

Министерство образования Российской Федерации  
Владимирский государственный университет

К 45-летию Владимирского  
государственного университета

# ГОРОДСКОЕ ХОЗЯЙСТВО: ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Сборник научных трудов кафедры экономики городского хозяйства

Владимир 2003

УДК 338 (075.8)

ББК 65.290

Г 70

Редакционная коллегия:

Ю.Н. Лапыгин, д-р эконом. наук, профессор зав. кафедрой (отв. ред.),

П.Н. Захаров, канд. эконом. наук, ассистент (зам. отв. ред.),

Е.В. Бобкова, соискатель кафедры (отв. секретарь),

В.Г. Смирнов, канд. эконом. наук, доцент,

Р.В. Скуба, аспирант кафедры, ассистент,

А.А. Зыков, канд. эконом. наук, доцент,

Т.А. Лачинина, аспирант кафедры, инженер.

Печатается по решению редакционно-издательского совета  
Владимирского государственного университета

Экономика городского хозяйства исследуется как многофакторная система, находящаяся на этапе реформирования. Анализируются кадровые составляющие управления городским хозяйством и реформа ЖКХ, стратегические, инвестиционные процессы и лизинговые операции в рассматриваемой отрасли, а также развитие некоммерческих организаций и гостиничных комплексов.

Сборник посвящен 45-й годовщине создания ВлГУ и рассчитан на специалистов в области экономики и управления, руководителей организаций, преподавателей и аспирантов.

УДК 338 (075.8)

ББК 65.290

ISBN 5-89368-426-5

© Владимирский государственный  
университет, 2003

## СОДЕРЖАНИЕ

От редакционной коллегии .....	5
<i>ЛАПЫГИН Ю.Н.</i> Подготовка преподавателей высшей школы .....	7
<i>АНДРИАНОВ А.Ю.</i> Опыт региональной экономической политики, где функционирует альтернативная гражданская служба .....	15
<i>БОБКОВА Е.В.</i> Влияние внешней среды на функционирование предприятий теплоснабжения.....	21
<i>БОРОВКОВА А.В.</i> Направления совершенствования инвестиционной политики на региональном уровне .....	26
<i>ГОЙХЕР О.Л.</i> Проблемы трансформации сбережений населения в инвестиции .....	30
<i>ЗАХАРОВ П.Н.</i> Оценка эффективности стратегии развития жилищно-коммунального хозяйства муниципального образования .....	36
<i>ЗАХАРОВА Е.А.</i> Привлечение внебюджетных ресурсов в развитие городского хозяйства .....	45
<i>ЗЫКОВ А.А.</i> Проблемы обоснования решений в инвестиционном процессе .....	51
<i>КРАСИЛЬЩИКОВ В.Я.</i> Инвестиционный климат владимирской области: анализ и прогнозы .....	57
<i>ЛАПТЕВА Е.Е.</i> Определение специфических социально-экономических проблем гостиничного комплекса региона .....	64
<i>ЛАЧНИНИНА Т.А.</i> Особенности стратегии управления персоналом с позиции "школы культуры" .....	68
<i>МАРЧЕНКО Е.М., ЗАХАРОВА Ж.А.</i> Подходы к определению уровня монополизации предприятий жилищно-коммунального хозяйства .....	72
<i>МИХАЙЛЕНКО С.Н.</i> Участие некоммерческих организаций в формировании социально-экономической политики муниципального образования .....	76

<i>ПЕТРОВ С.В.</i> Особенности формирования управленческих команд в процессе разработки стратегий.....	90
<i>СКУБА Р.В.</i> Интеллектуальная собственность как многоаспектная категория .....	106
<i>СМИРНОВ В.Г.</i> Итоги реформы ЖКХ Владимирской области и города Владимира .....	114
<i>СМИРНОВ В.Г.</i> Системный подход как метод исследования .....	125
<i>СОКОЛЬСКИХ Е.В.</i> Налогообложение лизинговых операций.....	143

## ОТ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ

Сборник трудов молодой кафедры «Экономика городского хозяйства», молодой по времени создания и по возрасту профессорско-преподавательского состава, посвящен 45-й годовщине создания Владимирского государственного университета.

Основная цель сборника – заложить основу проведения регулярных поисковых работ в области экономики городского хозяйства, что определило разностороннюю направленность статей сотрудников и аспирантов кафедры ЭГХ. Научные статьи посвящены наиболее важным, узловым проблемам реформирования экономики городского хозяйства, многие из которых остаются дискуссионными и требуют углубленной теоретической проработки. Статьи подготовлены по результатам последних теоретических и практических исследований и содержат выводы и рекомендации.

Уделяется внимание аспектам социально-экономического развития городского хозяйства, анализируются проблемы управления в социальных и экономических системах.

В статье Скубы Р.В. *«Интеллектуальная собственность как многоаспектная категория»* рассматриваются параметры интеллектуального потенциала специалиста, анализируется и обобщается опыт российских и зарубежных авторов, исследующих интеллектуальную собственность как социальную и экономическую категорию. Работа имеет большую практическую и теоретическую значимость.

В статьях Лачиной Т.А. *«Особенности стратегии управления персоналом с позиции «школы культуры»* и Петрова С.В. *«Особенности формирования управленческих команд в процессе разработки стратегий»* рассмотрены направления исследования проблем управления персоналом с позиций различных школ стратегического управления, работа имеет большую практическую значимость.

Серьезную проблему осветил в статье *«Опыт региональной экономической политики, где функционирует альтернативная гражданская служба»* Андрианов А.Ю., в ней содержатся развернутые и обоснованные предложения по эффективному использованию альтернативной гражданской службы на уровне региона.

В сборнике рассмотрены различные аспекты социально-экономического развития муниципальных образований как в части гостинич-

ных комплексов региона – в статье Лаптевой Е.Е. *«Определение специфических социально-экономических проблем гостиничного комплекса региона»*, так и на уровне муниципальных образований непосредственно – статья Михайленко С.Н. *«Участие некоммерческих организаций в формировании социально-экономической политики муниципального образования»*.

Ряд работ посвящен проблемам инвестиционной политики. В статье Боровковой Е.В. *«Направления совершенствования инвестиционной политики на региональном уровне»* проанализированы параметры внешней среды и выдвинуты предложения по использованию имеющихся возможностей. Инвестиционный климат, как показано в статье Красильщикова В.Я. *«Инвестиционный климат владимирской области: анализ и прогнозы»*, влияет на решение населения об участии в инвестиционном процессе, о чем также свидетельствует статья Гойхера О.Л. *«Проблемы трансформации сбережений населения в инвестиции»*. Проблемам обоснования инвестиционных решений посвящена работа Зыкова А.А. *«Проблемы обоснования решений в инвестиционном процессе»*, а инвестирование предприятий с помощью специфических процедур лизинга рассмотрено в статье Сокольских Е.Е. *«Налогообложение лизинговых операций»*.

Методические подходы к определению эффективного развития ЖКХ определены в работе Захарова П.Н. *«Оценка эффективности стратегии развития жилищно-коммунального хозяйства муниципального образования»*. Аспекты монопольного положения ЖКХ нашли свое отражение в статье Марченко Е.М. и Захаровой Ж.А. *«Подходы к определению уровня монополизации предприятий жилищно-коммунального хозяйства»*, а вопросам привлечения внебюджетных ресурсов посвящена работа Захаровой Е.А. *«Привлечение внебюджетных ресурсов в развитие городского хозяйства»*. Общий обзор реформ ЖКХ выполнен Смирновым В.Г. в работе *«Итоги реформы жкх владимирской области и города владимира»*. Кроме того, Смирновым В.Г. в статье *«Системный подход как метод исследования»* системный подход представлен как общая методология исследования сложных явлений. К категории системного решения социально-экономических проблем следует отнести и работу Бобковой Е.В. *«Влияние внешней среды на функционирование предприятий теплоснабжения»*.

Ответственный редактор д-р эконом. наук,  
профессор зав. кафедрой экономики  
городского хозяйства

Ю.Н. Лапыгин

Зам. ответственного редактора  
канд. эконом. наук, доцент

П.Н. Захаров

*Ю.Н. ЛАПЫГИН,*

д-р эконом. наук, проф. зав. каф.

## **ПОДГОТОВКА ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ**

Целями освоения основной образовательной программы послевузовского профессионального образования в процессе обучения в аспирантуре являются такие ориентиры, как: овладение методологией научного познания; формирование профессиональной готовности к самостоятельной научно-исследовательской и педагогической деятельности; формирование умений и навыков использования средств современных информационных и коммуникационных технологий в научно-исследовательской и педагогической деятельности; углубленное изучение теоретических и методологических основ исследования социально-экономических систем, процессов, явлений; овладение общенаучными методами системного, функционального и статистического анализа; совершенствование знаний иностранного языка, в том числе для использования в профессиональной деятельности.

Поэтому программа вступительных испытаний претендентов на обучение в аспирантуре представляет собой основное содержание разделов базовых дисциплин специальностей, профильных по отношению к выбранной специальности в аспирантуре. Вступительные экзамены, тем самым, должны как бы подтвердить наличие у специалистов (претендентов на обучение в аспирантуре) знаний и опыта, необходимых для соответствующего обучения.

Например, во Владимирском государственном университете к основным дисциплинам вступительного экзамена по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством отнесены теоретические курсы кафедр экономического факультета: «Экономическая теория», «Экономика и управление организацией», «Основы принятия решений», «Основы менеджмента», «Основы маркетинга», «Управление инновациями», «Финансовый менеджмент», «Управление персоналом», «Основы экономики и социологии труда», «Внешнеэкономическая деятельность предприятия».

Во время экзамена поступающий в аспирантуру должен показать достаточный уровень практического и теоретического владения материалом в ходе ответов на два вопроса экзаменационного билета. Кроме того, в ходе экзамена членами комиссии могут быть заданы дополнительные вопросы, связанные как с уточнением излагаемого

материала, так и с определением уровня знаний поступающего в аспирантуру по отдельным разделам программы.

В этой ситуации возникает вопрос: каким должно быть содержание образования аспирантов, завершающих обучение в вузе?

На практике существует несколько моделей подготовки аспирантов. Во-первых, обучение может быть направлено на углубление знаний аспиранта и обеспечение широты кругозора. В этом случае изучаемые дисциплины остаются практически теми же, что и в процессе обучения студентов старших курсов. Поэтому самообучение аспирантов в этой модели вполне оправдано и допустимо. Отмеченный подход и определяет структуру и содержание вопросов экзамена кандидатского минимума по специальности, которые незначительно отличаются от вступительных экзаменов в аспирантуру.

Во-вторых, основу обучения могут составлять новые дисциплины, необходимые для осуществления исследовательской работы будущих ученых, научных сотрудников и преподавателей высшей школы. В этом случае изучаемые дисциплины будут существенно отличаться от дисциплин, изучаемых студентами вуза. Следует заметить, что последнее обстоятельство создает проблемы с чтением подобных курсов лекций, поскольку требует изрядной дополнительной подготовки со стороны профессорско-преподавательского состава, осуществляющего подготовку аспирантов.

Последняя модель в большей степени учитывает требования, предъявляемые к выпускнику аспирантуры, которые заключаются в том, что выпускник должен быть широко эрудирован, иметь фундаментальную научную подготовку, владеть современными информационными технологиями, включая методы получения, обработки и хранения научной информации, уметь самостоятельно формировать научную тематику, организовывать и вести научно-исследовательскую деятельность по избранной научной специальности.

В основной образовательной программе подготовки аспирантов должны быть предусмотрены следующие компоненты:

цикл ОПД.АФ.00 – образовательно-профессиональные дисциплины;

цикл ФД.А.00 – факультативные дисциплины;

П.П.А.00 – педагогическая практика;

НИР.А.00 – научно-исследовательская работа аспиранта;

ИА.А – итоговая аттестация аспиранта;

ПД.А.00 – подготовка диссертационной работы и представление ее в Ученый или Диссертационный советы.

Программы учебных дисциплин разрабатываются на основе паспортов научных специальностей, утвержденных ВАК России. Учитывая, что паспорт специальности 08.00.05 содержит 15 направлений, в рамках каждого из которых есть еще поднаправления, вторая модель, рассмотренная выше, является более приемлемой.

Один из вариантов образовательной программы подготовки аспирантов в рамках рассматриваемой специальности представлен в таблице и сформирован с учетом того, что максимальный объем учебной нагрузки аспиранта в период теоретического обучения установлен в размере 54 часа в неделю, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) работы, а занятия физической культурой обеспечены в счет часов, выделенных на освоение факультативных дисциплин.

Отмеченные аспекты предусматривают, что обучение осуществляется по программе, представляющей собой совокупность основных дисциплин экзамена кандидатского минимума, к которым отнесены специальные дисциплины экономики и управления, а также дисциплины факультативных курсов, в том числе дисциплины по теме исследования аспиранта. Наименование дисциплин и размеры учебной нагрузки приведены также в таблице.

В числе специальных выделены дисциплины, определяющие умения исследователя в области системного управления организациями, в области принятия управленческих решений и разработки стратегии развития организации.

Среди факультативных присутствуют как дисциплины, дополняющие отмеченные специальные дисциплины (управление проектами, управленческое консультирование, информационные технологии), так и дисциплины педагогической направленности, позволяющие аспирантам выработать умения, соответствующие квалификации преподавателя высшей школы.

Помимо аспектов, отмеченных выше, необходимо отметить, что руководитель аспиранта готовит дополнительную часть программы экзамена кандидатского минимума, относящуюся к дисциплинам по теме исследования аспиранта.

Поэтому на экзамене кандидатского минимума по специальности в части вопросов по теме исследования аспиранту следует быть готовым

**Образовательная программа подготовки аспиранта по отрасли  
«Экономические науки» по специальности 08.00.05 – экономика  
и управление народным хозяйством (с учетом возможности присвоения  
квалификации «Преподаватель высшей школы»)**

Индекс	Наименование дисциплины	Всего часов	В том числе				Аттестация
			лекции	семинары	другие виды занятий	самост. работа	
<b>ОПД.АФ.00</b>	<b>Образовательно-профессиональные дисциплины подготовки аспиранта<sup>1</sup></b>	<b>480</b>	–	–	–	–	–
ОПД.АФ.01	Иностранный язык	100	–	50	–	50	Канд. экз. <sup>2</sup>
ОПД.АФ.02	Философия	100	30	20	–	50	Канд. экз. <sup>2</sup>
ОПД.АФ.03	Специальные дисциплины отрасли наук и научной специальности, в том числе дисциплины по выбору аспиранта	280	–	–	–	–	Канд. экз. <sup>2</sup>
ОПД.АФ.03 – 1	Системное управление организацией	70	24	16	–	30	Зачет
ОПД.АФ.03 – 2	Управленческие решения в организации	100	30	20	–	50	Зачет
ОПД.АФ.03 – 3	Стратегическое управление организацией	110	36	24	–	50	Зачет
<b>ПП.А.00</b>	<b>Педагогическая практика<sup>3</sup></b>	<b>100</b>	16	34	–	50	Зачет

<sup>1</sup> Лица, сдавшие кандидатские экзамены по иностранному языку и/или философии до поступления в аспирантуру, освобождаются от прослушивания соответствующих дисциплин.

<sup>2</sup> В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 30 января 2002 г. № 74 “Положение о порядке присуждения ученых степеней” перечень кандидатских экзаменов устанавливается ВАК России и утверждается М-вом образования России.

Часы на подготовку и проведение экзаменов итоговой аттестации – кандидатских экзаменов (ИА.А.01 – ИА.А.03) включены в общую трудоемкость изучаемых дисциплин.

<sup>3</sup> Аспиранты, проходящие педагогическую практику, в часы, выделенные для факультативных дисциплин, осваивают дополнительную образовательную профессиональную программу для получения дополнительной квалификации “Преподаватель высшей школы”.

## Окончание

<b>ФД.А.00</b>	<b>Факультативные дисциплины<sup>4</sup></b>	<b>500</b>	–	–	–	–	–
ФД.А.01	Креативный менеджмент	60	20	10	–	30	Зачет
ФД.А.02	Управленческое консультирование	60	20	10	–	30	Зачет
ФД.А.03	Управление проектами	60	20	10	–	30	Зачет
ФД.А.04	Информационные технологии	60	20	10	–	30	Зачет
ФД.А.05	Психология человека	60	20	10	–	30	Зачет
ФД.А.06	Педагогика	60	20	10	–	30	Зачет
ФД.А.07	Дисциплины по теме исследования	14 0	–	–	–	–	Зачет
<b><i>Итого времени на освоение образовательной компоненты программы: 1080 часов (20 недель)</i></b>							
<b>НИР.А.00</b>	<b>Научно-исследовательская работа и выполнение кандидатской диссертации</b>						
	<b>110 недель</b>						
<b>ПД.А.00</b>	<b>Подготовка к защите диссертации на соискание ученой степени кандидата наук</b>						
	<b>10 недель</b>						
<b><i>Итого времени на научно-исследовательскую работу и подготовку диссертации: 120 недель (6480 часов)</i></b>							

<sup>4</sup> 1. Факультативные дисциплины могут быть предназначены для освоения аспирантом на добровольной основе дополнительных образовательных профессиональных программ, предусмотренных в нормативных документах для изучения на уровне послевузовского профессионального образования, и получения квалификации “Преподаватель высшей школы” или других дополнительных квалификаций.

2. Аспирантам, желающим получить дополнительную квалификацию “Преподаватель высшей школы”, могут быть перезачтены теоретические курсы цикла ФД.А.00, изучавшиеся ранее.

показать знание основных школ (российские и зарубежные) и позиций отдельных ученых, обозначенных в монографиях и научных статьях. Кроме того, аспирант должен быть готовым обосновать и описать основное содержание методов исследования, выбранных им для выполнения диссертационной работы.

Во время основного экзамена аспирант должен уметь системно выстраивать ответы на два вопроса экзаменационного билета и в ответах на дополнительные вопросы членов экзаменационной комиссии демонстрировать знания и опыт, приобретенные за время обучения в аспирантуре в рамках рассматриваемой специальности.

Как видим, и в первом, и во втором случае речь идет о системной подготовке специалистов высшей квалификации, но что касается обучения специальным дисциплинам, то этот процесс должен носить плановый характер, на практике же определение содержания образования по специальным дисциплинам до настоящего времени является прерогативой научного руководителя.

И здесь мы сталкиваемся с третьей моделью, суть которой заключается в обучении через наставничество с элементами тренерского участия со стороны руководителей аспирантов, то есть с моделью, построенной на основе коучинга.

Коучинг – это особая система поддержки человека, основанная на высокоэффективных средствах активизации, поддержки и сопровождения индивидуального и корпоративного обучения. Задача коуча (специалиста в этой области) – помочь создать клиенту такое качество жизни, которое будет приносить ему удовлетворение. Таким образом, коучинг – это партнерское сотрудничество, благодаря которому раскрывается, реализуется потенциал человека и достигаются результаты его деятельности. Коучинг – это своего рода модель взаимодействия коуча и клиента, благодаря которой коуч повышает уровень мотивации и ответственности у клиента (обучаемого).

Другими словами, коуч – это профессиональный коммуникатор, обладающий умениями в части активного слушания, умениями задавать сильные вопросы и умениями обеспечивать обратную связь с клиентом.

В данной работе целесообразнее рассматривать коуча как наставника, обеспечивающего обучение и развитие аспирантов в период написания ими диссертационных работ. Поэтому научный руководитель аспиранта может выполнять роль партнера особого вида, партнера, участвующего в проведении диссертационного исследования, направленного в то же время на раскрытие потенциала аспиранта и на получение искомого результата, обладающего такими признаками, как актуальность, научность и новизна.

То есть научный руководитель аспиранта должен сочетать в себе качества, соответствующие профессиям консультанта, тренера и психолога.

Как консультант научный руководитель дает советы и в отношении планирования времени аспиранта, и в части выбора объекта и предмета исследования, из которых после целеполагания прорисовывается облик темы исследования.

Как тренер научный руководитель стремится привить аспиранту определенные навыки и создать условия, в которых аспиранты способны были бы самостоятельно находить нужное им решение. Научный руководитель как наставник помогает понять, в каком направлении подопечному следует работать (с помощью наводящих вопросов и различных примеров), производит разбор ситуаций, в которых оказывается и само научное исследование, и аспирант.

Важным качеством руководителя-коуча в нашем случае является активное слушание аспиранта, которое проявляется как умение понимать не просто смысл сказанного подопечным, но и то, что им не говорится.

Руководитель должен уметь задавать сильные вопросы, благодаря которым аспирант может открыть новые возможности, найти альтернативные решения своих поисковых задач. Эти вопросы побуждают аспирантов двигаться к цели и быть инициативными. Зачастую сильные вопросы заставляют любого человека замечать то, что раньше было недоступно, помогают видеть ситуацию с разных сторон.

Как психолог коуч-руководитель работает только в части понимания происходящего и не поднимает такие глубинные переживания человека, с которыми обычно работают психоаналитики и психотерапевты. Коуч работает в плоскости целеполагания, видения цели, достижения результата, то есть в плоскости достижения успеха, поэтому язык коуча обычно позитивный и оптимистичный.

Задача коуча – помочь аспиранту стать самодостаточной личностью, развить в нем творческие начала. Регулярные встречи руководителя и аспиранта позволяют по-новому взглянуть на проблемы, увидеть нестандартное, новое решение и обосновать его теоретически.

Специалисты в области коучинга отмечают, что с его помощью усвоение нового осуществляется легко и с удовольствием. Казавшиеся нерешаемыми проблемы становятся простыми и понятными для решения.

Те приемы и методы, которые использует руководитель, направлены на тренировку поисковых способностей и развитие потенциала личности аспиранта, а также на обеспечение максимального раскрытия и эффективной реализации этого потенциала. Однако в отличие от простого тренинга определенных навыков практика коучинга отличается тем, что она основана на создании условий, в которых обучающиеся способны самостоятельно найти нужное им решение.

Аспиранты должны получать знания о том, что следует делать, не в виде предписаний, а в результате собеседования с руководителем. В этом случае должна возрасти самомотивация, обеспечивается раскрытие потенциал аспиранта, а труд из объективной необходимости превращается в источник удовлетворения от хорошо выполненной работы над диссертацией.

Коучинг как стиль работы руководителя диссертационной работы аспиранта проявляется в стремлении коуча обучить постановке целей, пра-

вильному формулированию вопросов, исследованию реальных событий, умению слушать и не торопиться выписывать готовые рецепты.

Специфика обучения аспирантов заключается в том, что в течение многих лет студентов высшей школы учат послушанию и правилам, и когда от них требуются совершенно иные навыки в процессе диссертационного исследования, они оказываются в тупике. В этом смысле ключевую роль призваны сыграть наставники аспирантов, которыми являются руководители-коучи, призванные вовлечь аспирантов в принятие решений в процессе формирования видения результата диссертационного исследования.

Коучинг в данном случае представляет собой модель взаимодействия, благодаря которой руководитель повышает уровень мотивации и ответственности как у себя самого, так и у руководимых им аспирантов.

Используемые в процессе обучения и совместной деятельности аспиранта и руководителя системы вопросы, приемы активного слушания, способы получения обратной связи позволяют руководителю сформировать реальный план действий аспиранта, помогают последнему глубже понять суть его работы.

Как утверждают специалисты, только когда людей объединяют общая цель, ценности и у них есть эффективная модель коммуникации, только тогда рождается необычайная приверженность и отпадает необходимость постоянного контроля. При этом следует понимать, что цена, которую приходится платить за стремление работать в стиле коучинг, – ослабление контроля исполнения поручений (поскольку включается в работу самоуправление), потребность в постоянном самосовершенствовании со стороны как аспиранта, так и руководителя.

В целом этот стиль управления выглядит следующим образом: ориентация на формирование малых групп, нацеленных на поисковую работу, формирование команды единомышленников, создание видения как необходимого условия эффективного взаимодействия аспиранта и руководителя диссертационного исследования.

Подобный подход плодотворен не только в части активизации деятельности аспиранта, но и позволяет формировать научные школы вокруг руководителей диссертационных исследований, становящихся наставниками молодых ученых.

*А.Ю. АНДРИАНОВ,*

аспирант

## **ОПЫТ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ, ГДЕ ФУНКЦИОНИРУЕТ АЛЬТЕРНАТИВНАЯ ГРАЖДАНСКАЯ СЛУЖБА**

По-своему интересный и успешный опыт региональной экономической политики имеется и в федеративных республиках, где используется АГС (Германия, Австрия и др.), и в унитарных республиках (Франция, Италия и др.), и в королевствах (точнее, в монархиях парламентского типа: Великобритания, Нидерланды, Испания, Швеция и др.)<sup>1</sup>.

Во всех странах, за исключением самых маленьких (Андорра, Лихтенштейн и т.п.), существуют один или несколько уровней государственного регионального управления. Регионами первого ранга являются: в Австралии – штаты (6) и автономные территории (2), в Германии – земли (16), во Франции – регионы (22), в Италии – регионы (20), в Испании – автономные сообщества (17), в Нидерландах – провинции (12)<sup>2</sup> и т.д. В вертикали государственной власти регионы обладают одним из трех возможных статусов: 1) имеют собственную сферу полномочий, закрепленных в конституции страны (административная автономия); 2) подчиняются центральным властям как проводники их политики; 3) находятся в переходном процессе.

Как правило, федеративные государства отличаются от унитарных тем, что в них регионы – субъекты федерации обладают большими правами, чем регионы первого ранга в унитарных государствах. Однако и между федеративными государствами различия весьма существенны. Рассмотрим опыт Германии, где действует модель кооперативного федерализма. Основной закон Германии признает земли государствами в рамках федерализма. Земли обладают общей компетенцией, за исключением узкого круга вопросов, которые находятся исключительно в компетенции федерального управления. Главная сфера федерального уровня – координация и согласование.

---

<sup>1</sup> Armstrong H., Taylor J. Regional Economics and Policy. 1993. Part II.

<sup>2</sup> В скобках указано количество регионов первого ранга.

Преобладающей тенденцией в эволюции современных государств является постепенная децентрализация государственной власти, передача все большей части государственных функций от центра к регионам. В Италии недавно был провозглашен "административный" федерализм. Испания за короткий исторический период осуществила переход от диктатуры к так называемому федерализму *de facto*, основанному на партнерстве центральной власти с автономными сообществами. В определении устройства ряда унитарных государств включается дополнение, что они являются унитарными республиками с децентрализацией управления. Идейная база этого процесса – демократизация, "уменьшение расстояния между властью и гражданами"<sup>1</sup>.

Франция в результате многолетнего реформирования выстроила систему административно-территориального управления, в которой регионы (их 22), объединяющие департаменты (их 96) последовательно расширяют свои полномочия.

В Италии современное государственное устройство также формировалось долго и трудно. Сейчас страна разделена на 15 регионов с обычным статусом (им переданы государственные административные компетенции) и 5 регионов со специальным статусом, т.е. с большей автономией (Сицилия, Сардиния, Трентино-Альто Адидже, Фриули-Венеция Джулия, Балле д'Аоста). В свою очередь, регионы делятся на провинции. Особенностью Италии, например, является централизация в управлении промышленностью, торговлей, образованием, социальной защитой; зато регионам переданы широкие полномочия в обустройстве территории, развитии сельского хозяйства, ремесел, туризма. Компетенция регионов ограничена и снизу: провинциям и коммунам даются все функции "исключительного местного интереса".

Испания в соответствии с Конституцией 1978 г. является не только парламентской монархией, но и многонациональным, многоязыковым государством. Территория страны состоит из 17 автономных сообществ, рав-

---

<sup>1</sup> Иванов И.Д. Европа регионов. – М.: Междунар. отношения, 1998. – С. 61 – 62. Приведем высказывание министра-председателя Фландрии (регион Бельгии) Л. Ванден Бранде, характерное для идеологии европейской децентрализации и регионализма: "Именно регионы ныне как никто другой приспособлены для того, чтобы выступать гарантами демократии, культурной автономии, экономического и социального развития и нужд граждан Европы, и этого факта не меняют ни глобализация, ни интернационализация современной жизни".

ных по статусу и обладающих широким кругом полномочий<sup>1</sup>. Процесс передачи полномочий от центра автономиям еще не завершен, но предпринят специальным Пактом.

Отмечая различия государственного устройства европейских стран, необходимо выделить тенденцию сближения между федерациями, унитарными государствами, государствами автономий по уровню децентрализации управления. В значительной мере это происходит благодаря политике Европейского союза по усилению роли регионов.

Во всех странах в регионах действуют разного рода представительства центральной власти (федеральные службы), не подчиняющиеся региональным администрациям.

Большой объем функций по регулированию регионального развития приходится на муниципальное (местное) самоуправление. Органы местного самоуправления отвечают за функционирование инфраструктуры местного значения, обустройство территории, в той или иной степени – за школьное образование, здравоохранение и т.п. Здесь разнообразие организационных форм особенно значительно. Например, в странах Европы территории местного самоуправления унифицированы: общины в Германии, Нидерландах, Австрии, коммуны во Франции и Италии, муниципии в Испании. В некоторых странах местное самоуправление разделяется между территориями разного ранга: во Франции это департаменты и коммуны, в Испании – провинции и муниципии.

Местное самоуправление напрямую связывается не только с государственной властью в регионах, но и с центральной властью<sup>2</sup>. Примером могут служить общегосударственные программы подъема небольших кризисных и депрессивных территорий, предоставление финансовой помощи для проведения общенациональных мероприятий и т.п.

Особое место в территориальном устройстве стран занимают крупные регионы (наподобие экономических районов в России), которые объединяют административно-территориальные единицы первого ранга, но, в отличие от них, не имеют полного состава органов регионально-государственного управления.

---

<sup>1</sup> Существенным результатом реформирования государственного устройства Испании (превращение в государство автономий) является преодоление прежней политико-правовой асимметрии: все регионы первого ранга были подняты до уровня ранее выделявшихся по своему статусу национальных автономий (Каталония, страна басков).

<sup>2</sup> Местное самоуправление: Спецвып. «Делового журнала для всех» / Под ред. Холгер Пиндт, А. Гремицкой. – М., 1995.

Во Франции существует 8 макрорегионов, объединяющих группы департаментов (Север, Центр, Запад и т.д.). В Австралии, несмотря на то, что ее штаты представляют собой очень большие территории, действуют специальные федеральные учреждения, занимающиеся вопросами крупных регионов: Администрация по развитию Юго-Запада, Большого Юга, Среднего Запада.

Макрорегионы создаются, прежде всего, для стратегического планирования, совершенствования макроструктуры экономического пространства<sup>1</sup>.

В ряде стран существуют административно-территориальные единицы, занимающие промежуточное положение между регионами первого ранга и территориями местного самоуправления. Например, в Германии это правительственные округа (их 38), выполняющие некоторые функции федеральной власти.

В указанных странах, так же, как и в России, существуют противоречия между стратегическим значением макрорегионов (или правительственных регионов) и их ограниченным институционально-правовым статусом по сравнению со штатами, федеральными землями и т.п. Однако опыт Франции, где нынешние 22 региона трансформировались из прежних "планировочных регионов", свидетельствует о практической возможности перехода к более укрупненному административно-территориальному делению на основе экономического районирования.

Ни в одной стране нет монополии какого-либо одного центрального государственного органа, ответственного за регулирование регионального развития. Так или иначе, эта функция государства разделяется между несколькими или многими центральными ведомствами. Как правило, выделяется один – два ведущих или координирующих органа.

В Германии это Министерство транспорта, строительства и жилищного хозяйства (АГС находится в ведении Министерства по делам семьи, молодежи и женщин), в Италии – Министерство по делам регионов (с 1978 г. АГС находится в ведении Министерства обороны), в Испании – Генеральный административный совет по планированию (АГС находится в ведении Министерства юстиции), в Нидерландах – Министерство жилищного хозяйства, физического планирования и охраны среды (в 1975 г. АГС была передана в ведение Министерства соцобеспечения и занятости).

---

<sup>1</sup> А.Г. Гранберг. Основы региональной экономики: Учеб. для вузов. – 2-е изд. – М.: ГУ ВШЭ, 2001. – С. 15 – 35.

Кроме административных и законодательных органов государственной власти важную роль в регулировании регионального развития играют разного рода консультативные, проектные, экспертные исследовательские организации.

В ряде стран важную роль в управлении государственной собственностью и реализации целей государственного регулирования играют государственные корпорации (компании) регионального развития.

Растущая солидарность регионов в решении различных вопросов экономической, социальной, культурной жизни находит свое выражение в создании координирующих организаций-ассоциаций. В Германии это Национальная ассоциация муниципалитетов (общин), в Италии – Постоянный совет регионов и Ассоциация коммун, в Нидерландах – Ассоциация местных органов власти, в Швеции – Ассоциация советов городов и Ассоциация муниципалитетов. Эти ассоциации обмениваются опытом управления и хозяйствования, отстаивают общие интересы регионов (муниципалитетов) в отношениях с центральными властями. Последние в большинстве стран официально признают ассоциации как своих деловых партнеров.

Государственное вмешательство в региональное развитие во всех рассматриваемых странах регламентируется конституциями (основными законами) и многими специальными законами, которые определяют разграничение полномочий между центральными и региональными государственными властями и местным самоуправлением, бюджетно-налоговое регулирование, механизмы регионального стимулирования, правовой режим особых экономических зон и др.

В законодательстве европейских стран особо важную роль играют законы о пространственной организации (или территориальном планировании) национальной экономики.

В Германии Закон о пространственной организации был принят в 1954 г. и неоднократно обновлялся (последний раз в 1993 г. с учетом распространения его на новые земли). Он обязывает земли разрабатывать территориальные планы и программы, согласовывая их с федеральными. Признается недействительным любой проект, соответствие которого территориальному плану вызывает сомнения.

Во Франции в 1990-х гг. принят ряд основополагающих законов, создается новая правовая база для регулирования регионального развития. Закон территориальной ориентации (1992 г.) дает импульс сотрудничеству

коммун "на основе солидарности". Закон об устройстве территории (1995 г.) формулирует задачи государственной региональной политики: содействие национальному единству и солидарности, обеспечение гражданам равных возможностей во всей стране, достижение сбалансированного национального развития. Политика регионального развития должна уменьшать различия между уровнями жизни, связанные с географической и демографической ситуацией, занятостью и т.д. Она призвана компенсировать региональные недостатки. Другие направления государственной политики (экономическое, социальное, культурное развитие спорт, образование, окружающая среда и т.д.) призваны способствовать выполнению задач регионального развития.

