных для начальных стадий жизненного цикла инновации, отличающихся высокими рисками вложений) к широкому привлечению средств нерезидентов, развитию банковского кредитования при реализации инвестиционных инновационных проектов. ■

References

1. Stepanenko D.M. Innovation policy in the Republic of Belarus / D.M. Stepanenko. Minsk: Pravo i ekonomika, 2005.
2. Fartkhutdinov R.A. Innovative management. Moscow, 2000.
3. Markov A.V. Strategy and implementation mechanisms of innovation policy in the Republic of Belarus: abstract of Dis. ... Dr. Sc. (Ec.): 08.00.05; Institute of Economics (National Academy of Sciences of Belarus). Minsk, 2006.
4. Bogdan N.I. Regional innovation policy / N.I. Bogdan. Novopolotsk: Polotsk State University, 2000.
5. Investment support of innovations / G.A. Unture and others; ed. by G.A. Untura. Novosibirsk: Institute of Economics and Organization of Industrial Production (Siberian branch of the Russian Academy of Sciences), 2006.



МОЛОДЕЦКАЯ Светлана Федоровна
Старший преподаватель кафедры
бизнес-информатики

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-27-56
E-mail: molodezkayasf@mail.ru

Ключевые слова

МОДЕЛЬ ПЛАНИРОВАНИЯ РЕСУРСОВ
БИЗНЕС-ЕДИНИЦА
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
НЕЧЕТКИЕ МНОЖЕСТВА

Аннотация

Статья посвящена разработке модели планирования ресурсов. Проведен анализ моделей стратегического планирования. В качестве базовой модели для оценки ресурсного потенциала бизнес-единиц предлагается математический аппарат нечетких множеств. В основу нечеткой классификации положены трапезоидные функции принадлежности нечеткого множества.

Источники

1. Конышева Л.К., Назаров Д.М. Основы теории нечетких множеств. СПб.: Питер, 2011.
2. Недосекин А.О. Применение теории нечетких множеств к задачам управления финансами // Аудит и финансовый анализ. 2000. № 2.
3. Попков В.П., Евстафьева Е.В. Организация предпринимательской деятельности. СПб.: Питер, 2007.
4. Фишберн П. Теория полезности для принятия решений. М.: Наука, 1978.

Теория нечетких множеств как инструмент стратегического планирования ресурсов

Одной из важнейших функций управления бизнесом в современном мире является стратегическое планирование, которое позволяет максимально эффективно подобрать цели и выбрать наиболее оптимальные пути их достижения. Данное направление используется сегодня в процессе создания и принятия практически любого стратегического решения, выполняет функции организации, выступает в роли мотива и специфического контроля при выработке планов.

На большинстве крупных предприятий России, занятых производством продукции, остро встает проблема планирования расхода ресурсов. Высокая рыночная стоимость ресурсов и ее продолжающийся рост приводят к тому, что предприятиям стало невыгодно закупать сразу большие партии. Особенно в тех случаях, когда объем выпускаемой номенклатуры продукции очень велик. Неизвестно, какая продукция в ближайшее время будет востребована на рынке и принесет наибольшую прибыль. Исходя из вышесказанного встает задача оптимального и стратегического планирования ресурсов, которая влечет за собой разработку модели. Основными критериями для разработки модели стратегического планирования являются:

- ресурсный потенциал и возможности развития бизнес-единиц;
- уровень эффективности использования ресурсов, капитала и труда и его

соответствие уровню конкурентов, а также уровню, при котором угрозы внешнего и внутреннего характера сводятся к минимуму;

- целостность территории и экономического пространства;
- суверенитет, независимость и возможности противостояния внешним угрозам, социальная стабильность и условия предотвращения и разрешения социальных конфликтов.

Математический аппарат, обеспечивающий адекватное описание и формализацию такого рода неопределенностей, предоставляет теория нечетких множеств, позволяющая задавать параметры и показатели модели с помощью лингвистических переменных. Принципиальное отличие лингвистической переменной от переменной числовой состоит в том, что ее значениями являются не числа, а слова или предложения в естественном или формальном языке. Лингвистическая переменная дает возможность приближенно описывать явления, которые настолько сложны, что не поддаются количественному описанию.

Лингвистической переменной называют набор:

$$X, T(X), U, G, M,$$

где X – название переменной; $T(X)$ – термножество, т.е. множество имен значений переменной X , причем каждому из этих имен соответствует нечеткое подмножество X , заданное на универсальном множестве U ; G – синтаксическое

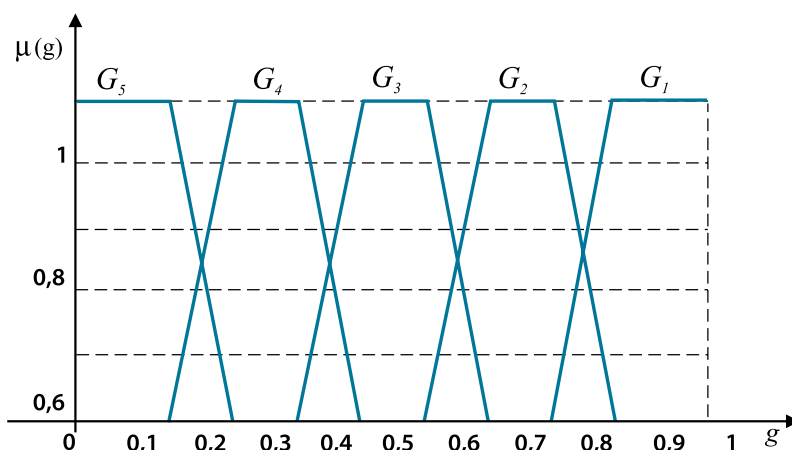


Рис. 1. Функции принадлежности подмножеств терм-множества

Theory of Fuzzy Sets as a Tool for Strategic Planning of Resources

правило, порождающее имена X значений переменной X ; M – семантическое правило, которое ставит в соответствие каждому элементу терм-множества нечеткое подмножество X универсального множества U .

Термы можно рассматривать как имена нечетких множеств, заданных на универсальном множестве U и имеющих определенную функцию принадлежности. Если X – элемент терм-множества лингвистической переменной X , то это есть название нечеткого множества:

$$X = \sum_U \mu_X(u) / u.$$

Приведем пример: требуется дать количественную оценку истинности экспертного заключения об экономической эффективности бизнес-единицы.

Введем лингвистическую переменную g = «экономическая эффективность бизнес-единицы». Универсальным множеством для переменной g будет отрезок $[0, 1]$, а множеством значений переменной g – терм-множество $G = \{G_1, G_2, G_3, G_4, G_5\}$, где G_5 = «очень низкий уровень экономической безопасности»; G_4 = «низкий уровень экономической безопасности»; G_3 = «средний уровень эконо-

мической безопасности»; G_2 = «высокий уровень экономической безопасности»; G_1 = «очень высокий уровень экономической безопасности».

Каждый терм из множества G является именем нечеткого подмножества на отрезке $[0, 1]$. Будем рассматривать эти нечеткие подмножества как трапециевидные нечеткие числа (рис. 1).

Составим таблицу функций принадлежности каждого терма (табл. 1), используя формулу функции принадлежности трапезоидного числа $x=(a_1, a_2, a_3, a_4)$:

$$\mu(x) = \begin{cases} 0, & \text{если } x < a_1 \\ \frac{x-a_1}{a_2-a_1}, & \text{если } a_1 \leq x < a_2 \\ 1, & \text{если } a_2 \leq x \leq a_3 \\ \frac{x-a_4}{a_3-a_4}, & \text{если } a_3 < x \leq a_4 \\ 0, & \text{если } x > a_4 \end{cases} \quad (1)$$

Заключение об экономической эффективности делает эксперт на основании анализа финансовых показателей бизнес-единиц. Допустим, эксперт выбрал систему из пяти показателей:

- x_1 – относительная доля организации на рынке соответствующего сегмента (объем продаж/объем продаж у крупнейших конкурентов);

Таблица 1 – Функции принадлежности подмножеств терм-множеств g

Терм G_k	Функция принадлежности нечеткого множества G_k
G_5 – очень низкий уровень экономической безопасности $G_5 \in [0, 0.25]$	$\mu_5 = \begin{cases} 1, & \text{если } 0 \leq g \leq 0,15 \\ 10 \cdot (0,25 - g), & \text{если } 0,15 < g \leq 0,25 \end{cases}$
G_4 – низкий уровень экономической безопасности $G_4 \in (0.15, 0.45]$	$\mu_4 = \begin{cases} 1-10 \cdot (0,25 - g), & \text{если } 0,15 < x \leq 0,25 \\ 1, & \text{если } 0,25 < x \leq 0,35 \\ 10 \cdot (0,45 - g), & \text{если } 0,35 < x \leq 0,45 \end{cases}$
G_3 – средний уровень экономической безопасности $G_3 \in (0.35, 0.65]$	$\mu_3 = \begin{cases} 1-10 \cdot (0,45 - g), & \text{если } 0,35 < x \leq 0,45 \\ 1, & \text{если } 0,45 < x \leq 0,55 \\ 10 \cdot (0,65 - g), & \text{если } 0,55 < x \leq 0,65 \end{cases}$
G_2 – высокий уровень экономической безопасности $G_2 \in (0.55, 0.85]$	$\mu_2 = \begin{cases} 1-10 \cdot (0,65 - g), & \text{если } 0,55 < x \leq 0,65 \\ 1, & \text{если } 0,65 < x \leq 0,75 \\ 10 \cdot (0,85 - g), & \text{если } 0,75 < x \leq 0,85 \end{cases}$
G_1 – очень высокий уровень экономической безопасности $G_1 \in [0.75, 1]$	$\mu_1 = \begin{cases} 1-10 \cdot (0,85 - g), & \text{если } 0,75 \leq g < 0,85 \\ 1, & \text{если } 0,85 \leq g \leq 1 \end{cases}$

► **Svetlana F. MOLODETSKAYA**
Sr. lecturer of Business Informatics Dept.

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-27-56
E-mail: molodezkayasf@mail.ru

Key words

RESOURCE PLANNING MODEL
BUSINESS UNIT
STRATEGIC PLANNING
FUZZY SETS

Summary

The article is devoted to the development of the model of resource planning. The analysis of strategic planning models is conducted. Mathematical apparatus of fuzzy sets is suggested as a basic model to assess resource potential of business units. The basis of the fuzzy classification is based on trapezoidal functions of a fuzzy set.

References

1. Konyshova L.K., Nazarov D.M. Fundamentals of the fuzzy sets theory. S.-Petersburg: Piter, 2011.
2. Nedosekin A.O. Applying the fuzzy sets theory in finance management // Audit i finansoviy analiz. 2000. No. 2.
3. Popkov V.P., Yevstafyeva Ye.V. Organization of business activity. S.-Petersburg: Piter, 2007.
4. Fishburn P. Utility theory for decision making. Moscow: Nauka, 1978.

Таблица 2 – Экспертные оценки показателей продажи товаров

Показатель	Терм				
	B_{i1}	B_{i2}	B_{i3}	B_{i4}	B_{i5}
X_1	0, 0, 0, 1, 0, 27	0, 1, 0, 27, 0, 4, 0, 5	0, 4, 0, 5, 0, 53, 0, 65	0, 53, 0, 65, 0, 7, 0, 77	0, 7, 0, 77, 1, ∞
X_2	0, 0, 0, 2, 0, 22	0, 2, 0, 23, 0, 27, 0, 43	0, 27, 0, 43, 0, 5, 0, 53	0, 5, 0, 53, 0, 6, 0, 7	0, 6, 0, 7, 0, 8, 1
X_3	0, 0, 0, 08, 0, 17	0, 08, 0, 17, 0, 23, 0, 3	0, 22, 0, 3, 0, 35, 0, 4	0, 35, 0, 4, 0, 48, 0, 6	0, 48, 0, 6, 0, 8, 1
X_4	0, 0, 0, 1, 0, 27	0, 1, 0, 27, 0, 3, 0, 33	0, 3, 0, 33, 0, 5, 0, 6	0, 5, 0, 6, 0, 67, 0, 75	0, 67, 0, 75, 0, 8, 1
X_5	0, 0, 0, 2, 0, 47	0, 2, 0, 47, 0, 5, 0, 53	0, 5, 0, 53, 0, 6, 0, 77	0, 6, 0, 77, 0, 83, 0, 95	0, 83, 0, 95, ∞ , ∞

Таблица 3 – Первичная обработка показателей

Эмпирические значения показателя		Уровень показателя (трапециевидные числа)	Значение функции принадлежности	
2010	2011		I квартал	II квартал
$X_1=0,5$	$X_1=1$	$B_{13}=(0,4, 0,5, 0,53, 0,65)$	$\mu_{13}=1$	$\mu_{15}=1$
$X_2=0,27$	$X_2=0,82$	$B_{22}=(0,2, 0,23, 0,27, 0,43)$	$\mu_{22}=1$	$\mu_{25}=0,1$
$X_3=0,23$	$X_3=0,5$	$B_{33}=(0,22, 0,3, 0,35, 0,4)$ $B_{34}=(0,35, 0,4, 0,48, 0,6)$ $B_{35}=(0,48, 0,6, 0,8, 1)$	$\mu_{33}=0,13$	$\mu_{34}=0,83$ $\mu_{35}=0,17$
$X_4=1$	$X_4=0,6$	$B_{44}=(0,5, 0,6, 0,67, 0,75)$ $B_{45}=(0,67, 0,75, 0,8, 1)$	$\mu_{45}=1$	$\mu_{44}=0,625$ $\mu_{45}=0,375$
$X_5=0,93$	$X_5=0,94$	$B_{54}=(0,6, 0,77, 0,83, 0,95)$ $B_{55}=(0,83, 0,95, \infty, \infty)$	$\mu_{54}=0,83$ $\mu_{55}=0,17$	$\mu_{54}=0,08$ $\mu_{55}=0,92$

Таблица 4 – Вычисление значений функции принадлежности лингвистической переменной g = «экономическая безопасность бизнес-единицы» за 2010 г.

Вес термина p_i лингвистической переменной g	Множество – носитель i -го термина лингвистической переменной g	Середина промежутка (G_i, g_i)	$g_i = p_i \bar{g}_i$
$p_5 = \sum_{j=1}^5 r_j \mu_{j1} = 0$	$G_5 = [0; 0,25]$	0,125	0,04375
$p_4 = \sum_{j=1}^5 r_j \mu_{j2} = 0,35$	$G_4 = (0,15; 0,45]$	0,3	0,08475
$p_3 = \sum_{j=1}^5 r_j \mu_{j3} = 0,2825$	$G_3 = (0,35; 0,65]$	0,5	0,06225
$p_2 = \sum_{j=1}^5 r_j \mu_{j4} = 0,1245$	$G_2 = (0,55; 0,85]$	0,7	0,04095
$p_1 = \sum_{j=1}^5 r_j \mu_{j5} = 0,0585$	$G_1 = (0,75; 1,0]$	0,875	0,0713563
$g = \sum_{j=1}^5 g_j = 0,945263$			

• x_2 – уровень цен на продукцию в соответствии с ценами конкурентов (рыночная стоимость единицы товара/средняя рыночная стоимость единицы аналогичного товара у конкурентов);

• x_3 – относительная доля по количеству оптовых потребителей товара по отношению к конкурентам (Σ количество оптовых потребителей товара / Σ количество оптовых потребителей товара конкурентов);

• x_4 – относительная доля на рынке по формам продажи товара (расчет проводился на основе пяти показателей: продажа товаров через прилавки обслуживания, продажа товаров через систе-

му самообслуживания, продажа товаров по заказам, продажа товаров через интернет-магазин, почасовая торговля). При наличии перечисленного показателя ставится 1, при отсутствии – 0. Формула: Σ показателей по формам продажи товара на предприятии / Σ показателей по формам продажи товара у конкурентов;

• x_5 – относительная доля на рынке по параметру «качество товара» (расчет проводился на основе пяти показателей по трехбалльной шкале: внешний вид, свежесть, цена/качество, упаковка, полезность).

Каждый показатель – числовая переменная, которая принимает свои

значения на определенном числовом промежутке. Каждую из этих числовых переменных будем рассматривать как множество – носитель лингвистической переменной B_i , состоящей из следующих термов:

B_{i1} – очень низкий уровень показателя X_i ;

B_{i2} – низкий уровень показателя X_i ;

B_{i3} – средний уровень показателя X_i ;

B_{i4} – высокий уровень показателя X_i ;

B_{i5} – очень высокий уровень показателя X_i .

Примем, что каждая лингвистическая переменная имеет трапециевидную функцию принадлежности, которая может быть определена четверкой чисел: $x = (a_1, a_2, a_3, a_4)$, т.е. функция принадлежности каждого термина B_{ij} имеет вид (1). Приведем экспертные оценки всех термов B_{ij} ($i=1, 2, 3, 4, 5; j=1, 2, 3, 4, 5$).

Далее перейдем от показателей $X = (X_1, X_2, X_3, X_4, X_5)$ к высказываниям об уровне экономической безопасности $G = (G_1, G_2, G_3, G_4, G_5)$.

Для формирования правила перехода от значений финансовых показателей к лингвистическим переменным G_i необходимо проранжировать значения показателей по степени важности, т.е. поставить в соответствие каждому показателю X_i его вес r_i , определяющий вклад показателя в меру экономической безопасности.

Если веса показателей упорядочены, т.е. имеется информация о том, что $r_1 > r_2 \geq \dots \geq r_n$, и более никакой информации об этих весах нет, то вес определяют по правилу Фишберна:

$$r_i = \frac{2(n-i+1)}{(n-1)n}. \quad (2)$$

По выбранной системе весов показателей правило перехода от значений показателей экономической безопасности к весам термов лингвистической переменной g имеет вид

$$p_k = \sum_{i=1}^5 r_i \mu_{ki}, \quad k=1,2,3,4,5. \quad (3)$$

Вычислим наблюдаемые веса каждого термина лингвистической переменной G_i , получим значение переменной g по формуле

$$g = \sum_{i=1}^5 p_k \cdot \bar{g}_k, \quad k=1,2,3,4,5. \quad (4)$$

где $\bar{g}_k$ – середина промежутка отрезка, который является носителем термина $G_k \in (a_{k1}, a_{k4}]$.

Переход от показателей к лингвистическим функциям показан на рис. 2.