Принятый в 1999 г. Закон о долгосрочном обустройстве и развитии территории снова внес существенные изменения в организацию региональной политики. Наряду с отказом от обязательства разрабатывать единую национальную схему вводится требование разрабатывать региональные схемы с участием государства. На национальном уровне сохраняется практика разработки отраслевых (секторальных) схем на 20 лет: по транспорту, энергетике, социально-медицинской сфере, новым информационным технологиям, образованию и науке и др. Расширяется институциональный статус системы плановых контрактов "государство – регион". Теперь наряду с сохранением практики плановых контрактов ставится задача разработки региональных хартий, что должно расширить круг участников региональной политики. Этот же Закон вводит в правовое поле два новых понятия на внутри региональном уровне: "земля" и "агломерация".

Таким образом, в европейских странах правовое поле региональной политики модернизируется с явной тенденцией расширения прав регионов различного уровня<sup>1</sup>.

Анализ опыта зарубежных стран делает избыточной аргументацию необходимости государственного регулирования регионального развития, но стоит, пожалуй, добавить, что особенности России (ее масштабы, региональное многообразие, состояние переходной экономики и т.д.) требуют более активной, по сравнению с типичной мировой практикой, деятельности государства по решению региональных проблем и созданию современной модели функционирования АГС.

---

<sup>1</sup> Reform of the Structural Funds. Comparative Analysis. European Commission, June 1999.

*Е.В. БОБКОВА,*

Соискатель, лаборант каф.

## **ВЛИЯНИЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ТЕПЛОСНАБЖЕНИЯ**

В настоящее время наблюдается постепенная стабилизация экономики страны, а также повышение роли государства в развитии экономики, на что и направлена политика Президента Российской Федерации.

Ведётся активная работа по разработке программ стратегического развития различных отраслей народного хозяйства, но в области теплоснабжения нет разработанной, научно обоснованной стратегии развития обеспечения теплом потребителей в условиях рыночной экономики. По оценкам специалистов, такая государственная программа необходима<sup>1</sup>. Она бы скоординировала основные направления действий на федеральном и региональном уровнях. Учитывая специфику отдельных регионов, необходимо разрабатывать подобные программы и структурными подразделениями администраций субъектов Российской Федерации. Например, во Владимирской области отсутствует целостная программа развития теплоснабжения региона, хотя программа развития отдельных предприятий имеется.

Одним из недостатков существующей нормативно-правовой базы является отсутствие закона о теплоснабжении на федеральном и региональном уровне, который определял бы правовые, экономические и организационные основы отношений в области теплоснабжения. Наличие множества нормативно-правовых актов, определяющих эти отношения, усложняет процедуру принятия решений руководителями теплоснабжающих организаций.

В 2001 – 2002 гг. администрацией Владимирской области осуществлялись мероприятия по структурной перестройке и модернизации экономики Владимирской области, повышению эффективности во всех сферах жизнедеятельности. Значительное внимание при этом уделялось формированию благоприятных условий для функционирования бизнеса, развитию экспорта, совершенствованию тарифной и ценовой политики, решению актуальных проблем социального развития региона, внедрению новых тех-

---

<sup>1</sup> Выступление министра энергетики И. Юсуфова на заседании Правительства РФ 8.11.2001 // Новости теплоснабжения . – 2001. – № 12. – С. 3 – 9.

нологий развития деловой активности<sup>1</sup>. Однако в Программе действий администрации Владимирской области в социально-экономической сфере на 2002 год практически нет запланированных мероприятий по повышению эффективности функционирования систем теплоснабжения.

Во Владимирской области за последние годы наблюдается рост экономики в целом и в отдельных отраслях в частности. В прошедшем году по динамике промышленного производства наша область уверенно занимала первое место в Центральном федеральном округе<sup>2</sup>. Данная тенденция приводит к необходимости увеличения выработки энергии в среднем на 2,8 % ежегодно, что без обновления основных фондов сделать трудно, поскольку их износ в среднем превышает 60 %, а кое-где доходит и до суперкритических 100 %.

Существует множество предпосылок для перевооружения теплового хозяйства, но эти процессы осложняются, в первую очередь, нехваткой денежных средств у предприятий, дороговизной внедрения нового оборудования, низкого уровня инвестиций, направленных на эти цели, и по другим причинам.

За последние годы наблюдается значительный рост уровня газификации городов и районов области (на 1.01.99 он составил 92,2 %, в том числе природным газом 61,0 %), который обусловил перевод мазутных и угольных котельных на потребление газового топлива. За 2001 год переоборудовано 27 котельных, к началу 2002 года их число составило 371, или 36 % от общего числа действующих котельных на территории Владимирской области. Перевод котельных на природный газ снижает себестоимость производства тепловой энергии в среднем на 30 %.

В последнее время огромное внимание уделяется необходимости ввода счётчиков учёта тепла, причём по оценкам специалистов эффективность от внедрения счётчиков учёта тепловой энергии составляет до 30 %, а в некоторых случаях – 50 % и более. Во Владимирской области приборы учёта и регулирования теплоэнергоресурсов выпускают 12 предприятий, в том числе Владимирский завод «Эталон», что даёт возможность более быстрыми темпами, чем в соседних регионах, внедрять установку счётчиков.

---

<sup>1</sup> Основные итоги 2001 года. Инновационный тип развития как способ решения региональных социально-экономических проблем на современном этапе реформ: Информ.-метод. бюллетень администрации Владим. обл. – Владимир, 2002. – 49 с.

<sup>2</sup> Проблемы социально-экономического развития Владимирской области на современном этапе: Материалы науч.-практ. конф. – Владимир: Посад, 2001. – 12 с.

Процесс внедрения новых технологий затрудняют различные изменения экономических параметров внешней среды.

Теплоснабжение относится к сфере естественных монополий, и, согласно законодательству о естественных монополиях, подлежит государственному регулированию. Контроль со стороны государства заключается прежде всего в установлении экономически обоснованных тарифов на электрическую и тепловую энергию в соответствии со статьёй 12 Федерального закона «О государственном регулировании тарифов на электрическую и тепловую энергию» от 10.03.95 № 41-ФЗ<sup>1</sup>.

Наличие контроля со стороны государства значительно облегчает деятельность теплоснабжающих организаций, устанавливая им условия, при которых необходимо работать. Предприятию приходится в первую очередь решать только те проблемы, которые обозначили контролирующие органы. Однако несвоевременное рассмотрение и утверждение тарифа или невключение каких-либо обоснованных предприятием затрат, необходимых для его развития, влияет на финансовое состояние предприятий и напрямую зависит от решения вышестоящих органов.

Организация, содержание и развитие муниципального теплоснабжения относятся к ведению муниципальных образований и входят в состав проблем жилищно-коммунального хозяйства. В соответствии с проводимой в стране реформой жилищно-коммунального хозяйства происходит постепенный переход на 100 %-ю оплату потребителями жилищно-коммунальных услуг, в том числе и услуг теплоснабжения. На основании Постановления Правительства Российской Федерации от 19.11.01 № 804 «О федеральных стандартах перехода на новую систему оплаты жилья и коммунальных услуг на 2002 год»<sup>2</sup> уровень платежей граждан за предоставляемые жилищно-коммунальные услуги в 2000 году был установлен в размере 70 % их стоимости, в 2001 году – 80 %, а в 2002 году – в соответствии с размером, предусмотренным в концепции реформы ЖКХ. Постановлением губернатора Владимирской области от 4.04.00 № 221 «Об утверждении комплекса мер второго этапа реформирования жилищно-коммунального хозяйства Владимирской области»<sup>3</sup> утверждено, что пре-

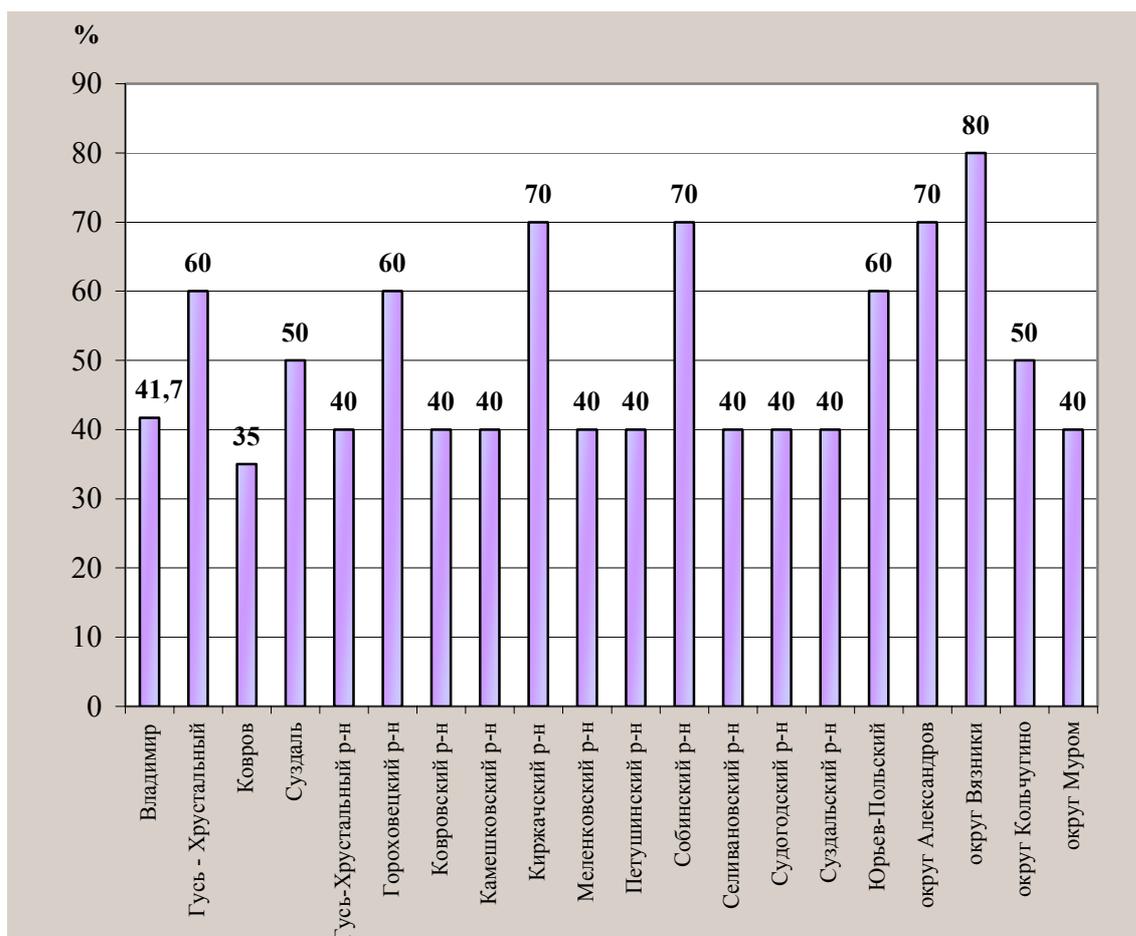
---

<sup>1</sup> Консультант Плюс. Версия Проф. Собрание законодательства РФ от 17.04.1995. – № 16. – Ст. 1316.

<sup>2</sup> Консультант Плюс. Версия Проф. Собрание законодательства РФ от 26.11.2001. – № 48. – Ст. 4519.

<sup>3</sup> Владимирские ведомости. – 2000. – 27 апреля.

дельный уровень оплаты жилья и коммунальных услуг устанавливается органами местного самоуправления самостоятельно. С учётом низкого уровня платёжеспособности населения городов и районов области органы местного самоуправления утверждают предельный уровень платежей граждан за жилищно-коммунальные услуги ниже федеральных. Поэтому фактически на территории Владимирской области уровень оплаты за коммунальные услуги не превышает 60 %, а в некоторых районах составляет 30 % (см. рисунок).



Предельный уровень платежей граждан за услуги по отоплению и горячему водоснабжению по городам и районам области на 2001 год

Таким образом, в городах и районах области, где уровень платежей не соответствует федеральному, предприятия, производящие коммунальные услуги, ежемесячно недополучают как минимум 20 % стоимости предоставленных ими услуг.

Существует много категорий граждан, которым в соответствии с нормативными документами на уровне Федеральных законов, Постановлений Правительства РФ и решений органов местного самоуправления предоставляются льготы в оплате за коммунальные услуги. Так, например, по ФЗ «О ветеранах» от 16.12.94 № 5-ФЗ<sup>1</sup>, ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» от 20.07.95 № 181-ФЗ<sup>2</sup>, ФЗ «О милиции» от 15.06.96 № 73-ФЗ<sup>3</sup> и ряду других законодательных актов указанные категории граждан имеют льготы в оплате коммунальных услуг в размере 50 % их стоимости. В 2001 году по городу Владимиру число лиц, имеющих льготы, составило:

- по ФЗ от 16.12.94 № 5 «О ветеранах» – 61 140 чел., что составляет 18,1 % от общей численности населения г. Владимира;
- по ФЗ от 20.07.95 № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» – 27 537 чел., или 8,2 %;
- по ФЗ от 27.05.98 № 76-ФЗ «О статусе военнослужащих» – 4222 чел., или 1,3 %.

Но с выходом ФЗ от 7.05.02 № 49 «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Российской Федерации по вопросам денежного довольствия военнослужащих и представления им отдельных льгот»<sup>4</sup> льготы по оплате коммунальных услуг сохраняются лишь за членами семей военнослужащих, погибших в период прохождения военной службы, и членами семей граждан, проходивших военную службу по контракту, и погибших после увольнения с военной службы по достижении ими предельного возраста пребывания на военной службе, состоянию здоровья или в связи с организационно-штатными мероприятиями, общая продолжительность военной службы которых составляет 20 лет и более. А всем остальным категориям военнослужащих льготы отменяются, что, несомненно, положительно отразится на доходах предприятий.

В настоящее время остро стоит проблема изменения общественного сознания, в части того что «ЖКХ и ТЭК были общероссийским пореформенным донором для основных отраслей экономики, так как являлись кре-

<sup>1</sup> Консультант Плюс. Версия Проф. Собрание законодательства РФ от 16.01.1995. – № 3. – Ст. 168.

<sup>2</sup> Консультант Плюс. Версия Проф. Собрание законодательства РФ от 27.11.1995. – № 48. – Ст. 4563.

<sup>3</sup> Консультант Плюс. Версия Проф. Собрание законодательства РФ от 17.06.1996. – № 25. – Ст. 2964.

<sup>4</sup> Консультант Плюс. Версия Проф. Собрание законодательства РФ от 13.05.2002. – № 19. – Ст. 1794.

дителями для этих отраслей». По состоянию на 01.01.2000 кредиторская задолженность предприятий отрасли ЖКХ на 335 млн рублей превысила дебиторскую. В условиях рыночных отношений необходимо ясно осознавать, что за энергоносители необходимо платить, как за любой товар.

В рамках данной статьи рассмотрена лишь часть внешних факторов, влияющих на функционирование предприятий теплоснабжения. Но тем не менее нетрудно заметить, что внешние факторы оказывают непосредственное влияние на деятельность предприятия, причём как положительное так и отрицательное.

*А.В. БОРОВКОВА,*  
соискатель

## **НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

В течение последних лет для Владимирской области характерна положительная динамика во многих отраслях хозяйственного комплекса. Индекс физического объема промышленного производства в 2002 году к уровню 1996 года составил 1,7 раза. Наметились позитивные изменения в агропромышленном комплексе, жилищном и дорожном строительстве, газификации области, решении многих социальных вопросов.

Объем валового регионального продукта ежегодно увеличивается на 2 – 3 %. В структуре валового регионального продукта наибольший удельный вес имеет промышленность – около 42 %, на долю сельского и лесного хозяйства приходится 10 %, торговли и общественного питания – 9 %, транспорта – 6 %, строительства – 5 %.

Наибольший рост производства достигнут в лесной и деревообрабатывающей, стекольной, пищевой, мукомольно-крупяной и комбикормовой промышленности, машиностроении и металлообработке.

Продолжается газификация региона. С начала года в области построено и введено в эксплуатацию 63 км газовых сетей, в т.ч. в городах и рабочих поселках – 28 км, в сельской местности – 35 км, вновь газифицировано 3119 квартир. Переведены на использование природного газа в качестве топлива 24 котельные, кроме того, 5096 квартир переведены с сжиженного газа на природный.

Экономическому развитию области способствуют меры, предпринимаемые администрацией и Законодательным Собранием области по созданию условий устойчивого функционирования и развития экономики, а также повышению жизненного уровня населения. В регионе проводится структурная перестройка и модернизация производств, формирование благоприятных условий для ведения бизнеса, развивается экспорт, совершенствуется тарифная и ценовая политика, внедряются новые технологии.

Вместе с тем по ряду социально-экономических показателей регион отстает от среднероссийского уровня, в том числе по объемам валового регионального продукта и промышленного производства на душу населения. Сохраняется высокая степень износа основных фондов, не осуществлен в полной мере переход к расширенному инновационному воспроизводству. Около одной трети населения области имеет уровень доходов ниже прожиточного минимума.

Одной из наиболее актуальных проблем экономического развития Владимирской области является привлечение как отечественных, так и иностранных инвестиций. Для осуществления этой задачи у региона есть потенциальные возможности. Он располагает выгодным географическим положением в Центральном районе России, многоотраслевой экономикой, развитой сетью дорог, высоким научно-техническим потенциалом.

Создается комплексная система приема капиталов, включающая в себя как финансовое, так и организационно-информационное стимулирование инвестиционной деятельности. Реализуется областная адресная инвестиционная программа.

Два года назад разработана и принята областная целевая программа привлечения иностранных инвестиций на территорию области до 2005 года. В ней определены основные направления деятельности региональных органов государственной власти в сфере привлечения иностранных инвестиций. В их числе меры по совершенствованию инвестиционного законодательства, улучшению информационного и организационного обеспечения инвестиционного процесса, подготовке управленческих кадров в инвестиционной сфере.

В целях унификации законодательства Владимирской области в сфере инвестиционной деятельности и создания благоприятного инвестиционного климата на территории области в 2002 году принят Закон Владимирской области «О государственной поддержке инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме капитальных вложений, на террито-

рии Владимирской области». В соответствии с ним как российским, так и иностранным инвесторам, осуществляющим инвестиционную деятельность, предоставляются различные формы государственной поддержки. Это не только налоговые льготы (по налогу на прибыль и имущество), но и предоставление бюджетных и инвестиционных налоговых кредитов, отсрочек (рассрочек) по уплате налоговых платежей, предоставление государственных гарантий областного бюджета и осуществление прямых государственных инвестиций. Основанием для получения государственной поддержки является реализация одобренного инвестиционного проекта.

В области осуществляется ряд проектов, самый крупный из которых с участием иностранного партнера реализован в пищевой промышленности. В предыдущие годы немецкие партнеры инвестировали в развитие производства кондитерской фабрики «Покров» свыше 150 млн долларов. Это позволило компании на сегодняшний день занять третью часть российского рынка плиточного шоколада. Летом 2001 года фабрику приобрела американская корпорация «Крафт Фудс». Предполагается дальнейшее вложение инвестиций.

В стекольной промышленности ОАО «Русская Американская стекольная компания (РАСКО)» в настоящее время является одним из крупнейших производителей стеклобутылки для ликеро-водочной и пивной промышленности России. С 1998 года объем инвестиций американских партнеров составил 30 млн долларов США.

В августе 2002 года было завершено строительство первой очереди стекольного завода ООО «Русджам» турецкой компании «Шишиджам». Реализация этого проекта на общую сумму 40 млн долларов США позволит построить один из крупнейших в Европе стекольных заводов, производственные мощности которого составят более 700 млн штук бутылок в год.

В лесоперерабатывающей промышленности области на проработке находится проект шведской компании «Сведвуд Интернешнл АБ» (группа компаний «ИКЕА») по строительству лесопильного завода и фабрики мебельных компонентов на территории региона.

Всего с 1997 по 2002 годы в экономику области привлечено иностранных инвестиций на сумму 366 млн долларов США.

Действия администрации Владимирской области способствовали улучшению инвестиционного климата региона. В период за 2001 – 2002 гг. во Владимирской области существенно снизился инвестиционный риск. Об этом свидетельствуют данные рейтингового агентства «Эксперт РА».

По инвестиционному рейтингу, опубликованному в журнале «Эксперт» в декабре 2002 года, Владимирская область среди 89 субъектов Российской Федерации занимает 35-е место по интегральному рейтингу инвестиционного потенциала и 12-е место по интегральному рейтингу инвестиционного риска (в 2001 году по этому показателю регион находился на 36-м месте). Кардинальное снижение инвестиционного риска во многом связано с наработкой инвестиционного законодательства и наличием в области долгосрочной инвестиционной стратегии.

С точки зрения финансовых вложений наиболее привлекательны следующие отрасли региональной промышленности: стекольная и пищевая, цветная металлургия, электроэнергетика, машиностроение и металлообработка, в том числе электротехническая и автомобильная.

Стратегия привлечения инвестиций в регион включает в себя широкую рекламу тех преимуществ, которые получит инвестор при реализации инвестиционных проектов и программ во Владимирской области. Эта работа не дает сиюминутного результата, но в то же время позволяет формировать положительный имидж области, поднимает ее авторитет и оказывает серьезное влияние на рейтинговую оценку региона.

Проведенный анализ инвестиционной емкости отраслей и территорий области показал необходимость привлечения внешних инвестиций на сумму 2 847 млн руб. Отраслевое и территориальное распределение инвестиционных проектов показано в табл. 1 и 2.

Таблица 1

Отраслевое распределение инвестиционных проектов

Отрасль	Кол-во проектов	Объем инвестиций (млн руб.)	
		Всего	Доля в объеме
Машиностроение	15	1668,5	58,61 %
Стекольная	2	76,893	2,70 %
ПСМ	3	467,659	16,43 %
Легкая	9	156,47	5,50 %
Пищевая	1	12,733	0,45 %
Туризм	4	464,71	16,32 %

Таблица 2

## Территориальное распределение инвестиционных проектов

Территория	Кол-во проектов	Объем инвестиций (млн. руб.)	
		Всего	Доля в объеме
Владимир	7	871,961	30,63 %
Гусь-Хрустальный	2	76,893	2,70 %
Ковров	3	353,954	12,43 %
Суздаль	1	12,733	0,45 %
Гороховецкий р-н	3	12,45	0,44 %
Петушинский р-н	2	38,072	1,34 %
Судогодский р-н	1	32,439	1,14 %
Юрьев-Польский р-н	1	64,207	2,26 %
Округ Александров	2	90,1	3,16 %
Округ Вязники	4	20,752	0,73 %
Округ Кольчугино	3	738,33	25,93 %
Округ Муром	5	535,077	18,79 %

*О.Л. ГОЙХЕР,*  
аспирант

### **ПРОБЛЕМЫ ТРАНСФОРМАЦИИ СБЕРЕЖЕНИЙ НАСЕЛЕНИЯ В ИНВЕСТИЦИИ**

Оптимистические прогнозы и надежды на скорое выздоровление российской экономики и ее быстрый рост оправдаются только при осуществлении перспективной научно обоснованной политики.

Необходимо определить направления наиболее эффективного вовлечения финансового потенциала населения в инвестиционный процесс и выработать принципы формирования государственной политики и долгосрочной стратегии экономического взаимодействия основных хозяйствующих субъектов смешанной экономики: физических лиц, домохозяйств, предприятий, фирм и государства, участвующих в инвестиционном процессе подъема экономики России.

Анализ финансового потенциала населения показал, что проблема его использования решается неудовлетворительно как с точки зрения ве-

личины вовлекаемых в хозяйственный оборот резервных средств населения, так и с точки зрения способов и форм, при этом используемых.

Основная причина такого положения – отсутствие целенаправленной стратегии долгосрочного развития и последовательной политики реструктуризации и финансового оздоровления банковского сектора.

Сегодня государство владеет важными элементами финансовой системы, включая Сбербанк, Внешторгбанк, Внешэкономбанк, Российский банк развития, Росэксимбанк, росзагранбанки. Их объединение в целостную систему, способную аккумулировать свободные денежные ресурсы и сбережения и вкладывать их в развитие приоритетных направлений и отраслей экономики, обеспечит возможности для существенного повышения инвестиционной активности и организации рефинансирования производственной деятельности.

В дальнейшем эта система могла бы выступить в качестве базового механизма привлечения свободных денежных ресурсов с их последующей трансформацией в производственные инвестиции. Стержневыми элементами этой системы должны стать институты развития (прежде всего Российский банк развития), призванные организовать приток дешевых кредитов в производственную сферу.

Реструктуризация банковской системы при определении стратегических направлений развития предполагает соответствующие изменения в нормативно-правовой базе, что позволит улучшить инвестиционный климат в стране и укрепить банковский надзор и контроль.

Основой расширения возможностей использования средств населения как источника инвестирования являются рост благосостояния народа и увеличение его резервных финансовых ресурсов.

Опыт последних лет показал, что резервные средства населения необходимо эффективнее использовать в интересах как владельцев, так и народного хозяйства в целом. Более полной мобилизации резервов повышения эффективности использования указанных средств должны способствовать следующие меры:

- научно обоснованный выбор стратегических целей, разработка программ и способов инвестирования на народнохозяйственном, региональном и муниципальных уровнях, позволяющих инвесторам получать позитивные конечные результаты с учетом текущей ситуации и долговременной перспективы, а также конкретных местных условий и особенностей;

- внедрение наиболее эффективных форм, повышающих экономическую заинтересованность в инвестировании сбережений физическими лицами и домашними хозяйствами;
- усовершенствование системы финансовых институтов, работающих со средствами населения путем расширения деятельности крупных банков по их привлечению в целях инвестирования;
- создание региональной и муниципальной систем финансовой инфраструктуры, способной бесперебойно обслуживать возрастающий приток средств населения для решения местных экономических и социальных проблем.

При определении конкретных путей, способов и форм создания этих и других условий необходимо учитывать следующие обстоятельства. У государства, населения и финансовых компаний интересы и цели при вложении средств в инвестиционные процессы не всегда совпадают и меняются в зависимости от ситуации. Это влияет на подходы каждой из участвующих сторон к проблеме использования сбережений как источника инвестиций.

Позиции населения в России при решении вопросов инвестирования определяются состоянием трех составляющих: выгодностью, надежностью и быстротой оборота. Роль фактора надежности в последнее время неизмеримо выросла в связи с крахом многих спекулятивных компаний, собиравших средства населения.

Главная цель – это гарантирование или наращивание личного благополучия, решение персональных, семейных, узкогрупповых проблем. Данными целями (с учетом экономической конъюнктуры) определяются предпочтительные для населения направления, а также способы инвестирования и хранения средств, независимо от того, в какой мере эти способы соответствуют интересам государства.

С государственной точки зрения, средства населения важны как резервный капитал, который при его привлечении можно использовать для покрытия дефицита государственного бюджета, регулирования денежного обращения, инвестиций в производство и т.д.

Особенность нынешней ситуации в том, что долгосрочные вложения в реальный сектор невыгодны. Формы и способы привлечения и использования средств населения и их ограниченность делают вовлечение этих средств в хозяйственный оборот малоэффективным.

Острота проблемы использования населением своих резервных средств повышается в силу их ограниченности, так как усиливается боязнь их потери. Существенная часть накоплений, в том числе и в валюте – это не что иное, как отложенный спрос, накопления «на черный день», т.е. это средства, которые могут быть инвестированы только в очень надежные, ликвидные, быстро дающие отдачу источники.

Население вынуждено осторожно подходить к способам хранения и сбережения своих средств. По мере роста уровня обеспеченности средства, хранимые в валюте, существенно возрастают. Такие способы хранения сбережений населения должны обеспокоить государство, поскольку популярность чужой валюты на территории суверенной страны противоестественна.

Население, «наученное» различными финансовыми компаниями и фондами, в том числе и государством, едва ли согласится в ближайшее время расстаться с хранимыми у него долларами и даже рублями, несмотря на различного рода заманчивые предложения.

Отмеченные обстоятельства подтверждают положение об отсутствии государственной политики и обоснованной долгосрочной стратегии включения резервных средств населения в хозяйственный оборот. Поэтому назрела безотлагательная необходимость выработки и реализации эффективной государственной стратегии и политики, что позволит создать условия рационального использования средств населения и обеспечить их наибольшую выгоду как для отдельных граждан, так и для народного хозяйства в целом.

Убедившись в том, что средства населения можно использовать в реализации политики финансовой стабилизации, государство стало вытеснять компании, специализирующиеся на спекуляциях денежными ресурсами и ценными бумагами, и вместе с крупными банками занимать их место на рынке сберегательных ресурсов. Однако работа по-прежнему осуществляется на примитивном уровне и направлена на изъятие резервных денег у людей для решения текущих финансовых проблем государства.

Делать это заставляет провозглашенный курс на финансовую стабилизацию как первоочередную задачу. Отсюда, видимо, не случайна остающаяся незначительной доля мобилизуемых средств населения, идущих на реальное инвестирование.

Использование резервных средств населения для инвестирования в производственный, социальный и инфраструктурный сектора России должно стать ключевым фактором улучшения различных сторон жизни, включая уровень реальных доходов, обеспечение занятости и т.д.

Другими целями аккумуляции средств населения является погашение их инфляционного воздействия на экономику, что корреспондирует с их использованием в качестве реальных инвестиций и для регулирования денежного обращения. Однако приоритет должен оставаться за реально инвестиционным направлением.

В нынешних условиях решение ряда важных задач осложняется невыгодностью долгосрочного инвестирования. Поэтому нужен жесткий отбор по критериям надежности и эффективности объектов и программ, в которые вкладываются средства населения.

Большое значение имеет и региональный фактор. Необходимо учитывать региональные различия в инвестиционном климате и инвестиционном потенциале населения. Специфика вовлечения в хозяйственный оборот средств населения делает целесообразным их использование на муниципальном и региональном уровнях, где получаемый эффект (производственный и социальный) более очевиден и ощутим. Поэтому следует расширить практику разработки конкретных муниципальных и региональных проектов или целевых программ использования средств населения с выделением конечных целей, объектов инвестирования, способов и условий привлечения средств.

Особенность этих средств как одного из потенциальных и реальных ресурсов экономического развития заключается в разделении функций населения и государства и налаживании процессов оборота указанных средств.

Рационализации этих процессов должно способствовать усиление государственного их регулирования, которое призвано:

- сформировать правовую базу и хозяйственные инструменты, стимулирующие вовлечение в экономический оборот резервных ресурсов населения посредством их вложения в специальные экономические институты, а также создать необходимые для этого организационно-правовые формы;

- гарантировать населению свободный выбор вариантов размещения резервных средств по критерию их выгодности и целесообразности с точки зрения интересов и приоритетов собственников;

- создать комплекс благоприятных условий для реализации интересов собственников сбережений на основе конкуренции с другими возможными формами их реализации;

- осуществить систему мер по усилению государственного контроля и надзора за деятельностью финансовых и других институтов, работающих со средствами населения, по обеспечению надежной гарантии защиты прав и интересов собственников этих средств;

- выработать комплекс правовых и организационных механизмов, создающих предпосылки и благоприятные условия для работы со средствами населения на муниципальных и региональных уровнях.

Важнейшая роль сбережений населения как одного из ключевых факторов развития экономики России заставляет решать проблему формирования единой государственной политики и долгосрочной стратегии, обеспечивая тесное экономическое взаимодействие основных хозяйствующих субъектов смешанной экономики: физических лиц, домохозяйств, предприятий и фирм, а также государства для достижения максимального вовлечения сберегательных ресурсов населения в инвестиционный процесс в целях подъема экономики.

В рамках единой государственной политики и долгосрочной стратегии должны создаваться условия, способствующие рациональному использованию средств населения и обеспечению их наибольшей отдачи, как для отдельных граждан, так и для народного хозяйства в целом.

Одним из важнейших условий последовательного проведения эффективной политики и стратегии является обязательное государственное регулирование важнейших критериев, нормативов, пороговых значений исходных или результативных показателей, то есть инструментов, регламентирующих функционирование соответствующих структур, привлекающих и использующих сберегательные ресурсы населения. Целесообразно обеспечить дальнейшее усиление государственного регулирования в рассматриваемой сфере путем принятия соответствующих законов, нормативных правительственных и ведомственных актов.

*П.Н. ЗАХАРОВ,*

канд. эконом. наук, ассистент

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Несмотря на большую роль математических методов при решении экономических задач, они не всегда могут быть использованы для определения эффективности управленческих решений по тому или иному направлению деятельности. К такому роду задач, не поддающихся количественному измерению, относится решение сложных проблем в условиях неопределенности. Поэтому для оценки эффективности стратегии развития социально-экономических систем целесообразно применить метод экспертных оценок, который был использован в диссертационной работе «Стратегическое управление жилищно-коммунальным хозяйством муниципального образования».

Указанный подход необходимо адаптировать к особенностям стратегического развития ЖКХ муниципального образования, представляющего собой совокупность взаимосвязанных организаций, т.е. целую систему хозяйствующих субъектов.

Экспертиза параметров стратегического развития ЖКХ муниципального образования включает в себя несколько этапов.

1. Определение соответствующей совокупности лиц, которые могут принять участие в экспертном опросе.

Вначале формулируем цель исследования: определение эффективности разработанной стратегии развития жилищно-коммунального хозяйства муниципального образования с использованием метода экспертных оценок.

Далее идет сбор информации о параметрах «группы», среди членов которой будет проводиться выбор экспертов. Такая «группа» называется совокупностью, и в данном случае она включает специалистов предприятий ЖКХ г. Владимира, управления ЖКХ администрации г. Владимира, депутатов городского совета.

Так как «группа» относительно велика, то было изучено мнение только части совокупности, называемой выборкой, которая явилась базовым уровнем проводимых исследований.

Необходимо отметить, что, поскольку выборка является частью изучаемой совокупности, полученные от выборки данные не будут в точности

соответствовать данным, которые можно было бы получить от всех единиц совокупности. Различие между данными, полученными от выборки, и истинными данными называют ошибкой выборки, которая обуславливается двумя факторами: методом формирования выборки и размером выборки.

## 2. Выбор контура и единицы выборки.

При формировании выборки используются вероятностные (случайные) и невероятностные (неслучайные) методы. Если не представляется возможным точно определить размер совокупности, то используются невероятностные методы. В основе невероятностных методов лежит предположение, что любая совокупность характеризуется симметричным распределением ее ключевых характеристик. То есть каждая выборка достаточно полно характеризует всю совокупность, различные крайности в выборке уравниваются друг друга. Так как имеется возможность точно определить размер совокупности, то будут использоваться вероятностные методы, и в частности стратифицированный отбор.

В случае несимметричного распределения совокупности последняя разделяется на различные подгруппы (страты), и такой метод носит название стратифицированного отбора. При использовании данного метода следует выбрать некоторую наблюдаемую характеристику (признак), характеризующую каждую единицу совокупности – структурно-квалификационный признак (табл. 1).

Таблица 1

Матрица определения единицы выборки

Наименование параметров	Признак формирования	Численность, чел.
Совокупность	Специалисты в области муниципального управления	159
Контур выборки	Специалист в области жилищно-коммунального хозяйства	65
Единицы выборки	Лица, принимающие решения по вопросам направления развития ЖКХ муниципального образования	10

Выбор квалификации в качестве основной характеристики объясняется тем, что при решении нестандартных проблем (внедрять ли новую стратегию?) должны участвовать эксперты высокой квалификации. Про-

гнозы, составленные «средними» экспертами, обычно основаны на традиционных, привычных оценках и в рассматриваемой ситуации могут быть ошибочными.

Высококвалифицированные специалисты оценят скрытые факторы и возможность появления новых тенденций.

Кроме того, ценность полученных оценок зависит от опыта и интуиции лица, формулирующего оценку, а этим обладают, в первую очередь, специалисты, принимающие решения по вопросам направления развития ЖКХ муниципального образования.

Изучение мнения именно этих специалистов по данному вопросу как лиц, принимающих решения по формированию, выбору и реализации направления развития предприятия, способно дать ответ по целесообразности стратегии развития.

### 3. Учет различных факторов при определении групповой оценки.

В общем случае групповая оценка  $P_j$  каждой анкеты зависит от оценок эксперта каждого вопроса анкеты  $A_{ij}$  и степени компетентности  $h_j$  экспертов. Степень компетентности  $h_j$  эксперта учитывает его опыт и квалификацию и является основной характеристикой эксперта, которая используется при определении групповых оценок.

$$\text{Поэтому}^1 P_j = f(A_{ij}; h_j), \quad (1)$$

где  $i$  – количество вопросов,  $i = 1, 2, \dots, m$ ;

$j$  – количество экспертов,  $j = 1, 2, \dots, n$ .

В нашем исследовании  $m = 10$ ;  $n = 10$ .

### 4. Разработка анкеты.

Далее разрабатывается перечень вопросов, по которым производится оценка стратегии развития ЖКХ муниципального образования. При этом желательно определить относительную значимость каждого вопроса посредством назначения весовых коэффициентов ( $K_i$ ).

В процессе проведения экспертного опроса эксперты выбирают один из пяти предложенных ответов на каждый из вопросов анкеты. Результирующий рейтинг стратегии развития ЖКХ ( $P_j$ ) рассчитывается как частное

---

<sup>1</sup> Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учеб. – М.: Инфра-М, 2002. – 314 с.

от суммирования произведений весовых коэффициентов вопроса ( $K_i$ ) на значение рейтинга выбранного ответа ( $L_j$ ) на количество вопросов в анкете ( $m$ )<sup>1</sup>:

$$P_j = \frac{\sum_{i=1}^n L_j K_i}{m}, \text{ или} \quad (2)$$

$$P_j = \frac{\sum_{i=1}^n A_{ij}}{m}, \quad (3)$$

где  $A_{ij}$  – оценка вопроса, определяемая как произведение значения рейтинга выбранного ответа ( $L_j$ ) и весового коэффициента вопроса ( $K_i$ ).

В нашем исследовании использовалась интервальная шкала количественных оценок. Шкала имеет положительные и отрицательные полюса: «-2» и «+2».

#### 5. Оценка компетентности экспертов.

Существуют различные приемы оценки компетентности эксперта, выбор которых определяется как характером решаемой задачи, так и возможностями проведения конкретного экспертного опроса.

Оценка компетентности экспертов строится на основе определенной шкалы, каждый балл которой определяется с помощью выбора соответствующих характеристик, оценивающих квалификацию эксперта. При этом учитывался уровень квалификации эксперта в узкой области специализации, уровень теоретической подготовки, практический опыт и широта кругозора. Перечисленные характеристики оценивались по десятибалльной шкале, разработанной специально к конкретному экспертному опросу. Полученные характеристики сведены в один показатель, характеризующий объективную оценку компетентности эксперта –  $h_{oj}$ . Он рассчитывается суммированием отдельных оценок компетентности эксперта, определенных по каждой характеристике. Форма опроса экспертов приведена в табл. 2.

---

<sup>1</sup> Евланов Л.Г. ... тика принятия решений. – М.: Экономика, 1984. – 215 с.

## Анкета эксперта

Вес (K)	Вопрос	Ответ (L)	Ответ
3	Как Вы оцениваете соответствие стратегии развития ЖКХ целям предприятий отрасли?	-2 -1 0 1 2	1. Отсутствует полностью 2. Умеренное 3. Затрудняюсь ответить 4. Высокое 5. Полное соответствие
3	Как Вы оцениваете влияние стратегии развития ЖКХ на развитие системы управления данной отраслью?	-2 -1 0 1 2	1. Окажет отрицательное воздействие 2. Не окажет никакого воздействия 3. Затрудняюсь ответить 4. Окажет некоторое положительное воздействие 5. Значительно улучшит состояние системы управления
3	Как Вы оцениваете влияние стратегии развития ЖКХ на сохранение и развитие потенциала предприятий отрасли?	-2 -1 0 1 2	1. Отрицательное 2. Относительно отрицательное 3. Затрудняюсь ответить 4. Положительное 5. Очень положительное
3	Как Вы оцениваете влияние стратегии развития ЖКХ на проблему рационального использования ресурсов предприятий отрасли?	-2 -1 0 1 2	1. Негативное воздействие 2. Не окажет никакого воздействия 3. Затрудняюсь ответить 4. Некоторое позитивное воздействие 5. Позволит более рационально использовать ресурсы
2	Какова эффективность использования кадрового потенциала ЖКХ после внедрения стратегии развития?	-2 -1 0 1 2	1. Очень низкая 2. Низкая 3. Затрудняюсь ответить 4. Достаточно эффективна 5. Очень эффективна
1	Как Вы оцениваете возможность сопротивления работников предприятий ЖКХ при реализации стратегии развития?	-2 -1 0 1 2	1. Очень высокая 2. Относительно высокая 3. Затрудняюсь принять решение 4. Низкая 5. Очень низкая
3	Как Вы оцениваете возможность сопротивления населения при реализации стратегии развития ЖКХ?	-2 -1 0 1 2	1. Очень высокая 2. Относительно высокая 3. Затрудняюсь принять решение 4. Низкая 5. Очень низкая

Вес (K)	Вопрос	Ответ (L)	Ответ
3	Как Вы оцениваете объем финансирования для внедрения стратегии развития ЖКХ с точки зрения возможностей муниципально-го бюджета?	-2 -1 0 1 2	1. Очень большой 2. Относительно большой 3. Затрудняюсь ответить 4. Относительно небольшой 5. Незначительный
3	Как Вы оцениваете величину периода внедрения стратегии развития ЖКХ?	-2 -1 0 1 2	1. Срок внедрения недопустимо велик 2. Срок внедрения несколько превышает желаемое значение 3. Затрудняюсь ответить 4. Относительно небольшой срок 5. Незначительный
3	Как Вы оцениваете вероятность риска неэффективного вложения средств в реализацию стратегии развития ЖКХ?	-2 -1 0 1 2	1. Очень высокий 2. Относительно высокий 3. Затрудняюсь ответить 4. Низкий 5. Очень низкий

Кроме того, целесообразно определить показатель относительной самооценки эксперта (субъективный показатель –  $h_{cj}$ ). Этот показатель получается следующим образом: для каждого вопроса или группы вопросов, по которым считается необходимым оценить компетентность эксперта, в таблице экспертных оценок предусматривается шкала под названием «относительная самооценка эксперта». В ней эксперту самому предлагается поставить себе балл по десятибалльной шкале, ориентируясь на следующие значения баллов:

10 – эксперт принимает решение о реализации стратегии развития ЖКХ муниципального образования;

8 – эксперт формирует стратегию развития ЖКХ муниципального образования;

6 – эксперт реализует стратегию ЖКХ муниципального образования;

3 – эксперт косвенно связан с реализацией ЖКХ муниципального образования.

Полученные данные удобно представить в форме таблицы (табл. 3).

Таблица 3

## Оценка компетентности эксперта

Объективная оценка $h_o$								Субъективная оценка $h_c$	
Занимаемая должность	Баллы	Уровень образования	Баллы	Общий стаж работы	Баллы	Стаж работы по аналогичному направлению	Баллы	Степень участия в формировании и реализации стратегии развития ЖКХ	Баллы
Руководитель предприятия	10	Доктор наук	4	Более 10 лет	10	Более 10 лет	10	Эксперт принимает решение о реализации стратегии развития ЖКХ	10
Зам. руководителя	8	Кандидат наук	3	От 10 до 5 лет	8	От 10 до 5 лет	8	Эксперт формирует стратегию развития ЖКХ	8
Руководитель подразделения	6	Высшее образование	2	Менее 5 лет	6	Менее 5 лет	6	Эксперт реализует стратегию развития ЖКХ	6
Зам. руководителя подразделения	4	–	–	–	–	–	–	Эксперт косвенно связан с реализацией стратегии развития ЖКХ	3

Сумма объективного ( $h_{oj}$ ) и субъективного ( $h_{cj}$ ) показателей, деленная на максимальное число баллов, характеризует компетентность эксперта по данному вопросу<sup>1</sup>:

$$h_j = \frac{h_{oj} + h_{cj}}{(h_{oj} + h_{cj})_{\max}}. \quad (4)$$

<sup>1</sup> Екатеринбургский Ю.Ю. Управленческие ситуации: анализ и решения. – М.: Экономика, 1988. – 190 с.

Таким образом, для учета различий в компетентности экспертов используются различные "веса", которые учитываются весовыми коэффициентами. Значения этих коэффициентов интерпретируются как вероятность задания экспертом достоверной оценки и имеют величину от 0 до 1. Тогда  $0 < h_j < 1$ .

Максимальное значение  $h_j$  равно 1, а минимальное – 0. Представим оценочную шкалу квалификации экспертов:

от 0 до 0,5 – эксперт не обладает необходимой квалификацией и не рассматривается как единица выборки;

от 0,5 до 0,75 – эксперт не обладает достаточным уровнем квалификации и не может в полной мере оценить эффективность стратегии развития ЖКХ муниципального образования;

от 0,75 до 1,0 – эксперт обладает необходимым уровнем квалификации.

Исходя из рассчитанных показателей компетентности экспертов, рассмотрим квалификацию экспертов, участвовавших в нашем экспертном опросе.

Проанализировав рисунок, можно утверждать, что все 10 экспертов обладают необходимым уровнем квалификации.



Имея данные по результирующему рейтингу стратегии  $P_j$ , определенной согласно процедуре, представленной в п. 4, необходимо их скорректировать с учетом компетентности эксперта  $h_j$ :

$$P_j^* = P_j h_j, \quad (5)$$

где  $P_j^*$  – оценка стратегии  $j$ -м экспертом с учетом показателя его квалификации.

Чтобы оценить эффективность стратегии, использовалась следующая функция:

$$W = \frac{\sum_{j=1}^n P_j^*}{n}, \quad (6)$$

где  $W$  – оценка эффективности стратегии развития ЖКХ муниципального образования;  $n$  – количество экспертов.

В общем виде оценку эффективности стратегии развития ЖКХ муниципального образования с учетом всех ранее обозначенных ограничений можно рассчитать по следующей формуле<sup>1</sup>:

$$W = \frac{\sum_{j=1}^{m,n} (L_j K_i h_j)}{mn}. \quad (7)$$

Величина  $W$  достигнет максимального значения в случае, когда все  $n$  экспертов дадут одинаковые оценки каждому вопросу. Согласно данным расчетам, максимальное значение  $W$  равно 5,4 (если все эксперты присвоят рейтинг всем ответам «+2» и будут иметь показатель квалификации, равный 1). Минимальное значение  $W$  равно «-5,4», если все эксперты оценят рейтинг всех ответов как «-2». Учитывая эти ограничения, представим шкалу оценки эффективности стратегии развития ЖКХ муниципального образования:

от -5,4 до -2,7 – стратегия абсолютно неэффективна, и ее не следует реализовывать;

от -2,7 до 0 – стратегия нуждается в существенной доработке и не должна реализовываться в краткосрочной перспективе;

от 0 до 2,7 – стратегию следует признать эффективной, но необходимо внести в нее небольшие корректировки;

от 2,7 до 5,4 – стратегия эффективна, и ее можно рекомендовать к реализации.

Для расчета эффективности стратегии развития ЖКХ муниципального образования был использован пакет прикладных программ Excel.

---

<sup>1</sup> Голубков Е.П., Голубкова Е.Н., Секерин В.Д. Маркетинг: выбор лучшего решения. – М.: Экономика, 1993. – 754 с.

Согласно проведенным расчетам, оценка эффективности стратегии развития ЖКХ муниципального образования равна 3,05, это свидетельствует о том, что разработанная стратегия находится в области эффективных решений.

Однако следует заметить, что фактическая эффективность стратегии может отличаться от расчетной, поскольку ее реализация сопряжена с проблемами внедрения разработанных решений, а также с изменением внешних и внутренних факторов, влияющих на содержание стратегии развития ЖКХ муниципального образования.

*Е.А. ЗАХАРОВА,*  
соискатель

## **ПРИВЛЕЧЕНИЕ ВНЕБЮДЖЕТНЫХ РЕСУРСОВ В РАЗВИТИЕ ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

Современная экономика городского хозяйства – это экономика смешанного типа. Её смешанный характер определяется наличием разных форм собственности и способов хозяйствования, сочетанием рыночных, государственных, муниципальных и общественных механизмов регулирования, возможностями согласования экономических и социальных задач. И здесь становится очевидной роль некоммерческих организаций (НКО) как необходимого социального, экономического механизма, направленного на вовлечение в развитие городского хозяйства его потребителей – местных сообществ. Сейчас государственная и муниципальная политика в развитых странах обязательно строится с учетом экономического потенциала некоммерческих организаций. Роль НКО в современном российском обществе так велика, что для их деятельности используют термин «третий сектор» экономики по аналогии с государственным и частным.

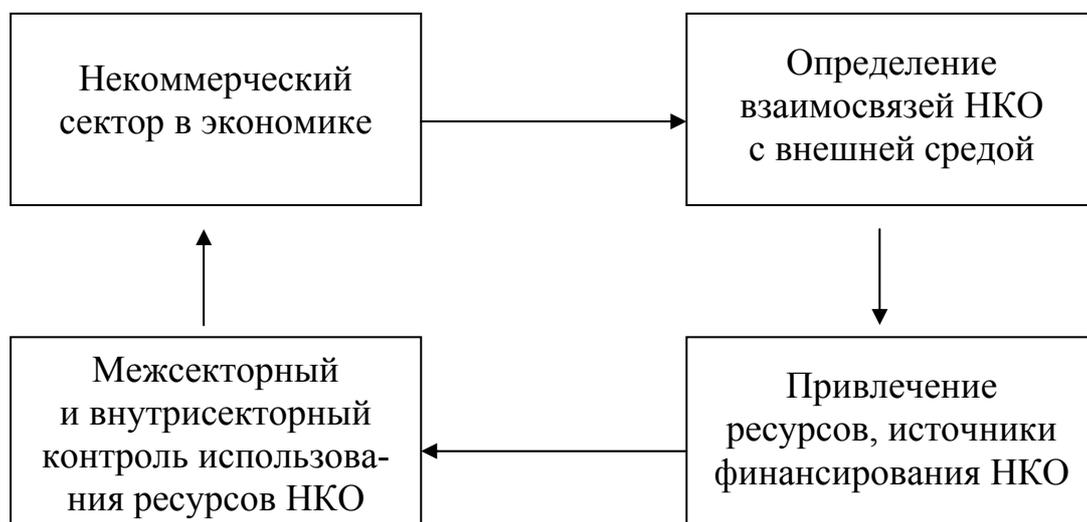
Место некоммерческого сектора в экономике можно рассмотреть в виде цикла, который включает необходимые и достаточные категории для описания его характеристик<sup>1</sup> (см. рисунок).

Одним из преимуществ НКО, действующих на территории города или микрорайона, заключается в том, что они предлагают новые, рацио-

---

<sup>1</sup> Общее управление НКО: Курс лекций. Школа управления НКО. Кн.1/ Под ред. Центра поддержки НКО. – М.: Изд-во МСоЭС, 2002. – 340 с.

нальные и более дешевые подходы к решению старых проблем. Особенностью работы НКО являются такие факторы, как привлечение добровольцев, использование значительных материально-технических ресурсов из внебюджетных источников, что в итоге способствует оптимизации условий экономической целесообразности.



Взаимосвязь элементов некоммерческого сектора в экономике

Некоммерческие организации хорошо знакомы с реальными потребностями и трудностями местных сообществ, т.к. созданы и работают именно с целью оказания конкретной помощи нуждающимся категориям граждан, решения социальных проблем города, улучшения экологической обстановки и других наиболее острых проблем общества и городского хозяйства. Все эти факторы приобретают особенное значение в условиях недостаточности финансирования социальных программ города. Всем известен тот факт, что у города зачастую не хватает ресурсов денежных и человеческих для решения множественных проблем, связанных с развитием и укреплением инфраструктуры городского хозяйства. И здесь НКО готовы предоставлять в т.ч. и свои ресурсы для оказания действенной помощи городу. Конечно, некоммерческие организации осуществляют свою деятельность, используя ограниченные ресурсы, которые в свою очередь получают в основном от доноров, жертвователей, благотворителей. Однако в отличие от коммерческих организаций, где большинство операций выполняется с использованием рыночных цен, НКО применяют особую ценовую

политику для оказания помощи местному сообществу и решения проблем города или оказывают услуги на безвозмездной основе.

Также хочется отметить тот факт, что НКО накопили большой опыт решения социально значимых задач в самых различных областях. В силу специфики своей деятельности, которая носит неприбыльный характер, НКО стремятся находить технологичные и недорогие механизмы выполнения своих программ, направленных на помощь сообществу. С другой стороны, многие НКО обладают опытом работы с иностранными организациями, что позволяет знакомиться, осваивать и внедрять лучший мировой опыт решения различных социально значимых проблем.

Хочу остановиться лишь на некоторых аспектах деятельности НКО, которые демонстрируют непосредственный вклад материальных и людских ресурсов в развитие экономики города, а также на некоторых проблемах оценки добровольческого труда, который зачастую является одним из главных «вложений» НКО в решение проблем города.

Понятие «добровольцы» определено в Федеральном законе «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях». В соответствии с законом: «Добровольцы – граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах благополучателя...». Опыт показывает, что добровольцев в свою деятельность вовлекают не только благотворительные организации, но и НКО и общественные организации, деятельность которых направлена на решение местных проблем, т.к. в основном добровольцы объединяются по территориальному принципу, т.е. в местном сообществе.

Деятельность добровольцев распространяется на многие сферы городского хозяйства и включает такие мероприятия, как уборка городских садов и парков, скверов; посадка кустарников и деревьев; помощь в благоустройстве детских, школьных и спортивных площадок. Особое внимание уделяется экологическим мероприятиям, таким как очистка пляжей, водоемов, выявление несанкционированных городских свалок. Все мы знаем, что многие наши российские города практически не приспособлены для передвижения людей с ограниченными возможностями, особенно для тех, кто передвигается в инвалидных колясках. Силами добровольцев общественных организаций, например, в таких городах, как Краснодар, Уфа, Ростов, Омск, Пермь были построены пандусы в местах, имеющих особое значение в инфраструктуре города: въезды в магазины, театры, больницы, культурные центры и пр.

Вклад НКО в развитие инфраструктуры городского хозяйства очевиден, но остается один немаловажный вопрос – вопрос оценки вклада труда добровольцев в денежном выражении для оптимизации его эффективности в структуре городского хозяйства, т.к. зачастую, говоря о внебюджетных средствах, которые были привлечены для решения проблем местного сообщества, не представляется возможным «померить» и оценить тот экономический эффект, который был достигнут при включении добровольческого труда в общую оценку эффективности социальной программы или проекта, реализуемого на уровне микрорайона или города.

Существует большое количество попыток расчета стоимости труда добровольца. Например, можно рассчитать стоимость часа, исходя из среднемесячной заработной платы специалиста. Так, учитель школы 12-го разряда Единой тарификационной сетки (ЕТС) при 72-часовой месячной нагрузке (18 часов в неделю) получает в месяц 2000 рублей. Следовательно, его час стоит (2000 руб./72 часа) 27,7 руб. Настоящая методика хотя и является наиболее показательной, не позволяет оценить добровольческий труд школьников и студентов. Было бы возможным произвести расчет стоимости их часа исходя из стоимости труда, например, неквалифицированного социального работника (7-го разряда ЕТС). Но в этом случае стоимость часа труда добровольца-студента получается явно заниженной, что нивелирует реальный вклад и дискредитирует идею добровольного служения.

Лидеры крупнейших добровольческих организаций России предложили расчет часа труда добровольцев исходя из вилки минимального и максимального размера оплаты труда и 8-часового рабочего дня служащих государственных (бюджетных) учреждений. В этом случае стоимость одного часа труда добровольца составляет чуть более 30 рублей (1 доллар США)<sup>1</sup>. Данный подход удобен для расчета массовых акций и мероприятий, но не учитывает квалификацию специалиста-добровольца (например, доктора наук, менеджера, адвоката и т.п.). При ведении учета часовой занятости добровольцев и наличии сведений об их квалификации можно оценить как личный финансовый вклад каждого, так и стоимость трудовых затрат отдельного мероприятия или месячной (годовой) работы организации.

Скептические рассуждения по поводу "капитализации" идей добра, когда "переведя бабушку через дорогу, доброволец делает отметку о цене

---

<sup>1</sup> По данным «Отчета о проведении Весенней Недели Добра за 2002 год», руководитель НИР С. Тетерский.

данной услуги", в части расчета экономической эффективности деятельности добровольческой организации неуместны, поскольку речь идет о специально организованных социальных услугах юридических лиц. Причем социальные услуги организации могут быть как прямыми, тогда к ним применим расчет: труд добровольцев плюс товарный вклад (оборудование, помещение и т.п.), так и привлеченными (например, изготовление атрибутики или ремонт автомобиля). В последнем случае расчет производится исходя из договорной стоимости заимствованных услуг.

Любая организация должна иметь сведения о стоимости оказываемых ею социальных услуг. Среднюю стоимость услуги можно рассчитать с помощью опроса (анкетирования) среди государственных, коммерческих и некоммерческих структур, оказывающих подобные услуги (критериями результатов опроса могут быть как качество услуги, так и ее стоимость). Например, работа добровольца, занимающегося благоустройством и уборкой территории, может рассчитываться исходя из средней стоимости этой услуги в муниципальных и коммерческих службах города. Если в муниципальном учреждении эта работа оценивается как 20 руб., а в 2-х коммерческих – 50 и 70 соответственно, то социальная услуга добровольческой организации – уборка территории – будет стоить  $(20+50+70) : 3 = 46,6$  руб. Данный расчет был произведен для оценки работы одного добровольца. Однако в этой ситуации можно рассмотреть и другой аспект. Например, если администрация города располагает определенным количеством денег для решения какой-то городской проблемы, но при эффективном расходовании средств город будет заинтересован получить как можно больший объем выполненных работ при наименьших затратах.

Так, например, одна общественная городская молодежная организация смогла получить заказ на устройство клумб и посадку растений, на который претендовали и коммерческие организации. По условиям контракта администрация выделяла 10000 рублей на благоустройство одной клумбы, учитывая такие затраты, как покупка необходимых материалов, растений и оплата труда. Молодежная организация представила обоснованный проект по выполнению подряда, который предусматривал значительное снижение затрат на оплату труда, учитывая, что к работе будут привлечены не только специалисты по благоустройству, но и значительное количество добровольцев, которые работали в качестве подсобных рабочих. В результате выполнения данных работ не увеличивая денежные затраты был выполнен

объем работ, в 1,5 раза превышающий запланированный. Специалисты ЖЭКов и ДЭЗов города дали высокую оценку качеству выполненных работ.

Полная и точная информация об имеющихся в распоряжении организации активов – важный инструмент привлечения дополнительных инвестиций.

Социально-экономическую эффективность добровольческой деятельности можно оценить по сопоставлению результатов и затраченных на их достижение усилий. Например, если результатом (Р) является предоставление услуг какому-то количеству граждан, а основным средством достижения результата – привлечение добровольцев (Д), то социально-экономическая эффективность (Э) рассчитывается по формуле  $Э = Р / Д$ . Например, городскую 4-часовую акцию "Мой город" для 1000 участников организовывали 20 добровольцев. Эффективность акции составляет  $1000 / 20 = 50$  единиц. Такой подход удобен как для сравнения различных организаций, так и для оценки развития организации (например, с каждым годом количество затрат снижается, а качество возрастает, или наоборот).

Если, например, знать, что городская администрация до привлечения добровольцев проводила данную акцию силами оплачиваемых специалистов, то можно оценить эффективность выполнения работ при привлечении добровольцев. Так, 2 сотрудника комитета по делам молодежи в течение 2 месяцев готовили акцию «Мой город» и получали по 1000 руб. в месяц каждый. Затраты только на зарплату организаторам акции "Мой город" (без учета налогов) составляют 4000 рублей ( $1000 \times 2 \text{ чел.} \times 2 \text{ месяца}$ ).

В приведенном примере – городская массовая акция – достаточно трудно высчитать экономическую эффективность акции в рублях, поскольку неизвестны материальные выгоды от мероприятия (например, уменьшение затрат на решение негативных проблем в среде детей и подростков или снижение количества правонарушителей). Более реально рассчитать эффективность, зная стоимость конечного результата, например, изготовленной добровольцами скамейки или проведенного ремонта малых форм.

Таким образом, очевиден тот факт, что добровольческий труд является значительным вкладом в решение социально значимых проблем города, несмотря на то, что экономическая эффективность вложений не может быть достаточно точно рассчитана на основе унифицированных показателей оценки.

В данной статье не были отражены все сложности взаимодействия общественного сектора и местных властей, но очевиден тот факт, что власть уделяет недостаточно внимания деятельности НКО, и в результате – ощущается слабое привлечение этих организаций для решения местных задач. При этом из поля зрения выпадают такие важные вопросы, как развитие нормативно-правовой базы местного самоуправления, фиксация в городских уставах положений, которые вынуждали бы органы местного самоуправления опираться при принятии ключевых решений на местные сообщества. Лучший мировой опыт показывает, что важным направлением деятельности на местном уровне, способном консолидировать все местные сообщества и власть, является разработка и включение механизмов поддержки общественно полезного добровольческого труда в планы социально-экономического развития города.

*А.А. ЗЫКОВ,*

канд. эконом. наук, доцент

## **ПРОБЛЕМЫ ОБОСНОВАНИЯ РЕШЕНИЙ В ИНВЕСТИЦИОННОМ ПРОЦЕССЕ**

Экономическая реформа, направленная на формирование социально ориентированной рыночной экономики, привела к глубокому системному кризису во всех основных сферах жизнедеятельности РФ. Целью реформы является увеличение темпов развития экономики и повышение качества жизни. Промежуточным результатом реформирования является экономический, в частности инвестиционный, кризис и ухудшение качества жизни.

Привлечение в российскую экономику инвестиций остается одной из наиболее острых проблем переходного периода. Преодоление глубокого инвестиционного кризиса в ряде ключевых отраслей российской экономики выдвигается в число важнейших задач государственной экономической политики. Необходимость привлечения инвестиций в экономику регионов РФ предопределяется в первую очередь тем, что для нее характерен дефицит накоплений как для осуществления процесса расширенного воспроизводства в целом, так и для решения задач социального развития. Инвестиции могли бы сыграть роль достаточно сильного катализатора в стимулировании инвестиционного процесса в стране и привести в него наряду с

новыми технологиями современные методы организации и управления производством, рост объемов российского экспорта на западных рынках.

По оценкам специалистов, ежегодная потенциальная потребность российской экономики в инвестициях оценивается в 10 – 12 млрд дол. США. Однако при объеме мирового экспорта инвестиций около 200 млрд дол. США в год доля России составляет в нем менее одного процента. Очевидное несоответствие потенциальных возможностей России как страны, принимающей инвестиции, их реальному притоку требует проведения активной макроэкономической политики поощрения инвестиций.

Привлечение инвестиций в экономику в широких масштабах должно преследовать долговременные, стратегические цели создания в России цивилизованного, социально ориентированного общества, характеризующегося высоким качеством жизни населения, в основе которого лежит смешанная экономика, предполагающая не только совместное эффективное функционирование различных форм собственности, но и интернационализацию рынка товаров, рабочей силы и капитала. Однако готовность инвесторов к вложению капиталов в том или ином государстве зависит от существующего в нем инвестиционного климата.

Но, несмотря на существенные сдвиги в формировании нормативно-правовой поддержки инвестиционному процессу, ситуация в данной сфере экономики не улучшается. Основной причиной этого является то, что цели, с которыми проводятся реформы, не соответствуют средствам и методам их осуществления, т.е. требуют значительного пересмотра и адаптации к новым экономическим условиям. Одним из основных средств улучшения инвестиционного климата на различных уровнях управления является формирование качественно новой системы обоснования решений в инвестиционном процессе.

Инвестиционный процесс включает в себя непрерывно повторяющиеся инвестиционные циклы, включающие ряд стадий (этапов, процедур), связанных с зарождением замысла, его реализацией и достижением заданных показателей эффективности проекта. Инвестиционный процесс начинается задолго до начала строительства и заканчивается много позже его завершения. В этом смысле понятие «инвестиционный процесс» значительно шире понятия цикла капиталовложений. При использовании в Рос-

сии иностранного опыта в данной области целесообразно ориентироваться на сложившуюся на Западе терминологию, которая выделяет в инвестиционном цикле следующие фазы: прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную (оперативную), иногда из последней фазы выделяется четвертая – ликвидационная. В течение первых двух фаз происходит вложение средств. В течение третьей – их возврат и получение прибыли, частично расходуемой на техническое перевооружение, расширение и реконструкцию объекта инвестирования.

В условиях рыночной экономики вместо одного субъекта инвестиционной деятельности – государства появилось много самостоятельных независимых участников процесса. При этом у каждого из них (заказчика, инвестора, реципиента, органов государственной власти, региональных администраций и т.д.) свои оценки приоритетов и эффективности.

Инвестиционный цикл как совокупность процедур, в ряде случаев регламентируемых на законодательном и ведомственном уровнях, имеет «многослойный» характер и может сопровождаться специализированными управленческими процедурами. В случае крупномасштабных инвестиций они реализуются специально организованными компаниями. Результаты реализации фаз инвестиционного цикла отражаются в основных этапах инвестиционного проекта.

Обоснование – это монокритериальный процесс, опирающийся на этапы, истинность которых доказана. Таким образом, обоснование решений в инвестиционном процессе должно иметь на заключительном этапе показатель достижения единой цели – повышение темпов устойчивого развития социально-экономической системы, а в качестве локальных критериев обоснования получение экономического, социального, экологического, системного и оперативного эффектов. Устойчивое развитие – это поступательное гармоничное развитие производственно-экономической и социально-экономической систем.

Экономическая реформа, проводимая в РФ, направлена в основном на проведение рыночной макроэкономической политики. Однако создание макроэкономических условий для экономического роста не переломило негативных тенденций и не сформировало реальных предпосылок для преодоления кризиса. Недостаточное внимание к проведению активной микроэкономической политики не позволяет максимально реализовать потен-

циал экономических реформ и наладить эффективное функционирование рыночного механизма.

К числу наиболее характерных для потенциальных субъектов инвестиционной деятельности проблем, препятствующих эффективному функционированию в условиях рыночных реформ, относят:

- отсутствие стратегии в деятельности и ориентация на краткосрочные результаты в ущерб среднесрочным и долгосрочным;
- недостаточное знание конъюнктуры рынка;
- низкий уровень квалификации менеджеров и персонала, отсутствие трудовой мотивации работников, падение престижа рабочих и инженерно-технических профессий;
- неэффективность финансового менеджмента и управления издержками производства.

Инвестиционный комплекс, как межотраслевой сектор экономики, очень остро ощущает кризис и проблемы, происходящие в стране. Из-за неблагоприятного инвестиционного климата, неплатежей, разрыва традиционных связей коренным образом изменились условия деятельности на уровне отдельных участников процесса.

Большое количество потенциальных собственников, являющееся спецификой функционирования, негативно влияет на обоснование решений по участию в инвестиционном процессе каждого экономического агрегата. Это выражается в том, что основным показателем обоснования инвестиционных решений является локальный критерий – коммерческая эффективность инвестиционного проекта с минимальным сроком окупаемости. На макро- и мезоуровнях управления основным критерием обоснования инвестиционного проекта является его бюджетная, социальная и экологическая эффективность. В данном случае можно констатировать конфликт интересов участников инвестиционного процесса, что приводит к дисбалансу мотивирующих факторов и как следствие – к снижению инвестиционной активности всех участников. Данную ситуацию можно рассматривать с точки зрения теории игр, где модель исходной позиции – антагонистическая игра участников инвестиционного процесса, имеющих свои локальные критерии обоснования, а идеальная – кооперативная игра, имеющая основной своей целью достижения оптимального для всех критерия, в качестве которого может выступать показатель устойчивого развития на различных уровнях управления. Решение данной проблемы по-

зволит получить синергический эффект, что должно благоприятно сказаться на повышении инвестиционной активности всех участников процесса.

Большое количество имеющихся исследований относятся, в основном, к условиям централизованного планового управления экономикой, а поэтому имеющееся научно-методическое обеспечение обоснования при принятии решений в инвестиционном процессе требует пересмотра и адаптации к новым экономическим условиям.

В последнее время все чаще появляются работы, посвященные критике действующей методики оценки эффективности инвестиций в строительстве, где справедливо подчеркиваются «узкие места» существующей нормативной базы, но не решаются основные проблемы.