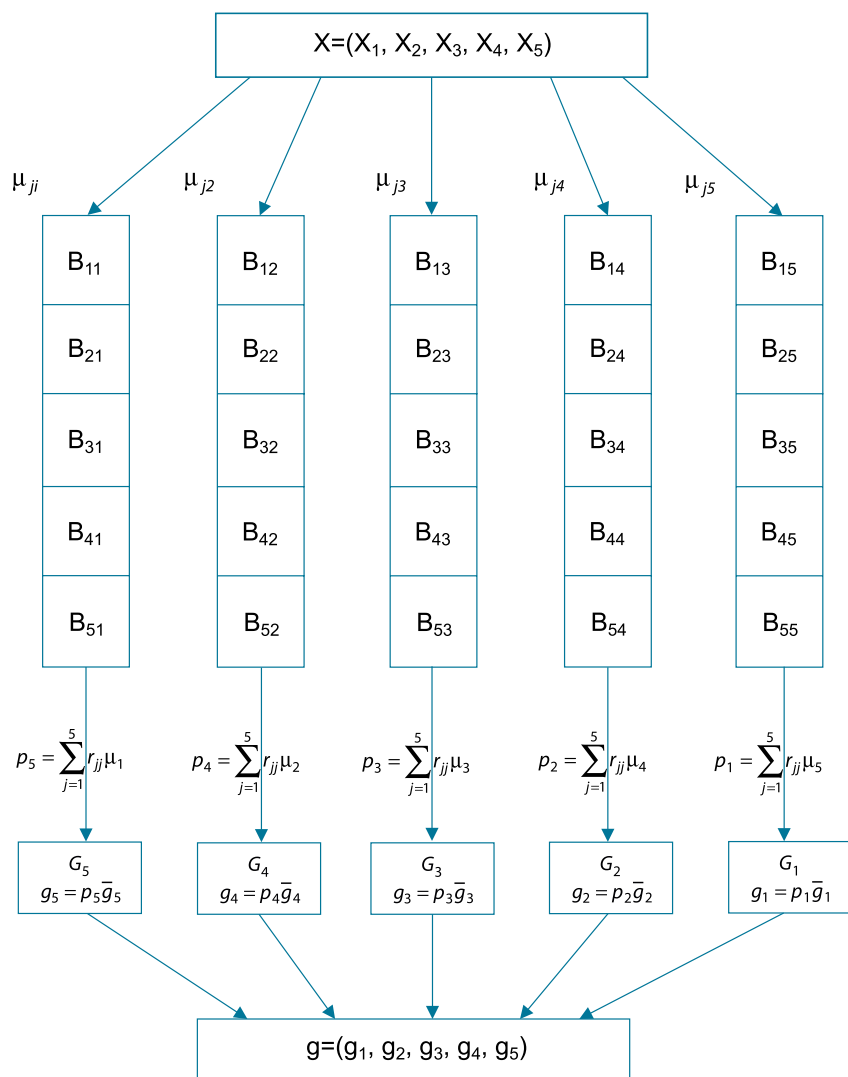


Рис. 2. Схема перехода от значений показателей продажи товаров к высказываниям об уровне продажи товаров

Таблица 5 – Вычисление значений функции принадлежности лингвистической переменной g = «экономическая безопасность бизнес-единицы» за 2011 г.

Вес термина p_i лингвистической переменной g	Множество – носитель i -го термина лингвистической переменной g	Середина промежутка (G_i, g_i)	$g_i = p_i$
$p_5 = \sum_{j=1}^5 r_{ji} \mu_{j1} = 0$	$G_5 = [0; 0,25]$	0,125	0
$p_4 = \sum_{j=1}^5 r_{ji} \mu_{j2} = 0$	$G_4 = (0,15; 0,45]$	0,3	0
$p_3 = \sum_{j=1}^5 r_{ji} \mu_{j3} = 0$	$G_3 = (0,35; 0,65]$	0,5	0
$p_2 = \sum_{j=1}^5 r_{ji} \mu_{j4} = 0,23175$	$G_2 = (0,55; 0,85]$	0,7	0,162225
$p_1 = \sum_{j=1}^5 r_{ji} \mu_{j5} = 0,12875$	$G_1 = (0,75; 0,1]$	0,875	0,112219
$g = \sum_{j=1}^5 g_i = 0,274444$			

Используя приведенную схему, проведем расчеты по уровню экономической эффективности бизнес-единицы, где были изучены значения финансовых показателей за 2010 и 2011 гг. Уровни показателей (трапезоидные числа) для их эмпирических значений взяты из табл. 2, значения функции принадлежности каждого нечеткого числа вычислены по формуле (1).

Первичная обработка показателей представлена в табл. 3.

На основании полученных данных вычислим значение функции принадлежности лингвистической переменной g = «экономическая безопасность бизнес-единицы» за 2010 г. (табл. 4) в соответствии со схемой, изображенной на рис. 2.

Определим значения функции принадлежности $\mu_{(g)}$ для $g=0.945263$:

$$\mu_1(0,945263) = 1;$$

$$\mu_2, \mu_3, \mu_4, \mu_5 = 0.$$

Проведем описание по экономической безопасности за 2010 г.:

G_1 ($\mu_1 = 1$) – «очень высокий уровень экономической безопасности».

Вычислим значение функции принадлежности лингвистической переменной «экономическая безопасность бизнес-единицы» за 2011 г. (табл. 5).

Определим значения функции принадлежности $\mu_{(g)}$ для $g=0.27444$:

$$\mu_4(0,27444) = 1.$$

Проведем описание экономической безопасности за 2011 г.:

G_4 ($\mu_4 = 1$) – «очень высокий уровень экономической безопасности бизнес-единицы».

В результате проведенных вычислений можно сделать вывод, что экономический уровень безопасности в планировании ресурсов бизнес-единицы за 2010–2011 гг. очень высокий.

С помощью предложенной модели также можно описать экономическую безопасность с позиции возможных угроз бизнес-единицы: внутренних (действия/бездействие сотрудников, которые могут подорвать работу организации, утечка информации, проблемы с партнерами и т.д.) и внешних (криминальная деятельность конкурентов и частных лиц, несостоятельность партнеров, различные правонарушения со стороны должностных лиц).

Таким образом, предложенная модель стратегического планирования ресурсов бизнес-единицы обладает более высокой чувствительностью к числовым оценкам; позволяет учесть риски неправильной экспертной оценки и более детально проанализировать полученный результат. ■



► **ЗУЕВА Ольга Николаевна**

Доктор экономических наук, доцент,
заведующая кафедрой товароведения
и экспертизы

**Уральский государственный
экономический университет**
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-27-59
E-mail: zuevaon@mail.ru



► **КОЛЕСНИКОВ Борис Владимирович**

Соискатель кафедры товароведения
и экспертизы, заместитель начальника
отдела торговых ограничений
и экспортного контроля

Уральское таможенное управление
620014, РФ, г. Екатеринбург,
ул. Шейнкмана, 31
Тел.: (343) 3-595-293
E-mail: kolesnikovbv@utu.customs.ru

Ключевые слова

КЛАССИФИКАЦИЯ ТОВАРОВ
ТОВАРНАЯ НОМЕНКЛАТУРА
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ЛОГИСТИКА
ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ПОТОКИ
ДЕКЛАРИРОВАНИЕ ТОВАРОВ
ТАМОЖЕННЫЕ ПЛАТЕЖИ

Аннотация

Авторами рассмотрено значение товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности в качестве инструмента государственного регулирования логистических товаропотоков в международной торговле. В статье показана значимость таможенных методов управления логистическими потоками в международной торговле.

Развитие методологии логистики в сфере таможенного оформления товаров

В условиях рыночной экономики регулирование внешнеэкономической деятельности для любого государства в целях обеспечения безопасности страны и защиты общенациональных интересов является объективно необходимым. Цели, задачи, формы и методы регулирования внешнеэкономической деятельности определяются государством исходя из его масштабов, положения в современном мире, внутренней и внешней политики.

Методы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в зависимости от критериев их классификации принято подразделять на административные и экономические, тарифные и нетарифные, прямые и косвенные и т.д. Граница между ними достаточно условна. Так, например, любой экономический регулятор несет в себе администрирующую составляющую, поскольку вводится и контролируется государством. А любой административный регулятор создает экономические последствия. Вопросам разработки и классификации методов государственного регулирования посвящено достаточно большое количество исследований, и по ряду вопросов, в связи со сложностью и большим количеством форм и методов государственного регулирования, до настоящего времени нет единого мнения. Так, например, только нетарифных ограничений существует около 800 видов [1].

Огромное количество форм и методов государственного регулирования внешнеэкономической деятельности, действующих в настоящее время, создает достаточно большие сложности как для государства, так и для участников внешнеэкономических операций.

Российская Федерация сравнительно недавно вышла на международный рынок в качестве активного участника международной торговли, поэтому российское законодательство в области таможенного дела постоянно меняется. За промежуток времени менее двадцати лет вступил в действие третий таможенный кодекс. Следует отметить, что, не-

смотря на активное развитие таможенного законодательства в нашей стране, в настоящее время в нем нет устоявшейся концепции регулирования логистических товаропотоков в международной торговле со стороны государства и, соответственно, нет взаимодействия участников цепей поставок внутри логистических потоков и между потоками.

Логистика в переводе с греческого – искусство рассуждать, вычислять [2]. В экономике логистика – это научная и практическая деятельность, связанная с организацией, управлением и оптимизацией движения материальных, информационных и финансовых потоков от источника до конечного потребителя.

«Цепь поставок – это упорядоченная последовательность деятельности, необходимая для исполнения заказа клиента. Начало товарного потока в цепи поставок должно быть там, где начинается изменение поступающих продуктов. Конец там, где дальнейшие действия не играют роли». Такое определение дано З. Ечке в отношении производственных цепей поставок [3]. С точки зрения международных внешнеторговых операций цепь поставок следует рассматривать как последовательность операций с момента заключения внешнеторгового контракта до поступления товара на склад получателя и его оплаты.

Логистические потоки образуются в результате перемещения или выполнения операций с материальными (материальные потоки), финансовыми средствами (финансовые потоки) и т.д. в цепи поставок.

Принципиальное отличие логистического подхода к управлению материальными и иными потоками от традиционного заключается в выделении единой функции управления прежде разрозненными потоками, объединении цепи поставок в систему, обеспечивающую их эффективное (сквозное) управление. Логистический подход заключается в том, что задачи нужно рассматривать в целом, через их органичную взаимную связь.

Evolution of Logistics Methodology in Customs Clearance of Goods

Основное назначение логистики – оптимизация затрат (материальных, финансовых, людских, временных, транспортных, интеллектуальных) для выполнения поставленной задачи.

Методы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности, применяемые до настоящего времени, не рассматривают оптимизацию затрат ни со стороны государства, ни соответственно со стороны лиц, перемещающих товары через таможенные границы.

Например, Д.К.-С. Евлов указывает: «В значительной степени недостатки таможенно-тарифного регулирования экспортно-импортных товарных потоков обусловлены тем, что начиная с 1992 г. таможенные пошлины в нашей стране фактически устанавливались эмпирическим путем, методом проб и ошибок. Кроме того, решения Правительства РФ по таможенному тарифу достаточно часто принимались не в соответствии с долгосрочными государственными интересами (и тем более не с целью согласования экономических интересов различных субъектов внешнеэкономической сферы), а в соответствии с краткосрочными интересами отдельных министерств и ведомств» [4].

Единый таможенный тариф Таможенного союза (далее – ЕТТ ТС) в редакции, утвержденной Решением Межгоссовета ЕврАзЭС на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г., в определенной степени сбалансировал подход к формированию и прогнозированию государственных доходов, получаемых от внешнеэкономической деятельности и «внутренней» экономики [5]. При создании ЕТТ ТС учитывался внешнеэкономический оборот и опыт формирования таможенного тарифа трех союзных государств: Российской Федерации, Республики Казахстан и Республики Беларусь. Тем не менее через два года в ЕТТ ТС было внесено много изменений и он был принят в новой редакции, утвержденной Решением Комиссии Таможенного союза от 18 ноября 2011 г. [6].

В Российской Федерации развитие логистики во всех сферах хозяйственной-экономической деятельности, в том числе во внешнеэкономической деятельности, значительно опережает ее регулирование со стороны государства и его институтов. Вследствие постоянного изменения правил со стороны государства логистика, формируемая участниками внешнеэкономической деятельности, сводится в большинстве случаев к транспортной логистике, связанной с материальными потоками (перемещением товаров).

Современные принципы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности, в частности принципы таможенного регулирования, соответствующие мировой практике, предполагают рассматривать в качестве основного объекта регулирования не субъектов внешнеэкономической сделки (участников внешнеэкономической деятельности), а объекты, т.е. конкретный товар, обладающий определенными характеристиками. Поэтому в основе отдельных методов таможенного регулирования уже достаточно давно используется уникальный инструмент – Товарная номенклатура внешнеэкономической деятельности (далее – ТН ВЭД).

Первое издание национального классификатора в Советском Союзе было опубликовано в 1990 г. под наименованием «Товарная номенклатура внешнеэкономической деятельности СССР».

Номенклатура (лат. *nomenclatura*) – совокупность или перечень употребляемых в какой-нибудь специальности названий, терминов [7]. Товарная номенклатура внешнеэкономической деятельности – это многоцелевой экономический классификатор товаров в международной торговле. Как любой классификатор, ТН ВЭД позволяет в соответствии с установленными в ней правилами систематизировать товары (группировать товары с одинаковыми характеристиками) в международной торговле с присвоением им определенного цифрового кода. Цифровой классификационный код товара в соответствии

▶ **Olga N. ZUEVA**
*Dr. Sc. (Ec.), Assistant-Prof.,
Head of Commodity Science
and Examination Dept.*

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-27-59
E-mail: zuevaon@mail.ru

▶ **Boris V. KOLESNIKOV**
*Applicant for Candidate Degree
of Commodity Science
and Examination Dept., Deputy Head
of Trade Restrictions
and Export Control Office*

The Urals Customs Administration
620014, RF, Ekaterinburg,
ul. Sheinkmana, 31
Phone: (343) 3-595-293
E-mail: kolesnikovbv@utu.customs.ru

Key words

CLASSIFICATION OF GOODS

THE HARMONIZED COMMODITY DESCRIPTION
AND CODING SYSTEM (HS)

LOGISTICS

LOGISTICAL FLOWS

DECLARATION OF GOODS

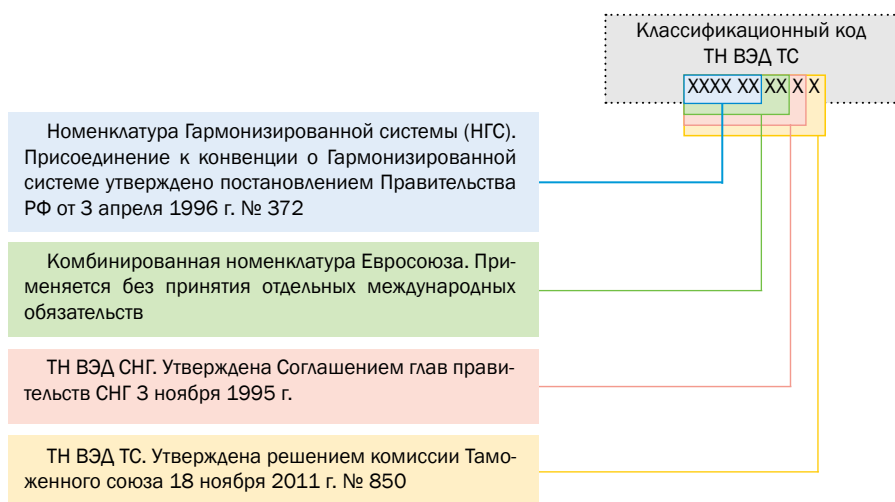
CUSTOMS PAYMENTS

Summary

The authors analyse the importance of the Harmonized System as a tool of government regulation of logistical flows in international trade. The article demonstrates the role of customs practices of logistical flows administration in international trade.

Источники

1. Космин А.Д., Метелев С.Е., Дубенская Е.С. Мировая экономика и внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие. М.: Экономика, 2006.
2. Большой экономический словарь. М.: Институт новой экономики, 2004.
3. Jetzke S. Grundlagen der modernen Logistic. München: Verlag Carl Hanser, 2007.
4. Евлов Д.К.-С. Логистический механизм регулирования внешнеторговых процессов: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 1999.
5. О едином таможенно-тарифном регулировании таможенного союза Республики Беларусь, Республики Казахстан и Российской Федерации: Решение Межгоссовета ЕврАзЭС на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. №18. <http://www.tsouz.ru>.
6. О новой редакции единой Товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности Таможенного союза и Единого таможенного тарифа Таможенного союза: Решение Комиссии Таможенного союза от 18 ноября 2011 г. №850. <http://www.tsouz.ru>.
7. Большая энциклопедия Кирилла и Мефодия. Толковый словарь иностранных слов Л.П.Крысина. 7-е изд. (2CD). 2003.
8. О таможенном тарифе Российской Федерации: закон РФ от 21 мая 1993 г. № 5003-1.
9. Данилкин А. Под самый корешок // Таможня. 2011. № 8.



Международные классификаторы на основе ТН ВЭД ТС

с ТН ВЭД – это характеристика товара, которая используется исключительно для таможенных целей.

Данная характеристика товара является, во-первых, объективной, т.е. на момент совершения таможенных операций не зависит от воли сторон, участвующих в данном процессе, во-вторых, однозначной, так как для каждого товара только одно значение является истинным, в-третьих, независимой, так как не зависит от других таможенных характеристик товара.

Зная классификационный код товара в соответствии с ТН ВЭД, можно идентифицировать товар, определить его основные характеристики. Товары, классифицируемые одинаковыми классификационными кодами ТН ВЭД, будут иметь единые характеристики. Возможность идентифицировать товар с помощью цифрового кода ТН ВЭД лежит в основе таможенно-тарифных методов регулирования внешнеэкономической деятельности.

Классический метод тарифного регулирования заключается в установлении дифференцированных ввозных и вывозных таможенных пошлин на товары.

В Российской Федерации, например, в соответствии с законом «О таможенном тарифе» [8] ТН ВЭД была принята за основу таможенного тарифа. Фактически таможенный тариф представляет собой свод ставок таможенных пошлин, применяемых к товарам, перемещаемым через таможенную границу, систематизированный в соответствии с ТН ВЭД.

Практически все исследования, посвященные таможенно-тарифному регулированию внешнеэкономической деятельности, рассматривают ТН ВЭД не как отдельный инструмент государственно-

го регулирования внешнеторговой деятельности, а только в составе таможенного тарифа, либо как базовую основу для применения иных таможенно-тарифных методов регулирования.