Главная проблема – отсутствие системно-комплексного подхода при обосновании решений в инвестиционном процессе, т.е. задача обоснования решений потенциальными инвесторами – сводится к оценке локальных критериев, мотивирующих отдельных участников без учета интересов развития социально-экономической системы в целом. Практически не рассматриваются проблемы дисбаланса в развитии производственно-экономического (ПЭК) и социально-экономического (СЭК) комплексов. Значительный опережающий рост ПЭК и отсутствие четкой социальной политики, направленной на гармоничное развитие СЭК, привели к ситуации, когда инвестиционный потенциал отдельных СФ практически подошел к минимальной критической оценке. Деление СФ на интровертов и экстравертов является практическим тому подтверждением. Инвестиционный процесс в СФ носит территориально закрепленный характер, причем чаще всего базой оценки потенциала является место, которое занимал субъект в социалистическом разделении труда. Не уделяется достаточного внимания повышению инновационного потенциала инвестиционного комплекса на различных уровнях управления, что приводит к преимущественно экстенсивному функционированию и развитию инвестиционного процесса.

В отличие от зарубежной практики, которая прошла это становление в условиях нарастающего спроса и изобилия ресурсов, когда инвестиционные стратегии ориентировались только на выбор самых привлекательных рынков, технологий, ассортимента продукции, отечественная экономика решает эти проблемы одновременно. Существующие работы зарубежных ученых дают ответ на отдельные вопросы мотивации участников инвестиционного процесса в условиях рыночной экономики и представля-

ют определенный интерес при условии адаптации их к специфике функционирования экономики РФ.

Одной из основных проблем активизации инвестиционного процесса является разработка теоретических и методологических положений по обоснованию инвестиционных решений, направленных на эффективность инвестиционного процесса в СФ на основе системно-комплексного подхода к управлению инвестиционным процессом.

Особенность сегодняшней ситуации обусловлена качественными изменениями, произошедшими в системе государственного устройства. Рост суверенизации СФ привел к существенному смещению центра тяжести в вопросах исследования региональных проблем от размещения производительных сил на территориях в сторону их эффективного использования в качестве фактора экономического роста и благосостояния населения территорий.

В основу концепции устойчивого развития СФ должно быть положено представление о субъекте Федерации как о комплексной социально-экономической системе, которую объединяют в единое целое взаимодействие субъектов экономической деятельности механизмы регулирования и саморегулирования в условиях развивающихся рыночных отношений для обеспечения устойчивого развития экономики СФ и повышения качества жизни населения, проживающего на этой территории. Инвестиционно-строительная сфера одновременно является составной частью финансово-экономической системы СФ и секторов экономики, и динамика ее развития определяет динамику развития экономики СФ.

Стратегической целью концепции должно стать повышение социального развития СФ на основе структурной перестройки и социальной переориентации экономики, осуществление комплексной системы мер и механизмов по преодолению экономического кризиса и создания предпосылок для устойчивого развития.

Реализация концепции должна проводиться в рамках эксперимента по отработке механизмов выхода из кризиса, сокращения периода депрессии и переходу к экономическому росту с использованием экономической модели, основанной на усилении роли регионов в государственном регулировании рыночных отношений.

*В.Я. КРАСИЛЬЩИКОВ,*  
соискатель

## **ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КЛИМАТ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ: АНАЛИЗ И ПРОГНОЗЫ**

В сфере организации внешнеэкономической деятельности региона особое место занимает формирование действенного механизма привлечения и размещения иностранных инвестиций. Это вызвано тем обстоятельством, что улучшение состояния российской экономики может быть осуществлено только за счёт обновления основного капитала.

"Если существует так много препятствий к образованию внутренних сбережений для накопления капитала, то почему бы не положиться в большей степени на внешние финансовые источники? Разве экономическая теория нам не говорит, что богатая страна, которая стремится осуществить высокодоходный инвестиционный проект, может принести выгоду как самой себе, так и государству, на территории которого она реализует этот проект?"<sup>1</sup>.

В этих условиях иностранные инвестиции и в особенности прямые вложения капитала в производство могут явиться одним из существенных факторов подъёма российской и региональной экономики.

Экспорт капитала в последние годы способствовал появлению таких новых форм международных экономических отношений, как лизинг, инжиниринг технологических финансовых и других услуг. Появление новых форм экономических отношений между государствами отражает, по сути, эволюцию в способах использования иностранных капиталов на территории тех или иных государств, переход от полного или частичного владения к контрактным соглашениям, связанным с передачей технологий, сбытовых и информационных услуг. Отражают они и разницу в стратегических намерениях партнеров: для одних это достижение мирового лидерства, для других – преодоление отставания.

Основные выгоды от притока иностранных инвестиций в экономику заключаются в следующем:

1. Иностранные инвестиции (ИИ) сочетают в себе капитал с одновременным переносом практических навыков и управленческого мастерства и взаимовыгодным обменом "ноу-хау" (включая выход на международные рынки).

---

<sup>1</sup> Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика. – М.: Бином-КноРус, 1999. – С. 740.

2. Мультипликативный эффект может активизировать инвестиционный цикл, что позитивно отразится не только на производстве, но также и на других секторах экономики ("тянувший" эффект для сельского хозяйства, "толкающий" – для сферы услуг).

3. Возможность привлечения более значимых иностранных инвестиций в результате укрепления положительного имиджа в глазах инвесторов.

4. ИИ активизируют конкуренцию и могут способствовать развитию среднего и малого бизнеса.

5. При правильной организации, стимулировании и размещении ИИ могут ускорить восстановление профилирующих отраслей в регионе.

6. Иностранные капиталовложения способствуют общей социально-экономической стабильности и снижению уровня экономической преступности, стимулируя производственные инвестиции в материальную базу (станки, оборудование, производственные технологии) в противовес спекулятивным и нестабильным портфельным инвестициям.

7. Приток капитала и "ноу-хау" благотворно воздействуют на реальную экономику, стабилизируют занятость, повышают уровень доходов населения и расширяют налоговую базу.

На территории Владимирской области принят ряд нормативных документов, в соответствии с которыми предприятия, реализующие инвестиционные проекты, получают налоговые льготы на срок окупаемости проекта. Среди этих документов – Законы Владимирской области: "Об основах промышленной политики во Владимирской области", "О бюджетном процессе и бюджетном устройстве области", "О предоставлении льгот юридическим лицам, осуществляющим инвестиционную деятельность на территории Владимирской области", "О предоставлении налоговых льгот организациям, обеспечивающим приоритетную занятость социально незащищенных категорий населения", "Об областной программе привлечения иностранных инвестиций на территории области" и "О дополнительных льготах организациям, реализующим инвестиционные проекты с участием иностранных инвестиций в приоритетных отраслях народного хозяйства".

В то же время, в связи с вступлением в силу нового налогового кодекса, готовится новый Закон Владимирской области "О государственной поддержке инвестиционной деятельности на территории Владимирской области".

По данным областного комитета статистики (табл. 1), накопленный иностранный капитал в промышленном комплексе региона в 2002 году составил 214,079 млн дол. США. В промышленность области было направлено 53,83 млн дол. США, из них прямые инвестиции составили 14,85 млн дол., портфельные – 3,75 млн дол., прочие – 35,25 млн дол. США.

Прямые инвестиции – это инвестиции, сделанные юридическими или физическими лицами, полностью владеющими предприятием или контролирующими не менее 10 % акций и акционерного капитала предприятия. Портфельные инвестиции – это покупка акций, векселей и других долговых бумаг. Они составляют менее 10 % в общем акционерном капитале предприятия. Инвестиции, не попадающие под определение прямых и портфельных, указываются как прочие.

Таблица 1

Структура и объём накопленных иностранных инвестиций региона  
(млн дол. США)

Инвестиции	2000 год	2001 год	2002 год
Всего	150,564	172,239	214,079
В том числе:			
- прямые	98,389	98,971	108,395
- портфельные	8,880	9,797	12,459
- прочие	43,294	63,472	93,226

Основная доля их приходилась на пищевую (ЗАО “Крафт Фудс Рус”) и стекольную промышленности (ЗАО РАСКО, ЗАО "Символ", компания “Сисикам”), а также лесную и деревообрабатывающую промышленность и электроэнергетику (табл. 2).

Таблица 2

Отрасли региональной экономики, наиболее привлекательные  
для иностранных инвесторов (млн дол. США)

Отрасль	2000 год	2001 год	2002 год
Пищевая промышленность	54,70	55,91	59,51
Лесная и деревообрабатывающая промышленность	48,30	49,26	47,34
Стекольная промышленность	18,40	31,50	70,72
Электроэнергетика	18,80	18,98	21,26
Машиностроение и металлообработка	5,90	5,92	8,57

Значительный объём иностранных инвестиций приходится на предприятия Гусь-Хрустального (59,28 млн дол. США), Петушинского (58,11 млн дол.), Гороховецкого (37,90 млн дол.) районов, округа Александров (19,49 млн дол.) и областного центра (25,33 млн дол.). В 2002 г. в г. Владимир поступило 3,76 млн дол. США; в Петушинский район – 5,95 млн дол.; в Гусь-Хрустальный район – 4,06 млн дол.; в Гороховецкий район – 34,52 млн дол. США.

Наибольший объём иностранного капитала был вложен партнёрами из Нидерландов (30,96 % – 16,65 млн дол. США), Германии (26,43 % – 14,23 млн дол.), США (23,50 % – 12,65 млн дол.). По объёму накопленных инвестиций, вложенных в экономику региона, лидируют следующие страны: Германия (73,46 млн дол. США), Италия (49,22 млн дол.), Кипр (18,21 млн дол.), Чехия (21,97 млн дол.), США (20,53 млн дол.), Нидерланды (18,77 млн дол.).

В процессе реализации мероприятий “Областной целевой программы привлечения иностранных инвестиций на территорию области” разработан Закон Владимирской области “О государственной поддержке инвестиционной деятельности на территории Владимирской области”. Данный документ определяет не только налоговые льготы, но и другие формы государственной поддержки, в частности инвестиционные и бюджетные кредиты. Закон предусматривает равные возможности иностранных и российских инвесторов.

Значительное внимание уделяется реализации мероприятий по созданию единой системы информационного обеспечения участников инвестиционного процесса и внешнеэкономической деятельности.

На сайте Фонда “Инвестиционные возможности России” в сети Интернет размещена информация о наиболее перспективных инвестиционных проектах, прошедших экспертизу в администрации области.

На официальном сайте администрации области помещён специальный раздел, посвящённый внешней торговле, содержащий рекламную и иную информацию, например об изменениях в федеральном и местном законодательстве, таможенных правилах, объявления, приглашения.

В целях пропаганды экономического потенциала и инвестиционной привлекательности Департаментом ВЭС подготовлен рекламный материал – компакт-диск “Бизнес-навигатор по Владимирской области”, содержащий информацию об экономическом потенциале области, инвестиционном климате и инвестиционных возможностях предприятий. Компакт-диск выпущен тиражом 200 штук, разослан в посольства 30 иностранных государств, а также используется в качестве раздаточного и информационного материала на международных конференциях, выставках, презентациях.

В прогнозируемом периоде происходит изменение инвестиционной политики: администрация области планирует проводить активную маркетинговую политику с целью дальнейшей рекламы достижений и потенциальных возможностей Владимирской области и привлечения иностранных инвестиций на конкретные предприятия. Основные инвестиции будут производиться не за счёт бюджетных средств, а за счёт привлечённых ресурсов. Централизованные источники инвестиций практически полностью будут направляться на увеличение государственной поддержки объектов социальной сферы, возвратное финансирование конверсии оборонной промышленности и перспективных быстрокупаемых проектов.

Большое внимание будет уделяться эффективному использованию имеющихся инвестиционных ресурсов путём размещения инвестиционных заказов и предложений преимущественно на конкурсной основе через системы торгов.

В условиях макроэкономической нестабильности и обусловленной этим недоступности заёмных средств для предприятий области бюджетная поддержка стратегически важных инвестиционных проектов не должна сокращаться. Такую поддержку будут получать предприятия, являющиеся точками роста экономики, обеспечивающие возникновение новых технологических цепочек, выпускающие экспортоориентированную или импортозамещающую продукцию, использующие прогрессивные технологии. Основным экономическим критерием государственной поддержки таких проектов (в том числе в форме областных государственных гарантий) будет их бюджетная, в том числе интегральная (с учётом эффекта в смежных производствах) эффективность. В поле зрения областной администрации в первую очередь находятся такие предприятия, как ЗАО “Армагус”, Всероссийский научно-исследовательский институт защиты животных (ВНИИЗЖ), ОАО “Владимирский электромоторный завод”, ФГУП “Точмаш” и другие.

В настоящее время на руках у населения находятся значительные денежные средства в рублях и валюте. Задача состоит в том, чтобы “запустить” механизм, посредством которого свободные средства населения, предприятий и банков могут быть использованы при осуществлении инвестиционных проектов.

Важным методом привлечения инвестиций в регион должна стать работа по формированию устойчивого инвестиционного имиджа Владимирской области. В этих целях необходимо дальнейшее проведение экономических миссий, обеспечение участия области в международных представительских мероприятиях, размещение в популярных зарубежных изданиях публикаций об инвестиционных возможностях региона.

С целью дальнейшего повышения инвестиционных возможностей, привлечения иностранного капитала и создания эффективных предприятий с иностранными инвестициями на территории области разработан проект региональной карты с указанием мест наиболее целесообразного вложения инвестиций исходя из состояния природных ресурсов, количества и качества трудовых ресурсов, объёма основного капитала и уровня прогрессивных технологий, имеющих место в рассматриваемой местности.

Это направление в работе, наряду с разработанной схемой взаимодействия администрации области, Министерства экономического развития и торговли РФ (взаимосвязь с торговыми представителями России за рубежом) и Торгово-промышленной Палаты Владимирской области, позволит дать новый импульс инвестиционной активности.

Первые результаты работы стали очевидны в стекольной промышленности при создании в Гороховецком районе совместного с турецкой компанией “Сисикам” предприятия по производству стеклопосуды, которое наравне с успешно функционирующим предприятием ЗАО “РАСКО” (Русская Американская стекольная компания) решает проблему производства стеклобутылки как внутри страны, так и с экспортом этого вида продукции за рубеж.

Работа с чешскими фирмами, в частности с компанией “Carborundum Electrite”, по развитию производственных мощностей ЗАО “Крафт Фудс Рус” позволила фабрике стать одной из ведущих в стране в производстве российского плиточного шоколада.

Следует отметить, что предприятия с иностранными инвестициями начинают играть всё более возрастающую роль в развитии экономики области. Положительным результатом является увеличение доли продукции, выпускаемой на совместных предприятиях, в общем объёме промышленного производства. Сегодня зарубежные инвестиции направляются в сырьевые отрасли региона и сферу первичной обработки, в то время как этот капитал крайне необходим для подъёма таких отраслей региональной экономики, как машино- и приборостроение, сельское хозяйство, военно-промышленный комплекс.

Поиск новых возможностей прогнозирования работы в деле продвижения инвестиций на территории области окажет положительное влияние на повышение экономической эффективности, улучшение социального состояния населения региона.

*Е.Е. ЛАПТЕВА,*

аспирант

## **ОПРЕДЕЛЕНИЕ СПЕЦИФИЧЕСКИХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА РЕГИОНА**

При анализе состояния гостиничного комплекса Владимирской области необходимо определить социально-экономические проблемы, решение которых реально при ожидании развития специализированных видов въездного и внутреннего туризма (культурно-познавательного, профессионально-делового, оздоровительного, религиозного, лицензионного туризма; организация событийных мероприятий, фестивалей, спортивных событий)<sup>1</sup>.

Гостиничный бизнес существует в рамках общего экономического и правового поля, поэтому все проблемы российского предпринимательства в равной степени применимы и к данной области. Однако гостиничный комплекс для любого региона – это не только сфера экономики, но и составляющая его туристского имиджа. Поэтому правомерно ожидать от региональных органов власти определенных мер, которые обеспечили бы режим «наибольшего благоприятствования» уже в самое ближайшее время.

Анализ социально-экономических проблем развития гостиничного комплекса региона проводится на основе анализа объекта как системы, представляющей собой совокупность взаимосвязанных элементов (различные формы собственности «гостиничных предприятий»), обособленной от среды и взаимодействующей с ней как нечто целое.

Под проблемами обычно понимают противоречия, требующие их разрешения, трудности по преодолению трудностей<sup>2</sup>. Процедуры выявления проблем организаций и их анализ достаточно подробно рассмотрены в отечественной научной литературе и заключаются в формировании каталога проблем организаций различными социологическими методами.

Социологические методы выявления проблем позволяют получить сравнительно надежную и часто единственно возможную информацию о

---

<sup>1</sup> Областной Закон «О программе государственной поддержки развития туризма во Владимирской области в 2001 – 2004 гг. «Малое Золотое кольцо» от 4.11.2000 г. № 77-ОЗ.

<sup>2</sup> Лапыгин Ю.Н. Управленческое консультирование: Конспект лекций. Ч. 1 и 2 / Моск. гос. ун-т экономики, статистики и информатики. – М.: МГУЭСИ, ВИБ, 1999. – С. 23.

проблемах организаций и базируются на опросе экспертов, среди которых наибольшее значение имеет опрос руководителей организаций и их первых заместителей. Естественно, специфические проблемы выявляются при проведении опросов потребителей продукции организаций, поставщиков организаций, а также местных органов власти и организаций, расположенных по соседству. Опрос экспертов проводится как методом анкетирования, так и методом интервью (формализованного и неформализованного интервью).

Для выявления и систематизации проблем гостиничного комплекса региона автор применяет метод организационной диагностики<sup>1</sup>. При этом необходимо решить задачи по диагностике существующего положения дел в гостиничном комплексе региона, выявить причинно-следственные связи между проблемами, определить основные проблемы, для которых затем необходимо разработать первоочередные действия по преодолению угроз и устранению слабых сторон.

Организационная диагностика проводится по трем направлениям:

- анализ принятых решений (анализ документации: статистические сборники, отчеты, доклады, выступления, периодические специализированные издания);
- проведение диагностических интервью (с представителями управленческой команды предприятий гостиничного комплекса региона: директора, бухгалтера, юридические консультанты);
- проведение наблюдений за деятельностью структуры гостиничного комплекса региона (региональные органы власти, предприятия гостиничного комплекса региона, потребители производимых ими услуг).

Анализ текущего состояния гостиничного хозяйства области выявил ряд социально-экономических проблем, который необходимо систематизировать, чтобы упростить процедуру поиска главной проблемы среди множества проблем гостиничного комплекса региона.

Для оценки проблемного поля автор использует способ структурирования<sup>2</sup>. Он заключается в укрупнении (агрегировании) проблем в группы проблем (блоки) и установлении причинно-следственных связей между блоками.

---

<sup>1</sup> Там же. – С. 35.

<sup>2</sup> Там же. – С. 43.

Результаты агрегирования социально-экономических проблем гостиничного комплекса региона представлены в следующих блоках:

- отсутствие маркетинга региона не обеспечивает перспективу стратегического развития гостиничного комплекса региона;
- недостаточный уровень средств размещения сдерживает туристский поток в область;
- слабая методическая база ведет к неэффективному развитию гостиничного хозяйства региона;
- органы власти не содействуют развитию гостиничного комплекса региона, что снижает туристский имидж региона;
- неблагоприятный инвестиционный климат снижает привлекательность региона для развития туризма;
- слабое финансирование не позволяет обеспечивать конкурентоспособность гостиничного комплекса региона;
- слабая кадровая политика ставит под угрозу стабильность развития гостиничного комплекса региона;
- невысокая эффективность управления гостиничным предприятием снижает загрузку и уровень доходности.

Приведенное проблемное поле было упорядочено по методике, разработанной профессором А.И. Пригожиным<sup>1</sup>. В результате анализа социально-экономических проблем предприятий гостиничного хозяйства определено проблемное поле, и методом агрегирования и парных сравнений были выявлены корневые проблемы.

Таким образом, проведенная организационная диагностика выявила широкий спектр мнений об основных социально-экономических проблемах гостиничного комплекса региона, в котором корневой проблемой является недостаточность методических разработок в области стратегического управления применительно к гостиничному хозяйству, что приводит к формированию нечеткой стратегической линии ведения бизнеса на каждом предприятии.

---

<sup>1</sup> Пригожин А.И. Современная социология организаций. – М.: Интерпракс, 1995. – С. 40.

Значимой проблемой является отсутствие общей стратегии развития гостиничного комплекса региона, не позволяющее использовать эффективно его потенциал в развитии региона как туристского центра, а результирующей проблемой – слабая система кадрового обеспечения гостиничной индустрии, которая ведет к большому разрыву в уровне образования сотрудников различных служб «гостиничных предприятий». Эти проблемы проявляются как слабые стороны развития гостиничного комплекса региона.

На выбор стратегического развития существенное влияние оказывают как внутренние, так и внешние факторы. Гостиничный комплекс региона как любая система находится и функционирует в среде.

Внешняя среда оказывает воздействие на гостиничный комплекс региона как система, включающая неблагоприятные факторы, которые воспринимаются как угрозы. В число неблагоприятных факторов внешней ситуации включены следующие:

- органами власти четко не определена позиция туристической отрасли в экономическом потенциале региона, что не позволяет сформировать гостиничный комплекс как систему;
- не сформировано позитивное отношение местного населения и общестственности к туризму, что мешает развитию туристического профиля региона;
- потеря лидерства и конкурентного преимущества среди регионов Золотого Кольца ведет к снижению доли рынка предлагаемых услуг гостиничного комплекса региона.

Часть из них прямо свидетельствует о необходимости совершения конкретных действий со стороны гостиничных предприятий, а остальные, по крайней мере, не исключают возможности влияния на них с целью смягчения их негативного воздействия.

Таким образом, результаты экспертного анализа связей социально-экономических проблем гостиничного комплекса региона позволили выявить ряд значимых характеристик, влияющих на его развитие. Варианты решения рассмотренных проблем необходимо учесть при формировании стратегических направлений развития указанной системы.

*Т.А. ЛАЧИНИНА,*  
аспирант, инженер кафедры

## **ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ С ПОЗИЦИИ «ШКОЛЫ КУЛЬТУРЫ»**

Все больше российских предприятий вносят изменения в свою деятельность, для того чтобы одержать победу в конкурентной борьбе. И в первую очередь предпринимаются действия, направленные на увеличение прибыли, сокращение издержек и усиление контроля. Конечно, на первых этапах реализации программ развития отмеченные действия дают свои положительные результаты, особенно когда решаются вопросы, связанные с финансами, производством или структурой управления. Это логично, так как в начале проводятся мероприятия по наведению необходимого порядка в работе организации.

По истечении некоторого времени менеджеры, осуществляющие процесс преобразований, сталкиваются с серьезными трудностями. В основном эти трудности напрямую связаны с организационными изменениями, которые персонал организации воспринимает настороженно, а в ряде случаев с явным сопротивлением. Все это говорит о том, что любая организация является не только технико-экономической, но и социальной системой, а трудности с внедрением новой стратегии развития организации связаны со сложившейся организационной культурой работников.

Уникальность каждой отдельной организации зачастую определяется ее внутренней культурой. Всего лишь несколько лет назад термин «организационная культура» не употреблялся в отечественной науке об управлении организациями. Но что же скрывается за словами «организационная культура»? Часто не только представители кадровых служб, а даже руководители предприятий не имеют точного представления об этом.

Рассуждая о внутреннем содержании такой категории, как организационная культура, многие теоретики и практики акцентируют свое внимание лишь на ее внешней стороне, т. е. на порядке, традициях, организационной символике и т. д., забывая при этом, что носителями организационной культуры являются прежде всего люди, работающие в организации. В их головах отражаются те образцы поведения и системы отношений и тот порядок вещей, которые складываются в организации в силу разного рода обстоятельств.

Общественная сила культуры рассматривается одной из школ стратегического управления организациями (школой культуры) как главный источник формирования стратегии организации.

Для представителей школы культуры организационная культура ассоциируется с коллективным познанием. Она является «мнением организации», общими убеждениями, которые отражаются в традициях и привычках, а также и более осязаемо – в бытующих в организациях преданиях, ее символах, даже сооружениях и продуктах. В каком-то смысле культура представляет собой жизненную силу организации, душу ее физического тела. Известный французский исследователь Эндрю Петтигрю увидел в организационной культуре «ясно выраженную социальную ткань», которая, подобно соединительным тканям в теле человека, прикрепляет «кости» организационной культуры к «мышцам» организационных процессов<sup>1</sup>.

Основные послышки культурной школы состоят в следующем.

1. Формирование стратегии – это процесс социального взаимодействия, основанный на общих для членов организации убеждениях и понимании.

2. Верования индивида есть результат процессов приобщения к определенной культуре или социализации, как правило, не выраженных явно и невербальных, хотя иногда усиливаемых более формальным воспитанием.

3. Следовательно, члены организации способны лишь отчасти охарактеризовать убеждения, на которых базируется их культура, в то время как ее источники и объяснения могут оставаться для них малопонятными.

4. Как следствие, стратегия принимает форму прежде всего перспективы и только во вторую очередь позиции, укоренившейся в коллективных устремлениях (не обязательно явно выраженных) и отраженной в моделях, защищающих глубинные ресурсы и возможности организации, образующие основу ее конкурентных преимуществ. Таким образом, основной характеристикой стратегии выступает предначертанность (даже если она не вполне осознанна).

5. Культура и в особенности идеология содействуют, скорее, не стратегическим изменениям, а сохранению текущей стратегии; в лучшем случае они допускают корректировки в рамках общей стратегической перспективы организации.

---

<sup>1</sup> Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2000. – С. 219.

Твердые убеждения, разделяемые всеми членами организации и отличающие данную компанию от других, составляют сильную культуру организации, или ее идеологию.

Приверженность неким взглядам и глубоким убеждениям, несомненно, способствует стабильности в поведении организации, но, к сожалению, является мощным препятствием стратегическим изменениям.

Как сказал Карл Вейк: «Корпорация не обладает культурой. Корпорация и есть культура. Вот почему ее чрезвычайно трудно изменять»<sup>1</sup>.

Однако время не стоит на месте. «Все течет, все изменяется». Изменения, происходящие во внешней среде, ведут к необходимости выработки новых подходов и новой стратегии развития организации. Культура в данном случае выступает как источник сопротивления стратегическим изменениям.

Высшее руководство, по мнению Дж. Лорша, должно признать важность гибкости и новаторства как неотъемлемой и важнейшей составляющей культуры компании, чтобы преодолеть стратегическую инертность организационной культуры. Руководителям организаций этот автор предлагает следующие способы решения этой задачи:

- учреждение поста «старшего менеджера без портфеля», чья обязанность – ставить вопросы, оспаривать укоренившиеся убеждения, выдвигать новые идеи;
- приглашение внешних управляющих, которые будут «поднимать важные вопросы уместности культурных ценностей в изменяющихся условиях»;
- организация «в компании образовательных программ для менеджеров среднего звена с привлечением специалистов со стороны»;
- поощрение «систематической ротации менеджеров с точки зрения их функций и обязанностей». Руководители должны периодически проводить культурный аудит, цель которого – выработка общих для всей организации убеждений.

---

<sup>1</sup> Там же.

Огромный выигрыш получит руководство организации в том случае, если откажется от приверженного отношения к сложившимся традициям и станет активно выстраивать, формировать, выращивать новую систему правил и традиций, отвечающую целям развития организации.

Радикальная смена стратегии должна быть обусловлена фундаментальными изменениями в культуре, осуществление которых, по мнению И. Бьоркмана, включает в себя следующие четыре этапа:

- стратегическое отклонение (на этом этапе радикальным изменениям предшествует увеличение разрыва между системой взглядов организации и характеристиками окружения);
- «размораживание» существующей системы убеждений (казавшиеся бесспорными верования подвергаются сомнению и пересмотру);
- эксперименты и переформулирование (этап замешательства, который может завершиться созданием новой стратегической концепции, а также принятием экспериментальных стратегических решений);
- стабилизация (постепенное усиление приверженности членов организации новой системе взглядов благодаря положительной обратной связи).

Конечной целью управления персоналом, впрочем, как и управления организационной культурой, является повышение отдачи от людей, работающих в организации. А чтобы культура «работала» на повышение эффективности организации, она должна поддерживать стратегию ее развития.

Организационная культура может выступать в качестве действенного инструмента, обеспечивающего настрой персонала на высокую производительность и высокое качество в работе. Не следует также забывать, что организационная культура является одним из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников.

Поэтому организациям, намеренным развиваться, т.е. идти в ногу со временем и даже быть на шаг впереди других, необходимо выработать и поддерживать такую организационную культуру, которая будет максимально соответствовать разработанной стратегии развития организации.

*Е.М. МАРЧЕНКО,*

канд. эконом. наук, доцент,

*Ж.А. ЗАХАРОВА,*

соискатель

## **ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ УРОВНЯ МОНОПОЛИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА**

В настоящее время большинство предприятий жилищно-коммунального хозяйства (далее ЖКХ) занимают монопольное положение на рынке муниципальных услуг. Данная ситуация порождает ряд проблем, связанных с повышением качества услуг жилищно-коммунального хозяйства, своевременностью их предоставления, обоснованностью тарифов и т.д. Кроме того, чрезмерный уровень монополизации является одной из причин роста социального напряжения в обществе. Поэтому в условиях реформирования ЖКХ встает вопрос о возможности конкуренции в данной сфере, что, в свою очередь, требует исследования природы монополизации жилищно-коммунального хозяйства.

В современной экономической литературе ЖКХ в целом характеризуется как локальная естественная монополия<sup>1</sup>, при этом приводятся различные толкования этой категории.

Так, авторы исследования «Принципы эффективного тарифного регулирования коммунальных предприятий» С.Б. Сиваев, В.В. Андрианов и Д.Ю. Хомченко пишут, что «естественной монополией считается предприятие, способное полностью удовлетворить любой объем выпуска с затратами меньшими, чем два или более конкурентов»<sup>2</sup>.

В «Словаре современной экономики» естественную монополию рассматривают как «ситуацию, при которой отрасль, производящая (реализующая) товары и услуги, эффективно удовлетворяет спрос в условиях отсутствия конкуренции в силу технологических особенностей производства»<sup>3</sup>. Ее товары (услуги) имеют устойчивый спрос независимо от значительного изменения цены, поскольку их невозможно заменить другими товарами (например, система электроснабжения города).

---

<sup>1</sup> Закон РФ «Об основах федеральной жилищной политики» от 24.12.92 № 4218-1.

<sup>2</sup> Сиваев С.Б., Андрианов В.В., Хомченко Д.Ю. Принципы эффективного тарифного регулирования коммунальных предприятий // ЖКХ. Журнал руководителя и главного бухгалтера. – 2001. – № 6. – Ч.2. – С. 4.

<sup>3</sup> Лопатников Л. Словарь современной экономики. – М., 1996. – С. 145.

Кемпбелл Р. Макконелл и Стенли Л. Брю подчеркивают, что «естественная монополия – это ситуация, возникновению которой способствует рост отдачи от масштаба производства»<sup>1</sup>. Здесь же приводится и иная трактовка естественной монополии: «Естественная монополия – это фирма, минимальный эффективный размер которой очень велик», так что появление в отрасли двух или более конкурентов экономически не оправдано.

Г.В. Гутман, А.М. Саралидзе, И.Б. Шатрун определяют локальную естественную монополию как «экономическую категорию, которая отражает систему отношений по пространственной, организационной и экономической реализации монопольных преимуществ субъектов хозяйственной деятельности, проявляющихся в их власти над ценой товаров и услуг и ограничении конкуренции»<sup>2</sup>.

В Федеральном Законе «О естественных монополиях» № 147-ФЗ от 17.08.95 дается следующее определение естественной монополии: «Естественная монополия – это состояние товарного рынка, при котором удовлетворение спроса на этом рынке эффективнее в отсутствие конкуренции в силу технологических особенностей производства (в связи с существенным понижением издержек производства на единицу товара по мере увеличения объема производства), а товары, производимые субъектами естественной монополии, не могут быть заменены в потреблении другими товарами, поэтому спрос на товары, производимые субъектами естественных монополий, в меньшей степени зависит от изменения цены на этот товар, чем спрос на другие виды товаров»<sup>3</sup>.

Раскрывая содержание технологических особенностей естественных монополий, Е.В. Есипов обращает внимание на наличие в ЖКХ сетевых структур, в которых «высоки постоянные издержки, что и обеспечивает экономии на масштабах производства... конкуренция невозможна вследствие высоких невозвратных издержек»<sup>4</sup>.

Обобщая все вышеизложенные трактовки, следует заметить, что в законе приведено наиболее полное определение естественных монополий,

---

<sup>1</sup> Там же. – С. 162.

<sup>2</sup> Гутман Г.В., Саралидзе А.М., Шатрун И.Б. Совершенствование управления жилищно-коммунальным комплексом в условиях рыночных реформ: Моногр. / Владим. гос. ун-т. – Владимир, 2001. – 152 с.

<sup>3</sup> Федеральный Закон от 17 августа 1995 года № 147-ФЗ "О естественных монополиях". Принят Государственной Думой 19 июля 1995 года.

<sup>4</sup> Есипов Е.В. Цены и ценообразование. – Спб.: Питер, 2001. – 325 с.

которое отражает наличие следующих критериев, характеризующих естественные монополии:

1. Технологические особенности происхождения монопольной структуры производства, в т.ч.:

1.1. Наличие сетевых структур, в которых высоки постоянные затраты.

1.2. Неповторимость и отсутствие заменителей товаров и услуг (гомогенность).

2. Минимизация издержек в отсутствии конкуренции.

3. Резко выраженная экономия от эффекта масштаба.

Результатом действия приведенных факторов является создание высоких барьеров на пути проникновения на рынок конкурирующих фирм.

Технологические особенности сложились исторически и связаны с уровнем развития научно-технического прогресса, поэтому с развитием прогресса возможна трансформация монополий в совершенную или монополистическую конкуренцию в результате появления заменителей продукции или появления принципиально новых технологий. Следует сказать о том, что технологические особенности являются первичным, основным критерием оценки, все остальные критерии вытекают из него как вторичные.

ЖКХ современной России представляет собой комплекс, объединяющий:

- жилищное хозяйство;
- санитарно-технические службы, обеспечивающие водоснабжение и водоотведение, уборку городских территорий и санитарную очистку домовладений;
- энергетические предприятия (обеспечение электро-, газо- и теплоснабжения).

Рассматривая элементы ЖКХ относительно критериев естественных монополий, можно выделить разный уровень их монополизации (см. табл. 1).

В исследовании Г.В. Гутмана, А.М. Саралидзе, И.Б. Шатрун говорится, что «ЖКХ не является естественной монополией и вполне может быть включено в структуру рыночных отношений»<sup>1</sup>. Поскольку элементы ЖКХ являются неоднородными по степени соответствия их критериям оценки монополизации, исключить из сферы локальных естественных мо-

---

<sup>1</sup> Гутман Г.В., Саралидзе А.М., Шатрун И.Б. Совершенствование управления жилищно-коммунальным комплексом в условиях рыночных реформ: Моногр. / Владим. гос. ун-т. – Владимир, 2001. – 152 с.

нополий можно не все ЖКХ, а лишь отдельные элементы, не соответствующие указанным критериям.

Так для электро-, газо-, теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения характерно наличие разветвленных сетевых структур, отличающихся значительным уровнем невозвратных и постоянных издержек, что и обеспечивает им возможность экономии на масштабах производства и позволяет отнести их к естественным монополиям по всем приведенным выше критериям. Например, протяженность водопроводной сети Владимирской области на 01.01.2001 г. составляла 3259,5 км, протяженность газовой сети – 3358,7 км, протяженность тепловых сетей в двухтрубном исчислении – 2301,8 км<sup>1</sup>.

### Сравнительная оценка элементов жилищно-коммунального комплекса по критериям монополизации

Критерии оценки	Отрасль					
	Водоснабжение и водоотведение	Обслуживание жилищного фонда	Электроснабжение	Теплоснабжение	Газоснабжение	Уборка и санитарная очистка, домовладение
1. Технологические особенности происхождения монопольной структуры производства	+	-	+	+	+	-
1.1. Наличие сетевых структур, в которых высоки постоянные затраты	+	-	+	+	+	-
1.2. Неповторимость и отсутствие заменителей товаров и услуг (гомогенность)	+	-	+	+	+	-
2. Минимизация издержек в отсутствии конкуренции	+	-	+	+	+	-
3. Резко выраженная экономия от эффекта масштаба	+	-	+	+	+	-

В то же время организации, занятые обслуживанием жилищного фонда, необоснованно относить к естественным монополиям в силу отсут-

<sup>1</sup> Жилищно-коммунальное хозяйство Владимирской области: справочно-информационные материалы / Госкомстат Российской Федерации. Владим. обл. ком. гос. статистики. – Владимир, 2002. – 32 с.

ствия технологических особенностей производства. Монополистический характер данной сферы создан искусственно для удобства управления ЖКХ как комплексом услуг, оказываемых населению конкретной территории. В связи с необходимостью реформирования ЖКХ необходимо внедрение элементов конкуренции в части обслуживания и эксплуатации жилищного фонда, уборки и санитарной очистки домовладения.

Другие составляющие ЖКХ на данном этапе развития производства и науки можно считать естественными монополиями и применять в них методы государственного регулирования.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

- определение «локальная естественная монополия» требует уточнения и корректировки;

- необходимо разграничить уровни монополизации отдельных элементов ЖКХ;

из сферы локальных естественных монополий необходимо вывести такие услуги ЖКХ, как обслуживание и эксплуатация жилищного фонда, а также санитарную очистку и уборку домовладений.

*С.Н. МИХАЙЛЕНКО,*

соискатель

## **УЧАСТИЕ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ФОРМИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Гражданский Кодекс и Федеральный Закон “О некоммерческих организациях” (ст. 2) определяют некоммерческую организацию как организацию, не имеющую извлечения прибыли в качестве основной цели деятельности и не распределяющую полученную прибыль между участниками. Обратим внимание, что выделение некоммерческой организации из ряда прочих юридических лиц возможно только при одновременном наличии у такой организации обоих характеризующих ее признаков: а) отсутствие цели извлечения прибыли в качестве основной цели деятельности; б) отсутствие права распределять полученную от предпринимательской деятельности прибыль между участниками.

В соответствии с п. 2 ст. 2 Федерального Закона “О некоммерческих организациях”, НКО могут создаваться для достижения социальных, благотворительных, образовательных и научных целей в рамках решения про-

блем охраны здоровья граждан, развития физической культуры и спорта, удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан, защиты прав, законных интересов граждан и организаций, разрешения споров и конфликтов, оказания юридической помощи, а также в иных целях, направленных на достижение общественных благ.

Деятельность некоммерческих организаций направлена главным образом на решение наиболее насущных социальных задач. На практике это может выражаться в участии по реализации федеральных, региональных и муниципальных программ. По своей целевой направленности такие программы связаны с предоставлением социальной помощи населению и с поддержкой отраслей социально-культурной сферы (здравоохранения, образования, культуры).

Участие некоммерческих организаций в формировании социально-экономической политики муниципального образования ярко выражается на трех главных направлениях:

- оказание “неотложной социальной помощи”;
- социальная реабилитация;
- профилактика социальных проблем.

Независимые НКО способны играть значительную роль в реализации социальной политики федеральных, региональных и местных органов власти в рамках каждого из этих направлений. Социальная политика должна сочетать и балансировать финансирование государством определенных социальных услуг с мобилизацией и включением общественных инициатив. Участие независимых некоммерческих организаций в реализации государственных и муниципальных программ как раз и позволяет решить эту задачу. Организации Третьего сектора обладают таким важным преимуществом перед государственными и муниципальными организациями, как привлечение добровольцев, разработка и реализация инновационных проектов решения социальных проблем. Наиболее развернутый перечень целей формирования социально-экономической политики муниципального образования, в достижении которых заметный вклад способны внести организации Третьего сектора, можно представить следующим образом.

Оказание “неотложной социальной помощи”:

- оказание помощи социально слабо защищенным группам населения (центры комплексного социального обслуживания, организации социаль-

ного обслуживания семьи и детей, специализированной социальной помощи на дому и др.);

- поддержка обустройства социально слабо защищенных вынужденных переселенцев.

Социальная реабилитация:

- социальная реабилитация инвалидов;
- создание условий для интеграции в активную гражданскую жизнь лиц, уволенных с военной службы, членов семей погибших военнослужащих;
- развитие новых социальных технологий поддержки семьи, в том числе консультативных услуг по выходу из кризисных ситуаций, социально-психологической адаптации и реабилитации детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, детей с ограниченными возможностями.

Профилактика социальных проблем:

- разработка и реализация программ, направленных на расширение занятости для отдельных социальных групп населения: молодежи, женщин, имеющих малолетних детей, инвалидов;
- решение проблем детской безнадзорности, профилактики безнадзорности, наркомании и правонарушений несовершеннолетних, “социального сиротства”, социальной помощи лицам без определенного места жительства;
- расширение государственной поддержки новых форм семейного воспитания детей, лишившихся родительского попечения;
- обеспечение условий полноценного вхождения в общественную жизнь и активного участия в ней молодежи.

Цели социально-экономической политики муниципального образования по отношению к отраслям социально-культурной сферы прямо предусматривают участие негосударственных (независимых) организаций образования, культуры, здравоохранения.

Одно из направлений социально-экономической политики органов местного самоуправления – содействие развитию сети образовательных учреждений различных организационно-правовых форм, типов и видов, в том числе негосударственных. Закон РФ “Об образовании” устанавливает право негосударственных общеобразовательных учреждений на государственное и (или) муниципальное финансирование с момента их государственной аккредитации в случае реализации ими основных общеобразовательных программ. В Федеральной целевой программе “Развитие и сохра-

нение культуры и искусства РФ”, получившей статус Президентской программы, в числе приоритетных задач указывается всемерное содействие развитию как государственных, так и негосударственных организаций культуры.

Социально-экономическая политика муниципального образования предусматривает создание конкурентной среды среди лечебно-профилактических учреждений независимо от форм собственности.

Независимые некоммерческие организации могут также внести значительный вклад в достижение целей государственных и муниципальных программ, связанных с развитием науки, осуществлением природоохранной деятельности, благоустройством территории, содержанием жилищного хозяйства.

Когда речь заходит об участии некоммерческих организаций в реализации программ социально-экономической политики муниципального образования, нередко можно услышать такое мнение: в условиях бюджетного кризиса, когда средств не хватает даже для своевременной выплаты заработной платы работникам государственных и муниципальных учреждений, наивно рассчитывать на бюджетное финансирование независимых некоммерческих организаций. Между тем на практике органы власти в ряде регионов уже имеют опыт финансирования программ, реализуемых организациями Третьего сектора экономики.

В условиях становления рыночной экономики, с одной стороны, растет потребность населения в различных социальных программах. С другой стороны, чрезвычайно жестко ставится вопрос о том, что нуждается в поддержке общества, а что нет, и что следует финансировать и поддерживать в первую очередь. В такой ситуации особое значение приобретают проблемы эффективного распределения и использования средств, направляемых на социальные цели. Деятельность независимых некоммерческих организаций как раз и может обеспечить более эффективное расходование бюджетных средств.

Как свидетельствует зарубежный опыт, некоммерческие организации во многих случаях гораздо лучше справляются с предоставлением таких социальных услуг, как уход за престарелыми и инвалидами, помощь бездомным, лечение от алкоголизма и наркомании, предоставление социально-экономической помощи, социальная реабилитация и др. Государство, органы местного самоуправления сохраняют ответственность за фи-

нансирование социально значимых услуг, но заключают контракты на их представление с независимыми НКО, естественно, на конкурсной основе. Как правило, это обеспечивает лучшее удовлетворение запросов потребителей и меньшие затраты.

Возможны три основные формы участия некоммерческих организаций в реализации социально-экономической политики муниципального образования:

- 1) Координация деятельности и совместная разработка программ;
- 2) Размещение заказа на выполнение социальных услуг;
- 3) Поддержка проектов и программ независимых некоммерческих организаций в рамках государственных и муниципальных программ.

Органы государственной власти и местного самоуправления привлекают некоммерческие организации к процессу разработки государственных и муниципальных социальных программ и обеспечивают координацию направлений своей деятельности и деятельности государственных и муниципальных социально-культурных учреждений с программами различных некоммерческих организаций.

Организационными механизмами, обеспечивающими решение этих задач, могут быть:

- проведение обсуждений проектов социальных программ в органах исполнительной власти с приглашением на эти обсуждения представителей Третьего сектора;

- проведение слушаний по проектам социальных программ в органах представительной власти с приглашением на эти обсуждения представителей Третьего сектора;

- направление проектов социальных программ на экспертизу в ассоциации, объединяющие некоммерческие организации;

- создание при органах власти рабочих групп по подготовке программ и их отдельных разделов, включение в эти группы представителей Третьего сектора;

- проведение конкурсов на разработку концепций региональных и муниципальных целевых программ, подпрограмм, разделов программ, участие в которых могут принять некоммерческие организации; гласное подведение итогов конкурсов, создание рабочих групп по подготовке соответствующих программ, составленных на паритетной основе из представителей органов власти и организаций победителей конкурсов;

- создание советов программ, обеспечивающих координацию деятельности различных государственных и негосударственных организаций по реализации соответствующих программ, контроль за ходом их выполнения, включение в эти советы представителей Третьего сектора.

Смысл активного привлечения некоммерческих организаций к обсуждению, разработке государственных и муниципальных программ и их координация с программами, самостоятельно осуществляемыми этими организациями, состоит в следующем. Открывается возможность для появления нетрадиционных решений социальных проблем, предложений по более рациональному и эффективному использованию ресурсов государства и Третьего сектора, а также для установления и укрепления обратной связи между государством и гражданским обществом, что является необходимым условием достижения социально-политической стабильности.

Решение задач социальной реабилитации и профилактики социальных проблем, развитие культуры, содействие инновациям в образовании достигается путем:

а) поддержки и стимулирования организаций и граждан, деятельность которых отвечает соответствующим целям социальной политики;

б) создания общих благоприятных условий (инфраструктуры – информационной, правовой, материально-технической) для различных социально значимых видов деятельности.

В вышеуказанных сферах, как правило, бессмысленно определять конкретные направления и формы поддержки тех или иных видов деятельности в отрыве от представлений самих субъектов этой деятельности о возможных целях и способах своей работы. Трудно сформулировать цели государственной политики в этих областях в виде однозначных требований и провести конкурс на наиболее экономичное их выполнение. Поэтому формулирование предельно конкретных задач государственных и муниципальных целевых программ в указанных областях и средств решения этих задач (программных мероприятий) должно по общему правилу проводиться на основе рассмотрения заявок различных организаций и граждан, предлагающих те или иные направления своей работы в качестве средств реализации целей государственных и муниципальных программ. Проекты и программы, разрабатываемые некоммерческими организациями, получают возможность войти на конкурсной основе в качестве составных частей в государственные и муниципальные социальные программы. Финансирова-

ние выбранных проектов должно производиться на основе предложений “снизу” и отбора самых удачных из них на конкурсной основе. При этом предметом конкурса становится выявление проектов и программ, которые отвечают общим целям социальной политики и содержат конкретные пути реализации этих целей.

В государственных и муниципальных социальных программах должны быть четко выделены разделы, реализация которых осуществляется путем конкурсного отбора представляемых программ и проектов. В конкурсе вправе принять участие любые организации и граждане. Финансирование выбранных проектов и программ осуществляется за счет средств соответствующих программ.

В нормативных документах, определяющих порядок разработки и реализации региональных и муниципальных программ (в законах субъектов РФ об областных целевых программах, в соответствующих постановлениях глав региональных органов исполнительной власти и органов местного самоуправления), необходимы прямые указания на возможность участия в этих программах на конкурсной основе некоммерческих организаций независимо от формы их собственности.

Финансирование органами государственной власти и местного самоуправления проектов и программ некоммерческих организаций, участвующих в реализации социально-экономической политики, может быть полным или частичным. Во втором случае средства могут предоставляться, например, при условии, что определенная часть (половина, треть) расходов по проекту будет покрыта из внебюджетных источников. Или, например, бюджетные средства могут предоставляться лишь для покрытия определенных видов расходов по проекту. Важно только, чтобы условия финансирования были четко сформулированы заранее и указаны в информации о проведении конкурса.

В нашем регионе уже накоплен некоторый опыт разработки и реализации государственных программ, использующих такой механизм. В частности, в управлении культуры такой механизм апробировался и применяется в настоящее время для реализации Федеральной целевой программы “Развитие и сохранение культуры и искусства Российской Федерации”. Управлением культуры администрации Владимирской области определены разделы федеральной программы, на участие в которых принимаются заявки. Сформированы экспертные советы, и определены критерии для

оценки и отбора поступающих заявок. Отобранные на основании экспертизы заявки упорядочены по степени приоритетности их финансирования. Определены пропорции распределения бюджетных средств, фактически выделяемых на финансирование программы, между ее разделами. Финансирование отобранных заявок будет осуществляться в соответствии с произведенным их упорядочением. Количество финансируемых заявок будет определяться реальным объемом ассигнований на программу из федерального бюджета.

Интересный механизм финансирования проектов и программ молодежных и детских объединений разработан отделом по делам молодежи администрации г. Владимира в 2002 году. Предусмотрены две формы финансирования: 1) гранты; 2) дотации. Гранты обеспечивают полное финансирование, дотации – частичное.

Гранты выделяются на реализацию проектов и программ молодежных и детских объединений, которые отвечают приоритетным направлениям государственной молодежной политики. В «Положении о конкурсе проектов» (программ) молодежных и детских объединений на соискание грантов» администрация города установила четыре приоритетных направления:

1) организация работы по профилактике подростковой и молодежной преступности; формирование устойчивого негативного отношения к употреблению наркотиков и токсических средств;

2) организация временных и постоянных рабочих мест для молодежи и подростков;

3) патриотическое, гражданское воспитание детей, подростков и молодежи;

4) организация работы с детьми и молодежью по месту жительства.

Положение содержит ряд уточняющих требований по каждому направлению, но они не определяют содержание возможных проектов и программ. Конкурсный отбор представленных заявок как раз и становится средством определения мероприятий, наилучшим образом способствующих реализации выделенных приоритетных направлений государственной молодежной политики. Кроме того, предусмотрено выделение грантов для поддержки инновационных проектов и программ, содержание которых не может быть отнесено к перечисленным направлениям. Дотации детским и молодежным объединениям могут предоставляться на оплату определен-

ных видов расходов, связанных с реализацией их проектов и программ. В числе таких расходов определены: привлечение специалистов, формирование призового фонда, типографские расходы и приобретение оформительских материалов, аренда помещений для проведения мероприятий, оплата услуг организаций, необходимых для реализации проекта (программы). Отбор проектов также производится на конкурсной основе, но требования к содержанию проектов сформулированы в более общем виде, чем требования к проектам, претендующим на получение гранта. Критериальные требования таковы: социальная значимость проблемы, которую затрагивает проект; открытость проекта; широкое привлечение детей подростков, молодежи к непосредственному участию в реализации проекта; ориентированность проекта на формирование нравственных норм, ценностных ориентаций, воспитание молодежи, ее развитие и социально-профессиональное становление.

Как видим, различия между двумя указанными формами финансирования корреспондируют с уровнем конкретности формулируемых целей (приоритетов) государственной молодежной политики. Дотации (частичное финансирование) предусматриваются для реализации проектов, соответствующих целям государственной политики, выраженным в весьма обобщенных формулировках. Гранты (полное финансирование) – для проектов, служащих достижению более конкретно сформулированных целей. В то же время требования к проектам, претендующим на получение грантов, определены недостаточно конкретно, чтобы можно было сформировать заказ на выполнение определенных социальных услуг.

Характерно также, что в г. Владимире используется и такая форма финансирования, как предоставление субсидий на организационно-методическое обеспечение деятельности детских и молодежных объединений. Еще раз подчеркнем, что выделение субсидий, в отличие от грантов и дотаций, не обуславливается предоставлением проектов и программ. Субсидии даются на развитие организаций, осуществление их уставной деятельности без увязки с выполнением работ, проведением мероприятий, непосредственно служащих целям государственной молодежной политики.

Разработаны следующие рекомендации по составу информации, необходимому для принятия решений о финансировании на конкурсной основе программ и проектов социальной направленности.

1. Сведения об организации, подавшей заявку:
  - организационно-правовая форма, время и место государственной регистрации;
  - уставные цели организации;
  - структура организации, включая структуру ее органов управления;
  - список членов высшего органа управления, попечительского совета, исполнительной дирекции с указанием их обязанностей, адреса, рода занятий, продолжительности работы в данном органе;
  - перечень основных программ и проектов, реализуемых организацией.
2. Назначение предлагаемой программы (проекта):
  - для кого она предназначена;
  - какие проблемы пытается разрешить, какие методы и средства для этого используются.
3. Сведения о реализации программы в предыдущие 2 – 3 года (если программа продолжающаяся):
  - осуществляемые виды деятельности, предлагаемые услуги, круг адресатов, число потребителей;
  - описание результатов проделанной работы;
  - источники и объемы финансирования;
  - численность работающего по данной программе персонала и добровольцев.
4. Основная проблема, решаемая с помощью данной программы:
  - описание той ситуации, тех сложностей, противоречий, недостатков, тех условий, на изменение которых направлена программа (по возможности с использованием количественных параметров);
  - как связана с этой деятельностью организации, какие проблемы возникают в связи с вышеуказанной проблемой у самой организации;
  - какие последствия (социальные, демографические, культурные, экономические) возникнут, если решение проблемы будет откладываться.
5. Цели и задачи программы в период, на который запрашиваются средства:
  - каким образом предлагается решить сформулированную проблему;
  - что конкретно предлагается изменить в сложившейся ситуации;
  - в каком направлении и в какой степени программа предполагает изменить вышеуказанные условия в предстоящий период.

6. “Востребованность”, значимость программы:

- аргументы, почему реализация программы (проекта) значима для достижения целей той государственной (муниципальной) программы, на участие в которой подается заявка;

- каковы круг и количество людей, нуждающихся в реализации предлагаемой программы; способы получения этой оценки;

- как изменится круг и количество людей, нуждающихся в реализации предлагаемой программы, в ближайшие два года;

7. Программные мероприятия:

- направления действий для достижения целей программы;

- основные виды работ и проводимых мероприятий по выделенным направлениям;

8. Ожидаемые результаты программы:

- в чем будет выражаться результат реализации программы;

- какие изменения в сложившейся ситуации произойдут благодаря реализации программы;

- какими методами и по каким признакам, критериям, показателям можно будет судить о том, достигнут ли ожидаемый результат.

9. Бюджет программы:

- ожидаемые расходы в планируемый период по статьям бюджетной классификации, с выделением расходов на содержание административно-управленческого персонала;

- все предполагаемые источники финансирования мероприятий программы, в том числе:

- бюджеты города, района, субъекта РФ, федеральный бюджет;

- целевые пожертвования и добровольные взносы;

- собственные средства, имеющиеся у организации;

- членские взносы участников организации;

- доходы от реализации программы, с выделением поступлений от платных услуг населению, если таковые предусматриваются.

Рекомендуемые критерии для оценки предлагаемых проектов.

Оценивание программ целесообразно проводить по четырем направлениям:

1. Адекватность целям социальной политики.

2. Значимость для достижения целей социальной политики.

3. Осуществимость (реализуемость и результативность).

4. Эффективность.

1. Адекватность целям социальной политики.

Оценивается соответствие предлагаемой программы (проекта) целям и задачам той государственной (муниципальной) программы, для участия в которой подается заявка.

2. Значимость для достижения целей социальной политики.

Оценивается возможное воздействие результатов программы (проекта) на социальную ситуацию в регионе, возможный вклад в реализацию целей той государственной (муниципальной) программы, для участия в которой подается заявка, соответствие предлагаемой программы (проекта) приоритетам проводимой политики.

3. Осуществимость (реализуемость и результативность).

Оценивается достижимость заявленного результата; мера, в которой один реально ожидаемый результат будет соответствовать целям предлагаемой программы (проекта).

В качестве частных критериев оценки осуществимости программ можно предложить следующие:

а) степень проработанности программы (насколько ясно в заявке сформулированы проблемы, цели, мероприятия, результаты программы, даны ответы на вопросы, предусмотренные установленной формой заявки);

б) соответствие между проблемами, целями и содержанием программы (обеспечат ли мероприятия программы достижение ее целей, а достижение целей – решение сформулированной проблемы);

в) институциональная готовность (соответствует ли форма и цели организации, предлагающей программу, целям проекта, или для его реализации необходимо создавать новые структуры);

г) организационно-управленческий потенциал руководителя проекта (административная способность руководителя проекта, результативность его предыдущей деятельности);

д) сформированность материально-технической базы для реализации программы;

е) разнообразие источников финансирования (чем оно больше, тем выше вероятность реализации программы);

ж) степень соответствия фактических и заявленных результатов с учетом реального финансирования (для программ, получавших финансовую поддержку из бюджета в предыдущий период).

#### 4. Эффективность программы.

Оценивается соотношение затрат и результатов программы. Оправдывает ли совокупные (из всех источников) затраты на программу получаемый от нее эффект? Стоят ли результаты таких затрат? Каков эффект от реализации программы, если сопоставить его только с требуемыми бюджетными затратами?

Некоммерческие организации, участвующие в формировании социально-экономической политики муниципального образования, пользуются преференциальными формами поддержки. Весьма эффективно они применяются по отношению к благотворительным организациям.

Благотворительность поощряется преимущественным предоставлением в аренду помещений и выделением земельных участков, применением упрощенной процедуры продления лицензий для организаций, которые занимаются деятельностью, подлежащей лицензированию, и льготами по арендной плате и коммунальным услугам. При определенных условиях благотворительные организации освобождаются от арендной платы за помещения, находящиеся в государственной или муниципальной собственности, оплачивают услуги связи по тарифам, предусмотренным для населения, оплачивают коммунальные услуги по тарифам, установленным для бюджетных организаций.

Целесообразно, чтобы льготное предоставление помещений стало общей практикой в отношении благотворительных организаций всех допускаемых законом форм, а также тех учреждений, фондов, общественных объединений и автономных некоммерческих организаций, которые преследуют исключительно образовательные, культурные, научные цели либо цели охраны и укрепления здоровья граждан, защиты их прав и свобод.

Поддержка функционирования и развития некоммерческих организаций может осуществляться и в форме предоставления им субсидий. Они не обуславливаются заключением договора на реализацию тех или иных программ, выполнение работ, а предоставляются на осуществление и совершенствование уставной деятельности данных организаций.

Преимущество в получении субсидий имеют объединения, деятельность которых в наибольшей степени соответствует приоритетным направлениям государственной и муниципальной политики. Но проектов и программ будущей деятельности представлять не требуется, нужны лишь обоснование и расчет финансовых расходов на организационно-

методическую деятельность. Таким образом, субсидии имеют стимулирующий характер для развития деятельности некоммерческих организаций.

Могут быть названы и другие формы неналоговой поддержки некоммерческих организаций государственными и муниципальными органами. Например, информационная поддержка общественных организаций потребителей.

Несмотря на это, существуют определенные проблемы, которые необходимо учитывать при разработке концепции участия некоммерческих организаций в формировании социально-экономической политики муниципального образования. Так, например, среди причин, вызывающих настороженное отношение власти к участию некоммерческих организаций в реализации программ социально-экономической политики, называется их низкий профессиональный уровень. Причем речь идет не о специальных знаниях в области, например, культуры, просвещения, воспитания, а об управленческих навыках: умении составить план работы, четко ему следовать, рассчитать расходы, подобрать кадры и т.п. Необходимость повышения своего профессионального уровня остро осознают и сами руководители НКО. Путей решения этой проблемы несколько: самый простой, но дорогостоящий – привлечение в некоммерческий сектор эффективных управленцев из других секторов, коммерческого и государственного. Самый длительный, но, в конечном итоге, необходимый – подготовка специалистов в вузах, обучающих менеджменту. Самый реальный – повышение квалификации уже работающих специалистов. Этому немало могут способствовать центры поддержки некоммерческих организаций, которых становится все больше, именно этим должны в первую очередь заниматься ассоциации и союзы НКО.

Для реализации идеи участия некоммерческих организаций в социально-экономическом развитии муниципального образования им необходимо найти единомышленников в органах власти. В какой именно ветви власти – законодательной или исполнительной – они ее находят, зависит от множества факторов, в том числе и от политической ситуации в стране, регионе, но главным образом от уже имеющегося опыта контактов. Умение устанавливать эти контакты, убеждать, разъяснять – краеугольный камень в деле установления партнерских связей. Анализ показывает, что

лучшие перспективы – в тех регионах, где удастся привлечь депутатов и чиновников к совместным обсуждениям программ и проектов социально-экономического развития городов и регионов на семинарах, конференциях, круглых столах. Именно на таких мероприятиях вырабатывается единое понимание важности совместной работы, находятся точки соприкосновения интересов, выявляются разногласия, над которыми предстоит работать.

*С.В. ПЕТРОВ,*  
аспирант

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМАНД В ПРОЦЕССЕ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЙ**

Авторы большинства работ по стратегическому менеджменту уделяют повышенное внимание процессу разработки и формулирования стратегий. Рассмотрим наиболее известные подходы в части разработки стратегий.

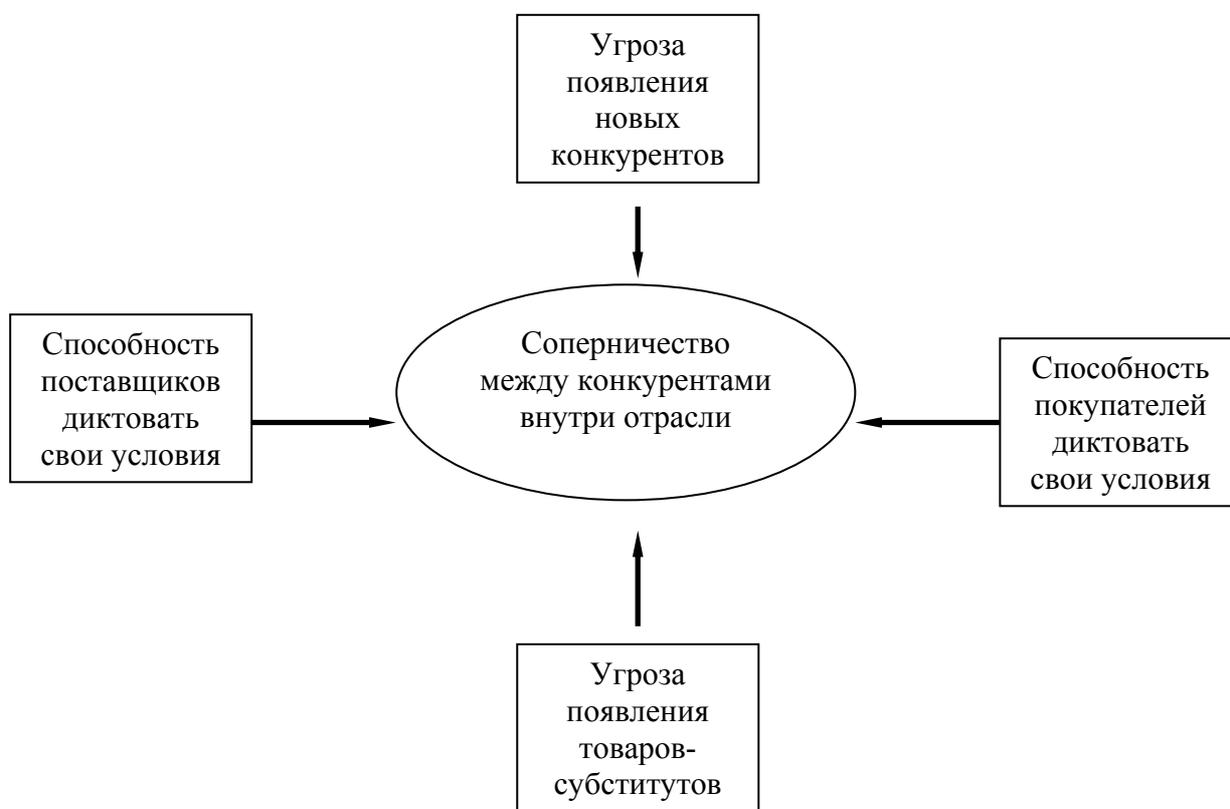
Родоначальником в этом вопросе считается Кеннет Эндрюс из Гарвардской школы бизнеса, который предложил метод SWOT-analysis, известный у нас как ССВУ-анализ. Генри Минцберг пишет по этому поводу: «Центральная идея метода ССВУ заключается в том, что стратегия компании должна по крайней мере обеспечивать соответствие между внутренними возможностями организации (её сильные и слабые стороны – Strengths and Weakness) и внешней ситуацией (существующие возможности и угрозы – Opportunities and Threats)...»<sup>1</sup>. Эта модель в наше время зарекомендовала себя как стандартный способ анализа существующего положения организации и выработки стратегии. Этот подход широко применялся в 70-е гг., но речь идёт о 70-х гг. на Западе, а в отечественной практике этот метод был распространён не так широко.

Следующим методом, распространённым в 80-е гг., была концепция Майкла Портера, который также представляет Гарвардскую школу бизнеса. Этот автор утверждает, что прибыльность отрасли определяется не характеристиками производимой продукции, не уровнем технологии, а в ос-

---

<sup>1</sup> Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер. – 2001. – С. 74.

новном таким фактором, как структура отрасли<sup>1</sup>. М. Портер выделяет пять сил, влияющие на процесс разработки стратегии (см. рисунок).



Пять сил, определяющих конкуренцию в отрасли

Под влиянием этих сил организации выбирают ту стратегию, которая наиболее им подходит, хотя, учитывая, например, большой диапазон внешних факторов, создаётся ощущение, что и подходящих стратегий будет тоже много, однако сам М. Портер отвечает на это следующим образом: «...в продолжительном соревновании выживают только некоторые «генерические» стратегии...»<sup>2</sup>. Таким образом, М. Портер в своих исследованиях по процессу создания стратегии акцентировал внимание на влиянии внешних факторов из модели К. Эндрюса.

Следующие исследователи процесса создания стратегий, завоевавшие признание в 90-х гг. стали Г. Хэмел и К. Прахалад (Мичиганская шко-

<sup>1</sup> Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцевой, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. – С. 35.

<sup>2</sup> Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – С. 89.

ла бизнеса), которые в своих трудах акцентировали внимание на исследовании внутренних сильных и слабых сторон организации. Они вводят понятие «стержневые компетенции корпорации» как способность организации к чему-то уникальному, не воспроизводимому конкурентами. Г. Минцберг поясняет: «К. Прахалад и Г. Хэмел полагают, что наличие стержневых компетенций определяется тремя условиями. Во-первых, они должны обеспечивать «доступ к большому числу рынков»; во-вторых, «вносить существенный вклад в создание учитывающей запросы потребителей конечной продукции»; и, в-третьих, «должны быть трудновоспроизводимыми для конкурентов»<sup>1</sup>. Эти авторы пошли дальше и предложили следующие понятия: стратегические намерения и напряжение и система рычагов.

Существует также классификация подходов к выполнению задачи по разработке стратегии. Томпсон и Стрикленд предлагают следующее разделение:

- главный стратегический подход;
- подход «делегирования полномочий»;
- совместимый (коллорационистский) подход;
- инициативный подход<sup>2</sup>.

Для промышленного предприятия, по нашему мнению, наиболее подходит третий подход, основополагающим принципом которого является то, что руководитель привлекает подчинённых для выработки согласованной стратегии, причём привлекать следует представителей всех основных профессий и специальностей, от работы которых будет зависеть разработка и успешная реализация всесторонне продуманной стратегии. Членами команды разработки и реализации стратегии будут являться, помимо управляющего, начальники (представители) всех основных отделов и служб данной организации. Томпсон и Стрикленд говорят об этом подходе следующее: «Самой сильной стороной этого способа выработки стратегии является то, что те, кому поручено её разрабатывать, должны также и выполнять её. Участие в выработке стратегии, которую подчинённые управляющие соответственно должны претворять в жизнь, усиливает их

---

<sup>1</sup> Там же. – С.182.

<sup>2</sup> Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. – С. 102 – 104.

приверженность успешной выработке этой стратегии. Когда подчинённые вносят свою лепту в выработку генеральной стратегии, они также являются ответственными за то, чтобы она работала. Отговорка вроде «Я вам говорил, что это плохо» при этом подходе не спасает...»<sup>1</sup>.

Таким образом, мы смогли разобрать эволюцию процесса разработки стратегии, которая начинается SWOT-анализом К. Эндрюса, продолжается пятью силами, определяющими уровень отраслевой конкуренции, предложенными М. Портером, и заканчивается стержневыми компетенциями Г. Хэмела и К. Прахалада. Далее рассмотрим этапы, через которые проходит процесс разработки стратегии.

Опираясь на общую теорию систем<sup>2</sup> и теорию принятия решений<sup>3</sup>, на наш взгляд, целесообразно сформулировать следующие этапы разработки стратегии:

---

<sup>1</sup> Там же. – С. 104.

<sup>2</sup> См.: Зуб А.Т., Локтионов М.В. Системный стратегический менеджмент: методология и практика. – М.: Генезис, 2001. – 752 с.: ил.