В то же время при применении других методов государственного регулирования внешнеторговой деятельности (запреты и ограничения включая меры нетарифного регулирования) все чаще для идентификации товаров используется классификационный код ТН ВЭД.

Возможность выделения конкретного товара из группы товаров в ТН ВЭД с присвоением ему уникального цифрового кода либо объединения товаров в более крупные группировки (товарные позиции или субпозиции) для применения в отношении этих товаров мер государственного регулирования позволяет использовать ТН ВЭД как инструмент регулирования внешнеэкономической деятельности.

На практике регулирующая функция ТН ВЭД используется только на уровне национальной детализации. Так, в Таможенном союзе изменения классификационного кода в Единой товарной номенклатуре внешнеэкономической деятельности Таможенного союза (далее – ТН ВЭД ТС) осуществляются только на уровне десятого знака. Это связано с тем, что в ТН ВЭД ТС на уровне первых девяти знаков цифрового кода используются международные классификаторы товаров, в которые Таможенному союзу достаточно сложно вносить какие-либо изменения с целью регулирования собственной внешнеторговой деятельности.

Международные классификаторы, положенные в основу десятизначного цифрового классификационного кода ТН ВЭД ТС, показаны на рисунке. Российская

Федерация, взяв за основу международные системы классификации товаров, с одной стороны, получила возможность активного развития международной торговли и устранения барьеров (например, технических, так как продать выгодно очень сложно), добилась сопоставимости таможенных тарифов и статистик внешней торговли (например, для определения уровня цен, так как общий торговый язык помогает определить не только уровень цен, но и конъюнктуру рынка) и т.д. С другой стороны, она получила инструмент регулирования внешнеэкономической деятельности, настроенный в первую очередь на международный рынок товаров тех стран, которые первыми приняли участие в создании классификатора товаров внешней торговли – Гармонизированной системы. Тем самым изначально для российского внешнеторгового оборота ТН ВЭД выступает как ограниченный инструмент регулирования. Этот же недостаток сохранился в ТН ВЭД ТС для Таможенного союза.

Можно привести следующий пример. Российская Федерация является одним из крупнейших экспортеров леса. В 2010 г. Россия занимала 4-е место в мире по объемам заготовки древесины (176 млн м³), однако более половины экспортируемого леса вывозилось в виде необработанной древесины. Для целей регулирования экспорта лесоматериалов необходимо разделение товаров по специальным характеристикам (породы, сорт, влажность, вид обработки и т.д.). Гармонизированная система не позволяет выделить товары с необходимыми характеристиками без увеличения длины цифрового кода. Российской Федерацией предпринимались попытки на основе ТН ВЭД увеличить длину классификационного кода (для таможенных целей) до 14 знаков. Однако увеличение длины цифрового кода ведет к росту числа ошибок, поэтому данная попытка не дала желаемого результата – эффективного регулирования экспорта лесоматериалов.

В то же время страны, занимающие ведущие роли в Совете таможенного сотрудничества (далее – СТС), – организации, которая осуществляет в установленном порядке ведение Номенклатуры гармонизированной системы (НГС), активно используют НГС для выделения или, наоборот, размытия товаров в разных товарных группировках, лоббируют на сессиях СТС принятие выгодных для них решений о классификации товаров.

Российская Федерация, как и другие страны – члены Таможенного союза, до настоящего времени недостаточно эффективно используют ТН ВЭД как инструмент регулирования внешнеэкономической деятельности.

ТН ВЭД ТС в силу своих специфических особенностей может использоваться как основа единой связующей системы управления материальными потоками (потоками товаров), информационными потоками, финансовыми и другими потоками в международной торговле как со стороны государства, так и со стороны участников ВЭД.

Например, многие методы государственного регулирования внешнеторговой деятельности, в частности, это касается запретов и ограничений, не взаимосвязаны между собой. При таможенном декларировании товаров представляется множество разрешительных документов на бумажных носителях. Аналогичная ситуация с транспортными организациями (например, Российской железной дорогой). Кроме того, необходимо предоставлять документы в налоговые органы и т.д. Таким образом, товару, перемещаемому через таможенную границу, сопутствует огромное количество документов.

При логистическом подходе информационный поток – это поток сообщений в бумажной, электронной, речевой и другой форме между звеньями системы или логистической системой и окружающей средой, выдвигаемый исходным материальным потоком в определенной логистической системе и предназначенный для реализации управляющих функций. Оптимизация возможна за счет исключения избыточных документационных потоков и излишних логистических операций.

В качестве примера оптимизации можно предложить введение единого разрешительного документа в электронном виде в единой базе государственных контролирующих органов на основе ТН ВЭД ТС. Это позволит минимизировать затраты как государства, так и участников ВЭД и соответственно оптимизировать материальные и иные потоки. ■

References

1. Kosmin A.D., Metelev S.Ye., Dubenskaya Ye.S. Global economy and foreign trade: tutorial. Moscow: Ekonomika, 2006.
2. Great economic dictionary. Moscow: Institut novoy ekonomiki, 2004.
3. Jetzke S. Grundlagen der modernen Logistic. München: Verlag Carl Hanser, 2007.
4. Yevloev D.K.-S. Logistic mechanism for regulating foreign flow processes: Dis. ... Cand. Sc. (Ec.). S.-Petersburg, 1999.
5. On the unified customs tariff regulation of the Customs Union of the Republic of Belarus, the Republic of Kazakhstan and the Russian Federation: Decision of the EurAsEC Interstate Council at the level of Heads of States of November 27, 2009 No. 18. <http://www.tsouz.ru>.
6. On the new edition of Single Commodity Nomenclature of Foreign Trade of the Customs Union and the Unified Customs Tariff of the Customs Union: Decision of the Customs Union Committee of November 18, 2011 No. 850. <http://www.tsouz.ru>.
7. Great encyclopedia of Cyril and Methodius. Explanatory dictionary of foreign words by L.P. Krysin. 7th ed. (2CD). 2003.
8. On customs tariff of the Russian Federation: law of May 21, 1993 No. 5003-1.
9. Danilkin A. Striking at the root // Tamozhnya. 2011. No. 8.



СУРНИНА Надежда Матвеевна

Доктор экономических наук,
профессор, заведующая кафедрой
статистики, эконометрики
и информатики

**Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-17-00**



ШИШКИНА Елена Александровна

Аспирант, ассистент кафедры
статистики, эконометрики
и информатики

**Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-17-00**

Ключевые слова

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

СТРАТЕГИЯ

ВЕРТИКАЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
ПЛАНИРОВАНИЯ

АКТУАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЙ

РЕГИОН

ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Аннотация

Рассматриваются перспективы формирования и развития системы регионального стратегического планирования. Выявлены проблемы, препятствующие развитию стратегического планирования в Свердловской области. Сформулированы предложения по повышению качества стратегического планирования в регионе. Определены направления актуализации стратегических документов муниципальных образований региона.

Развитие методологии регионального стратегического планирования: повышение согласованности и результативности

Необходимость системного стратегического управления социально-экономическими процессами, происходящими на территориях различного уровня, обеспечения устойчивого социально-экономического развития обуславливает особую значимость процессов стратегического планирования. Развитие и совершенствование системы долгосрочного планирования и управления требует использования новых современных подходов к рассмотрению региона как субъекта планирования и процесса регионального развития. Широкий круг вопросов стратегического планирования развития территорий рассмотрен такими зарубежными учеными, как И. Ансофф, Б. Денниг, П. Лорандж, Г. Минтцберг, М. Портер и др. Существенный вклад в разработку методологии стратегического планирования внесли отечественные ученые Е.Г. Анимиза, Н.Ю. Власова, А.Г. Гранберг, Б.С. Жихаревич, В.Г. Марача, Н.М. Сурнина. Разработкой отдельных направлений пространственного анализа социально-экономического развития территорий занимаются российские ученые И.И. Елисеева, Ю.Н. Иванов, Ю.А. Перелыгин, зарубежные исследователи Х. Венбан-Смит, А. Монтиеро, Р. Морено, Г. Оверман, А. Поуз и др.

Стратегическое планирование социально-экономического развития предполагает прежде всего обеспечение устойчивости и способности к саморазвитию региональной системы. Документы стратегического планирования социально-экономического развития региона и муниципальных образований территории призваны сформировать предсказуемую транспарентную среду для планирования и реализации инвестиционных программ и проектов бизнеса. Попытка обобщить двадцатилетний опыт и формализовать процесс стратегического планирования предпринята в проекте Федерального закона «О государственном стратегическом планировании» [1]. Согласно данному проекту к документам государственного стратегического пла-

нирования, разрабатываемым в субъектах Российской Федерации, относятся:

- стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на долгосрочную перспективу;
- государственные программы субъекта Российской Федерации;
- схема территориального планирования субъекта Российской Федерации;
- прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на среднесрочный период;
- программа социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на среднесрочный период;

иные документы, соответствующие требованиям, установленным нормативными правовыми актами, указанными в ст. 2 проекта Федерального закона, решение о разработке которых принято высшим должностным лицом субъекта РФ либо высшим исполнительным органом государственной власти субъекта РФ.

Документы стратегического планирования региона призваны увязать между собой во времени и территориально мероприятия, которые осуществляют федеральный центр, регионы, муниципальные образования в соответствии с отраслевыми стратегиями развития и стратегиями социально-экономического развития (СЭР) субъектов РФ и муниципальных образований.

Основными документами, регламентирующими процесс стратегического планирования в Свердловской области, являются:

- постановление Правительства Свердловской области от 1 октября 2008 г. № 1043-ПП «О задачах исполнительных органов государственной власти Свердловской области и органов местного самоуправления муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области, по реализации основных положений Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года» [2];
- постановление Правительства Свердловской области от 27 августа 2008 г.

Developing the Methodology for Regional Strategic Planning: Increasing Coherence and Effectiveness

The necessity for systemic strategic governance of social-economic processes that take place in territories of different levels and the need for ensuring sustainable social-economic development prove special importance of strategic planning. Development and improvement of the long-term planning and governance system involves the use of novel modern approaches to examining the process of regional development and studying a region as a subject of planning. A wide range of issues of territories development strategic planning was discussed by foreign scientists – I. Ansoff, B. Denning, P. Lorange, H. Mintzberg, M. Porter and others. A meaningful contribution to the development of strategic planning methodology was made by the following Russian scientists: Ye.G. Animitsa, N.Yu. Vlasova, A.G. Granberg, B.S. Zhikharevich, V.G. Maracha, N.M. Surnina. Individual areas of spatial analysis of social-economic territorial development are studied by Russian scientists I.I. Yeliseeva, Yu.N. Ivanov, Yu.A. Perelygin, and foreign researchers H. Wenban-Smith, A. Montiero, R. Moreno, H. Overman, A. Pouse and others.

Strategic planning of social-economic development suggests ensuring sustainability and ability for self-development of the regional system. Documents prepared in the process of strategic planning of social-economic development of a region and its municipalities are designed to create a predictable transparent environment for planning and realization of investment programs and business projects. An attempt to generalize a 20-year experience and formalize the process of strategic planning was made in the draft federal law "On state strategic planning" [1]. According to this draft, documents of government strategic planning developed in the subjects of the Russian Federation include:

- Strategy for social-economic development of the subject of the Russian Federation in the long-term;

- State-run programs in the subject of the Russian Federation;

- Scheme for territorial planning of the subject of the Russian Federation;

- Forecast of social-economic development of the subject of the Russian Federation in the medium term;

- Program of social-economic development of the subject of the Russian Federation in the medium term;

- Other documents that meet the requirements stated by regulatory acts referred to in Article 2 of the draft federal law (the decision on the development of these regulatory acts was made by the supreme official body of the subject of the Russian Federation or the executive branch of the government of the Russian Federation).

The documents of territories development strategic planning are designed to link the measures (in terms of time and territory) that are implemented by the federal centre, regions, municipalities in accordance with industry development strategies and strategies of social-economic development (SED) of the Russian constituent territories and municipalities.

The fundamental documents regulating the process of strategic planning in Sverdlovsk oblast are:

- Resolution of the Government of Sverdlovsk oblast of October 1, 2008 No. 1043-PP "On the tasks of the executive authorities of Sverdlovsk oblast and local authorities of municipalities located in the territory of Sverdlovsk oblast on implementing the key provisions of the Strategy for social-economic development of Sverdlovsk oblast for the period until 2020" [2];

- Resolution of the Government of Sverdlovsk oblast of August 27, 2008 No. 873-PP "On the Strategy for social-economic development of Sverdlovsk oblast for the period until 2020" [3].

Strategic planning in Sverdlovsk oblast encompasses building the strategy for social-economic development and expected economic structure of this

► Nadezhda M. SURNINA

Dr. Sc. (Ec.), Prof., Head of Statistics, Econometrics and Informatics Dept.

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-17-00

► Yelena A. SHISHKINA

Postgraduate, Jr. lecturer of Statistics, Econometrics and Informatics Dept.

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-17-00

Key words

REGIONAL ECONOMY
STRATEGIC PLANNING
STRATEGY
VERTICAL OF STRATEGIC PLANNING
STRATEGIES UPDATE
REGION
TARGETED-PROGRAM PLANNING

Аннотация

In the article the prospects of formation and development of regional strategic planning are considered. The problems that prevent the development of strategic planning in Sverdlovsk oblast are identified. The proposals to improve the quality of strategic planning in the region are formulated. The authors define the directions of updating the strategic documents of municipalities of the region.

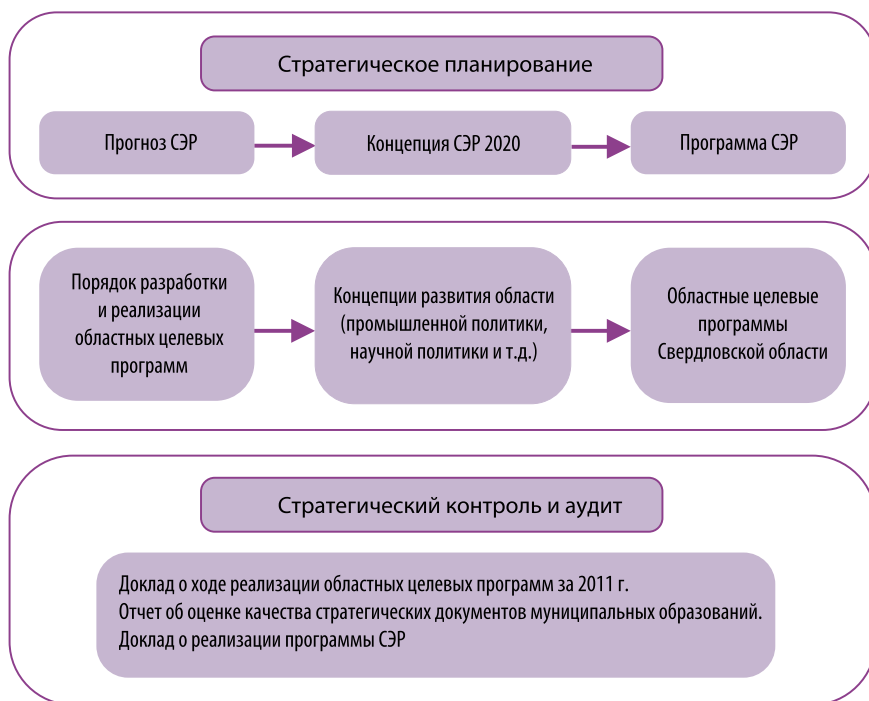


Рис. 1. Система стратегического планирования социально-экономического развития Свердловской области

№ 873-ПП «О Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года» [3].

Процесс стратегического планирования в Свердловской области включает в себя разработку стратегии социально-экономического развития и прогнозной структуры экономики области. Стратегия разрабатывается в форме базового документа, включающего качественные и количественные характеристики социально-экономического развития исходя из сложившихся тенденций и достигнутого уровня, содержит описание целей, путей и средств их достижения, динамику основных параметров макроэкономических показателей, прогнозную структуру экономики области, варианты социально-экономического развития. Стратегия рассматривается Правительством Свердловской области.

С целью координации работы по реализации Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года (далее – Стратегия–2020), ее мониторинга и в случае необходимости уточнения и корректировки, в том числе отраслевой и территориальной составляющей, создана соответствующая Комиссия, являющаяся постоянно действующим органом [4].

К числу документов стратегического планирования региона можно также отнести Концепцию развития, разрабатываемую на долгосрочный период. Концепция является основой для долгосрочного планирования, разработки и

реализации областной программы, а также других программ, планов действий исполнительных органов государственной власти Свердловской области, органов местного самоуправления, организаций.

Оперативное планирование включает в себя разработку Программы социально-экономического развития Свердловской области, областных целевых программ, Прогноза социально-экономического развития Свердловской области [4; 5]. Таким образом, система стратегического планирования предполагает три блока: стратегическое планирование, программно-целевое планирование и стратегический контроль (рис. 1).

В результате проведенного анализа приоритетов долгосрочного социально-экономического развития Свердловской области и муниципальных образований Свердловской области выявлены следующие проблемы формирования и развития системы стратегического планирования:

- во-первых, отсутствие соподчиненности документов государственного стратегического планирования между собой и между различными уровнями. Было выявлено несоответствие методологии стратегического планирования субъектов различного иерархического уровня, что обусловлено разработкой и принятием стратегий в разное время. В результате сценарии развития субъектов различного иерархического уровня не увязаны между собой или увязаны слабо по основным ориентирам;

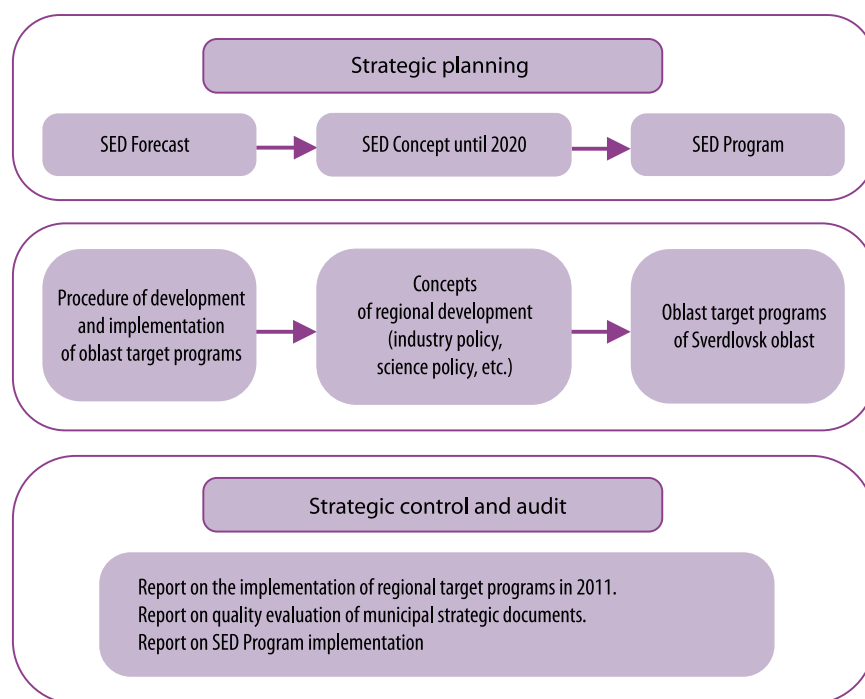
- во-вторых, отсутствует единая система показателей, применяемых в региональном стратегическом планировании, основанная на международных и российских стандартах национального счетоводства. Используемые в сценарных условиях индикаторы развития различны по экономическому содержанию для одних и тех же категорий. Используемые статистические показатели, как правило, имеют слабую территориальную привязку либо вообще не отражают пространственный аспект развития. Анализ показателя ВРП, представленного в Стратегии развития региона, Прогнозе социально-экономического развития и Программе, позволяет выявить методологические неточности расчета данного параметра. Так, в Стратегии и Прогнозе ВРП представлен в сопоставимых ценах базисного периода, а в Программе в текущих основных ценах, что затрудняет сопоставление и анализ.

Отсутствие структурированной и оперативной информации по реализации стратегически важных проектов затрудняет их мониторинг и своевременную корректировку в зависимости от изменяющихся условий внешней и внутренней среды [6] и не позволяет проанализировать пространственное развитие территорий;

- в-третьих, стратегические документы территорий различного уровня принимаются на разный прогнозный период. Прогнозные периоды (горизонт планирования), предусмотренные стратегическими документами различного уровня, составляют от 3 до 7 лет для разных стратегий, что частично обусловлено разработкой стратегий в разное время;

- в-четвертых, «размытие» политики в сфере стратегического управления социально-экономическим развитием при переходе от стратегических планов к оперативным задачам и индикаторам их выполнения. Анализ соответствия областных целевых программ Стратегии социально-экономического развития Свердловской области показал, что 70% программ направлено на решение стратегических задач. В среднем только 31,8% мероприятий могут быть оценены количественно. Более половины мероприятий (68,2%), предусмотренных Планом мероприятий по реализации Программы СЭР, не связаны с конкретными показателями Программы или эта связь может быть описана исключительно качественными характеристиками;

- в-пятых, основные направления регионального развития не являются



**Fig. 1. Strategic planning system
of social-economic development of Sverdlovsk oblast**

territory. The strategy represents the core document which includes qualitative and quantitative characteristics of social-economic development on the basis of current trends and level achieved; it describes the objectives, ways and means to reach them, contains dynamics of the key microeconomic indicators, forecasted structure of the oblast's economy, and options for social-economic development. The strategy is worked out by the Government of Sverdlovsk oblast.

In order to coordinate the implementation of the Strategy for social-economic development for the period until 2020, its monitoring and, if necessary, refinement and adjustment (including industry-specific and territorial aspects), a special Committee was established, which represented a continuing body [4].

The Development Concept is among the documents of territories development strategic planning that is formed for long-term period. The Concept provides the basis for advance planning, development and realization of the oblast's program, as well as other programs, plans of action for executive bodies of public authorities in Sverdlovsk oblast, local authorities, and organizations.

Operational planning combines the development of the Social-economic development program of Sverdlovsk oblast, regional special-purpose programs, and the Forecast of social-economic development of Sverdlovsk oblast [4; 5]. Thus, the system of strategic planning consists

of 3 parts: strategic planning, targeted-program method, and strategic control (Fig. 1).

The following problems of formation and development of the strategic planning system were indicated when analyzing the priorities of long-term social-economic development of Sverdlovsk oblast and municipalities:

- First, there is no hierarchy (coordination) in the government strategic planning documents among themselves and among different levels. There was found a discrepancy in strategic planning methodology of subjects in different hierarchical positions which was due to the fact that they were worked out and adopted not simultaneously. As a result, scenarios of subjects development at different hierarchical levels do not correlate with each other and are barely linked to the main objectives;

- Second, there is no common system of indicators used in regional strategic planning that is based on international and Russian standards of national book-keeping. The development indicators applied in scenarios differ in their economic content for the same categories. The statistical indicators normally hardly relate to territorial aspect or do not reflect spatial feature of development at all. The analysis of Gross Regional Product (GRP) presented in the Region's development strategy, the Forecast of social-economic development and the Program allow us to identify methodological inaccuracies

when calculating this parameter. Thus, in the Strategy and the Forecast GRP is presented in constant prices of the base period, whereas in the Program – in the current basic prices, that hinders comparison and analysis.

The lack of structured and updated information on the implementation of strategically important projects impedes monitoring and well-timed adjustment to changing external and internal conditions [6] and does not make it possible to examine spatial evolution of territories;

- Third, strategic documents prepared in territories of different levels are approved for various time periods. The anticipated time frames (planning horizon) that are stipulated in strategic documents of different levels range from 3 to 7 years, what is partially conditioned by development of strategies in different time periods;

- Fourth, the "blurring" policy in the field of strategic governance of social-economic development during the transition from strategic planning to operational objectives and their performance indicators. The analysis of the extent, to which the oblast target-oriented programs correspond to the Strategy for social-economic development of Sverdlovsk oblast, demonstrated that 70% of them were aimed at resolving strategic goals. On average, solely 31.8% of the measures introduced can be quantified. More than half of the events (68.2%) under the Plan of action for implementation of SED Program, are not linked to specific indicators of the Program or this link can be described only in qualitative characteristics;

- Fifth, the main directions of regional development are not primary ones for promising development of municipalities of the region. Analysis results of strategic development of the region and municipalities showed that only 26.1% of municipal strategies (of the total number of municipalities) entirely matched the chief directions of regional strategy development, i.e. all the primary objectives of regional development are elaborated in municipal strategies. 46.4% of municipal strategies partially correlate to the main directions of regional development strategy, i.e. more than half of the priorities of regional development are the same and reflected in municipal strategies, but some objectives are not presented as outdated and impossible to be implemented in a concrete municipality. 27.5% of municipal strategies

ведущими для перспективного развития муниципальных образований региона. Результаты анализа стратегических направлений развития региона и муниципальных образований показали, что только 26,1% стратегий муниципальных образований (от общего количества МО) полностью соответствуют основным направлениям развития региональной стратегии, т.е. все ведущие направления регионального развития детализированы в муниципальных стратегиях. 46,4% стратегий муниципальных образований частично соответствуют основным направлениям развития региональной стратегии, т.е. более половины приоритетов регионального развития совпадают и отражены в муниципальных стратегиях, а часть направлений не представлена ввиду неактуальности или невозможности реализации в конкретном муниципальном образовании. А 27,5% стратегий муниципальных образований вообще не соответствуют по основным направлениям развития региональной стратегии.

Таким образом, в настоящее время важнейшими направлениями развития

системы стратегического планирования Свердловской области являются:

- интеграция стратегических документов в системе стратегического планирования по вертикали (федеральный округ – регион – муниципальное образование) и горизонту планирования;
- актуализация основных направлений стратегического развития муниципальных образований региона;
- формирование нормативно-правовой базы стратегического территориального планирования;
- разработка системы управления реализацией планов, механизмов финансового обеспечения.

Для повышения качества стратегического планирования в Свердловской области необходимо следующее.

1. Приведение системы стратегического планирования муниципальных образований в соответствие с системой Свердловской области и Уральского федерального округа.

В целях приведения в соответствие горизонта планирования документов стратегического планирования Свердловской области и МО региона с горизон-

том планирования РФ и УФО необходимо внести изменения в редакцию Стратегии социально-экономического развития Свердловской области до 2020 года. Необходимо согласовать систему основных показателей социально-экономического развития Свердловской области и МО с системой показателей, используемой на федеральном уровне и УФО.

2. Формирование механизмов исполнения стратегических планов.

В рамках существующей системы стратегического планирования СЭР Свердловской области отсутствует механизм реализации стратегических планов. Необходимо доработать План действий правительства на среднесрочный период и перечень государственных программ.

3. Повышение управляемости и прозрачности системы стратегического планирования.

Показатели и мероприятия документов стратегического планирования должны быть взаимосвязаны. Наряду с внесением изменений в существующие документы (табл. 1) это требует разработки новых документов стратегического планирования региона (табл. 2). Также необходимо разработать вспомогательные документы (методические рекомендации) по формированию действий правительства на четырехлетний период, положения о формировании государственных программ и иных документов.

В процессе выработки рекомендаций по актуализации стратегических документов важно учесть не только формальные критерии (сроки, горизонт планирования и т.п.), но и содержание. При актуализации стратегических документов особое значение имеет приведение в соответствие перспектив регионального и муниципального развития, что может быть обеспечено:

- во-первых, выработкой новых мероприятий в реализуемых направлениях стратегического развития, а также разработкой и реализацией мероприятий согласно приоритетам развития региона для территорий;
- во-вторых, проведением экспертизы программ и проектов, реализуемых муниципальными органами власти самостоятельно, а также совместно с региональными властями.

Процесс актуализации стратегий МО может быть представлен следующим образом:

1) анализ и оценка стратегий МО (исполнитель – региональные органы власти, стейкхолдеры);

Таблица 1 – Изменения, вносимые в действующую систему документов стратегического планирования социально-экономического развития Свердловской области

Документ	Содержание документа	Содержание изменений
Постановление Правительства	Определяет основные принципы организации стратегического планирования в Свердловской области	Изменение организации системы государственного стратегического планирования: формирование принципов программно-целевого планирования; изменение перечня документов стратегического планирования; корректировка горизонта планирования; изменение порядка отчетности; утверждение методики оценки качества стратегических документов; утверждение методики анализа системы стратегического планирования
Стратегии развития муниципальных образований	Стратегии развития включают в себя формулировку главной цели СЭР территории, систему представлений о стратегических целях и приоритетах социально-экономической политики МО, важнейшие направления и средства реализации указанных целей, прогноз основных параметров СЭР МО, а также целевые ориентиры по показателям качества жизни населения в МО	Изменение стратегических целей и приоритетов, в том числе: формулирование новой главной цели и целей второго уровня; изменение горизонта планирования; изменение долгосрочного целевого прогноза
Закон Свердловской области от 15 июня 2011 г. № 36-03 «О программе социально-экономического развития Свердловской области на 2011–2015 годы»	Детализирует СЭР на четырехлетний период	Приведение в соответствие с перечнем показателей Концепций СЭР РФ 2020, УФО 2020; корректировка среднесрочного прогноза исходя из КСЭР

do not meet the main directions of regional strategy development.

Consequently, today's most important objectives of the strategic planning system of Sverdlovsk oblast are:

- Embedding the strategic documents to the system of strategic planning vertically (federal district – region – municipality) and in accordance with the planning horizon;
- Keeping the primary objectives of municipalities strategic development up-to-date;
- Formulating rules and regulations for the strategic territorial planning;
- Establishing the system to manage implementation of plans and mechanisms of financial support.

To increase the quality of strategic planning in Sverdlovsk oblast the following are required:

1. Bringing the system of strategic planning of municipalities into line with the system of Sverdlovsk oblast and the Ural Federal District (UrFD).

The Strategy for social-economic development in Sverdlovsk oblast for the period until 2020 has to be revised

to align the planning horizon of strategic planning documents of Sverdlovsk oblast and the region's municipalities with the planning horizon of the Russian Federation and the UrFD.

2. Providing mechanisms to perform strategic plans.

Within the current system of strategic planning of SED of Sverdlovsk oblast there is no mechanism to implement strategic plans. It is necessary to finalize the government action plan for the medium term and a list of government programs.

3. Improving manageability and transparency of the system of strategic planning.

Indicators and measures stipulated in the strategic planning documents have to be linked. Aside from amending the current documents (Table 1), it also requires drawing up new documents of regional strategic planning (Table 2). It is necessary to work out supporting documents (guidelines) on forming government actions for four-year period, the provisions on developing government programs and other papers.

Table 1 – Amendments, introduced into the current system of strategic planning documents of social-economic development of Sverdlovsk oblast

Document	Content	Amendments
Government Resolution	Defines fundamental principles of strategic planning organization in Sverdlovsk oblast	Changes in organization of the system of government strategic planning: providing the principles of targeted-program planning; revising the list of strategic planning documents; adjusting the planning horizon; changing the order of accountability; approving methods for quality evaluation of strategic documents; approving methods for system analysis of strategic planning
Development strategies of municipalities	Development strategies include the main purpose of social-economic development of the territory, the system of strategic objectives and priorities of social-economic policy of the municipality, the key directions and means to implement the above-mentioned objectives, the forecast of the main parameters of SED of the municipality, and target level of life quality of the municipality's population	Changes in strategic goals and priorities, including: formulation of the new key objective and second-level goals; change in the planning horizon; change in the long term target forecast
Law of Sverdlovsk oblast of June 15, 2011 No. 36-OZ "On the Program of social-economic development of Sverdlovsk oblast for the period 2011–2015"	Elaborates SED for the four-year period	Adapting to the list of indicators of Social-economic development concepts of the Russian Federation 2020, UrFD 2020; Correcting the medium term forecast based on the Concept of social-economic development

References

1. On government strategic planning: project of Federal law. URL: <http://www.economy.gov.ru/minrec/>
2. On the tasks of the executive authorities of Sverdlovsk oblast and the local authorities of municipalities located in Sverdlovsk oblast on implementation of the key measures of the Strategy for social-economic development of Sverdlovsk oblast for the period until 2020: resolution of the Government of Sverdlovsk oblast of October 1, 2008 No. 1043-PP (edited by the resolution of the Government of Sverdlovsk oblast on August 14, 2009 No. 926-PP).
3. On the Strategy for social-economic development of Sverdlovsk oblast for the period until 2020: resolution of the Government of Sverdlovsk oblast of August 27, 2008 No. 873-PP (edited by the resolution of the Government of Sverdlovsk oblast on August 14, 2009 No. 926-PP).
4. The Forecast of social-economic development of Sverdlovsk oblast for the period 2012–2014. URL: <http://econom.midural.ru/monitoring/prognoz/591/>
5. On the Program of social-economic development of Sverdlovsk oblast for the period 2011–2015: law of Sverdlovsk oblast of June 15, 2011 No. 36-OZ.
6. Burtseva T.A., Dmitriev V.V. Statistical analysis of regional investment attractiveness (the case of Kaluga oblast) // Voprosy statistiki. 2011. No. 6.

Источники

1. О государственном стратегическом планировании: проект Федерального закона. <http://www.economy.gov.ru/mines/>

2. О задачах исполнительных органов государственной власти Свердловской области и органов местного самоуправления муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области, по реализации основных положений Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года: постановление Правительства Свердловской области от 1 октября 2008 г. № 1043-ПП (в ред. постановления Правительства Свердловской области от 14 августа 2009 г. № 926-ПП).

3. О Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года: постановление Правительства Свердловской области от 27 августа 2008 г. № 873-ПП (в ред. постановления Правительства Свердловской области от 14 августа 2009 г. № 926-ПП).

4. Прогноз социально-экономического развития Свердловской области на 2012–2014 годы. <http://econom.midural.ru/monitoring/prognoz/591/>

5. О программе социально-экономического развития Свердловской области на 2011–2015 годы: закон Свердловской области от 15 июня 2011 г. № 36-ОЗ.

6. Бурцева Т.А., Дмитриев В.В. Статистический анализ региональной инвестиционной привлекательности (на примере Калужской области) // Вопросы статистики. 2011. № 6.

Таблица 2 – Перечень необходимых документов для совершенствования системы стратегического планирования Свердловской области

Документ	Содержание документа
Основные направления деятельности Правительства Свердловской области	Отраслевые политики, задачи включают: приоритетные направления деятельности; перечень целей и задач; целевые индикаторы выполнения (стандартов проживания); мероприятия
Областные целевые программы отраслевые	Индикаторы выполнения (стандартов проживания); необходимое финансирование; требуемые ресурсы
Методические указания по оценке качества стратегических документов	Определяют порядок оценки, периодичность, критерии оценки
Методические указания по актуализации документов стратегического планирования муниципального уровня	Определяют порядок формирования, исполнения и отчетности по актуализации стратегических документов

- 1 ➤ Аналитический (выявление проблем и перспектив в СЭР МО)
- 2 ➤ Целевой анализ (сопоставление среднесрочных и долгосрочных приоритетов СЭР МО с долгосрочными стратегическими ориентирами развития региона, федерального округа, РФ)
- 3 ➤ Формирование перечня ключевых инвестиционных проектов, обеспечивающих устойчивое развитие МО в среднесрочной и долгосрочной перспективе
- 4 ➤ Корректировка стратегии развития МО к 2020 г. с учетом динамики основных показателей СЭР

Рис. 2. Основные этапы актуализации стратегии развития МО Свердловской области

2) выработка рекомендаций по актуализации стратегических документов МО (исполнитель – региональные органы власти, стейкхолдеры);

3) актуализация стратегических документов (исполнитель – органы власти МО);

4) оценка качества актуализированных документов (внутренняя – органы власти МО, внешняя – региональные органы власти, стейкхолдеры).

На рис. 2 представлены основные этапы актуализации стратегий развития муниципальных образований Свердловской области.

Таким образом, создание системы территориального стратегического планирования – сложная комплексная задача, требующая длительного времени, ре-

сурсов и проведения организационных мероприятий. В настоящее время необходимо повышать качество территориального стратегического планирования, формировать систему стратегического планирования территории: страна – федеральный округ – регион – муниципалитет. Реализация предложенных направлений позволит вывести стратегическое планирование в регионе на новый качественный уровень, сформировать систему стратегического планирования экономики региона, улучшить процесс согласования стратегических и тактических целей социально-экономического развития региона, что повысит инвестиционную привлекательность региона, создаст лучшие условия для развития бизнеса. ■

Table 2 – List of documents necessary for improving the system of strategic planning of Sverdlovsk oblast

Document	Content
Key directions of activities of Sverdlovsk oblast government	Sector policies, tasks embrace: priority directions of activities; list of objectives and tasks; target indicators of performance (living standards); measures (activities)
Oblast target-oriented programs (in terms of sector)	Indicators of performance (living standards); Necessary funding; Required resources
Guidelines to evaluate the quality of strategic documents	Establish the evaluation procedure, frequency, evaluation criteria
Guidelines to update the strategic planning documents at municipal level	Determine the procedure of formation, execution and reporting on updating strategic documents

- 1 ➤ Analytical (revealing problems and prospects in SED of the municipality)
- 2 ➤ Target analysis (comparing the medium and long term priorities of social-economic development of municipality with the long term strategic goals of development of a region, a federal district, the RF)
- 3 ➤ Compilation of a list of the key investment projects, which ensure sustainable development of a municipality in the medium and long-term
- 4 ➤ Revision of the strategy for development of the municipality for the period until 2020 based on the dynamics of the key indicators of SED

Fig. 2. The major stages of updating the development strategy of Sverdlovsk oblast municipality

While formulating the recommendations for updating strategic documents, it is of great importance to take into account not only formal criteria (time frames, planning horizon, etc.), but the content as well. In the process of revising strategic documents, coordination of regional and municipal development prospects plays a special part, which can be provided by:

- Firstly, approving alternative measures in the ongoing directions of strategic development as well as designing and implementing measures in accordance with the priorities of regional development;

- Secondly, holding examination of programs and projects that are applied by municipal authorities on their own and together with the regional authorities.