Бочкарев А., Кондратьев В., Краснова В., Матвеева А. и др. Семь нот менеджмента. Настольная книга руководителя. 3-е изд., доп. – М.: Экономика, 1997. – 744 с.

Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.

Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с.

Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1993. – 896 с.

О'Шоннеси Дж. Принципы организации управления фирмой / Пер. с англ. – М.: МТ Пресс, 1999. – 296 с.

<sup>3</sup> См. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 344 с.

Архипов В. Стратегическая эффективность управленческих решений // Проблемы теории и практики управления. – 1996. – № 5. – С. 17 – 24.

Райс-Джонстон У. Тактический менеджмент / Пер. с англ. под ред. Л.Н. Ковалик. – СПб.: Питер, 2001. – 368 с.

Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

О'Шоннеси Дж. Принципы организации управления фирмой: Пер. с англ. – М.: МТ Пресс, 1999. – 296 с.

К.Камерон, Р. Куинн. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.: ил.

1. Выявление проблем.
2. Формирование целей.
3. Определение критериев достижения.
4. SWOT-анализ.
5. Определение философии развития организации.
6. Анализ типовых стратегий.
7. Формулирование действующей стратегии.
8. Генерирование альтернативных решений.
9. Выбор оптимального решения.
10. Детализация решения.

Рассмотрим подробнее каждый из вышеперечисленных этапов.

*1. Выявление проблем.* У любой организации обязательно есть проблемы. Клиф Боумэн писал: «Уже сам факт существования фирмы говорит о том, что она проводит правильную политику. Но есть большая разница между простым существованием и успешной деятельностью фирмы...»<sup>1</sup>. Таким образом, цель этого этапа заключается в необходимости разработки как можно более полного перечня тех вопросов, решение которых будет необходимо для создания оптимальной стратегии.

Под проблемами обычно понимают неблагоприятное состояние организации, её внутреннего содержания. «Внешнее» неблагоприятное состояние организации принято называть угрозами.

Стоит также упомянуть и о социологических методах выявления проблем. В этом случае поможет опрос экспертов, в число которых необходимо включить топ-менеджеров исследуемой организации, которые могут составить ядро управленческой команды.

Во многих трудах по стратегическому менеджменту (например<sup>2</sup>) приводится ряд вопросов, проработав которые организация выявит те проблемы, на решение которых необходимо обратить внимание:

- приемлема ли сегодняшняя стратегия фирмы для данной отрасли, если учесть влияние движущих сил;
- насколько действующая стратегия фирмы соответствует ключевым факторам успеха отрасли в будущем;

---

<sup>1</sup> Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Л.Г.Зайцевой, М.И.Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. – С. 114.

<sup>2</sup> Лапыгин Ю.Н. Основы стратегического управления. – Владимир: ВлГУ; ВИБ, 2002. – С. 112 – 113.

- хорошую ли защиту против пяти конкурентных сил предлагает существующая стратегия (особенно против тех, влияние которых может усилиться);

- в каких ситуациях сегодняшняя стратегия не может соответствующим образом защитить компанию от внешних угроз и внутренних слабостей;

- может ли наступление одного или нескольких конкурентов повредить компании (где и как);

- имеет ли компания конкурентное преимущество или она должна работать, чтобы преодолеть конкурентные недостатки;

- каковы сильные и слабые стороны сегодняшней стратегии;

- необходимы ли дополнительные действия, чтобы снизить издержки, извлечь выгоду из существующих возможностей, усилить конкурентное положение компании.

Выявив, таким образом, ряд проблем, мы подходим к следующему этапу.

*2. Формирование целей.* Любая деятельность носит целенаправленный характер. Обычно целей у организации бывает больше, чем одна. Причём цели могут несколько различаться, что может привести к разным определениям одних и тех же явлений. Таким образом, расположив ценности организации на нескольких пересекающихся плоскостях, мы получим в идеале точку, но скорее линию, которая, как нам представляется, будет в максимальной степени отражать совокупную цель организации.

Под совокупной целью организации здесь понимается субъективный образ (абстрактная модель) несуществующего, но желаемого состояния среды, которое решило бы возникшие проблемы. Следует также упомянуть ещё два определения цели: 1) образ желаемого будущего (субъективная цель, например рост прибыли организации в течение года на 80 %) и 2) будущее реальное состояние (объективная цель, например прирост прибыли по итогам года на 50 %). Формирование цели организации находится под воздействием множества факторов, из анализа которых, в частности, следует, что цели могут быть различными по времени достижения и ориентации; по субъектам целеполагания и направленности в пространстве; объективными, как свойства любой системы, и субъективными, как образ, к которому стремится организация.

Целеполагание является продуктом жизнедеятельности команды управления организацией. Единое понимание целей создаёт команду единомышленников и формирует ценности, укрепляющие социокультуру команды. Степень достижения цели определяется критериями, выбранными для конкретного решения. Рассмотрим теперь следующий этап формирования стратегии.

*3. Определение критериев достижения.* По определению, критерии есть количественные модели качественных целей. Критерии позволяют команде управления оценивать степень достижения намеченных целей. На этом этапе следует обратить внимание на те характеристики, которые могут оказать влияние на формулирование и реализацию стратегии с точки зрения ограничения. Джулия Балоган и Вероника Хоуп-Хейли, лекторы Крэйнфилдской школы менеджмента из Великобритании, предлагают следующий набор контекстуальных характеристик:

- время;
- масштаб;
- сохранение;
- разнообразие;
- ТОП-характеристики;
- мощность;
- готовность;
- полномочия<sup>1</sup>.

Приведём некоторые пояснения этих характеристик.

Время – промежуток, когда организация должна заниматься изменениями. Если у организации есть время, то ей скорее следует ставить перед собой цели долгосрочного стратегического развития, если же организация находится в кризисе, то соответственно время сильно влияет на формулирование стратегии, возникает потребность в немедленных действиях, вплоть до революционных.

Масштаб – степень преобразований, требуемая для перегруппировки (в пределах возможных вариантов) или трансформации (набор возможных изменений). На масштаб влияет то, в какой мере перемены ограничены рамками отдельного подразделения или должны осуществляться в организации в целом.

---

<sup>1</sup> Курс МВА по стратегическому менеджменту / Ред. Л. Фэй, Р. Рэнделл; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – С. 559.

Сохранение – степень, в которой необходимо поддерживать прежние способы работы, сохранять конкретные группы персонала, материальные или нематериальные активы или компетенции. За время работы у организации накапливаются разнообразные положительные составляющие, в качестве которых могут выступать не только активы или ТОП-характеристики, но в том числе и, например, группа талантливых сотрудников. Для того чтобы во время стратегического управления не допустить долгосрочных негативных последствий, организациям необходимо обеспечивать безопасность этих составляющих.

Разнообразие – степень многообразия с точки зрения ценностей, норм и отношений у групп персонала, которые должны участвовать в процессе стратегического управления. Менеджеры должны понимать, что организация – это неоднородная структура. Соответственно для каждой крупной современной организации характерно наличие разных типов культуры в различных подразделениях. Также следует обратить внимание на то, что может возникнуть необходимость применения в разных подразделениях различных подходов.

ТОП-характеристики – способность руководства к стратегическому управлению требуемого типа (типов) и способность персонала заниматься воплощением отдельных стратегических планов. Возможность формулирования и реализации стратегии проявляется в организации на трёх уровнях: индивидуальном, управленческом и организационном. А также люди должны уметь управлять личностными изменениями, которые могут потребоваться от них. Кроме того, в ходе адаптации изменений, ожидаемых от них, и управлении ими менеджеры должны уметь при необходимости помогать своим подчинённым. На организационном уровне должна демонстрироваться озабоченность наличием или отсутствием необходимых ресурсов.

Мощность – имеющиеся ресурсы: время, деньги и сотрудники, которых можно выделить для формулирования и реализации стратегии. Нерешённые во многих организациях вопросы, связанные с мощностями, приводят к тому, что реализация стратегии тормозится.

Готовность – степень осведомлённости персонала о проводимых стратегических мероприятиях и готовность действительно ими заниматься. Для того чтобы стратегические процессы реализовывались быстрее, необходимо заранее извещать о них задействованный персонал.

Полномочия – объём независимости и автономности, которую лица, занимающиеся стратегическим управлением, имеют, чтобы действовать по своему усмотрению. В большинстве современных организаций недостаточно делегированы полномочия непосредственным исполнителям стратегии, которые как бы находятся на передовой, и соответственно у них зачастую больше необходимой информации.

В недавнем прошлом был предложен такой анализ организации, который продолжительное время считался универсальным, затем он был раскритикован, однако и в настоящее время он не потерял своей полезности.

4. *SWOT-анализ* (ССВУ-анализ; strengths, weaknesses, opportunities and threats analysis) – анализ сильных и слабых сторон организации, оценка её возможностей и потенциальных угроз. Возможности определяются как нечто дающее организации шанс сделать что-то новое: выпустить новый продукт, завоевать новых клиентов, внедрить новую технологию, перестроить и улучшить цепочки ценностей и т.п. Угроза – это то, что может нанести ущерб организации, лишить её существующих преимуществ: несанкционированное копирование уникальных разработок организации, появление новых конкурентов или товаров-заменителей и т.п. Рассмотрим, какую специфику приобретает SWOT-анализ при формировании управленческих команд в процессе разработки стратегии. Вот что пишет по этому поводу известный специалист по стратегическому планированию Дэвид Хасси: «...предложить менеджерам из разных областей назвать сильные и слабые стороны компании в рамках применения SWOT-анализа (во многих системах планирования с вовлечением персонала это необходимо прodelывать в рамках ежегодного цикла планирования) или провести встречи с группами менеджеров с целью сообща произвести SWOT-анализ...»<sup>1</sup>. Таким образом он акцентирует внимание на необходимости того, чтобы в разработке стратегии участвовали по возможности специалисты всех основных управленческих профессий, составляющих основу управленческой команды.

Их вклад будет важен не только с точки зрения формулирования стратегии, но это также будет стимулирующим фактором тех специалистов, которые будут воплощать эту стратегию.

---

<sup>1</sup> Хасси Д. Стратегия и планирование / Пер. с англ. под ред. Л.А.Трофимовой. – СПб.: Питер, 2001. – С. 82.

5. *Определение философии развития организации.* Под философией развития организации понимается сочетание ценностей, верований, принципов, в соответствии с которыми организация планирует осуществлять свою деятельность, а предназначением определяется деятельность, которую организация собирается осуществлять, и то, какого типа организацией она собирается быть. Философию бизнеса можно разделить на три составляющие: стратегическое видение, миссия и стратегические цели.

Термин «видение» появился совсем недавно, хотя концепция, которую он выражает, существует уже очень давно. Г. Минцберг даёт следующее определение стратегического видения: «...это драма, обретающая волшебную силу только тогда, когда вымысел и жизнь сплетаются в неразрывное целое...»<sup>1</sup>. Есть более строгие определения этого термина, например, Бенгт Карлоф даёт следующее определение: «Видение – это понятие, обозначающее картину относительно отдалённого будущего, гипотетическая ситуация, в которой бизнес развивается в наиболее благоприятных условиях и в соответствии с надеждами и мечтами его владельца или руководителя...»<sup>2</sup>. Однако, на наш взгляд, есть более точное определение, приведённое в коллективной монографии: «Видение – это руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а, скорее, чувство основной цели фирмы. То есть видение – это идеальная картина будущего, то состояние, которое может быть достигнуто при самых благоприятных условиях. Видение определяет уровень притязаний в процессе стратегического планирования...»<sup>3</sup>. В данном случае речь идёт о притязании в первую очередь членов управленческой команды, поскольку именно они являются основными «архитекторами» и «дизайнерами» образа организации. Кроме понятия «видение» широко распространён также термин «миссия».

---

<sup>1</sup> Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – С. 432.

<sup>2</sup> Маккей Х. Как уцелеть среди акул: (Опередить конкурентов в умении продавать, руководить, стимулировать, заключать сделки) // Б. Карлофф Деловая стратегия: (Концепция, содержание, символы): Пер. с англ. – Уфа: Акад. менеджмента; М.: Экономика, 1993. – С. 311.

<sup>3</sup> Стратегическое планирование / Под ред. Э.А. Уткина – М.: ТАНДЕМ, 1998. – С. 298.

Клиф Боумэн даёт следующее определение: «Миссия (mission) – основная общая цель организации, её предназначение»<sup>1</sup>. Томпсон и Стрикленд дают то же определение, дополняя его словами: «...чётко выраженная причина её существования...»<sup>2</sup>. Многие другие учёные также соглашались с тем, что миссия – это цель, для выполнения которой организация и существует. По мнению Ф. Котлера, миссия должна вырабатываться с учётом следующих пяти факторов: история фирмы, существующий стиль поведения и способ действия собственников и менеджеров организации, состояние внешней среды, ресурсы и, наконец, отличительные способности организации.

Рассмотрим теперь такой термин, как стратегические цели, которые помогают перейти от общей формулировки миссии к конкретным планам работы. Дж.Б. Куинн предлагает следующее определение стратегических целей: «Главные цели – т.е. те, которые оказывают воздействие на направление развития и жизнеспособность структуры в целом»<sup>3</sup>. Томпсон и Стрикленд предлагают своё пояснение: «Стратегические цели необходимо фокусировать на конкуренции и на создании сильных конкурентных позиций в какой-либо конкретной сфере деятельности...»<sup>4</sup>, эти авторы разделяют цели на стратегические и финансовые. Далее приведём примеры некоторых стратегических целей:

- увеличение доли рынка, например на 5 % в год;
- более высокое и надёжное положение отрасли, например увеличение доли сбыта в отрасли на 7 % за 2 года;
- снижение издержек производства, например переменных издержек на 10 % за 6 месяцев;
- расширение и улучшение номенклатуры продукции, например увеличение количества позиций выпускаемой продукции на 2 каждый месяц;

---

<sup>1</sup> Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Л.Г.Зайцевой, М.И.Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. – С. 170.

<sup>2</sup> Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб.для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. – С. 562.

<sup>3</sup> Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – С. 23.

<sup>4</sup> Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. – С. 62.

- повышение репутации компании, например участие в благотворительных акциях раз в 2 месяца;
- повышение качества обслуживания клиентов, например увеличение сервисных пунктов обслуживания клиентов на 1 каждые 1,5 года.

и т.п.

Стратегические цели должны носить статус закона для всех членов организации, но это не означает, что они должны быть неизменными. В силу динамизма среды (внутренней и особенно внешней) цели необходимо менять.

Таким образом, любому предприятию для успешного функционирования в условиях конкурентной борьбы необходимы чёткие ориентиры (направление) того, к чему надо стремиться. Такие ориентиры принято задавать с помощью философии фирмы, состоящей из миссии, видения и стратегических целей. Участие в формировании философии организации представителей всех важных для данной организации специальностей и профессий является одним из важнейших способов активизации их творческих способностей в определении будущего состояния этой организации. Развивая и доводя до подчинённых миссию и видение, руководители знакомят персонал со смыслом цели и убедительно объясняют направление будущего развития.

*б. Анализ типовых стратегий.* Типовыми называются такие стратегии, которые были использованы различными организациями на основании общих подходов к формулированию стратегии и общих рамок, в которые вписываются стратегии. Наибольшую известность типовые стратегии получили в рамках школы позиционирования, которая утверждает: «...для каждой отрасли имеется ограниченное число стратегий, которые могут принести желаемые результаты, т.е. ключевых стратегий»<sup>1</sup>. Тут же авторы вводят понятие «генерические стратегии», которые разрабатываются для каждой отрасли. М. Портер пошёл дальше и разработал пять вариантов подходов к стратегии поведения фирмы на рынке:

- стратегия лидерства по издержкам;
- стратегия широкой дифференциации;
- стратегия оптимальных издержек;
- сфокусированная стратегия, или стратегия рыночной ниши, основанная на низких издержках;

<sup>1</sup> Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2000. – С. 73.

- сформулированная стратегия, или стратегия рыночной ниши, основанная на дифференциации продукции<sup>1</sup>.

Многие исследователи считают, что подход М. Портера может привести к негибкости и ограниченности кругозора организации и добавляют, что сколько существует фирм, столько же существует конкретных стратегий. Профессор МГУ Олег Самуилович Виханский возражает следующим образом: «...Это никак не означает, что невозможно провести некую типологизацию стратегий управления»<sup>2</sup>.

В нашем исследовании отдаётся предпочтение типовым стратегиям, которые могут использоваться для обучения членов команды различным подходам к стратегическому управлению. Как уже говорилось выше, команду необходимо формировать, привлекая большое количество специалистов различных профессий. Обычно не у всех членов команды, сформированной по такому принципу, есть опыт реализации стратегии, ещё меньшее количество специалистов создавало когда-нибудь стратегии. Участвуя в анализе типовых стратегий, применительно к своей организации участники команды получают бесценный опыт по созданию стратегий. Также они могут изучать примеры создания стратегий в других организациях (лучше, если будут приведены примеры подобных предприятий или из одной отрасли).

Работа по анализу и изучению возможности применения типовых стратегий также сплачивает членов команды – совместный труд сближает.

*7. Формулирование действующей стратегии.* Когда формируется будущая стратегия, необходимо сопоставлять формируемую стратегию с действующей стратегией. Профессор О.С. Виханский пишет по этому поводу: «Уяснение текущей стратегии очень важно, потому что нельзя принимать решения по поводу будущего, не имея чёткого представления по поводу того, в каком состоянии находится организация и какие стратегии она реализует...»<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – С. 206.

<sup>2</sup> Виханский О.С. Стратегическое управление: Учеб. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2002. – С. 90.

<sup>3</sup> Там же. – С. 102.

Почти у каждой организации есть стратегия, хотя она может и не иметь письменного изложения, но, тем не менее, в голове у руководителя должны быть какие-нибудь долгосрочные планы (цели), к достижению которых организация и стремится, поэтому одним из важных шагов стратегического управления является осознание того, какую стратегию претворяет в жизнь данная организация на текущий момент.

Для того чтобы команда стратегического управления действовала с наибольшей продуктивностью, необходимо, чтобы все члены команды понимали действующую стратегию одинаково. Это означает, что например, если в сфере деятельности технолога всё выглядит прекрасно, то он не должен отбрасывать решение накопившихся финансовых проблем, аргументируя это тем, что у него на участке всё нормально, более того, любой специалист должен понять, что направленность на создание эффективной стратегии может поколебать стабильную ситуацию на любом профессиональном участке.

Задачей каждого специалиста на этом этапе процесса разработки стратегии будет также являться формулирование действующей стратегии со своей профессиональной точки зрения наиболее доступным способом, для того чтобы взгляд с каждой специфической проекции был понятен другим членам команды.

Таким образом мы добьёмся единого понимания действующей стратегии за счёт обмена мнениями на основе специфических знаний и опыта.

*8. Генерирование альтернативных решений.* Таким образом, сформулировав философию организации и проанализировав типовые стратегии с учётом действующей, команда управления может приступить к генерированию альтернативных решений. Это означает, что возможных стратегий будет несколько, из которых в дальнейшем будет выбираться одна – самая эффективная.

Все члены команды управления должны участвовать в процессе генерирования стратегических альтернатив, возможен вариант развития событий, при котором каждому члену команды даётся задание разработать стратегию с точки зрения специфики своей деятельности, но уже с привязкой к общему положению вещей, а затем на общем собрании все альтернативные стратегии будут обсуждаться, критиковаться и дополняться.

Возможно также разработать стратегии на все случаи жизни, то есть помимо основной создаются такие варианты, которые заменят основную

стратегию в случае каких-либо кардинальных изменений, например, прихода в отрасль мощного конкурента, массовых забастовок и т.п.

Но основной целью этого этапа все же является разработка нескольких альтернативных вариантов стратегии управления организацией с обязательным участием всех членов команды управления. Здесь необходимо также побудить всех участников к проявлению творческих способностей, участию в критическом обсуждении и акцентировать внимание на том, чтобы все предложения увязывались с потребностями всей организации, а не отдельных подразделений.

*9. Выбор оптимального решения.* Следующим этапом является выбор оптимального варианта стратегии из всего многообразия созданных альтернативных решений.

В работе Томпсона и Стрикленда такая стратегия называется победной стратегией, они пишут об этом: «Стратегия не является по настоящему победной, если она не соответствует ситуации на предприятии, не создаёт существенного преимущества перед конкурентами и не улучшает работу компании»<sup>1</sup>. Это определение, по нашему мнению, является слишком оптимистичным, многие предприятия не могут надеяться на достижение ощутимых преимуществ в конкурентной борьбе, хотя именно для таких организаций достижение стабильных показателей на среднем уровне по отрасли также является победой.

Выбор стратегии осуществляется по каким-либо нормам. Профессор О.С. Виханский пишет следующее: «Выбор стратегии фирмы осуществляется руководством на основе анализа ключевых факторов, характеризующих состояние фирмы, с учётом результатов анализа портфеля бизнесов, а также характера и сущности реализуемых стратегий...»<sup>2</sup>. Таким образом, процесс выбора будущей стратегии становится менее зависим от человеческого фактора, когда выбор зачастую основывается на интуиции руководителя.

Стратегия выбирается на основе независимых критериев, выраженных в цифровых или других показателях. Наилучшим образом этот вопрос

---

<sup>1</sup> Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. – С. 101.

<sup>2</sup> Виханский О.С. Стратегическое управление: Учеб. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2002. – С. 105.

рассмотрен у Томпсона и Стрикленда, которые предлагают следующие критерии для оценки достоинств одной стратегии по сравнению с другой и проверки того, насколько хороша стратегия:

- критерий степени соответствия;
- критерий преимущества в конкурентной борьбе;
- критерий интенсивности работы.

Стратегический выбор с наилучшим потенциалом по всем трём пунктам может рассматриваться как наилучшая или самая привлекательная альтернатива.

Помимо этих трёх основных имеются дополнительные критерии для оценки достоинств определённой стратегии: ясность, внутренняя согласованность всех составляющих стратегий, своевременность, соответствие личным ценностям и амбициям ведущих исполнителей, степень риска и гибкость<sup>1</sup>.

Таким образом, команда управления с помощью вышеуказанных критериев выбирает лучший вариант стратегии, которая и будет применяться по отношению к данной организации.

*10. Детализация решения.* Теперь в процессе разработки стратегии наступает окончательная фаза. На этом этапе все участники команды управления детализируют выбранную стратегию, т.е. определяют задачи и цели с позиции специализации своей деятельности. Каждый член команды определяет, что будет делать конкретный отдел или участок, которым он руководит для того, чтобы общая стратегия успешно реализовалась. На этом же этапе все участники объединяют усилия для согласования общих моментов, возникающих в процессе реализации стратегии, а также помогают своим коллегам в прояснении тех вопросов, в которых они более компетентны, таким образом они ещё более группируются, что поможет им контактировать в дальнейшем.

Основываясь на классификации типов по Майерс-Бриггс<sup>2</sup>, можно ориентировать на каждый этап выработки стратегии конкретный тип личности исполнителя; все разработанные предложения сведём в таблицу.

---

<sup>1</sup> Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ; Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. – С. 101-102.

<sup>2</sup> Каммероу Дж., Баргер Н., Кирби Л. Ваш психологический тип и стиль работы / Пер. с англ. А. Багрянцевой. – М.: Изд-во Ин-та психотерапии, 2001. – 224 с.

## Распределение типов личности по этапам разработки стратегии

Номер этапа	Наименование этапа	Предлагаемый тип личности
1	Выявление проблем	ISTJ
2	Формирование целей	ESFP
3	Определение критериев достижения	ENTJ
4	SWOT-анализ	ESTJ
5	Определение философии развития организации	INTJ
6	Анализ типовых стратегий	INTP
7	Формулирование действующей стратегии	ISTP
8	Генерирование альтернативных решений	ENTP
9	Выбор оптимального решения	ESTP
10	Детализация решения	ESFP

Предложенные типы личностей для каждого этапа носят рекомендательный характер, т.к. хотя они и приближены к общей методике, но специфика деятельности каждой организации может внести свои коррективы. Также на распределение типов по этапам может повлиять реальный состав управляющего звена, в этом случае к осуществлению каждого этапа следует привлекать наиболее близкий по отношению к предложенным тип личности. Не стоит также пренебрегать услугами нанятых на стороне консультантов.

*Р.В. СКУБА,*

аспирант, ассистент

## **ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ КАК МНОГОАСПЕКТНАЯ КАТЕГОРИЯ**

Цивилизация не может двигаться вперед без развития науки, культуры, техники. Важнейшим фактором развития общества является информация. Создание глобального информационного пространства, бурное развитие компьютерной техники, высоких технологий определяют новый уровень организации общественных отношений. А постоянное истощение материальных невозобновляемых ресурсов, а также новые духовные потребности в целом вызывают пристальное внимание к интеллектуальной собственности (ИС).

Понятие «интеллектуальная собственность» является собирательным, объединяющим права на результаты творческой деятельности, продукцию умственного труда человека. В самом широком смысле ИС – это исключительное право на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции, выполняемых работ, услуг<sup>1</sup>.

Результаты интеллектуальной деятельности формируют объекты ИС. Под ними будем понимать информацию в том или ином виде, благодаря которой может быть создан новый, ранее не существовавший продукт (в самом широком смысле этого слова) на основе установления неизвестных ранее фактов, свойств, закономерностей реального или вымышленного мира.

Если объекты ИС выражаются информацией определённого вида, то собственность на эти объекты выражается исключительными правами. Исключительное право на результаты интеллектуальной деятельности складывается из владения, пользования и распоряжения ими.

Под распоряжением понимается процесс управления объектом собственности, предполагающий, что распорядитель, несущий ответственность за сохранение данного объекта, осуществляет с ним или его частями различные манипуляции в интересах собственника. Пользование представляет собой процесс извлечения полезных свойств из объекта собственности путём его эксплуатации или потребления. А владение – это фактическое обладание объектом собственности, позволяющее оказывать на него физическое воздействие.

Если распорядитель прав на объекты ИС может передать их тому или иному субъекту хозяйственной деятельности, если пользователь прав на объекты ИС может использовать их в своей хозяйственной деятельности, то как владелец исключительных прав может установить физическое господство над идеей, изобретением, литературным произведением или иным результатом интеллектуальной деятельности (их нельзя физически захватить и удерживать)?

Мнения специалистов по этому поводу различаются, и основная тема дискуссии состоит в том, считать ли модель классических вещных прав

---

<sup>1</sup> Гражданский кодекс РФ. Ч. I. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1995. – С. 77 – 78.

приемлемой для исключительных прав на объекты ИС или нет<sup>1</sup>. Сторонники отрицательного ответа на этот вопрос, не предлагая, в свою очередь, иных подходов по этой проблеме, считают, что права на объекты творческой деятельности не могут быть точно описаны классической триадой полномочий: владение, распоряжение, пользование. Большинство же специалистов полагают, что исключительное право действует против любого лица, желающего распорядиться, воспользоваться или завладеть объектом ИС, принадлежащего другому лицу, без его разрешения, а это значит, что собственнику интеллектуального продукта принадлежат рассмотренные выше полномочия.

Присоединяясь к данному мнению, необходимо отметить, что существуют объективные различия между вещью и нематериальным продуктом, поэтому понятие «владение объектом ИС» приобретает несколько иной смысл, отличный от вещного права: владение – это обладание правом трансформировать объект ИС в определённых границах.

Объективные различия между вещами и идеями, лежащими в основе продуктов интеллектуальной деятельности, нельзя не учитывать, когда речь идёт о создании и совершенствовании правил экономического присвоения и использования последних. Данные различия проявляются в специфических особенностях идей как нематериальных продуктов. При этом под идеями будем понимать образы будущих предметов, ситуаций, программ, моделей, которые проходят в сознании человека через высшие ценности его бытия (добро, справедливость, красота, комфорт и т.д.) и которые подлежат реализации в деятельности человека. Рассмотрим особенности идей более подробно.

1. Интеллектуальность. Любая идея есть результат деятельности разума, интеллекта определённого человека или группы людей. Отсюда следует, что конкретные идеи всегда имеют своих авторов, коллективных или информационно независимых, известных или неизвестных. При этом под интеллектом будем понимать высшую синтетическую форму мышления, отражающую в сознании человека предметы и явления в их закономерных связях и отношениях. Стоит отметить, что сторонники идеализма в философии отделяют идеи от интеллекта: «Идеализм – не следствие элементар-

---

<sup>1</sup> Олехнович Г.И., Боровская Е.А., Чистый Н.В. Нематериальные активы и механизм их использования в экономическом обороте предприятий. – Минск: Амалфея, 1997. – С. 8 – 10.

ной ошибки наивного школьника, вообразившего грозное привидение там, где на самом деле ничего нет. Идеализм – это совершенно трезвая констатация объективности идеальной формы, т.е. факта её независимого от воли и сознания индивидов существования в пространстве человеческой культуры»<sup>1</sup>. В то же время материалисты полагают, что идеи (духовное сознание) есть свойство особой высокоразвитой материи – сформировавшегося в процессе эволюции человеческого мозга, что они представляют собой идеальное отражение материального бытия<sup>2</sup>.

2. Конструируемость. Идеи, как результат деятельности интеллекта, не возникают просто так. Их генерация возможна, если человек в своей творческой работе опирается на непосредственное воздействие на него вещей и отношений, данные прошлого опыта и знания, которые выработали другие люди. Такого рода информационная соподчинённость и координация позволяет «конструировать» идеи, которые в свою очередь могут являться «материалом» для других, более сложных идей. Поэтому многие идеи характеризуются информационной структурируемостью и иерархичностью.

3. Многовариантность. Та или иная идея в процессе её реализации несёт в себе множество вариантов возможного применения. Это вызвано тем, что ценности бытия человека постоянно меняются как в качественном, так и в количественном отношении. К тому же безграничность информационных данных – основного «материала» идеи – путём их сопоставления делает её гибкой во времени и пространстве. Подобная гибкость очень часто связана с инвариантностью идей. Понятие инвариантности, введённое впервые Ф. Клейном в 1872 г.<sup>3</sup>, в широком смысле означает сохранение у некоторого базового образца неизменными основные характеристики при преобразовании определённых параметров в результате изменения внешней среды. При этом преобразование идей может осуществляться как на различных масштабных уровнях, так и в различных средах жизнедеятельности человека.

4. Неотделимая приращаемость. Данную особенность можно проиллюстрировать следующим образом: если у двух человек имеется по одно-

---

<sup>1</sup> Ильенков Э.В. Проблема идеального // Вопр. философии. – 1979. – № 7. – С. 150.

<sup>2</sup> Краткий философский словарь / Под ред. А.П. Алексеева. – М.: Проспект, 1998. – С. 173.

<sup>3</sup> Управление организацией: Учеб. / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 291.

му яблоку, и они обменялись ими, то у каждого по одному яблоку так и останется; если у двух человек имеется по одной идее, и они обменялись ими, то у каждого из них будет по две идеи, т.е. к известной им уже идее добавится новая. Такого рода приращаемость связана с возможностью сохранения во времени любых, даже морально устаревших идей вследствие совершенствования их материальных носителей и соответствующей организации. Неотделимость же идеи от лица, обладающего ей, коренным образом следует из её нематериальности.

5. Транспортабельность<sup>1</sup>. Для идей характерен динамизм пространственного перемещения. Такого рода подвижность связана прежде всего с низкой или нулевой стоимостью их распространения, вызванной отсутствием барьеров на их пути и развитием средств передачи информации. При этом степень проникновения идеи в пространстве зависит от трёх её основных параметров: содержания (достоверность, понимаемость), количества информации (объём, тезаурус) и ценности (полезность, актуальность).

Отношения, связанные с охраной и использованием объектов ИС, регулируются системой норм о личных и имущественных правах на результаты интеллектуальной деятельности. С учётом общности ряда объектов ИС и действующих источников права данную систему можно подразделить на четыре относительно самостоятельных института. Каждый из них, несмотря на наличие целого ряда общих моментов, имеет лишь ему присущие черты.

Институт авторского права и смежных прав регулирует отношения в связи с созданием и использованием произведений науки, литературы, искусства (авторское право), фонограмм, исполнения, постановок, передач организаций эфирного и кабельного вещания (смежные права). Данный институт защищает форму воплощения идеи, а не её содержание. Поэтому стержнем авторского права является временная юридическая монополия на воспроизведение, переработку произведения и распространение его копий.

Институт патентного права регулирует отношения в связи с созданием и использованием изобретений, полезных моделей и промышленных образцов. Данный институт защищает формулу этих объектов, т.е. суть самой идеи. Поэтому стержнем патентного права является временная юридическая монополия на распоряжение и использование запатентованного изобретения, образца или модели в любых формах.

---

<sup>1</sup> Гутман Г.В., Лапыгин Ю.Н. Собственность и управление. – М.: Наука, 1997. – С. 30.

Институт правовой охраны средств индивидуализации регулирует отношения в связи с созданием и использованием участниками гражданского оборота собственных индивидуальных имён, а также обозначений товаров и услуг определёнными символами и наименованиями. Данный институт защищает форму и содержание полезного для потребителя информационного объекта, служащего для распознавания организаций и их продукции (услуг). Стержнем правовой охраны средств индивидуализации является неограниченная во времени юридическая монополия, связанная с распоряжением правами на фирменное наименование, а также на зарегистрированные товарный знак, знак обслуживания и наименование места происхождения товара.

Институт правовой охраны специфических объектов ИС регулирует отношения в связи с созданием и использованием нетрадиционных с точки зрения права<sup>1</sup> результатов интеллектуальной деятельности: селекционных достижений, топологий интегральных микросхем (ИМС) и коммерческих секретов. Данный институт имеет условное название, т.к. объединяет различные объекты ИС, каждый из которых обладает значительными особенностями по отношению ко всем остальным. Поэтому в рамках него происходит защита сущности воплощения идеи особыми способами, которые не могут обеспечить рассмотренные выше правовые институты. Если для достижений селекции и ИМС характерен адаптированный к этим объектам механизм патентной защиты с серьёзными поправками на их специфику, то механизм защиты коммерческих секретов основан на недопустимости известности информации по ним третьим лицам.

Таким образом, правовые отношения в сфере ИС оформляются в виде свода законов и нормативных актов, поддерживаются силой государственной власти и формируют определённый порядок. Основная цель правового регулирования состоит в обеспечении охраны и защиты интересов юридических и физических лиц в этой области. Ключевым моментом правовой защиты является предоставление временной юридической монополии на распоряжение и использование запатентованных объектов ИС в любых формах.