The process of updating municipal policies can be presented as follows:

- 1) analysis and evaluation of municipal strategies (executive bodies – regional authorities, stakeholders);

- 2) development of recommendations to update strategic documents of a municipality (executive bodies – regional authorities, stakeholders);

- 3) revision of strategic documents (executive bodies – municipal authorities);

- 4) quality evaluation of updated documents (internal evaluation – municipal authorities; external evaluation – regional authorities, stakeholders).

The Figure 2 demonstrates the major stages of updating development strategies in municipalities of Sverdlovsk oblast.

Hence, establishing the system of territorial strategic planning is a complex integrated task that requires considerable time, vast resources and implementation of organizational procedures. At the present time it is essential to increase the quality of territorial strategic planning, set up the system of strategic planning of areas: country – federal district – region – municipality. Implementation of the proposed directions will allow strategic planning to be brought to the new qualitative level, make it possible to form the system of strategic planning of regional economy, improve the coordination of strategic and tactical goals of social-economic development of a region that will increase its investment opportunities and create better conditions to develop business. ■



► **КОЧЕРЬЯН Максим Артурович**
Заведующий кафедрой
физического воспитания и спорта

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-27-89
E-mail: mkocheryan@mail.ru



► **ЗВЕРЕВ Алексей Игоревич**
Кандидат социологических наук,
доцент кафедры социологии
и управления общественными
отношениями

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-27-89
E-mail: zverefff@yandex.ru



► **РЫСКИН Петр Петрович**
Соискатель кафедры социологии
и управления общественными
отношениями

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-27-89
E-mail: msmk68@yandex.ru

Спорт как социальный институт, формирующий профессионалов: специфика социологического подхода

Ключевые слова

ИНСТИТУТ СПОРТА
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СПОРТ
ПРОФЕССИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОСТЬ
ТЕЛЕСНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ СОЦИАЛЬНАЯ
ПРАКТИКА

Аннотация

Статья посвящена рассмотрению феномена спорта в контексте социологической науки. Оценивается место и значение спорта в современном обществе. Особое внимание уделяется критериям определения спорта как социальной (телесно-ориентированной) практики. Анализируются понятие профессионального спорта, критерии профессиональности, особенности функционирования профессиональной спортивной отрасли в обществе.

Сегодня спорт нельзя понимать просто как физически организованную активность, включающую в себя элемент соревновательности, «духа победы» и т.д. Это был бы слишком упрощенный подход. Напротив, мы имеем дело с многокомпонентным по своему составу, институционально оформленным видом социальной (телесно-ориентированной) практики. Спорт является неотъемлемой частью общественной структуры, проявляясь в физических, психологических, институциональных, социальных, культурных, экономических формах жизнедеятельности индивидов, которые вовлечены в спортивные практики.

Социальный функционал спорта весьма широк и с каждым днем все увеличивается: спорт реализует не только оздоровительную и досуговую функции, но и образовательную, нормативно-ценностную, институциональную, экономическую, торговую и др. Таким образом, современный спорт в его различных социальных проявлениях выступает в качестве институциональной формы и общественной практики социализации индивида, его воспитания, преобразования объективной реальности, удовлетворения потребностей социокультурного, экономического, досугового характера.

Так что же такое спорт, если попытаться сформулировать четкое и однозначное социологическое понятие? Чаще всего под спортом понимают соревнование людей между собой в морфофункциональных и психических возможностях. Данное определение практически не

содержит в себе социальной специфики и является поверхностным, упрощенным. Между тем спорт, как нам кажется, – явление, детерминированное логикой и особенностями социальных взаимоотношений, выполняющее, как уже было сказано, целый ряд социальных функций. Здесь, с социологической точки зрения, возникает масса вопросов. Для чего люди соревнуются в морфофункциональных и психических возможностях? Что это им дает? Каковы их мотивы и стимулы заниматься спортом? Чего они ожидают от общества, занимаясь спортом, демонстрируя окружающим свои спортивные достижения (результаты)? Каким образом спорт влияет на развитие личности, на успех ее социализации в условиях современного общества, какие жизненные ориентиры, стратегии он формирует и предопределяет? В чем специфика спорта как трудовой сферы? Каков социологический портрет современного спортсмена-профессионала? и др.

Очевидно, спорт связан с соревновательностью, а также ориентирован на телесность. Но здесь следует уточнить целый ряд моментов.

Во-первых, далеко не всегда ясно, как отличить ту или иную соревновательную деятельность или, например, форму досуга от спорта. Предположим, является ли спортом соревнование по поеданию острого чилийского перца или игра в «русскую рулетку»? Да, поскольку в обоих случаях важны смелость, ловкость, специфические навыки. И там и там присутствует момент соревновательности, предполагаются тренировки, общая под-

Sport as a Social Institution Forming Professionals: Specifics of the Sociological Approach

готовка и т.д. Или нет, ибо и то и другое не связано напрямую со здоровьем, гармоничным развитием личности, развитием физических навыков. Строго говоря, ни чрезмерное поедание острого, ни игра со смертью в удачу («русская рулетка») не являет собой пример телесно-ориентированной практики.

Вот другой пример того, насколько сложно выявить собственно критерий «спортивности»: является ли спортивный покер полноценным видом спорта? Здесь присутствуют тренировки, азарт, соревнование, честная борьба, шанс, везение, правила, игра может вестись на время и т.д. Однако опять же нет как таковой телесной практики. Как шахматы и бильярд, покер не является соревнованием в физической силе и выносливости. При этом существует понятие «спортивного покера», а шахматы и бильярд – признанные виды спорта.

С одной стороны, характерным для спорта является момент телесной ориентированности, атлетического мастерства и т.д., с другой стороны, спорт – это прежде всего *fair play*, соревнование в любом «мастерстве», не только атлетическом.

Очевидно, для того чтобы избежать понятийной путаницы, нужно выделить ряд четких критериев «спортивности» той или иной формы человеческой деятельности. Иными словами, ответить на вопрос: что стоит на сегодняшний день считать спортом, а что нет? По этому поводу у каждого автора, социолога или философа спорта, имеется собственное мнение. Вы скажем и мы свою точку зрения.

Итак, для спортивной деятельности характерно следующее.

1. Соревновательная и публичная демонстрация «уровня мастерства», владения теми или иными, чаще всего физическими, навыками.

По мнению В. Михайлина, в древней Греции атлетические состязания (образ современных спортивных соревнований) являлись не простой демонстрацией силы, досугом, праздничным мероприятием, но частью социального механизма, позволяющего выявить не-

очевидные или перераспределить имеющиеся социальные капиталы. Изначальная идея спорта у греков строится вокруг состязательности во владении физическими навыками, предусматривающей зрелищность, публичность, дабы зрители могли позиционировать социальный статус претендентов на первенство.

2. Определенная степень организации, связанная, во-первых, с наличием установленных правил, во-вторых, с фактами хронометража и специфической организацией пространства, в-третьих, с наличием четких институционально-организационных (организационно-правовых) форм.

Как известно, любое современное спортивное состязание ведется по правилам. Иными словами, спорт это регламентированное событие, практика, действие, деятельность, процесс, performance, игра. Правила сами по себе уже есть институциональное воплощение принципов организации социальной структуры общества. Наличие хронометража также задает стандарты спортивных практик. Пространственная организация проявляется в разметке поля для игры, появлении площадки для поединка или показательного выступления – помоста, татами, ринга, ковра и т.д.

Наконец, институциональная организация спортивной деятельности подразумевает прежде всего наличие официального, т.е. признанного обществом, спортивного сообщества. На практике речь идет о наличии федерации как представителя интересов того или иного вида спорта. Федерация свидетельствует об определенном уровне организации вида спорта (правила, стандарты и т.д.), возможности включения в официальную (признанную обществом) структуру национального, мирового спорта. Итак, отвечая на вопрос, что такое спорт с позиций социологии, какова его социальная природа и специфика, мы пришли к следующему выводу. С одной стороны, реализуя широкий спектр социальных функций, с другой стороны, являясь распространенным видом социальной

► **Maksim A. KOCHERYAN**
*Head of Physical Education
and Sport Dept.*

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-27-89
E-mail: mkocheryan@mail.ru

► **Aleksey I. ZVEREV**
*Cand. Sc. (Sociology), Assistant-Prof.
of Sociology and Public Relations Dept.*

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-27-89
E-mail: zvereff@yandex.ru

► **Pyotr P. RYSKIN**
*Applicant for Candidate Degree
of Sociology and Public Relations Dept.*

Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-27-89
E-mail: msmk68@yandex.ru

Key words

INSTITUTION OF SPORT
PROFESSIONAL SPORT
PROFESSION
PROFESSIONALISM
CORPORALLY-FOCUSED SOCIAL PRACTICE

Summary

The article focuses on the phenomenon of sport in the context of sociology. It assesses the role of sport in modern society. Particular attention is paid to criteria for defining sport as an independent social (body-oriented) practice. The concept of professional sport, criteria of belonging to professional sport, particularities of functioning of professional sport sector in society are taken separately and gradually examined.

Источники

1. Вакан Л. Социальная логика бокса в черном Чикаго: к социологии кулачного боя // Логос. 2006. № 3.
2. Витгенштейн Л. Философские работы. Ч. I. М.: Логос, 1994.
3. Лукашук В. Трансформация спорта – от забавы к индустрии // Социология: теория, методы, маркетинг. 2009. № 2.

практики, спорт оказывается напрямую задействованным в процессах социализации и формирования личности.

Следовательно, необходимо оценить роль современного института спорта (как формы организации социальной практики) в формировании личности индивида. Социолог спорта француз Л. Вакан в результате включенного наблюдения за «повседневной жизнью боксеров» дал пример своего рода автоэтнографического описания, пластично реконструируя то, как в полисенсорном пространстве гимнастического бокса в сериях тренировочных боев постепенно формируется облик боксера [1]. По мнению Вакана, прививание того, что можно назвать боксерским габитусом, т.е. определенного набора телесных и ментальных схем, отличающих настоящего боксера, основывается на двойной антиномии. Первая связана с тем, что бокс – это особый вид спорта, находящийся на границе между природой и культурой, своеобразный эмпирически осуществленный пограничный случай практики, и тем, что он в то же самое время требует исключительно сложного, квазирационального управления телом и временем, осуществляемого исключительно практическим образом, без всякого опосредования теорией, на основе неявной и во многом неcodифицированной педагогики. Отсюда следует вторая антиномия: бокс – это индивидуальный вид спорта, возможно образцовый пример таких видов спорта, поскольку он касается только тела бойца, подготовка которого, тем не менее, оказывается образцово коллективной, в частности, потому, что она предполагает веру в игру, которая (подобно всем «языковым играм» у Витгенштейна [2]), возникает и существует только внутри и посредством группы, определяемой ею через круговой процесс. Иными словами, диспозиции, которые создают опытного боксера, являются, как и все «техники тела», «деятельностью коллективного практического разума». Боксер – это живой привод тела и духа, который снимает противопоставление между действием и репрезентацией и *in actu* выходит за рамки дихотомии индивидуального и коллективного, которая лежит в основе общепринятых теорий социального действия.

Современный (индустриальный и постиндустриальный) спортивный дискурс неизменно включает в себя спор о профессиональном и любительском характере спорта. С одной стороны, спорт есть социальная практика, воплощающая

в жизнь идеалы физического и духовного развития, честной борьбы, равенства, командного духа и т.д. Такая практика не должна и не может быть профессиональной, т.е. связанной с материальным вознаграждением, какой-либо наживой, рутинной, менеджментом, обманом и подтасовкой фактов. Спорт необходим современному человеку как «форма свободного самовыражения, для которого главным мотивом деятельности является чистая радость от гармонии движения, красоты и праздничного духа состязаний» [3. С. 133]. Как показала история, «по мере развития олимпийского движения отношения между профессиональным и любительским спортом усложнялись. Стало очевидно, что противоположность этих двух компонентов относительна, да и сам термин "любитель" использовался в олимпийских документах в контексте "английской" традиции в понимании спорта. Понятие любителя пересматривалось с начала XX века вплоть до наших дней. Вскоре стало ясно, что усилия, время и материальные затраты для достижения высших (чемпионских) результатов, рекордов слишком велики, чтобы каждый желающий мог в свободное от работы время и за свой счет предаваться тренировкам и состязаниям. Людям, способным демонстрировать наивысшие достижения, необходима материальная и социальная поддержка, компенсация затрат и вознаграждение как форма признания общественной ценности таких достижений» [3. С. 138].

Институционализация и дальнейшая профессионализация спорта всегда была характерна для данного феномена Нового времени в силу его функциональных возможностей и специфики организации.

В. Лукашук в своей статье «Трансформация спорта: от забавы к индустрии» пишет, что еще в XVIII–XIX веках в Англии спорт был тесно связан с показным потреблением – занятием спортивной деятельностью (содержание за свой счет [профессиональных] спортсменов, участие в турнирах за деньги, ставки, пари и т.д.) предусматривало существенные денежные траты и тем самым определяло высокое положение джентльменов в британском обществе – Высшем свете. Таким образом, «спортсмены на службе джентльменов становились профессионалами: контролируемые и дисциплинируемые наемными работниками» [3. С. 132]. «С тех пор, как состязание из игрового события превращается в преимущественно спортивное, основными значимыми чертами которого наряду со

строгой рационализацией стали специализация, достижение материальных успехов в результате собственного труда на спортивных аренах, спорт превращается в профессию, тогда как игра – в развлечение» [3. С. 133].

Очевидно, одним из важнейших методов изучения феномена спорта с позиций социологической науки является анализ его как института профессиональной социализации, среды, отрасли становления спортсменов-профессионалов.

И здесь, – поскольку социология как наука ориентирована на выявление общественных проблем и поиск путей их решения, – важно отметить сложный, противоречивый характер социальной адаптации спортсменов-профессионалов по окончании ими спортивной карьеры. Возникает несколько принципиально значимых вопросов.

Во первых, почему спортсмен, зная о том, что после 30–35 лет его карьера, скорее всего, закончится, не имеет сколько-нибудь продуманной стратегии построения дальнейшей жизни, адаптации к околоспортивной (не в качестве спортсмена) или внеспортивной среде? Такое положение вещей, как известно, ни для кого из профессиональных спортсменов не является новостью или секретом.

Во-вторых, с чем связаны сложности внеспортивной, а точнее, послеспортивной адаптации спортсмена-профессионала?

Выскажем несколько гипотез.

Профессиональный спортсмен в большинстве случаев не способен самостоятельно спроектировать и реализовать свою жизненную стратегию, поскольку у него отсутствуют необходимые для этого коммуникативные навыки. В рамках института профессионального спорта буквально культивируется это «неумение», поскольку жизненная самостоятельность и стратегический (адаптивный, социально живучий) склад личности профессионального спортсмена якобы «мешают ему сконцентрироваться на производстве спортивного результата». Профессиональный спортсмен, таким образом, оказывается в социальном, общественном, бытовом плане несостоятельным, не умея решать насущные проблемы «отвоевывания своего места» в обществе. Современная российская спортивная отрасль и инфраструктура устроены так, что спортсмен производит спортивный результат, а все остальные вопросы (жилья, питания, досуга, одежды и пр.) решаются не им, а «помощниками» – тренерами, клубом, спортивной

ассоциацией, спонсорами, меценатами и т.д. Ни о чем другом кроме спортивного результата российский профессионал не должен думать.

Кроме того, обыватели и даже многие исследователи-социологи не видят никакой разницы между профессиональным водителем и профессиональным спортсменом. Поэтому для них адаптация к обществу экс-спортсмена ничем не отличается от адаптации любого другого профессионала. Между тем сам процесс воспитания и внутригруппового становления профессионального спортсмена основывается на том, что он, подобно актеру, артисту цирка, балета, военному, всецело посвящает себя спорту и не мыслит, не видит себя в ином, поскольку единственный способ «сделать себя» в спорте – это «отречься от остального мира», «служить спорту», добиваться высокого спортивного результата. Подобный принцип организации отношений приобретает статус «прописной истины», знания, уверенности, транслируется институтом профессионального спорта в качестве одной из основополагающих ценностей и закладывает основу личности будущего профессионального спортсмена.

Не секрет, что артисты цирка, балета, военные и иные профессионалы, «посвятившие себя всецело своей профессии», исключительно проблематично социализируются в случае выхода за рамки профессиональной среды, часто не могут себя найти, демонстрируют девиантное поведение. Профессионально-спортивные отношения в жизни спортсмена практически исключают наличие иного рода отношений – семейных, трудовых и других в общепринятом их понимании. Поэтому семья воспринимается им только как «семья спортсмена», образ жизни – как «спортивный образ жизни» и т.д. На практике профессиональный спортсмен, воспитанный в рамках института профессионального спорта, видит мир исключительно через призму своих спортивных достижений и результатов.

Итак, мы определили сущность спортивной деятельности в современном обществе, рассмотрели целый ряд социологических подходов, выявили и конкретизировали институциональную специфику спорта как одной из общественных сфер, формирующих профессионалов. ■

References

1. Vakan L. The social logic of boxing in black Chicago: on the sociology of fist fighting // Logos. 2006. No. 3.
2. Vitgenstein L. Philosophical works. Part I. Moscow: Logos, 1994.
3. Lukashchuk V. Transformation of sport – from fun to industry // Sotsiologiya: theory, methods, marketing. 2009. No. 2.