Экономические отношения в сфере ИС основаны на получении монопольной сверхприбыли, направлены на достижение устойчивого поло-

---

<sup>1</sup> Право интеллектуальной собственности: Конспект лекций / Сост. А. Желудков. – М.: ПРИОР, 1998. – С. 3.

жения фирмы на конкурентном рынке и зависят от условий развития рыночных процессов. Объекты ИС через охранные документы или правовые гарантии представляют собой товары особого вида. Их экономическое содержание определяется преимуществами товарной продукции, созданной с их применением, в массе однородных товаров. Эти преимущества вытекают из критериев охраноспособности и отличаются уникальностью, неординарностью технических решений, новизной. Всё это в конечном итоге отражается на стоимости объектов, величина которой пропорциональна их полезности и конкурентоспособности производимых с их помощью товаров и услуг.

Отношения управления в сфере ИС связаны с выполнением общих функций: прогнозирование и планирование; организация; координация и регулирование; мотивация; контроль, учёт, анализ конкретных функций, устанавливаемых в зависимости от направлений деятельности организации: маркетинг, финансы, производство, кадры, снабжение и др. Качество реализации этих функций зависит от качества менеджмента. При этом под менеджментом понимается профессионально осуществляемое управление совместной деятельностью людей в условиях рыночных отношений, направленное на получение выгоды путём рационального использования ресурсов.

Именно творческая деятельность людей, изобретателей определяет существование ИС как таковой, в то время как деятельность специально подготовленных людей, менеджеров определяет её эффективное использование на предприятии. На создание тех или иных объектов ИС затрачиваются различные ресурсы. Главной их составляющей является интеллектуальный труд. Поэтому игнорирование социального характера ИС было бы большой ошибкой.

В условиях рыночного хозяйствования именно экономические отношения по поводу объектов ИС выходят на первый план. Законы спроса и предложения, товарного и денежного обращения, прибавочной стоимости и накопления, конкуренции и коммерции влияют на масштабы, структуру и темпы создаваемых объектов ИС, а также на качественные изменения в экономике. Учёт объективно действующих рыночных законов исключительно важен для решения практических задач изобретательского творчества, коммерциализации создаваемых объектов, развития инновационного предпринимательства.

Постепенное возрастание значимости ИС требует квалифицированных специалистов по управлению ею. В настоящее время происходит изучение природы, особенностей и процессов, связанных с ИС. Наука, которая аккумулирует подобные знания, называется экономикой ИС. В методическом отношении эта прикладная наука является одной из самых сложных. Это вызвано определёнными обстоятельствами.

Во-первых, она связана с вопросами научного познания и техники, права и экономики. Это означает, что каждый объект ИС необходимо оценить не только с научно-технической, но и с правовой и экономической точек зрения.

Во-вторых, многочисленность и специфика каждого из объектов ИС определяют дифференцированный подход к их изучению.

В-третьих, отсутствие в России положительного опыта инновационного менеджмента, который мог бы быть проанализирован и систематизирован, предопределяет отсутствие мощной, адаптированной к российским реалиям методологической базы. Причиной этому является неразвитость правовых и рыночных институтов, которая, в свою очередь, определяется отношением к собственности вообще и усугубляется тяжёлым экономическим и социальным положением в стране.

Несмотря на это, в современных условиях происходит становление экономики ИС как относительно самостоятельной науки. Содержание специфики экономических категорий, общие закономерности создания объектов ИС, их роль в развитии общественного воспроизводства, особенности использования различных функциональных систем, изучение опыта управления объектами ИС в развитых странах мира – все эти и многие другие вопросы должны входить в содержание курса экономики ИС. А дальнейшая их качественная проработка определит её востребованность в экономике, науке и образовании.

Итак, подводя определённый итог, можно сказать, что правовые, экономические и управленческие отношения, формы и методы их регулирования невозможно представить друг без друга в сфере ИС. Тесная связь между ними вытекает из самой сущности ИС. Ведь ИС – это одновременно и права, исключительность которых складывается из владения, пользования и распоряжения, и информация особого рода, способная приносить предприятию определённую выгоду, и результат интеллектуальной деятельности людей, которым, которой и которыми необходимо эффективно управлять.

*В.Г. СМЕРНОВ,*

канд. эконом. наук, доцент

## **ИТОГИ РЕФОРМЫ ЖКХ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ И ГОРОДА ВЛАДИМИРА**

Вопросы реформирования жилищно-коммунального хозяйства в настоящий момент остаются самыми насущными как для потребителей, так и для поставщиков жилищно-коммунальных услуг.

Одним из главных условий проводимых преобразований в ЖКХ является необходимость разделения функций заказчика и подрядчика. Служба «Заказчика», выступающая от лица собственника (муниципалитета), является организацией, ответственной за сохранность объектов, находящихся на ее балансе, и от лица граждан и юридических лиц, ответственной за объемы и качество предоставляемых услуг. При этом прямыми получателями услуг являются непосредственно граждане и другие потребители, а управляющая организация своим участием в расчетах между поставщиком и прямым получателем способствует соблюдению уровня качества предоставляемых услуг.

Однако не все органы местного самоуправления приняли решение о создании служб «Заказчика». На сегодняшний день в области создано 11 служб «Заказчика»: в округах Кольчугино и Муроме, г. Владимире, Радужном, Гусь-Хрустальном, Коврове, Собинке (Лакинске), Камешковском, Судогодском, Юрьев-Польском, Петушинском районах.

Основой деятельности управляющей организации является формирование договорных отношений с поставщиками и потребителями жилищно-коммунальных услуг, которые ввиду несовершенства также нуждаются в реформировании и являются рычагами в управлении собственностью.

Договорные отношения собственника жилищного фонда с управляющей организацией строятся на основе договоров на организацию исполнения поставок товара, работы и услуг для муниципальных нужд, то есть муниципального заказа. Жилищно-коммунальное хозяйство области представляет многоотраслевой производственно-технологический комплекс, насчитывающий свыше 30 видов деятельности. Финансово-правовой основой реализации реформы ЖКХ является муниципальный за-

каз, который должен обеспечить полное покрытие затрат его исполнителей. Муниципальный заказ оплачивается из двух источников: средств населения и дотации из бюджета. На основании муниципального контракта муниципальный заказчик в лице администрации заключает договор с управляющей организацией как заказчиком для потребителей услуг, проживающих в жилом фонде. Управляющая организация размещает муниципальный заказ и действует строго в рамках этого контракта.

На 2003 год решением комиссии о реформировании ЖКХ области органам местного самоуправления рекомендовано формировать муниципальные заказы на поставку жилищно-коммунальных услуг для муниципальных нужд и утверждать их представительными органами власти. В целях единого подхода к его формированию перед утверждением муниципального заказа на совете народных депутатов органы местного самоуправления представляют муниципальный заказ на предварительное согласование в управление жизнеобеспечения и развития инфраструктуры администрации Владимирской обл.

Договорные отношения управляющей организации с потребителями услуг – юридическими лицами и гражданами реализуются путем заключения договоров на техническое обслуживание с собственниками жилых помещений и договоров найма с нанимателями жилья. На 1 ноября 2002 года в целом по области заключено свыше 20 % договоров найма и 48 % договоров на техническое обслуживание. Их число, по сравнению с 2001 годом, увеличилось более чем на 30 %. До 1993 года юридически оформленных договоров, определяющих взаимоотношения сторон по условиям проживания в жилых помещениях, качеству и своевременности предоставления коммунальных услуг, практически не существовало. В настоящее время на этой основе уже формируется судебная практика разрешения конфликтов между сторонами договора.

Наиболее активно работа по оформлению договоров с квартиросъемщиками проводится в гг. Владимире, Гусь-Хрустальном, Коврове и округах Кольчугино и Муром. Не заключены договора найма с нанимателями жилья в гг. Собинке, Гусь-Хрустальном, Меленковском, Петушинском и Собинском районах, что приводит к правовой неопределенности взаимоотношений организации и населения. При отсутствии такого дого-

вора предприятия не смогут обратиться в суд и взыскать долг с неплательщика. Не заключены договора на техническое обслуживание жилья с собственниками жилья в Собинском и Судогодском районах.

Создание товариществ собственников жилья (ТСЖ) в границах единого комплекса недвижимого имущества является на сегодняшний день одним из эффективных способов организации управления многоквартирными жилыми домами с разными собственниками отдельных помещений. За 2002 год в области вновь зарегистрировано 11 ТСЖ. Всего их в области создано 102 в 6 территориях области – гг. Владимире, Гусь-Хрустальном, округах Вязники, Кольчугино, Муром и Суздальском районе. Наиболее активно ведется работа по созданию ТСЖ в Гусь-Хрустальном – 32 товарищества. Общая площадь их составляет 130 тыс. кв. м, или 12,6 % общей площади жилищного фонда города. В них проживают более 5 тыс. жителей. Денежные средства в ТСЖ используются более эффективно. Важное значение для успешной организации и развития ТСЖ имеет активная информационная компания по разъяснению возможностей, которые получают собственники, объединенные в товарищества.

Для совершенствования системы расчетов по оплате жилья и коммунальных услуг в области создано 10 расчетно-кассовых центров (отделов) с введением единой квитанции для приема платежей населения (кроме платежей за газовое топливо и электроэнергию) в гг. Владимире, Гусь-Хрустальном, Коврове, Радужном, округах Кольчугино, Муроме, Петушинском (г. Покров), в Камешковском и Юрьев-Польском районах и в текущем году в городе Собинке и Судогодском районе. Централизованное начисление и сбор средств от населения позволяет аккумулировать средства, поступающие от населения, обеспечивает прохождение расчетов в комплексе с бюджетной долей платежей, с учетом льгот и субсидий, позволяет более активно проводить анализ платежей населения, оперативно работать с неплательщиками. Анализ работы расчетно-кассовых центров и введения единого платежного документа для населения показывает их эффективность и простоту, позволяет своевременно извещать население о новых тарифах и величине платежа, защищает платежный документ от ошибок, ручного расчета и заполнения, повышает качество и оперативность кон-

троля за поступлением платежей, увеличивает их собираемость. Кроме этого жилищно-эксплуатационные предприятия имеют доступ к просмотру базы данных и могут вести картотеки по спискам жильцов и льготников.

Правительством РФ на 2002 год уровень платежей населения за жилищно-коммунальные услуги (ЖКУ) установлен в размере 23 % от их стоимости. Однако социально-экономическая ситуация не позволила довести уровень платежей населения до планируемого. Установленный уровень платежей граждан в среднем по области составил в 2002 году 70 % по всем видам ЖКУ. Фактический уровень оплаты ЖКУ населением от экономически обоснованных тарифов составляет: по содержанию и ремонту жилья от 80 % в городе Александрове до 100 % в городе Гусь-Хрустальном, Коврове, Гусь-Хрустальном районе, на отопление и горячее водоснабжение от 50 % в Суздальском и Ковровском районах до 100 % в городе Коврове, на водоснабжение и водоотведение от 45 % в Меленковском районе до 100 % в Гороховецком районе. Собираемость платежей с населения за ЖКУ в среднем по области возросла по сравнению с 2002 годом на 1 % и составила 87 %. Самый низкий процент собираемости платежей населения в Гусь-Хрустальном районе – 47 %. Долг населения за предоставленные ЖКУ в целом по области составил на 1 июля 2002 г. 478 млн руб., из них долг населения в Гусь-Хрустальном районе составляет свыше 40 млн руб.

Расходы муниципальных образований ЖКХ в 2002 году по состоянию на ноябрь 2002 года в целом по области профинансированы на сумму около 1,44 млрд руб., что составляет 98,6 % к уточненному плану. Однако до сих пор финансовое состояние ЖКХ остается нестабильным. Кредиторская задолженность предприятий ЖКХ на 1 июля текущего года составила 2,9 млрд руб. и превысила дебиторскую в 1,6 раза.

Основными причинами долгов предприятий ЖКХ являются невыполнение бюджетных обязательств по дотированию отрасли и компенсации затрат на предоставление льгот и субсидий, отсутствие оплаты потребленных ресурсов бюджетными организациями и населением. По области задолженность бюджетов всех уровней составляет 73 % общего объема задолженности.

С 1995 года в стране действует порядок предоставления жилищных субсидий для тех, у кого жилищно-коммунальные платежи за социальную норму площади жилья превышают максимально допустимую долю от совокупного семейного дохода. В текущем году органами местного самоуправления она установлена в пределах от 8 до 22 %. В настоящее время в области работает 79 служб жилищных субсидий. По состоянию на 1 октября 2002 года в области субсидии получили 38,5 тыс. семей, или 7 % от общего числа семей. Общая сумма начисленных субсидий населению на оплату ЖКУ составила за этот период 28,3 млн руб. Среднемесячный размер субсидии, оформленный на 1 семью, составил 81,1 рубля. Кроме того, в области 570 тыс. граждан пользуются льготами по оплате ЖКУ, что составляет 36,6 % семей. Ежегодно количество их возрастает в среднем по области на 8 %, а размер средств, затрачиваемых на предоставление льгот, – в среднем на 33 %. За 6 месяцев 2002 г. размер средств, затраченных на предоставление льгот гражданам, составил 265 млн руб.<sup>1</sup>

По состоянию на 01.10.02 г. уровень платежей населения г. Владимира по оплате жилищно-коммунальных услуг в целом составил 67,1 %, в том числе за отопление и горячее водоснабжение 57,4 %.

Решением Владимирского городского Совета народных депутатов от 20.06.02 г. № 69 с 01.07.02 г. действуют новые тарифы на услуги по водоснабжению и канализации – 1,55 руб. и 0,86 руб. соответственно за 1 м<sup>3</sup>.

Решением Региональной энергетической комиссии от 27.06.02 г. № 20/1 установлен новый тариф для городского населения за пользование электрической энергией с 01.07.02 г. в размере 0,83 руб./кВт·ч. Сохранены пониженные тарифы на электрическую энергию для граждан, имеющих средний совокупный доход в семье, не превышающий двух минимальных заработных плат на 1 человека, в пределах месячного лимита льготного электропотребления (40 кВт на 1 чел./мес.) в размере 0,35 руб./кВт·ч.

С 10 августа 2002 г. установлена плата за природный газ для населения в размере 7,5 руб./мес. Решением Владимирского городского Совета

---

<sup>1</sup> Данные Управления жизнеобеспечения и развития инфраструктуры администрации Владимирской области.

народных депутатов от 18.07.02 г. № 92 установлен тариф на услуги по теплоснабжению для населения в сумме 110,45 руб. за 1 Гкал.

Проводится финансовая поддержка семей, имеющих низкие доходы, путем предоставления им субсидий на оплату ЖКУ. За 9 мес. 2002 г. жителям г. Владимира предоставлено субсидий на сумму 5,290 млн руб.

В городе действуют два муниципальных предприятия, вырабатывающие тепловую энергию для нужд потребителей и населения: МУП «Тепловые сети» и МУП «Теплосервис». Решением Владимирского городского Совета народных депутатов от 18.07.02 г. № 93 с 01.08.02 г. установлены новые тарифы при расчетах с потребителями МУП «Теплосервис» за тепловую энергию в следующем размере:

- плата за заявленную мощность 31 958 руб./мес. без НДС за 1 Гкал/ч присоединенной тепловой нагрузки;
- плата за фактически отпущенную тепловую энергию 131,30 руб./мес. без НДС за 1 Гкал по показателям приборов учета.

С 01.09.02 г. решением Региональной энергетической комиссии № 62/2 от 28.08.02 г. был установлен тариф на тепловую энергию, отпускаемую МУП «Тепловые сети», в размере 177,82 руб. за 1 Гкал.

Для снижения доли бюджетного финансирования на покрытие убытков от реализации услуг по теплоснабжению населения по ценам ниже себестоимости от 01.01.02 г. принят к исполнению новый порядок прохождения финансовых потоков бюджетных средств в части взаимоотношений муниципальных теплоснабжающих, жилищных предприятий и бюджета города.

С целью снижения рыночных цен на услуги теплоснабжения реализуются проекты по внедрению автономных источников теплоснабжения. Закончены работы по проектированию квартальной котельной для отопления жилого микрорайона поселок РТС и начато ее строительство американской фирмой «DRC». Заканчиваются работы по внедрению проекта «Автономные тепловые источники» (АТИ) различных конфигураций в жилых домах города (ул. Безыменского, ул. Диктора Левитана, проспект Ленина) за счет средств гранта. В рамках данного проекта построено 4 автономных источника теплоснабжения.

При содействии управления ЖКХ энергосберегающие технологии внедряются на объектах жилищно-коммунальной и социально-культурной сфер. Первые полученные результаты от внедрения энергосберегающих мероприятий показали, что системы подомового учета и регулирования потребления тепла позволяют добиваться снижения на 12 – 15 % затрат финансовых средств на теплоснабжение жилого фонда при улучшении комфортности проживания<sup>1</sup>.

Проведены технический аудит и конкурсные торги на перекладку 10,5 км муниципальных тепловых сетей из предварительно изолированных труб. Победителем конкурсных торгов стала фирма «ALSTON», которая уже приступила к реализации данного контракта.

Основные показатели, характеризующие ход реализации жилищно-коммунальной реформы г. Владимира, отражены в табл. 1.

В настоящее время (по состоянию на 01.12.02 г.) общая площадь жилищного фонда области составляет 33,4 млн кв. м; в муниципальной собственности находится около 21,4 млн кв. м., или 64 % от общей площади. Общая площадь жилищного фонда г. Владимира на 01.07.02 г. составляет 6801,4 тыс. м<sup>2</sup>, в т.ч. общая площадь ведомственного жилищного фонда – 575,2 тыс. м<sup>2</sup> (8,45 %), общая площадь муниципального жилищного фонда – 4960,3 тыс. м<sup>2</sup> (72,93 %), частного жилого фонда – 1265,9 тыс. м<sup>2</sup> (18,6 %)<sup>2</sup>.

За последние годы структура жилищного фонда по формам собственности изменилась кардинальным образом, в том числе благодаря реализации проекта Международного Банка Реконструкции и Развития (МБРР) «Передача ведомственного жилищного фонда».

Настоящий этап реализации проекта осуществляется на основании плана, который разработала в декабре 1999 – январе 2000 гг. администрация города. Объем кредитования составил 19,6 млн дол. США. В план было включено 133 дома. В их число вошли только высотные (5 этажей и выше) дома Юго-Западного района. Проектом предусматривается перекладка практически всех теплопроводов с использованием предварительно изолированных труб,

---

<sup>1</sup> Программа повышения эффективности использования топлива и энергии в ЖКХ Сахалинской области. – М.: ЦЭНЭФ, 1999. – С. 415.

<sup>2</sup> Данные Управления ЖКХ администрации г. Владимира.

Таблица 1

Основные показатели реализации жилищно-коммунальной реформы  
г. Владимира

Показатель	Федеральный стандарт на 2002 год	Фактически		Отклонение (+, -)
		на 01.10. 2001 г.	на 01.10. 2002 г.	
Величина затрат на производство ЖКУ в расчете на 1 кв. м общей площади жилья, руб.	14,8	14,69	14,4	-0,4
Уровень платежей граждан от стоимости предоставляемых услуг, %	90	67,9	67,1	-22,9
Максимальная доля собственных расходов граждан на оплату жилья, %	23	8	8	-15,0
Начисление ЖКУ населению, млн руб.	-	191,615	238,779	+47,164
Фактический сбор жилищно-коммунальных платежей, млн руб.	-	173,394	193,411	+20,017
Фактическая собираемость установленных платежей за ЖКУ, %	-	90,5	90	-0,5
Сумма начисленных компенсаций (субсидий) населению, млн руб.	-	4,758	5,290	+0,532
Финансирование за счет средств бюджетов всех уровней, млн руб.	-	196,267	207,547	+11,28
Сумма выплаченных льгот в соответствии с действующим законодательством, млн руб.	-	33,750	44,380	+10,63
Из них по ФЗ «О ветеранах», млн руб.	-	19,956	25,300	+5,344
Долги населения за услуги ЖКУ, млн руб.	-	47,860	57,4	+9,54
Долги предприятий и организаций за оказанные услуги ЖКУ, млн руб.	-	444,037	315,367	-128,67
Доходы ЖКХ, млн руб.	-	467,705	537,183	+60,478
Расходы ЖКХ, млн руб.	-	607,247	642,855	+35,608
Кредиторская задолженность, млн руб.	-	708,315	548,500	-159,815
Дебиторская задолженность, млн руб.	-	579,361	457,943	-121,418

уложенных бесканальным способом. На всех 19 муниципальных газовых котельных предусмотрена установка современных узлов учета выработки тепловой энергии. В Северо-Восточном и Восточном районах планируется установить на всех границах балансовой принадлежности «магистральные тепловые сети – разводящие тепловые сети» узлы учета потребления тепловой энергии со строительством для них павильонов. При необходимости – осуществить замену головных участков теплопроводов предварительно изолированными трубами, проложенных бесканальным способом. За счет кредитных средств намечено нормализовать теплоснабжение двух наиболее «проблемных» районов нашего города по обеспечению тепловой энергией: поселка РТС и по ул. Суцевской, теплоснабжение которого производится от центрального теплового пункта 4 (ЦТП-4). Для решения этих задач планируется установить в поселке РТС блочно-модельную котельную мощностью 1,4 МВт, а для нормализации теплоснабжения по ул. Суцевской коренным образом реконструировать котельную 722-го квартала с увеличением ее мощности на 7 Гкал/ч и прокладкой теплотрассы предварительно изолированными трубами длиной 400 метров.

Законодательное собрание Владимирской области решением от 26.04.2000 г. № 190 определило сумму субзайма в размере 19,6 млн. долларов, о чем и подписано 4.07.01 г. Дополнительное соглашение № 1 к Договору субзайма.

В настоящее время процесс освоения средств субзайма крайне осложнен.

За период с начала реализации проекта (с 03.10.96 г.) за счет средств МБРР и местного бюджета г. Владимира произведены следующие работы:

1. Подготовлены подвальные помещения 63-х домов Юго-Западного района города: установлены металлические решетки на окна и входные двери, исключаящие несанкционированный доступ в тепловые пункты, где установлены приборы учета тепла и воды, показания которых будут использованы для определения фактического теплопотребления.

2. Проведен технологический аудит 56 жилых домов Северо-Восточного района г. Владимира. Заключен и реализуется контракт на пе-

реоборудование систем теплоснабжения и утепление этих домов. В настоящее время идут работы по утеплению окон на лестничных клетках жилых домов и капитальный ремонт кровель с применением современных технологий.

3. Переоборудованы 7 жилых домов, включая замену оконных блоков, дверей в подъездах, утепление мест общего пользования, промывку и ремонт отопления, установку приборов учета и регулирования.

4. Разработан перечень энергоэффективных мероприятий для переоборудования жилых домов, имеющих наиболее приемлемый срок окупаемости.

5. Приобретены и установлены 7 приборов учета на границе раздела теплосетей.

6. Проведен технический аудит и подготовлена документация для проведения конкурсных торгов на перекладку 10 км муниципальных тепловых сетей из предварительно изолированных труб.

7. Приобретены и уложены предварительно изолированные трубы (более 3 км).

8. Проведен технический аудит и подготовлена документация для проведения конкурсных торгов на перекладку 10 км муниципальных тепловых сетей из предварительно изолированных труб.

9. Заключен контракт на установку автоматизированной котельной в пос. РТС г. Владимира. В настоящий момент идет проектирование котельной и инженерных коммуникаций.

Участие в Проекте Всемирного банка привлекло внимание к городу крупных международных организаций, финансирующих энергосберегающие проекты. В период с 1996 года по настоящий момент городом получено на безвозмездной основе (грантов) 6 580 000,00 дол. США.

Сведения о финансировании на безвозвратной основе мероприятий по энергосбережению в городе Владимире в рамках проекта Всемирного банка реконструкции и развития отражены в табл. 2.

Таблица 2

## Мероприятия проекта Всемирного банка реконструкции и развития

Реализованные мероприятия	Сумма полученных средств, дол. США	Финансирующая организация
1. Программа импорта энергосберегающего природоохранного оборудования и материалов	3 200 000	Грант USAID
1.1. 118 тепловых пунктов: 55 домов, 3 школы, 1 дет-комбинат (установка системы регулирования и контроля)	2 406 118	То же
1.2. Оборудование газовой котельной 9В (оптимизация, автоматизация процесса выработки и распределения тепла для жителей Восточного района)	467 561	<<
1.3. Лаборатория (анализ теплопотребления, теплопотерь, газоанализ и прочие специальные характеристики, впервые производящиеся в городе)	299 360	<<
1.4. 3 тепловые камеры (установка приборов учета на границе раздела сетей)	26 961	<<
2. Установка крышной котельной для отопления и водоподогрева жилого дома по ул. Белоконской (автономный источник теплоснабжения и горячего водоснабжения с сопутствующим мониторингом, установка приборов учета в модернизируемом жилом доме и в соседнем аналогичном)	406 000	Грант АТР
3. Проект «Преодоление ключевых барьеров на пути к эффективному использованию тепловой энергии в жилищно-коммунальном хозяйстве России»: 3.1. Разработка системы оплаты жителями за фактически потребленную тепловую энергию. 3.2. Отработка различных вариантов применения автономных источников теплоснабжения (крышных, подвальных, рядом стоящих). 3.3. Обучение представителей административного аппарата, теплоснабжающих организаций, жилищных организаций разработке бизнес-планов энергосберегающих проектов в различных отраслях городского хозяйства	2 980 000	Грант ГЭФ
<b>ИТОГО</b>	<b>6 580 000</b>	

*В.Г. СМЕРНОВ,*

канд. эконом. наук, доцент

## **СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД КАК МЕТОД ИССЛЕДОВАНИЯ**

В последние годы в теории и практике современных исследований получил широкое распространение термин «системный подход».

Системные исследования получили свое развитие в первую очередь для решения сложных проблем во второй половине двадцатого столетия. Необходимость решения этих проблем вызвала к жизни множество приемов, методов, подходов, которые постепенно накапливались, развивались, обобщались, образуя в конце концов определенную технологию преодоления количественных и качественных сложностей. В разных сферах практической деятельности возникли такие ситуации, а соответствующие технологии вместе с их теоретическими основами получили разные названия: в инженерной деятельности – «методы проектирования», «методы инженерного творчества», «системотехника»; в военных и экономических вопросах – «исследование операций»; в административном и политическом управлении – «системный подход», «политология», «футурология»; в прикладных научных исследованиях – «имитационное моделирование», «методология эксперимента» и т.д.

С другой стороны, теоретическая мысль на разных уровнях абстракции отражала системность мира вообще и системность человеческого познания и практики: на философском уровне – диалектический материализм; на общенаучном – системологию, общую теорию систем, теорию организации; на естественнонаучном – кибернетику; с развитием вычислительной техника возникли информатика и искусственный интеллект<sup>1</sup>.

В частности, в философии системность рассматривается как атрибутивное свойство материи, форма ее существования, а значит, и неотъемлемое свойство человеческой практики, включая мышление как принцип диалектического материализма<sup>2</sup> (рис. 1).

---

<sup>1</sup> Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф.П. Введение в системный анализ: Учеб. пособие для вузов. – М.: Высш. шк., 1989. – С. 5.

<sup>2</sup> Горохов В. Т. Рецензия на книгу Аверьянова А. П. «Система: философская категория и реальность». – Вопр. философии. – 1977. – С. 172.



Рис.1. Системность как всеобщее свойство материи<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф.П. Введение в системный анализ: Учеб. пособие для вузов. – М.: Высш. шк., 1989. – С. 5.

Анализируя в «Диалектике природы» основные формы движения материи, Ф. Энгельс писал: «Вся доступная нам природа образует некую систему, некую совокупную связь тел, причем мы понимаем здесь под словом тело все материальные реальности, начиная от звезды и кончая атомом и даже частицей эфира»<sup>1</sup>.

Марксистская материалистическая диалектика, рассматривая природу как связанное единое целое, где предметы и явления зависят друг от друга и друг друга обуславливают, явилась тем фундаментом, на котором стало возможно развитие системного подхода как современной методологии решения сложных проблем.

В начале 80-х годов уже стало очевидным, что все эти теоретические и прикладные дисциплины образуют как бы единый поток, «системное движение». Следует также уточнить, что под сложными проблемами понимается «совокупность научных и технических проблем, которые при всей их специфике и разнообразии сходны в понимании и рассмотрении исследуемых ими объектов как систем»<sup>2</sup>.

Системность стала не только теоретической категорией, но и осознанным аспектом практической деятельности. Должна была возникнуть некая наука, являющаяся «мостом» между абстрактными теориями системности и живой системной практикой. Она оформилась в науку, которая получила название «системный подход»<sup>3</sup>.

На основе приведенных данных следует, что идея системности родилась значительно раньше. В чем же тогда содержится новизна системного подхода и какие причины обусловили его создание? С.Р. Микулинский и Г.Х. Попов справедливо полагают, что рациональные черты и действительно новые моменты системного подхода «связаны не с самой идеей системности, а с процедурой, технологией реализации системного подхода, с особенностями его применения в современной, чрезвычайно усложнившейся действительности»<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Маркс К., Энгельс Ф. Соч. – 2-е изд. – Т. 20. – С. 392.

<sup>2</sup> Системные исследования: Ежегодник. – М.: Наука, 1969. – С. 8.

<sup>3</sup> Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф.П. Введение в системный анализ: Учеб. пособие для вузов. – М.: Высш. шк., 1989. – С. 5.

<sup>4</sup> Микулинский С.Р., Попов Г.Х. Послесловие // Н. Стефанова и др. Программно-целевой подход в управлении. Теория и практика. – М.: Наука, 1978. – С. 183.

Использование системного подхода для решения проблем организации и управления впервые было осуществлено для военных целей в США, в нашей стране системный подход был применен при разработке плана ГОЭЛРО.

Современный уровень системных исследований позволяет говорить о системном подходе как об общенаучном феномене, выполняющем как методологическую функцию<sup>1</sup>, так и теоретическую (метатеоретическую)<sup>2</sup>.

Таким образом, можно рассматривать системный подход как теорию и методологию.

Для уяснения сущности системного подхода необходимо дать ответ на вопрос: чем отличаются системные исследования от традиционных, до-системных? «Отвечая на этот вопрос, – отмечают Н.В. Блауберг и Э.Г. Юдин, – Л. Берталанфи, А. Рапопорт и У. Росс Эшби подчеркивают, что наука прошлого была почти исключительно аналитической, тогда как теория систем ставит на первый план задачу синтеза, но такого синтеза, который не завершает анализ, а выступает в качестве исходного принципа исследования»<sup>3</sup>.

Системный подход ориентирован не на аналитические, линейно-причинные методы исследования, а на анализ целостных интегративных свойств объекта, выявление его связей и структуры.

Сущность системного подхода формулировалась многими авторами. В развернутом виде она сформулирована В.Г. Афанасьевым, определившим ряд взаимосвязанных аспектов, которые в совокупности и единстве составляют системный подход:

- системно-элементный, отвечающий на вопрос, из чего (каких компонентов) образована система;
- системно-структурный, раскрывающий внутреннюю организацию системы, способ взаимодействия образующих ее компонентов;
- системно-функциональный, показывающий, какие функции выполняет система и образующие ее компоненты;
- системно-коммуникационный, раскрывающий взаимосвязь данной системы с другими как по горизонтали, так и по вертикали;

---

<sup>1</sup> Садовский В.Н. Основание общей теории систем. – М.: Наука, 1974. – С. 5 – 6.

<sup>2</sup> Системные исследования: Ежегодник. – М.: Наука, 1977. – С. 44.

<sup>3</sup> Блауберг И. В., Юдин Э. Г. Становление и сущность системного подхода. – М.: Наука, 1973. – С. 122.

- системно-интегративный, показывающий механизмы, факторы сохранения, совершенствования и развития системы;

- системно-исторический, отвечающий на вопрос, как, каким образом возникла система, какие этапы в своем развитии проходила, каковы ее исторические перспективы<sup>1</sup>.

Каковы же формы системных исследований? «Основными формами теоретического осознания системных методов исследования в рамках самой современной науки, – считает В.Н. Садовский, – являются системный подход, общая теория систем, различные специализированные теории систем – биологические, психологические, лингвистические, технические и т.д.»<sup>2</sup>.

Таким образом, на современном этапе развития системного движения в сфере организационного управления основными формами системных исследований являются системный подход, общая теория систем, теория систем организационного управления (как специализированная теория систем), системный анализ. При этом системный подход, общая теория систем и теория систем организованного управления относятся к теоретическому разделу системных исследований, а системный анализ – к прикладному.

Термин «системный анализ» впервые появился в 1948 г. в работах корпорации RAND в связи с задачами внешнего управления, а в отечественной литературе широкое распространение получил после перевода книги С. Оптнера<sup>3</sup>. Как отмечается в литературе, в системном анализе воплощаются методы, способы, инструментарий осуществления системного подхода<sup>4</sup>. Сферой применения системного анализа является решение новых, неизвестных ранее задач, для которых отсутствуют отработанные способы их решения<sup>5</sup>.

В системном анализе проблемы различаются по степени их структуризации, под которой понимается ясность, осознанность их постановки;

---

<sup>1</sup> Жариков О.Н., Королевская В.И., Хохлов С.Н. Системный подход к управлению: Учеб. пособие для вузов/ Под ред. В.А. Персианова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – С. 18.

<sup>2</sup> Садовский В.Н. Основания общей теории систем – М.: Наука, 1974. – С. 10.

<sup>3</sup> Оптнер С. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. – М.: Совет. радио, 1969. – 216 с.

<sup>4</sup> Райзенберг Б.А., Голубков Е.П., Пекарский Л.С. Системный подход в перспективном планировании. – М.: Экономика, 1975. – С. 36.

<sup>5</sup> Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф.П. Введение в системный анализ: Учеб. пособие для вузов. – М.: Высш. шк., 1989. – С. 5.

степень детализации и конкретизации представлений об их составляющих и взаимосвязях; по соотношению количественных и качественных факторов, выявляемых в проблеме.

В соответствии с этим выделяется три класса проблем:

1) хорошо структурированные и количественно сформулированные;  
2) слабо структурированные, или смешанные проблемы, содержащие количественные или качественные оценки;

3) неструктурированные, или качественные проблемы. Первый класс проблем решается при помощи методов исследования операций. Основной областью приложения методов системного анализа является второй класс проблем – слабо структурированных. Для решения неструктурированных проблем обычно применяются эвристические методы решения. Между этими тремя классами проблем нет четкой границы.

В связи со сказанным, одной из главных задач системного анализа является правильная и четкая постановка проблемы.