ГУЛЕЙ Инга Арамовна

Аспирант кафедры социальных технологий

Белгородский государственный университет
308015, РФ, г. Белгород,
ул. Победы, 85
Тел.: (909) 202-09-99
E-mail: gulei@bsu.edu.ru

Ключевые слова

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА
 ОБРАЗОВАНИЕ
 ВУЗ
 СТУДЕНТ
 КОНКУРЕНЦИЯ
 КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ

Аннотация

В статье представлены результаты социологического исследования по проблеме формирования организационной культуры в конкретном вузе и предложена концепция управления организационной культурой в высшей школе.

Управление организационной культурой в системе высшей школы¹

Организационная культура в последнее десятилетие входит в число социальных объектов, вызывающих постоянный научный и исследовательский интерес не только у теоретиков, но и у практиков. Это связано с тем, что возросло понимание того влияния, которое феномен культуры оказывает на успехи и эффективность организации.

Особый интерес сегодня имеет исследование организационной культуры применительно к вузу и ее взаимосвязям с воспитательным процессом, который является одной из важнейших составляющих всей внутренней жизни учебного заведения. Значение организационной культуры здесь трудно переоценить: она дает возможность сотрудникам идентифицировать себя с учреждением высшего профессионального образования, а новым сотрудникам успешно адаптироваться к системе норм и ценностей вуза, формирует стандарты поведения людей и ответственность за их соблюдение.

Выделяют большое количество подходов к управлению и формированию организационной культуры в различных сферах деятельности, в том числе в образовании. Ведущими учеными в определении сущности и актуальности подходов к формированию организационной культуры вуза являются Т.А. Антопольская, Л.И. Белова, А.Б. Зигаленко, М.Б. Сокурено, А.П. Ханевич, И.С. Шаповалова, К.М. Ушаков, Н.Л. Яблонскене и др.

По мнению И.С. Шаповаловой, организационная культура вуза – это феномен «двойного поля управления», когда потребитель «продукции» является одновременно субъектом организации, т.е. может быть причислен к ее персоналу. Эффект двойного поля возникает за счет наличия двух ярусов в организации. Первый ярус образуется непосредственно управленческой иерархией административно-преподавательского состава вуза. Второй ярус получается за счет просмотра этой системы относительно еще

одного объекта управления – студентов. Такое двойное поле управления имеет тем более сложную структуру, чем больше преподавателей выполняют двойные функции (и преподавательские, и административные) [1].

В своих трудах А.В. Погодина указывает, что организационная культура – это совокупность основных предположений, ценностных ориентаций, ожиданий, норм, символики, традиций и других общих для всех людей в организации ценностей, лежащих в основе внутривузовских отношений, в том числе между студентами и преподавателями [2].

А.Б. Зигаленко рассматривает организационную культуру вуза как изменяющийся организм, поддерживаемый органами которого являются исторически сложившиеся базовые ценности организации, впоследствии ставшие основой для выработки конкретных ответных действий на внешние факторы. Данные ценности должны транслироваться каждому члену коллектива и новичку на основе символических средств для полноценного входа его в систему организации [3].

По нашему мнению, организационная культура высшего учебного заведения – это совокупность ценностей, поведенческих норм, традиций, ритуалов и символов, опосредованных спецификой высшего учебного заведения.

Организационная культура играет весьма активную роль в управлении высшим учебным заведением. На современном уровне развития рынка образовательных услуг, с введением в действие национального проекта модернизации системы образования организационная культура становится значимым элементом формирования вуза как экономического субъекта. Она служит мощным фактором повышения привлекательности высшего учебного заведения для потенциальных потребителей образовательных и прочих услуг, а также его персонала.

¹ Статья подготовлена в рамках выполнения государственного задания высшим учебным заведениям на 2013 г., № 6.2744.2011 «Социологический мониторинг внутриуниверситетской среды как условие обеспечения качества образовательного процесса».

Managing Organizational Culture in the System of Higher School

For the last decade, organizational culture (OC) has been among those social objects that arouse abiding scientific and research interest among both theorists and practitioners. It is due to the fact that they arrived at a clearer understanding of the impact that the phenomenon of culture has on organizational effectiveness and success.

Research on organizational culture in respect of universities and its correlation with process of education are of special interest today, since this activity is one of the most important components of university life. The significance of organizational culture can scarcely be overestimated: it helps the staff identify themselves with a higher institution of vocational education; assists new employees in adapting to the university's system of norms and values; forms codes of conduct and places responsibility to follow them.

There exists a large number of various approaches to management and formation of organizational culture in different spheres, including education. The leading scientists who work on defining the essence and topicality of approaches to forming organizational culture of a higher education institution are T.A. Antopolskaya, L.I. Belova, A.B. Zigalenko, M.B. Sokurenko, A.P. Khanevich, I.S. Shapovalova, K.M. Ushakov, N.L. Yablonskene and others.

According to I.S. Shapovalova, organizational culture of a university is a phenomenon of "dual control field" where consumer of the "product" is simultaneously a subject of an organization, i.e. customer can be ranked among its staff. Two-tier organization causes the effect of dual field. The first tier is formed directly by managerial hierarchy among administrative and teaching staff. The second tier is established due to revision of this system with regard to one more control object – students. The complexity of the structure of this dual control field depends on the number of lecturers implementing double function (administering and teaching) [1].

In her works, A.V. Pogodina points out that organizational culture is a combina-

tion of fundamental assumptions, value orientations, expectations, norms, symbols, traditions and other values which are common for all employees in the organization and underlie in all intramural relationships including those between students and lecturer [2].

A.B. Zigalenko considers organizational culture of a higher education institution (HEI) as a mutable organism whose supporting organs are historically established core values of an organization, which subsequently became the basis for concrete actions designed to influence external factors. These values should be transmitted to every member of the team and to a novice of the organization by the use of symbolic means to introduce the employee into the company's structure most effectively.

In our opinion, organizational structure of a HEI is a system of values, social norms, traditions, rituals and symbols mediated by the specifics of a higher education institution.

Organizational culture assumes an active role in administering the HEI. At the current level of development of the educational services market, after the implementation of the national project on education system modernization, organizational culture became a significant element in formation of a HEI as an economic subject. It serves as a powerful factor in increasing the attractiveness of a university among its employees and potential consumers of educational and other services.

The author of the article conducted research in March–April, 2012 to establish the importance and characteristics of organizational culture formation in universities. For that purpose, a survey of students was carried out. The survey took place in the National Research University "Belgorod State University" (BelGU). The study reveals the students' attitude towards existing organizational culture of the higher education institution, their faculty and group. About 600 respondents participated in the survey.

At the same time, there was also conducted a questionnaire survey among su-

Inga A. GULEI
Postgraduate
of Social Technologies Dept.

Belgorod State University
308015, RF, Belgorod,
ul. Pobedy, 85
Phone: (909) 202-09-99
E-mail: gulei@bsu.edu.ru

Key words

ORGANIZATIONAL CULTURE
EDUCATION
HIGHER EDUCATION INSTITUTION
STUDENT
COMPETITION
CUSTOMER-ORIENTED APPROACH

Summary

The results of the sociological research on formation of organizational culture in a particular higher education institution are presented, and management concept of organizational culture in the higher school is suggested.

В марте–апреле 2012 г. автором статьи было проведено исследование, целью которого стало «определение значения и особенностей формирования организационной культуры в вузе», для чего был проведен анкетный опрос студентов. База исследования – НИУ «Белгородский государственный университет» (БелГУ). В результате опроса была рассмотрена позиция студентов в отношении сложившейся организационной культуры вуза, факультета и студенческой группы. Общее количество респондентов – 600 чел.

Также был проведен анкетный опрос кураторов студенческих групп, целью которого стало «выявление барьеров для развития организационной куль-

туры в вузе и студенческой группе». Кураторам как основным специалистам по работе со студентами была дана возможность предложить мероприятия для изменения, развития и совершенствования организационной культуры в студенческой среде. В исследовании приняли участие кураторы тех же факультетов, что и студенты. Общее количество респондентов – 60 чел.

Для обеспечения объективности результатов исследования дополнительно был проведен экспертный опрос, направленный главным образом на анализ организационной культуры НИУ «БелГУ» (20 экспертов). В качестве экспертов выступили руководители структурных подразделений университета (заведующие

кафедрами, деканы). Задача экспертного опроса – придать максимально возможную достоверность результатам анкетного опроса, осуществить их интерпретацию и сформулировать практические рекомендации.

Анализ полученных результатов исследования позволяет говорить о том, что в наибольшей степени студенты не осознают понятие и сущность организационной культуры в целом, имеют представление лишь об отдельных элементах. 44% студентов рассматривают организационную культуру как набор ценностей и традиций (рис. 1).

В ходе исследования выявлен факт недопонимания понятия организационной культуры в вузе: студенты выделяли отдельные структурные элементы в виде понятия и представления об организационной культуре.

Рассматривая процесс формирования организационной культуры вуза с позиции студентов, мы получили следующие результаты (рис. 2).

Студентами отмечен уровень развития организационной культуры. По мнению большинства (57%), организационная культура в вузе находится на этапе диагностики и развития. На втором месте мнение о том, что организационная культура развита и находится на стадии совершенствования.

Оценивая эффективность организационной культуры, студенты высказали позитивные и уверенные ответы о неоспоримой эффективности организационной культуры и необходимости ее развития как фактора конкурентоспособности вуза на рынке образовательных услуг (рис. 3).

Итак, 72% студентов отметили достаточно высокую эффективность существующей организационной культуры. Только 4% усомнились в ее эффективности.

Оценивая влияние культуры на будущую профессиональную деятельность, студенты в большей степени отмечают положительный результат. 61% респондентов подтверждают связь культуры вуза и будущей профессиональной деятельности. 18% респондентов говорят о частичном ее влиянии на профессиональную деятельность.

В ходе анализа результатов исследования среди кураторов студенческих групп мы получили положительные результаты. Рассматривая этап формирования организационной культуры в университете, кураторы отметили позитивные тенденции (рис. 4).

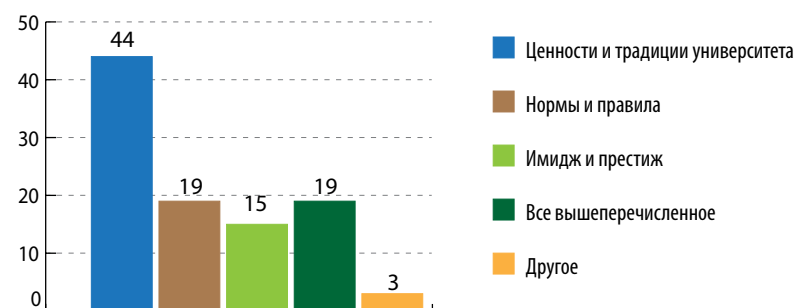


Рис. 1. Понятие организационной культуры вуза с позиции студентов

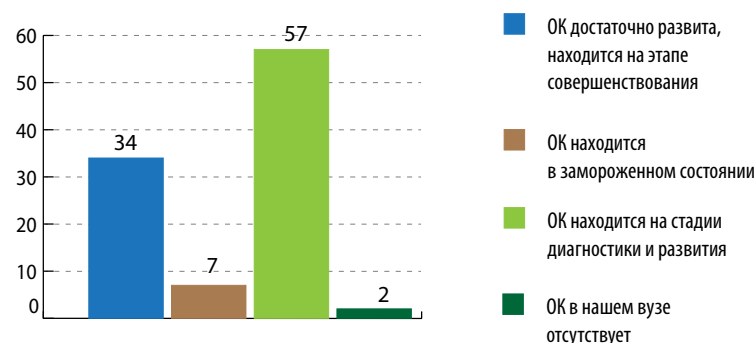


Рис. 2. Этап формирования организационной культуры вуза с позиции студентов

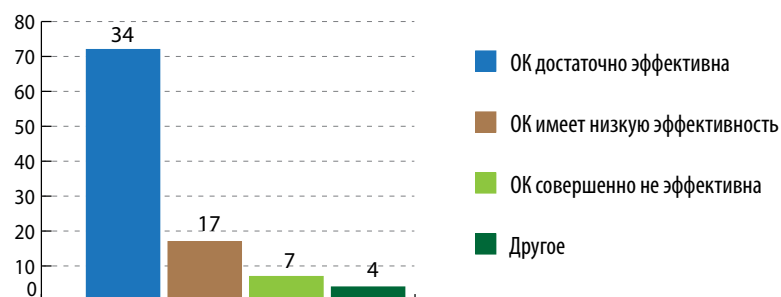


Рис. 3. Оценка эффективности организационной культуры вуза с позиции студентов

pervisors of student groups. It was aimed at identifying barriers to development of organizational culture within the university and student groups. The supervisors as key specialists working with students were granted an opportunity to propose measures to change, foster and improve organizational culture in student environment. The investigation involved supervisors and students of the same faculty. The total number of respondents was 60.

To ensure the objectivity of the findings, additional expert survey was conducted which was designed to analyze organizational culture of NRU "Belgorod State University". Heads of departments and deans of the University were among 20 experts completing the survey. The aim

of the expert survey meant to provide the highest possible accuracy of the research results, offer their interpretation and formulate practical guidelines.

The examination of the results obtained suggests that these are the concept and essence of organizational culture in general that cause problems in understanding among students and they are only aware of some of its elements. 44% of the students surveyed think of organizational culture as a set of values and traditions (Fig. 1).

As a part of the research, misunderstanding of the concept of organizational culture in the HEI was revealed. In this regard, students spoke about individual structural elements such as concept and

notion of organizational culture of a university.

Scrutinizing the formation process of organizational culture from the students' standpoint, we obtained the following results (Fig. 2).

The students pointed out the level of development of organizational culture. According to the opinion of the majority (57%), organizational culture was at the stage of determination and development. The second largest group of respondents stated that organizational culture was fairly developed and experienced steady improvement.

Assessing the effectiveness of organizational culture, the students were positive and confident about indisputable effectiveness of organizational culture and necessity to develop it as a factor of the university's competitiveness in the market of educational services (Fig. 3).

Thus, 72% of students highlighted a fairly high effectiveness of today's organizational culture. Only 4% of them doubted its effectiveness.

Exploring the influence that culture exerts on the future professional activity, most students noticed a positive trend. 61% of respondents believed that it partially influenced professional activity.

When analyzing the findings of the survey of supervisors we achieved optimistic results. Investigating the formation stage of university organizational culture (Fig. 4), the supervisors expressed high opinion.

Most supervisors (40%) reckon that university culture is a complex and stable formation. 30% of respondents report that university culture is constantly being improved; 14% of the interviewees think that university organizational culture is being shaped and place it at the development stage.

Describing the formation of the phenomenon under review in terms of involvement of various structures (in supervisors' opinion) we arrived at the following conclusion (Fig. 5).

According to the majority of supervisors (34%), organizational culture of NRU "Belgorod State University" is developed by the university administration and implemented by means of a carefully designed program; 28% of respondents highlighted that OC was formed among the staff and students of the university; 27% of interviewees think that organizational culture is developed by the university administration but implemented independently. Comparing these figures with supervisors' perception of the way organizational cul-

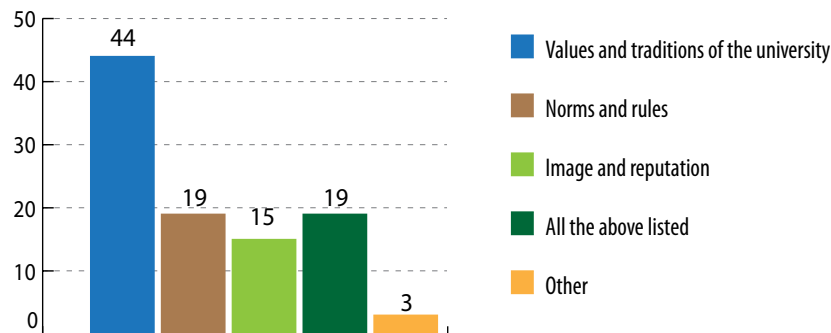


Fig. 1. The concept of organizational culture from students' perspective

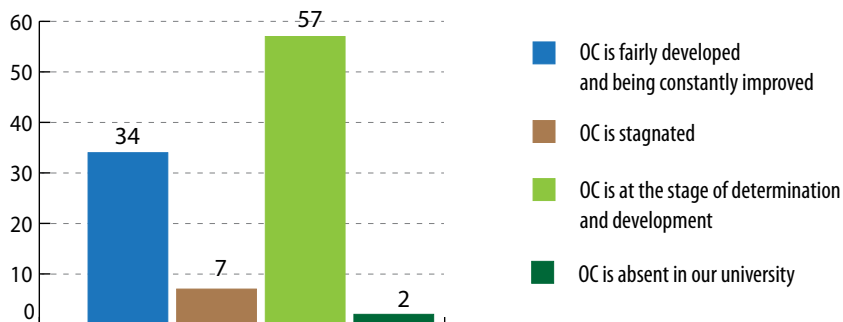


Fig. 2. The formation stage of the university's organizational culture from students' perspective

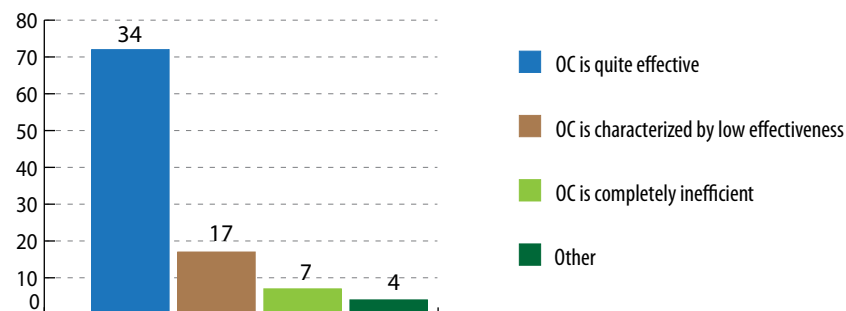


Fig. 3. Effectiveness assessment of the university's organizational culture from students' perspective

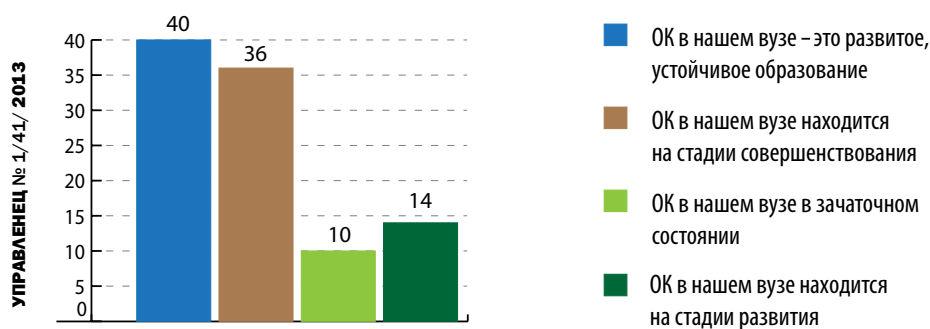


Рис. 4. Этап формирования организационной культуры вуза с позиции кураторов

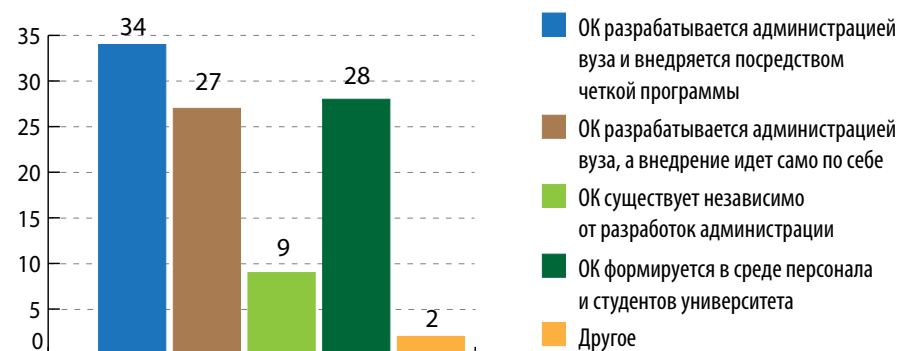


Рис. 5. Анализ формирования организационной культуры вуза с позиции кураторов

С точки зрения большинства кураторов, культура в вузе – это развитие, устойчивое образование (40%). Также 30% респондентов отметили, что культура вуза находится на стадии совершенствования; 14% говорят о сформированной организационной культуре и нахождении ее на стадии развития.

Характеризуя формирование исследуемого феномена по показателям включенности различных структур (мнения кураторов), мы получили следующие результаты (рис. 5).

По мнению большинства кураторов (34%), организационная культура НИУ «БелГУ» разрабатывается администрацией вуза и внедряется посредством четкой программы; 28% отметили ее формирование в среде персонала и студентов университета; 27% считают, что культура разрабатывается администрацией вуза, а внедрение идет само по себе. Сопоставляя данные результаты с мнением кураторов о том, как должно происходить формирование организационной культуры, необходимо отметить, что 72% респондентов говорили о необходимости разработки культуры вуза его администрацией и внедрения ее посредством четкой программы. 20% кураторов выделили необходимость формирования изучаемого феномена в среде персонала и студентов вуза.

Таким образом, полученные результаты исследования о фактическом и желаемом формировании организационной культуры с позиции кураторов совпадают.

Исследование экспертов, направленное главным образом на анализ культуры НИУ «БелГУ», дало следующие результаты. 86% экспертов отметили высокий уровень формирования и развития культуры НИУ «БелГУ», направленный в первую очередь на становление личности студента. Проблемы процесса формирования и развития феномена организационной культуры имеют место, но данный факт обусловлен «быстроменяющейся средой развития и совершенствования образования». 16% респондентов отметили необходимость корректировки и оптимизации культуры вуза. Таким образом, несмотря на проблемы, с точки зрения большинства экспертов, наблюдается позитивная тенденция к диагностике, формированию и оптимизации организационной культуры вуза.

В целом проведенное исследование дает основание для ряда выводов.

1. Организационная культура вуза является сложным и в то же время необходимым ресурсом формирования кадровой политики университета.

2. Формирование рассматриваемого феномена представляет собой мно-

гоплановый процесс, результативность которого находится под воздействием целого комплекса условий и факторов. К их числу можно отнести внешние условия (престиж вуза, динамика количества абитуриентов, рейтинг университета и др.) и внутренние факторы (кадровое, финансовое, материально-техническое обеспечение; уровень профессионального развития студентов, возможность самореализации преподавателей и др.).

3. Исследование мнений преподавателей-кураторов и студентов вуза позволяет очертить ряд проблем формирования культуры университета: во-первых, проблемы, связанные непосредственно с организацией процесса ее формирования и развития; во-вторых, проблемы, характеризующие результаты сформированной организационной культуры и ее воздействия на студентов как на потребителей и в дальнейшем носителей данной культуры.

По нашему мнению, за счет преимуществ, создаваемых в результате формирования эффективной культуры вуза, ряд выявленных в исследовании проблем может быть решен. Так, рассмотрение клиентоориентированности в контексте высшего учебного заведения предполагает использование стратегического подхода к развитию вуза, обеспечивающего повышение его конкурентоспособности и рост доходности, подразумевающий мобилизацию всех его ресурсов на выявление, вовлечение, привлечение клиентов и удержание наиболее прибыльных из них за счет повышения качества обслуживания и удовлетворения потребностей клиентов. Это предполагает системный подход к формированию организационной культуры вуза на основе клиентоориентированности.

М. Соскин рассматривает сущность «клиентоориентированности» по трем компонентам [4], которые, по нашему мнению, могут считаться ее уровнями:

первый уровень – общеидеологический – предмет деятельности нацелен на удовлетворение конкретных интересов клиента;

второй уровень – дезагрегированный – бизнес-процессы внутри организации выстраиваются так, чтобы максимально обеспечивать удовлетворение потребностей клиента;

третий уровень – фронт-офисный – контакты организации с клиентом сосредоточены так, чтобы сделать данные процессы максимально удобными, комфортными, приятными для клиента.

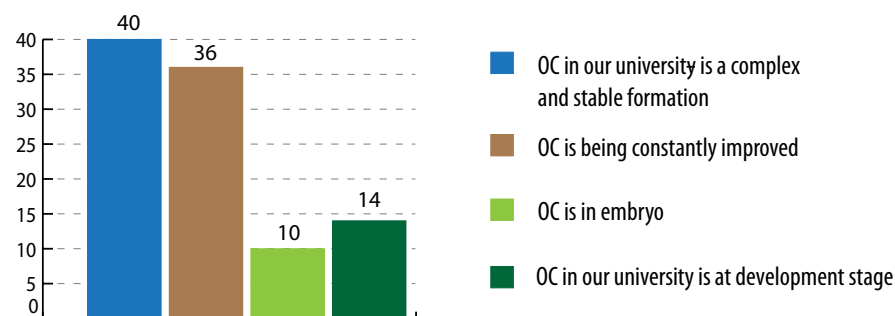


Fig. 4. The formation stage of the university's organizational culture from the supervisors' perspective

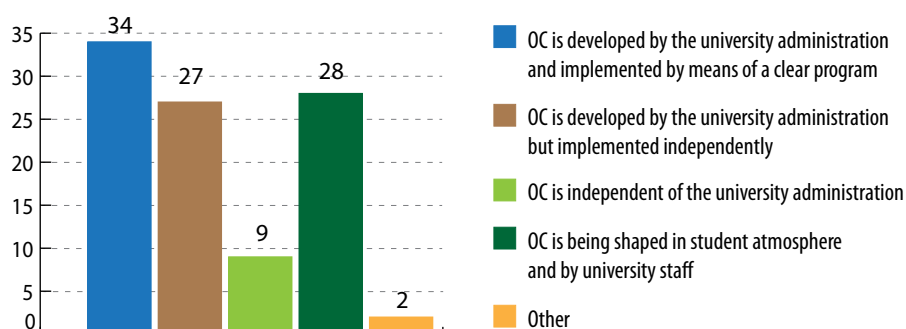


Fig. 5. The analysis of organizational culture formation in the university from supervisors' perspective

ture should be formed, we have to underline the following: 72% of respondents agree on the statement that it is the university administration that has to develop university culture and work out a detailed program to put it into practice. 20% of supervisors reckon that it is necessary to encourage the development of organizational culture among the university's staff and students. Thus, it is obvious that the findings of the research on actual and desired formation process of organizational culture from supervisors' standpoint are in full compliance with each other.

Interpreting the results obtained when interviewing the experts on culture of the NRU "BelGU" we arrived at the following conclusion: 86% of experts believe that the level of formation and development of culture in NRU "BelGU" is quite high and targeted above all at shaping student's personality. There are some problems concerning the formation and development process of the organizational culture phenomenon, but this fact is conditioned by "rapidly changing development environment and evolution of education system". 16% of respondents highlighted that the university culture needed alteration and optimization. Consequently, despite the problems that have been mentioned by the majority of experts, the need for diagnosis, formation and optimization of orga-

nizational culture of the university demonstrates a positive trend.

Generally, the conducted research allows us to reach the following conclusion.

1. The organizational culture of a HEI is a complex and at the same time essential source of establishing personnel policy of an institution.

2. Formation of the phenomenon under consideration is a multifaceted process and its efficiency is influenced by a range of conditions and factors which cover external conditions (reputation of the university; growth in the number of applicants; university rating and so on) and internal factors (personnel policy, financial and technical support; level of students' professional development; opportunities for lecturers' self-realization, etc.).

3. The survey of education supervisors and students outlines a number of problems of establishing the university's culture: first, the problems, immediately connected with organizing the process of its formation and development and, second, the problems characterizing the results of the shaped organizational culture and its impact on students as consumers and bearers of this culture in the future.

In the author's opinion, some of the above-mentioned problems can be solved through those benefits that are derived from building effective culture of the uni-

versity. For example, customer focus in the context of a higher education institution implies the use of strategic approach to the HEI development that improves its competitiveness and increases profitability. This approach suggests mobilizing all university's resources to identify, engage, attract the clients and retain the most bankable of them by improving service quality and satisfying their needs. It involves a systematic approach to formation of the university's organizational culture on the basis of customer orientation.

M. Soskin analyses the essence of "customer orientation" in three components [4] that, in the author's view, can be classified as its levels:

first level – ideological – the object of activity is aimed at fulfilling concrete needs of a client;

second level – disaggregated – business processes within the organization are arranged in the way to provide maximum satisfaction of the client's needs;

third level – front office – contacts between the organization and its client are initiated in the way to ensure the most convenient, comfortable and pleasant communication.

The above-listed components create a rather accurate understanding of customer focus as an integral part of organization's effective business formation.

We believe that the distinctive feature of customer-oriented approach in the context of studying the university's activity is a student's role considered as a key component of educational process. At the beginning of social contact with the university, a student is a direct (as an applicant) or indirect (via parents or other subjects of personal social milieu) external customer who assesses the university's competitiveness in the educational market. Subsequently, a student takes part in the implementation of the university policy including the process of organizational culture formation, participating in various activities (research work of students, extracurricular activities, the student council, cultural work, educational process). But at the same time a student is a *consumer* of the university's services and therefore a follower of its organizational culture. The student acts as a product or result of the university's activity sharing the features of its organizational culture in the 5th (last) year, the stage of professional self-identification where the business contract with the university comes to an end. Individual whose identity is shaped under the influence of different factors (university environment,

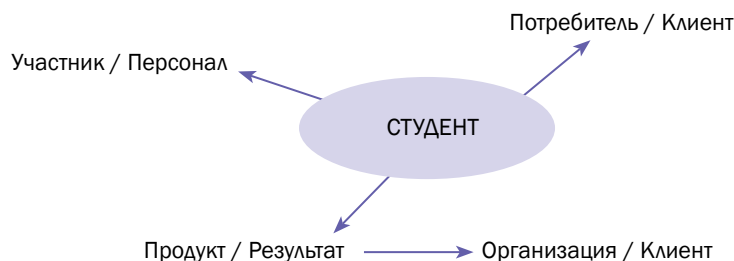


Рис. 6. Студент как элемент вузовской системы

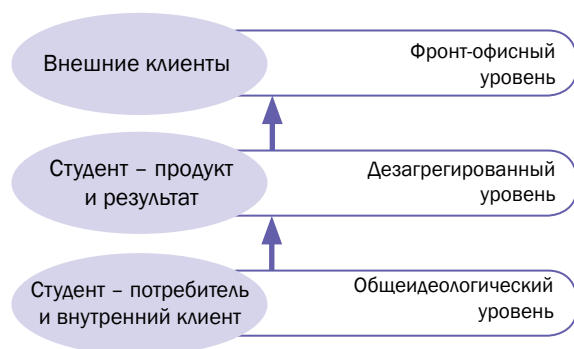


Рис. 7. Модель клиентоориентированности системы управления вуза

Вышеперечисленные компоненты достаточно полно раскрывают понимание клиентоориентированности как необходимого процесса формирования эффективной деятельности организации.

Специфика клиентоориентированного подхода в контексте изучения деятельности вуза, на наш взгляд, заключается в рассмотрении роли студента как основного звена образовательного процесса. В самом начале социального контакта с вузом студент прямо (в качестве абитуриента) или косвенно (посредством родителей и других субъектов личной социальной ситуации) является внешним клиентом, оценивающим конкурентоспособность высшего учебного заведения на рынке образовательных услуг. Впоследствии студент вуза является *участником* реализации политики университета, в том числе процесса формирования организационной культуры, участвуя и проявляя себя в различных видах деятельности (НИРС, общественная работа, студенческий совет, культурно-массовая работа, образовательный процесс). Но в то же время студент является *потребителем* услуг университета и, если можно так выразиться, «пользователем» его организационной культуры. На этапе профессионального самоопределения и завершения делового контракта с высшим учебным заведением (5-й курс) студент выступает в роли *продукта* или *результата* деятельности вуза, неся в себе черты его организаци-

онной культуры. Сформированная под воздействием различных факторов (университетская среда, воздействие преподавателей, практический опыт, профессиональная ориентированность) личность является «лицом» университета и носителем организационной культуры вуза. В дальнейшем мы можем рассматривать студента как потенциального сотрудника организации, который реализует возможности сформированной организационной культуры вуза в конкретной организации, и здесь уже работодатель оценивает уровень полученных студентом знаний и значение привнесенных им элементов организационной культуры для организации в целом.

При рассмотрении организационной культуры вуза, по нашему мнению, необходимо определять студента как основной элемент (ядро) вузовской системы (рис. 6).

Данная ролевая модель объекта образовательного процесса при согласовании с теорией клиентоориентированности М. Соскина образует модель клиентоориентированности системы управления вуза (рис. 7). Модель отражает связи между объектами внутренней и внешней вузовской среды, их роль в процессе выбора точек приложения клиентоориентированных технологий и уровень клиентоориентированности организационной культуры вуза.

Рассматривая данную модель в контексте формирования клиентоориенти-

рованной организационной культуры, можно сделать предположение о соответствии уровней клиентоориентированности уровням изучения организационной культуры Э. Шейна. На наш взгляд наиболее оптимальным является соотношение выделенных М. Соскиным уровней с иерархическими позициями идеологической основы организационной культуры: миссией, ценностями, нормами и традициями.

Таким образом, предложенная нами модель служит основой формирования клиентоориентированной организационной культуры в условиях повышенной конкуренции на рынке образовательных услуг и является фундаментом для создания новых технологий диагностики, формирования и развития организационной культуры в высшем учебном заведении.

Высшему учебному заведению сегодня необходимо разрабатывать комплекс управленческих решений, направленных на повышение привлекательности вуза для целевой аудитории, что подразумевает использование различных инструментов при формировании и развитии культуры вуза. Это предполагает не только создание новых отделов в структуре учебного заведения, привлечение новых специалистов, способных адекватно использовать свои навыки именно в рамках вузовского предпринимательства, но и активизацию взаимосвязи между отделами для развития сбалансированной организационной культуры. ■

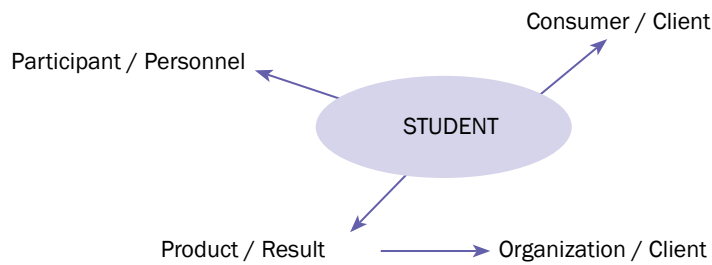


Fig. 6. Student as an element of university system

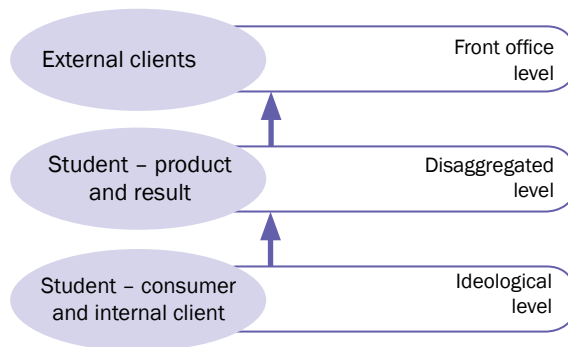


Fig. 7. Customer-oriented model of university management system

lecturers' influence, practical experience, professional orientation) is the "face" of the university and a bearer of the university's culture. From now on we can consider a student as a potential employee of the organization who implements opportunities of the university-shaped organizational culture in a particular organization, where the employer evaluates knowledge acquired by the student and importance of those elements he/she injected into organizational culture of the entire organization.

When considering the organizational culture of the university, it is necessary, in our opinion, to determine the student as the main element (the core) of the university system (Fig. 6).

Client-oriented management system of the university is formulated, when reconciling this role model of the educational process object with M. Soskin's theory of customer orientation (Fig. 7). The model demonstrates the links between the objects of external and internal university environment, their role in the process of choosing application spheres of client-oriented technologies and the degree of customer orientation of the university's organizational culture.

Examining the model in the context of client-oriented organizational culture we can assume that the levels of customer orientation correspond to E. Schein's levels of organizational culture.

In our opinion, the most optimal solution is to correlate the levels of M. Soskin's theory with hierarchical positions of organizational culture ideological basis: mission, values, norms and traditions.

Hence, the proposed model serves as a basis for client-oriented organizational culture in conditions of high competition in the market of educational services and as a basis for creation of cutting-edge technologies of diagnosis, formation and development of organizational culture in a higher education institution.

Nowadays, HEIs need to work out a set of managerial decisions aimed at increasing the university's attractiveness among target audience. This process involves using diverse instruments to form and develop university culture. It includes not only establishing new departments in the structure of the educational institution, hiring new professionals capable of applying their abilities adequately within the frames of university activities, but also strengthening interaction between various departments to ensure a balanced organizational culture development. ■

Источники

1. Шаповалова И.С. Социогенетическое моделирование организационной культуры. Белгород: БелГУ, 2010.
2. Погодина А.В. Модели корпоративной культуры вузов // Психологическая наука и образование. 2008. №5.
3. Зигаленко А.Б. Методические основы формирования и развития организационной культуры в системе вузовского предпринимательства: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Волгоград, 2008.
4. Соскин М. Системный взгляд на клиентоориентированность // Современные тенденции развития теории и практики управления отечественными предприятиями: материалы II Всерос. науч.-практ. конф. Ставрополь, 2008.

References

1. Shapovalova I.S. Sociogenetical modelling of organizational culture. Belgorod: BelGU, 2010.
2. Pogodina A.V. Models of corporate culture of universities // Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie. 2008. No. 5.
3. Zigalenko A.B. Methodological basis for the formation and development of organizational culture in the system of university activities: abstract of dis. Cand. Sc. (Ec.). Volgograd, 2008.
4. Soskin M. Systemic view on customer orientation // Today's trends in development and practice of management by domestic enterprises: materials of All-Russia scientific-practical conference. Stavropol, 2008.



ЛУКИНЫХ Михаил Иванович

Доктор сельскохозяйственных наук,
профессор кафедры экономики
предприятий

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 221-17-88
E-mail: M.Lyku@mail.ru



ФУФАРОВ Владилен Владимирович

Аспирант кафедры экономики
предприятий, управляющий
ОАО «Свердловский хлебомакаронный
комбинат»

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45
Тел.: (343) 370-11-70
E-mail: director@smakhleb.ru

Ключевые слова

РЫНОК ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН

Аннотация

Выполнен анализ рынка хлебобулочных изделий мегаполиса. Обосновывается необходимость использования стратегического менеджмента в деятельности хлебопекарных предприятий.

Совершенствование менеджмента на хлебопекарных предприятиях

Рынок хлебобулочных изделий Екатеринбурга характеризуется как «раздробленная отрасль». Для него характерно значительное количество товаропроизводителей хлебобулочной продукции. Так, по данным 2008 г. в стоимостной оценке структура городского рынка хлебобулочных изделий имеет следующий вид, %: «Всеслав» – 32,1; ОАО «Смак» – 19,6; ОАО Сысертский хлебокомбинат – 9,7; мини-пекарни – 11,1; остальные производители – 27,5.

Рынок продажи хлеба обычно ограничен расстоянием 150 км от места производства, поскольку везти продукцию за пределы района экономически не выгодно. Это дает определенные конкурентные преимущества местным производителям и ограничивает концентрацию отрасли на региональном уровне.

Барьеры для входа в хлебопекарную отрасль незначительны, вследствие этого мини-пекарни при крупных торговых сетях легко входят в данную сферу.

Конкуренция со стороны товаров-субститутов хлеба и хлебобулочных изделий достаточно высока и увеличивается в условиях повышения дохода потребителей. Кроме того, покупатели относительно легко переключаются с одной товарной группы или одной товарной марки на другую.

Раздробленная отрасль позволяет хлебопекарным предприятиям выбрать самые разнообразные стратегии действия. Например, стратегию дифференциации продукта с целью придания товару отличительных свойств, которые важны для отдельных категорий покупателей; стратегию роста через интеграцию с поставщиками сырья или торговыми сетями, что позволяет значительно увеличить конкурентоспособность фирмы.

Переход российской экономики на рыночную модель пока не характеризовался в полной мере присутствием на рыночном поле некоторых инструментов, присущих развитым капиталистическим странам. Одним из них является стратегический менеджмент. Он возник как отрасль научных знаний и целена-

правленный вид человеческой деятельности в ответ на запросы менеджеров и предпринимателей. Оперативный менеджмент позволяет эффективно воздействовать на управляемый субъект в условиях относительно стабильной внешней и внутренней среды и заметных незаполненных ниш и сегментов на товарном рынке. В ситуации, когда эти условия отсутствуют, требуется кардинальное изменение системы и тактики управления предприятием, т.е. переход на стратегический менеджмент. Основоположники данного направления науки И. Ансофф, Г. Минцберг и др. отмечают, что оно эффективно в условиях нестабильности внешней среды, роста конкуренции, насыщения рынка [1; 2].

В последние годы существенно изменилась ситуация на рынке хлеба и хлебобулочных изделий. Так, по данным Института питания РАМН [3], уровень потребления хлеба и крупы в России в 2000-е годы составляет 100 кг в год на одного жителя, в 60-е годы прошлого столетия данный показатель достигал 170 кг в год. Доля хлебобулочных изделий в рационе россиян определяется экономической ситуацией в стране и уровнем дохода населения. По оценкам диетологов нормальное потребление хлеба для здорового человека с умеренной физической нагрузкой – 300–400 г в сутки [4]. По данным Росстата 40–45% энергетической ценности суточного рациона жителя Среднего Урала обеспечивается за счет хлебных продуктов [5]. По оценкам ООО «Оранж маркетинг групп» годовой объем потребления хлеба и хлебобулочных изделий Екатеринбурга – 50–54 тыс. т [6]. Фактическое потребление хлеба в мегаполисе составляет порядка 100–150 г в сутки на одного жителя. Из этого следует, что рацион потребления современного горожанина значительно изменился в сторону сокращения потребления хлеба и использования более высокоценных в питательном отношении мяса, молока, овощей и фруктов.

Компания Discovery Research Group отмечает, что хлеб и хлебобулочные из-

Improving Management at Bread Baking Enterprises

деля являются стратегическим продуктом первой необходимости и неотлагаемого спроса [7]. На данном рынке практически отсутствует импортная продукция. Рынок хлебобулочных изделий медленно сокращается. Причина – рост доходов населения. В период кризисов отмечается рост потребления хлеба. Прогноз компании – в краткосрочной перспективе сохранение спроса на привычные сорта хлеба и хлебобулочных изделий. Это связано со сложившимися национальными традициями потребления.

В.Р. Веснин определяет, что объектом стратегического управления является процесс, который включает стратегический анализ (исследование внутренней и внешней среды), стратегическое планирование (определение видения и миссии организации, формулирование стратегий), управление реализацией стратегии (разработка организационной структуры предприятия, отвечающей требованиям стратегического управления, и текущая деятельность, направленная на реализацию стратегического плана предприятия) [8].

Особенности стратегического менеджмента определяются решением тех задач, для которых он предназначен. Это: определение стратегического видения и миссии организации; декомпозиция стратегического направления в виде целей и задач для отдельных структурных подразделений и функциональных направлений; разработка стратегического плана фирмы; реализация стратегии организации; оценка эффективности реализованной стратегии. Особенности стратегического менеджмента связаны со следующими обстоятельствами: предвидение возникающих проблем и изменений в деятельности фирмы, предпринимательский стиль управления, поиск возможностей создания конкурентного преимущества, склонность идти на риск, стратегическое мышление. Ключевой компонент стратегического управления – преобразование потенциала фирмы в возможности, которые представляются на рыночном поле хозяйствования.

Необходимым и обязательным элементом стратегического менеджмента является стратегический план предприятия, который должен быть разработан с учетом необходимых требований и отвечать на вопросы стратегического управления. Нам неизвестны примеры стратегических планов региональных хлебопекарных предприятий.

Стратегическому планированию на уровне страны, региона и муниципалитета уделяется значительное внимание. Так, принята стратегическая программа «2020» на уровне Российской Федерации, отражающая основные показатели, которых стремится достичь страна к 2020 г. Разработаны определенные механизмы по их достижению. Реализуется аналогичная стратегическая программа на уровне Свердловской области [9]. В Екатеринбурге общими усилиями общественности, ученых, бизнес-сообщества и администрации муниципального образования разработан Стратегический план города [10].

Логично было предположить, что данный вид деятельности получит распространение на уровне субъектов предпринимательской деятельности, в том числе на предприятиях хлебопекарной промышленности. Однако этого не случилось. На наш взгляд, это произошло по ряду причин. Среди них отсутствие опыта данной работы у руководителей и специалистов; недостаток компетенции менеджмента для решения проблем стратегического планирования; отсутствие необходимой информационной инфраструктуры для разработки данного документа; необходимость выделения значительных ресурсов для проведения данной работы; отсутствие быстрого и краткосрочного эффекта от системы стратегического менеджмента.

По мнению А.А. Томпсона, А.Дж. Стрикленда признаки хорошего менеджмента на предприятии включают удачно разработанную стратегию и ее умелую реализацию [11]. Базовыми элементами стратегической деятельности предприятия должны выступать формирование

► Mikhail I. LUKINYKH

Dr. Sc. (Agriculture), Prof. of Enterprises Economics Dept.

**Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 221-17-88
E-mail: M.Lyku@mail.ru**

► Vladilen V. FUFAROV

*Postgraduate of Enterprises Economics Dept.,
Administrator of OAO SMAK*

**Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (343) 370-11-70
E-mail: director@smakhleb.ru**

Key words

BAKERY PRODUCTS MARKET
STRATEGIC MANAGEMENT
STRATEGIC PLAN

Summary

The paper analyses the bakery products market of a metropolis. The necessity of using strategic management within bread baking enterprises is substantiated.

Источники

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
2. Минцберг Г., Куин Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс. СПб.: Питер, 2001.
3. Информационно-аналитический центр кондитерской промышленности. <http://www.conditer.ru/preview/breadnews/index.asp?id=13649>
4. Смолянский Б.Л., Лифляндский В.Г. Диетология. Новейший справочник для врачей. М.: Эксмо, 2003.
5. Свердловскстат. <http://sverdl.gks.ru>.
6. Официальный сайт компании «Оранжевый Маркетинг Групп». www.omgroup.ru.
7. Официальный сайт журнала «Деловой квартал». www.ekb.dkvartal.ru/firus/98667634/news.
8. Веснин В.Р. Стратегическое управление: учебник. М.: Проспект, 2006.
9. Официальный сайт Министерства экономики Свердловской области. <http://econom.midural.ru>.
10. Стратегический план Екатеринбурга: утв. решением Екатеринбургской городской Думы от 10 июня 2003 г. №40/6. Екатеринбург: АМБ, 2003.
11. Томпсон А.А. мл., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. М.: ЮНИТИ, 1998.
12. Томпсон А.А. мл., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Концепция и ситуации для анализа. М.: Вильямс, 2008.

References

1. Ansoff I. Strategic governance. Moscow: Ekonomika, 1989.
2. Mintsberg G., Queen J.B., Goshal S. Strategic process. S.-Petersburg: Piter, 2001.
3. Information-analytical center for confectionery industry. URL: <http://www.conditer.ru/preview/breadnews/index.asp?id=13649>
4. Smolyansky B.L., Lifyandsky V.G. Dietetics. The latest guide for physicians. Moscow: EKSMO, 2003.
5. Sverdlovskstat. <http://sverdl.gks.ru>.
6. Official website of "Orange Marketing Group". URL: www.omgroup.ru.
7. Official website of Delovoy Kvartal journal. URL: www.ekb.dkvartal.ru/firus/98667634/news.
8. Vesnin V.R. Strategic governance: textbook. Moscow: Prospekt, 2006.
9. Official website of the Ministry of Economy of Sverdlovsk oblast. URL: <http://econom.midural.ru>.
10. Strategic plan of Ekaterinburg: approved by Resolution of Ekaterinburg City Duma of June 10, 2003 No. 40/6. Ekaterinburg: AMB, 2003.
11. Thompson A.A. Jr., Strickland A.J. Strategic management: development and implementation of a strategy. Moscow: YUNITI, 1998.
12. Thompson A.A. Jr., Strickland A.J. Strategic management: concepts and cases. Moscow: Williams, 2008.

и реализация видения бизнеса и миссии организации. Стратегическое видение – это маршрут движения компании в будущее, определяющий, какой она должна стать в определенной перспективе. Миссия описывает текущую деятельность компании.

В деятельности региональных хлебопекарных предприятий преобладает увеличение экономических показателей на основе роста производства хлебобулочной продукции.

На ряде хлебопекарных предприятий в качестве видения и миссии организации представлена главная цель деятельности, которая отражена в уставе предприятия, в основном в экономических показателях. Например, «основной целью деятельности является получение прибыли от производства и реализации хлебобулочных изделий» или «основной целью создания и предметом деятельности является решение социальных задач в сфере производства пищевой продукции». Эксперты предостерегают об ошибочности таких целеполаганий в виде показателей прибыли. Наиболее рациональная миссия организации должна быть выражена в маркетинговых показателях: степени удовлетворенности потребителей, доле рынка и др. Отсутствие указанных элементов стратегии лишает возможности четко определить путь развития хозяйствующего субъекта, эффективно распределить ресурсы. По мнению А.А. Томпсона, А.Дж. Стрикленда, существует три аспекта в формировании видения и миссии компании [12]:

1) определена сфера деятельности, где работает компания;

2) обсуждаемые компоненты должны быть ясными, доходчивыми и вдохновляющими;

3) должны быть определены ситуации, когда они должны быть изменены.

Наличие стратегического плана предприятия дает возможность снизить

издержки конкурентной борьбы на ряде направлений деятельности, что, несомненно, скажется на экономических показателях, поскольку на стадии разработки и планирования плана оцениваются сегменты рынка, где наблюдается меньшая конкуренция.

Анализ деятельности отдельных хлебопекарных предприятий показывает, что попытки реализации стратегии диверсификации производственной деятельности без должного стратегического анализа не приводят к положительным результатам. В организациях зачастую отсутствуют специализированные структуры маркетинга, занимающиеся углубленным анализом рыночной ситуации, не определены предпочтительные группы потребителей, а следовательно, нет деятельности, направленной на удовлетворение их потребностей.

Для внедрения стратегического управления на предприятиях хлебопекарной отрасли нужны усилия заинтересованных организаций по обучению руководителей и специалистов. Координаторами и регуляторами в региональной хлебопекарной отрасли выступают Министерство агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области, Союз предприятий мукомольной и хлебопекарной промышленности Свердловской области, ГУП СО «Агентство по развитию рынка продовольствия». Для предприятий нужны примеры удачных моделей реализации стратегического менеджмента на уровне фирм. По оценкам экспертов, внедрение и результативность любого мероприятия определяются ролью руководителя предприятия, не является исключением и стратегическое управление.

Переход на модель стратегического управления будет характеризовать новый уровень развития хлебопекарной отрасли. ■

Управленец

УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ (УРГЭУ – СИНХ)

ТРЕБОВАНИЯ К МАТЕРИАЛАМ, ПРЕДСТАВЛЯЕМЫМ В ЖУРНАЛ «Управленец»

Общие положения

• Для публикации принимаются статьи в соответствии с тематикой журнала. Представляемые материалы должны быть актуальными, иметь научную или практическую значимость и новизну.

• Статьи, направляемые в редакцию, рецензируются и в случае положительной рекомендации редактируются. Редакция не согласовывает с авторами изменения и сокращения рукописи, имеющие редакционный характер и не затрагивающие принципиальных вопросов.

• В случае направления статьи на доработку она должна быть возвращена в исправленном виде в максимально короткие сроки. К переработанной по замечаниям рецензента рукописи необходимо приложить ответы автора на замечания рецензента, а также пояснить все изменения, сделанные автором.

Возможна публикация статей аспирантов и соискателей без соавторства с доктором или кандидатом наук.

Материалы, представляемые авторами в редакцию

- 1) полная информация об авторах на русском и английском языках*;
- 2) ключевые слова на русском и английском языках;
- 3) аннотация на русском и английском языках;
- 4) пристатейный библиографический список на русском и английском языках;
- 5) фотографии всех авторов хорошего качества и отдельным файлом с расширением *.jpeg;
- 6) электронный вариант статьи.

* Информация об авторе должна содержать: фамилию, имя, отчество автора; ученую степень; ученое звание; должность; организацию, которую представляет автор; адрес организации; контактный телефон (с указанием кода города); e-mail. Адрес организации указывается в последовательности: почтовый индекс, страна, город, улица, дом.

Вся указанная информация подлежит публикации.

Требования к оформлению рукописи

- Максимальный объем статьи – не более 15 страниц формата А4 с полями по 2 см.
- Текст должен быть набран через полтора интервала, 14 кегль, гарнитура – Times New Roman.
- Все страницы статьи следует пронумеровать.
- Каждая таблица должна быть озаглавлена, рисунки снабжаются пояснительной подписью.
- Уравнения, рисунки, таблицы и ссылки на литературу нумеруются в порядке их упоминания в тексте.
- Ссылки на использованную литературу оформляются квадратными скобками.

Требования к электронной версии

Файлы передаются на компакт-диске (дискете) либо пересылаются по электронной почте. В состав электронной версии должны входить:

1. Файл, озаглавленный фамилиями авторов на русском языке и содержащий в указанном порядке:

- 1) сведения об авторах на русском языке;
- 2) ключевые слова на русском языке (5–10 слов);
- 3) аннотацию на русском языке (не более 500 знаков);
- 4) название статьи на русском языке;
- 5) текст статьи;
- 6) библиографический список на русском языке.

2. Файл, озаглавленный фамилиями авторов на английском языке и содержащий

в указанном порядке:

- 1) перевод сведений об авторах на английский язык;
- 2) перевод названия статьи на английский язык;
- 3) перевод ключевых слов на английский язык;
- 4) перевод аннотации на английский язык;
- 5) перевод библиографического списка на английский язык.

3. Файлы с фотографиями авторов

Каждый файл должен быть озаглавлен фамилией автора. К публикации принимаются файлы в форматах JPEG или TIFF с разрешением 300 dpi (точек на дюйм), допускается 200 dpi.

• Рукописи, в которых не выполняются данные требования, возвращаются авторам.

• Плата за публикацию статей аспирантов не взимается. Авторские гонорары редакцией не выплачиваются.

• Одновременно со статьей в редакцию предоставляется заполненный лицензионный договор в двух экземплярах. Бланк договора размещен на сайте «Наука УрГЭУ» (science.usue.ru).

Прием статей

Уральский государственный экономический университет
620144, Россия, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, каб. 366

Баусова Юлия Сергеевна

Телефон: (343) 221-26-33
e-mail: bausova@usue.ru



**ЖУРНАЛ РЕКОМЕНДОВАН
ВЫСШЕЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИЕЙ
МИНИСТЕРСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ДЛЯ ПУБЛИКАЦИИ НАУЧНЫХ РАБОТ,
ОТРАЖАЮЩИХ ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИЙ**

ЖУРНАЛ ВКЛЮЧЕН
В РОССИЙСКИЙ ИНДЕКС НАУЧНОГО ЦИТИРОВАНИЯ

ЖУРНАЛ ВКЛЮЧЕН В НАУЧНУЮ БАЗУ ДАННЫХ
EBSCO PUBLISHING (USA)

**WWW.USUE.RU
SCIENCE.USUE.RU**