Разнообразие объектов, целей и задач исследований обуславливает необходимость различных методик системного анализа. Поэтому каждый исследователь в зависимости от целей системного анализа и имеющихся для его осуществления условий разрабатывает свой инструментарий.

Несмотря на значительное количество публикаций по системным исследованиям, системному подходу, по мнению А.И. Радченко, общепринятого определения форм и методов осуществления системного подхода пока нет. Не создан также, по его утверждению, и категориально-понятийный аппарат<sup>1</sup>.

Однако существует некоторая совокупность понятий, подходов и методов, с помощью которых в настоящее время решаются сложные практические задачи.

К основным понятиям системного подхода относятся: система, организация, структура, функции системы, управление и др.

Центральным понятием системного подхода является понятие «система». Слово «система» – греческого происхождения, обозначающее составленное из частей, соединение.

Встречающиеся в литературе по управлению различные определения системы, как правило, не противоречат друг другу. В основном они отличаются только полнотой. Существо этих определений сводится к опреде-

---

<sup>1</sup> Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход: Учеб. – 2-е изд., перераб. и доп. – Ростов н/Д: Ростиздат, 2001. – С. 67.

лению системы как совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, свойства которой качественно отличаются от суммы свойств этих элементов. При этом под элементом понимается минимальный, далее не делимый компонент системы<sup>1</sup>.

Важным системным понятием является организация. Понятие «организация» выражает комплекс свойств, характеризующих определенную упорядоченность элементов системы и совокупности их взаимодействия.

Система может быть организована из двух уровней: уровень элементов системы и система в целом. В других случаях организация системы предполагает несколько иерархических уровней.

Понятие «организация» находится в тесной связи с понятием «структура». Однако отождествлять эти понятия нельзя. Структура есть строение системы, представляемое пространственным расположением элементов, из которых состоит система, характером связей элементов и их отношений. Сложность структуры определяется количеством сторон и свойств элементов, участвующих во взаимодействии. Если организация может быть нестабильной, то в структуре она приобретает наиболее установившееся выражение.

Важная роль в системе отводится системообразующим связям. Пока еще не сложилась логико-методологическая концепция связи как категории научного познания. Сделаны только первые попытки эмпирической классификации понятия связи. В обычном смысле понятие «связь» означает то, что объединяет элементы в систему. В зависимости от природы элементов системы связи могут быть жесткими и гибкими. Жесткие связи имеют место в технических системах; гибкие – в биологических, экономических, социальных. К наиболее важным следует отнести следующие виды связи: прямые, обратные, необратимые (рекурсивные), усиливающие (синергические), циклические. Связи в системе управления выступают как отношения управления. Такие связи могут быть вертикальные и горизонтальные. Вертикальные (иерархические) связи – это отношения линейного и функционального управления. Горизонтальные связи (связи между звеньями одного уровня) – отношения координации.

---

<sup>1</sup> Блауберг И.В., Юдин Э.Г. Становление и сущность системного подхода. – М.: Наука, 1973. – С. 62.

Важным системным понятием является функция системы. Понятие функции весьма разнообразно. Под ним понимают: во-первых, объектные (функциональные) отношения (отношения взаимосвязи); во-вторых, функциональную зависимость в математике, служащую для количественного выражения разнообразных отношений; в-третьих, функция означает определенный способ деятельности, поведения, свойственный какому-либо объекту. В наиболее общем смысле функция выражает отношение части к целому или частей между собой. Но это такое отношение части к целому, когда часть служит сохранению и развитию целого. Эти определения функции являются весьма обобщенными. С позиции системного подхода к управлению, т.е. применительно к социальным системам, более конкретным будет определение функции системы как ее свойства в динамике, приводящего к достижению цели системы.

Самодвижение материи определяет непрерывное изменение материального мира. При созревании определенных условий в существующей системе как во внешнем кубике происходит процесс образования новой системы. При этом элементы, из которых образуется система, должны обладать определенными качествами. Под такими качествами понимается системоинтегративность. Элементы с такими качествами способны в составе системы решать одну общую для всей системы задачу.

Порядок элементов и их взаимодействие устанавливается организацией системы. При этом, с одной стороны, наиболее устойчиво упорядоченность отношений и связей между элементами системы проявляется в ее структуре. С другой стороны, организация системы проявляется как упорядоченность процессов взаимодействия элементов системы в соответствии с их функциями. Это позволяет сделать вывод о том, что организация системы находит свое проявление в двух формах: структуре системы (статике) и процессе взаимодействия элементов (динамике).

Аналогичным образом организация производственного процесса на предприятии, которое представляет собой производственную систему, современными авторами, такими как О.Г. Туровец, В.А. Васильев, В.Н. Попов, В.Б. Родинов, Б.Ю. Сербиновский и др., также рассматривается как происходящая во времени и пространстве. Сочетание частей производственного процесса в пространстве обеспечивается производственной

структурой предприятия. Сочетание во времени находит выражение в установлении порядка выполнения операций<sup>1</sup>.

В процессе существования системы диалектические противоречия вызывают определенные изменения как внутри данной системы, так и вне ее, т.е. во внешней системе, в которую входит данная. Это приводит к необходимости изменения (реорганизации) статики и динамики организации данной системы.

Что же побуждает и направляет организацию и реорганизацию системы? Эту роль выполняет управление.

В специальной литературе имеются различные определения понятий управления. Наиболее соответствуют системному подходу определения, формулируемые представителями науки кибернетики, которые под управлением понимают перевод системы в новое состояние<sup>2</sup> или изменение состояния объекта управления для достижения цели системы<sup>3</sup>.

Как говорилось выше, процесс реорганизации системы начинается с момента созревания определенных условий. Такие условия создаются либо при изменении статики или динамики организации системы, либо при изменении ее целей. В обоих случаях необходимо систему перевести в состояние, соответствующее ее целям. При возникновении таких условий образуется реакция несоответствия функционирования системы сложившимся новым условиям, которая трансформируется в различного рода команды: мутация генетического кода (в биологических системах), электрический сигнал (в технических системах), технико-экономические показатели (в социальных системах) и т.п. Под действием определенной управляющей команды происходит реорганизация системы: как ее структуры, так и процесса взаимодействия ее элементов, т.е. осуществляется управление системой. Если при помощи управления организация данной системы не будет приведена в соответствие с новыми условиями путем реорганизации системы, то эта система либо прекратит свое развитие, либо перестанет функционировать вообще.

---

<sup>1</sup> Туровец О.Г., Анисимов Ю.П., Борисенко И.Л. и др. Организация производства на предприятии: Учеб. для техн. и эконом. специальностей / Под ред. О.Г. Туровца и Б.Ю. Сербиновского. Серия «Экономика и управление». – Ростов н/Д: Изд. центр МарТ, 2002. – С. 106.

<sup>2</sup> Берг А.И. Кибернетика – наука об оптимальном управлении. – М.: Изд-во АН СССР, 1964. – С. 79 – 84.

<sup>3</sup> Кибернетический словарь / Под ред. акад. В.М. Глушкова. – Киев, 1979. – С. 221.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод о том, что управление, с позиций системного подхода, есть перевод системы в состояние, соответствующее целям ее функционирования или развития, путем изменения организации системы в статике и динамике воздействием на элементы системы.

Каков же в общем виде механизм действия управления в системе? Во всякой системе можно выделить две основные ее части (подсистемы): управляемую и управляющую. Под воздействием изменившихся внешних или внутренних условий, обусловленных самодвижением материи, в управляющей подсистеме возникает образ (модель) требуемой в соответствии с новыми условиями системы. Управляющая подсистема, получая информацию о существующей системе, производит ее переработку, в процессе которой существующая система сравнивается с моделью. Результат сравнения – рассогласование объекта и модели – формируется в виде управляющей информации, под действием которой либо происходит изменение существующей организации (реорганизация системы), либо возникает организация новой системы внутри данной, либо оба процесса протекают одновременно.

Системный подход как теоретический раздел системных исследований базируется на ряде принципов. Наряду с законами, понятиями, категориями, принципы являются основными элементами всякой теории.

Принцип в переводе с латинского означает начало, основу. В философской литературе под принципом понимается основа некоторой совокупности фактов или знаний. Поэтому под принципом системного подхода в настоящей работе понимаются объективные основы, на которых строится системный подход как теоретический раздел системных исследований и в которых абстрагированы закономерности формирования, функционирования и развития систем.

О.Н. Жариков, В.И. Королевская и С.Н. Хохлов к принципам относят: единство, развитие, глобальную цель, функциональность, децентрализацию, иерархию, неопределенность и организованность<sup>1</sup>. Более основательно к данной проблеме подходит А.И. Радченко. К принципам системного подхода он<sup>2</sup> относит философские основополагающие принципы сис-

---

<sup>1</sup> Жариков О.Н., Королевская В.И., Хохлов С.Н. Системный подход к управлению: Учеб. пособие для вузов/ Под ред. В.А. Персианова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – С. 18.

<sup>2</sup> Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход: Учеб. – 2-е изд., перераб. и доп. – Ростов н/Д: Ростиздат, 2001. – С. 79 – 84.

темных исследований: целеполагания и целостности. На их основе автором сформулированы принципы системного подхода: эмерджентности, самоуправления (самоорганизации), иерархичности, делимости (декомпозиции), макро- и микроуровневого рассмотрения системы (макро- и микроподхода к системе), обусловленности функций и структуры системы ее целью и двуединости управления в системе.

Рассмотрим некоторые из них.

Как ранее указывалось, системный подход вытекает из философского принципа системности, сущность которого заключается в том, что при анализе и синтезе все объекты рассматриваются в качестве систем.

Сущность принципа *целеполагания* заключается в том, что любая система обладает целью, под влиянием которой осуществляется интеграция элементов системы в единое целое (т.е. образование системы), а также ее функционирование и развитие. Из этого принципа вытекает требование единства целей всех подсистем и элементов системы, обеспечивающее объединение элементов в систему, т.е. цели элементов системы должны носить подчиненный характер цели системы.

Принцип целеполагания некоторыми философами рассматривается в качестве общего принципа процессов самоуправления в самоуправляемых системах<sup>1</sup>. Понятие цели в философской литературе относят к любым системам. «Обычно понятие «цель», – пишет А.Н. Аверьянов, – ассоциируется с наличием разума. Но оно применимо и к развитию любых систем органической и неорганической природы. Ибо уже само понятие «развитие» предполагает определенную направленность движения от одного качественного состояния к другому. Конечный результат развития мы можем называть условно целью, к которой идет система согласно объективным, естественным законам своего движения»<sup>2</sup>.

Таким образом, в соответствии с принципом целеполагания любая система обладает целью. В одних случаях (в технических и социальных системах) эта цель задается человеком, в других случаях (в биологических, экологических и других подобных системах естественной природы) так называемая условная цель определяется в результате действия объективных законов развития этих систем.

Принцип *целостности* в философской литературе относится к фундаментальным принципам системных исследований<sup>3</sup>. При анализе этого

---

<sup>1</sup> Украинцев Б.С. Самоуправляемые системы и причинность. – М.: Мысль, 1972. – С. 43.

<sup>2</sup> Аверьянов А.Н. Система: философская категория и реальность. – М.: Наука, 1979. – С. 36.

<sup>3</sup> Садовский В.Н. Общая теория систем как метатеория. – Вопр. философии. – 1972. – № 4. – С. 15 – 18.

принципа возникают определенные трудности, связанные с отсутствием в литературе общепринятого определения понятия целого. Это понятие определяет зрелость, завершенность развития системы.

Целое отражает кульминационную точку формирования системы из элементов и связей между ними, обеспечивающих ее функционирование как единого целого. Следовательно, необходимым условием достижения этой кульминационной точки является наличие всего состава элементов системы и их связей. Это условие определяет требование комплексного рассмотрения системы.

В случае изменения функционирования какого-либо элемента системы возникают изменения и в других ее элементах. Отсюда принцип целостности системы формирует требование необходимости при изменении состояния (поведения) какого-либо элемента системы или его исключения из системы изменять состояние (поведение) других элементов или системы в целом.

К принципам системного подхода относится принцип *эмерджентности*, т.е. несводимости суммы свойств элементов, составляющих систему, к сумме свойств системы. Другими словами, этот принцип предполагает наличие у системы нового качества, которое отсутствует у элементов системы (их суммы).

В этом отношении представляют интерес опыты биологов, проведенные с муравьями в начале 30-х годов. Исследовалось поведение одного отдельного муравья и группы муравьев. Эти опыты показали, что муравей в группе в 6 раз быстрее приступал к работе, чем в одиночку. При этом его производительность была в 3500 раз больше. Отсаженный муравей погибал на 12-й день, а группа – на 18-й день<sup>1</sup>. Это явление характерно не только для муравьев и носит самый общий характер. Так, живущие стаями рыбы проходят лабиринт быстрее группой, чем в одиночку.

Интересен пример из эпохи наполеоновской войны в Африке. При соотношении один против одного побеждал почти всегда бедуин. Если двум бедуинам противостояло три французских солдата силы оказывались практически равными. Однако шесть французских солдат побеждали пятых бедуинов<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Антомонов Ю.Г., Харламов В.И. Кибернетика и жизнь. – М.: Советская Россия, 1968. – С. 94 – 95.

<sup>2</sup> Там же. – С. 94-95.

Важное место в формировании, функционировании и развитии систем занимает самоуправление системы.

Выбор поведения самоуправляемой системой для достижения своих целей обеспечивается в результате реализации процесса управления, осуществляемого управляющей частью системы. Отсюда можно сделать вывод о том, что *самоуправление* в биологических и организационных системах выступает как принцип системного подхода, конкретизирующий принцип целеполагания. Этот принцип формирует требование: в любой организационной (социальной) системе должна быть управляющая часть (подсистема).

Системное представление реальной действительности связано с иерархичностью систем. «По существу, – пишет английский кибернетик Ст. Бир, – вся вселенная состоит из множества систем, каждая из которых содержится в более крупной системе подобно множеству пустотелых кубиков, вложенных друг в друга. Так же, как всегда, можно представить себе более обширную систему, в которую входит данная, всегда можно выделить из данной системы более ограниченную»<sup>1</sup>. Отсюда можно сделать вывод о том, что системы обладают иерархией. Это положение целесообразно рассматривать как принцип системного подхода.

Принцип *иерархичности* систем конкретизирует принцип целеполагания. Из этого принципа вытекает требование: разделение цели системы должно осуществляться по уровням субординации (подчиненности) систем. В простейшем случае, как ранее отмечалось, система имеет два уровня: уровень элементов и уровень системы. В более сложном случае система может иметь еще один уровень – уровень подсистем.

В соответствии с принципом иерархичности систем любое целостное образование, с одной стороны, выступает в качестве системы относительно ее элементов, с другой стороны, в качестве подсистемы относительно системы более высокого уровня иерархии (метасистемы). В зависимости от целей исследования при анализе и синтезе объектов как систем, руководствуясь принципом иерархичности, устанавливают уровни субординации подсистем и элементов системы.

---

<sup>1</sup> Бир Ст. Кибернетика и управление производством: Пер. с англ. – М.: Физматгиз, 1963. – С. 23.

Всякий целостный объект как система состоит из элементов. «Системные исследования, – пишет Л.А. Петрушенко, – во многом напоминают сизифов труд. То, что принимается за систему («эту систему»), при более тщательном изучении всегда оказывается лишь подсистемой другой системы»<sup>1</sup>. Разделение системы на части следует рассматривать как принцип *делимости (декомпозиции)* системы. Руководствуясь этим принципом, можно всегда свести сложную задачу системного исследования к сумме более простых задач.

Поскольку системный подход к управлению предназначен для решения сложных проблем анализа и синтеза систем, решить их, не разделяя на части, т.е. не осуществляя разделение системы, практически невозможно. Поэтому правомерно рассматривать делимость системы в качестве принципа системного подхода. Этот принцип тесно связан с принципами целеполагания и иерархичности систем и дополняет их, так как разделение системы на части (подсистемы или элементы) осуществляется только при наличии собственных целей частей по уровням иерархии.

Из принципа делимости формируется требование необходимости разделения систем при их анализе и синтезе.

Выделение системы из окружающей среды и разделение ее на подсистемы и элементы осуществляется на основе следующего принципа системного подхода – *макро- и микроуровневое рассмотрение системы*. Этот принцип вытекает из принципа делимости, конкретизируя и дополняя его. Руководствуясь принципом макро- и микроуровневого рассмотрения системы, представляется возможным на основе выявления внешних связей (макроуровень) выделить систему из окружающей среды, а выявлением внутренних связей (микроуровень) – определить ее подсистемы и элементы.

В соответствии с основным принципом системного подхода – целеполагания, функционирование и развитие системы осуществляются под влиянием цели системы. Функция системы, как отношение элемента (части) к системе, выступает в качестве свойства системы в динамике, приводящее к достижению цели. Отсюда можно сделать вывод о том, что функция системы определяется ее целью.

Наиболее устойчивые проявления упорядоченности отношений элементов в системе, как ранее отмечалось, проявляются в структуре системы, которая определяется этим отношением, т.е. функцией системы.

---

<sup>1</sup> Петрушенко Л.А. Самоуправление материи в свете кибернетики. – М.: Наука, 1971. – С. 39.

Все это позволяет говорить о том, что функция системы определяется ее целью, а структура системы – ее функцией. Это положение выступает как принцип системного подхода – принцип *обусловленности функций и структуры системы ее целью*. Указанный принцип конкретизирует принцип целеполагания, показывая влияние цели системы на ее статику и динамику.

Принцип обусловленности функции и структуры системы ее целью имеет важное методологическое значение. Он лежит в основе системного структурно-функционально-целевого подхода (метода) к анализу и синтезу систем.

Система управления осуществляет управление управляемой системой в целом и каждой ее подсистемой. Поэтому это специфическое свойство управления в социальных системах целесообразно рассматривать в качестве принципа системного подхода к управлению – принципа *двуединности управления в системе*. Термин «двуединность» в данном случае означает одновременное осуществление управления управляемой системой в целом и каждой ее подсистемой. Этот принцип конкретизирует принципы самоуправления и делимости. Указанный принцип имеет большое значение для классификации функций управления.

В классификации систем, как считает Ст. Бир, целесообразно исходить из двух четких критериев. Первым критерием является степень сложности системы, вторым – различие между детерминированными и вероятностными системами. Процесс классификации описан им в книге «Кибернетика и управление производством»<sup>1</sup>.

Системный подход, как отмечалось ранее, является и теорией, и методологией. В зависимости от выполняемых функций методология может быть дескриптивной или нормативной. Дескриптивная методология описывает осуществленные процессы научного познания. Нормативная методология имеет дело с разработкой рекомендаций и правил осуществления научной деятельности. Другими словами, первая описывает, каким был процесс научного познания, вторая – каким он должен быть. Системный подход относится к нормативной методологии<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Бир Ст. Кибернетика и управление производством. – М.: Физматгиз, 1963. – 275 с.

<sup>2</sup> Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход: Учеб. – 2-е изд., перераб. и доп. – Ростов н/Д: Ростиздат, 2001. – С. 84.

Методологически системный подход проявляется посредством системно-структурного, системно-функционального и структурно-функционально-целевого подходов (методов).

Системно-структурный подход позволяет при анализе систем определить цели системы посредством выяснения ее структуры (устройства), а при синтезе – сформировать структуру системы по заданной цели.

Системно-функциональный подход позволяет вскрыть сущность целей системы посредством познания законов ее функционирования. Этот метод при анализе системы по функциям выявляет ее цели, а при синтезе – по целям определяет функции системы.

Сущность системного структурно-функционально-целевого метода заключается в том, что при анализе систем по структуре системы определяются ее функции, а по функциям системы – ее цель. При синтезе (построении) системы исходя из ее цели определяются функции системы, а по функциям определяется структура системы.

Как уже отмечалось ранее, основной областью применения методов системного анализа является второй класс проблем – слабо структуризованных, которые нельзя решить с помощью математических методов. Системный анализ позволяет определить границы возможных решений или дать альтернативы решения. Это позволяет обосновать предполагаемое решение более точно, чем интуиция и опыт руководителей.

Системный анализ не может быть полностью формализован, но при его реализации можно выделить следующие этапы: постановка задачи, исследование, анализ, предварительное суждение (согласование), подтверждение (экспериментальная проверка), окончательное суждение, реализация принятого суждения. Данные этапы реализуются путем выполнения совокупности операций, которые выполняются в следующей последовательности:

1. Постановка проблемы – отправной момент исследования. В исследовании сложной системы ему предшествует работа по структурированию проблемы.

2. Расширение проблемы до проблематики, то есть нахождение системы проблем, существенно связанных с исследуемой проблемой, без учета которых она не может быть решена.

3. Выявление целей: цели указывают направление, в котором надо двигаться, чтобы поэтапно решить проблему.

4. Формирование критериев. Критерий – это: а) количественное отражение степени достижения системой поставленных перед ней целей; б) правило выбора предпочтительного варианта решения из ряда альтернативных. Их может быть несколько. Многокритериальность является способом повышения адекватности описания цели. Критерии должны описать по возможности все важные аспекты цели, но при этом необходимо минимизировать их число.

5. Агрегирование критериев. Выявленные критерии могут быть объединены либо в группы либо заменены обобщающим критерием.

6. Генерирование альтернатив и выбор с использованием критериев наилучшей из них. Формирование множества альтернатив является творческим этапом системного анализа.

7. Исследование ресурсных возможностей, включая информационные ресурсы.

8. Выбор формализации (моделей и ограничений) для решения проблемы.

9. Построение системы.

10. Использование результатов проведенного системного исследования.

Схема алгоритма решения задач системного исследования конкретной проблемы представлена на рис. 2.

На схеме сплошными жирными стрелками изображена опорная последовательность действий, пунктирные стрелки обозначают возможность возврата к уже пройденным действиям, если это окажется необходимым. Нижний выход ведет к формализуемым этапам анализа.

Чтобы облегчить выбор методов в реальных условиях принятия решения, необходимо разделить методы на группы, охарактеризовать особенности этих групп и дать рекомендации по их использованию при разработке моделей и методик системного анализа.

В качестве научных методов системного анализа применяются, в основном, четыре группы методов:

1) неформальные методы: метод сценариев, метод экспертных оценок, диагностические методы;

2) графические методы: метод «дерева» целей, матричные методы, сетевые методы;

3) количественные методы: методы экономического анализа, морфологические методы, статистические методы;

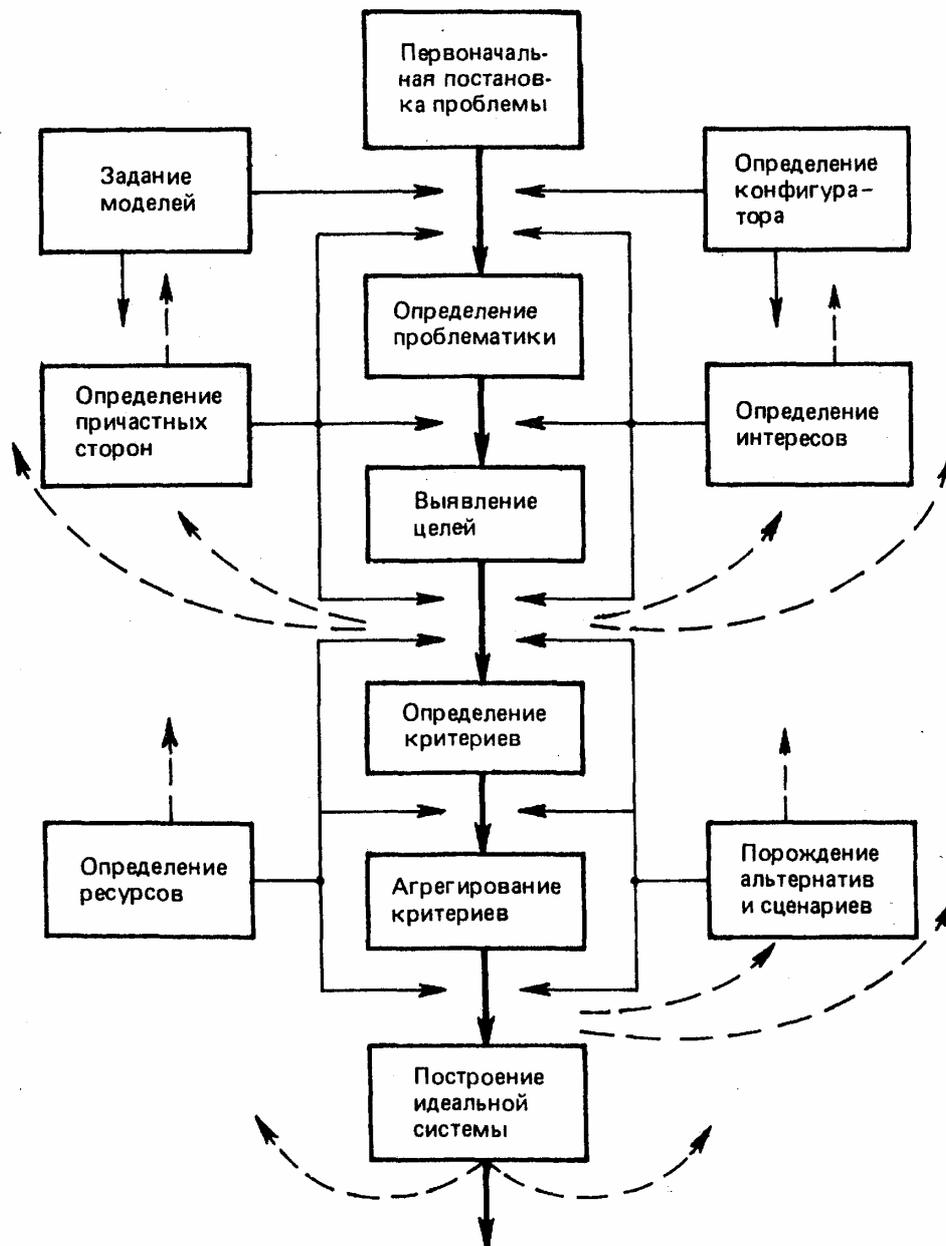


Рис. 2. Опорная схема алгоритма постановки задач прикладного системного исследования<sup>1</sup>

4) методы моделирования: кибернетические модели, описательные (имитационные, игровые).

<sup>1</sup> Жариков О.Н., Королевская В.И., Хохлов С.Н. Системный подход к управлению: Учеб. пособие для вузов / Под ред. В.А. Персианова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – С. 37.  
142

Описание особенностей вышеперечисленных методов, характеристика и рекомендации по их применению приведены во многих источниках. В заключение следует отметить, что системный подход, рассматриваемый как идеология, является прикладной диалектикой. Законы диалектики, определяющие признаки правильности познания и практики, в системном подходе доводятся до конкретных практических рекомендаций и алгоритмов.

*Е.В. СОКОЛЬСКИХ,*

аспирант

## **НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ЛИЗИНГОВЫХ ОПЕРАЦИЙ**

Налогообложение лизинговых операций в РФ осуществляется в соответствии с общими подходами, применяемыми для ряда других сфер деятельности, но, вместе с тем, существуют принципиальные отличия. Ограничим круг рассматриваемых налогов теми из них, которые имеют специфику в отношении налогообложения лизинговых операций: 1) НДС; 2) налог на прибыль организаций; 3) налог на имущество предприятий.

Участники лизинговой деятельности уплачивают ряд других налогов, но механизм их уплаты такой же, как и у других налогоплательщиков.

Для налогообложения лизинговых операций принципиальное значение имеет вопрос выбора стороны, учитывающей объект лизинга на балансе. Законодательством предусмотрена возможность учета передаваемого по лизингу имущества как на балансе лизингодателя, так и на балансе лизингополучателя.

Приведем пример осуществления лизинговой операции.

Лизинговая компания «А» (лизингодатель) приобретает станок у предприятия «В» (продавец) для передачи его в лизинг. Стоимость станка составляет 1200000 рублей (в том числе НДС – 200000 рублей). «А» предоставляет станок в лизинг предприятию «С» (лизингополучатель). Рассмотрим особенности налогообложения данной операции и у лизингодателя, и у лизингополучателя. Согласно договору лизинга, лизинговое имущество учитывается на балансе лизингодателя; по отношению к данному имуществу применяется линейный метод амортизации. Среди прочих ус-

ловий договора лизинга отметим следующие, необходимые для расчета сумм налогов лизингодателя и лизингополучателя:

- срок действия договора – 5 лет;
- норма амортизационных отчислений – 10 % годовых;
- применяемый коэффициент ускоренной амортизации – 2;
- величина использованных кредитных ресурсов – 1000000 рублей;
- процентная ставка по кредиту, использованному на приобретение лизингового имущества, – 20 % годовых;
- процент комиссионного вознаграждения лизингодателя – 10 % годовых;
- дополнительные услуги лизингодателя по договору – 100000 рублей.

## **Налогообложение лизингодателя**

### **1. Налог на добавленную стоимость**

У лизингодателя возникает обязанность уплатить НДС в части лизинговой деятельности (без учета операций международного лизинга), во-первых, при приобретении лизингового имущества у продавца; во-вторых, при расчетах с бюджетом после получения лизинговых платежей от лизингополучателя за переданное по договору лизинга имущество.

Налогообложение данным налогом производится по ставкам, определяемым в соответствии со ст. 164 Налогового кодекса РФ. В отношении лизинговых операций применяется ставка 20 %.

Лизингодатель приобретает объект лизинга и уплачивает НДС, предъявляемый ему продавцом. В приведенном примере лизинговой операции эта сумма составляет 200000 рублей.

Сумма НДС, уплаченная лизингодателем продавцу, подлежит налоговому вычету, согласно п. 2 ст. 171 Налогового кодекса РФ. При этом продавец имущества обязан выставить лизингодателю счет-фактуру, оформленный в соответствии с требованиями законодательства, не позднее пяти дней считая со дня отгрузки этого имущества.

Лизингодатель передает приобретенное имущество в лизинг лизингополучателю. В состав лизинговых платежей лизингодателю входит сумма НДС, рассчитанная им в соответствии с законодательством о налогах и сборах. На практике возникает ряд разногласий между участниками лизинговых сделок и налоговыми органами, касающихся НДС, входящего в ли-

зинговый платеж. В частности, по данному налогу неточно определена налогооблагаемая база. Т.о., возникает необходимость в разработке разъяснений по данному вопросу или принятии новых нормативных документов.

Лизингодатель согласно договору лизинга получает лизинговые платежи от лизингополучателя и рассчитывается с бюджетом по соответствующим налогам. В части НДС лизингодатель уплачивает в бюджет разницу между суммами НДС, полученными от лизингополучателя в составе лизинговых платежей и суммами НДС, уплаченными продавцу при приобретении объекта лизинга.

В рассматриваемом примере лизинговая компания «А» уплачивает в бюджет НДС по лизинговой сделке с момента превышения сумм данного налога, полученных от лизингополучателя «С» в составе лизинговых платежей, над суммой в 200000 рублей, уплаченной продавцу «В».

## **2. Налог на прибыль организаций**

Общая классификация доходов и расходов для целей налогообложения изложена в ст. 248 и 252 Налогового кодекса РФ.

Применительно к лизинговой деятельности деление доходов и расходов имеет свои особенности. Согласно п. 4 ст. 250 Налогового кодекса РФ, доходы от сдачи имущества в аренду (в том числе лизинг) относятся к внереализационным доходам. Однако в настоящее время в законодательстве понятие “доход лизингодателя” не раскрыто. Можно предположить, что доходом лизингодателя от сдачи имущества в лизинг считается сумма лизинговых платежей, полученных от лизингополучателя, за минусом начисленной амортизации, а также, согласно п. 2 ст. 248 Налогового кодекса РФ, налогов, предъявленных лизингополучателю. Тем не менее, данный вопрос нуждается в подробном разъяснении со стороны законодателей.

Налоговой базой по налогу на прибыль организаций, в соответствии со ст. 274 Налогового кодекса РФ, является денежное выражение прибыли, полученной в качестве объекта обложения. Ставка налога установлена ст. 284 Налогового кодекса РФ в размере 24 %.

Основная особенность налогообложения лизинга в части налога на прибыль лизингодателя связана с амортизацией лизингового имущества, в том числе ускоренной. С 1 января 2002 г. основные правила учета лизингового имущества и начисления амортизации регулируются положениями гл. 25 Налогового кодекса Российской Федерации.

Первоначальной стоимостью амортизируемого имущества, являющегося предметом лизинга, согласно ст. 277. Налогового кодекса РФ, признается сумма расходов лизингодателя на его приобретение, за исключением сумм налогов, учитываемых в составе расходов.

Амортизируемое имущество распределяется по амортизационным группам в соответствии со сроками его полезного использования. Срок полезного использования определяется налогоплательщиком самостоятельно на дату ввода в эксплуатацию объекта амортизируемого имущества в соответствии с положениями ст. 258 Налогового кодекса РФ и на основании классификации основных средств, определяемой Правительством РФ. Подобная классификация, соответствующая положениям Налогового кодекса РФ, принята Постановлением Правительства Российской Федерации от 1 января 2002 г. № 1 “О классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы”.

Если балансодержателем лизингового имущества является лизингодатель, то он включает это имущество в соответствующую группу и начисляет по нему амортизацию. В случае, если объект лизинга учитывается на балансе лизингополучателя, то лизингодатель не начисляет амортизацию и отражает лизинговое имущество на забалансовых счетах.

При начислении амортизации по лизинговому имуществу балансодержатель этого имущества вправе выбрать одну из следующих альтернатив: 1) применение линейного метода амортизации; 2) применение нелинейного метода амортизации (за исключением ситуаций, когда объект лизинга относится к восьмой, девятой или десятой амортизационной группе). В таком случае может использоваться только линейный метод.

Одной из наиболее значимых для лизинга в Налоговом кодексе РФ является норма, закрепляющая право использования участниками лизинговой сделки коэффициента ускоренной амортизации. Его применение позволяет увеличить амортизационные отчисления и, соответственно, уменьшить налоговую базу по налогу на прибыль и налогу на имущество организаций. Согласно п. 7 ст. 259 Налогового кодекса РФ, для лизингового имущества может применяться специальный коэффициент ускорения не выше 3.

### **3. Налог на имущество предприятий**

Плательщиком данного налога являются предприятия, учреждения и организации, считающиеся юридическими лицами по законодательству РФ. Следовательно, лизингодатели могут быть признаны плательщиками налога на имущество предприятий в части лизингового имущества при выполнении следующих условий: 1) если лизингодатель является юридическим лицом по законодательству РФ; 2) если, согласно договору лизинга, лизинговое имущество учитывается на балансе лизингодателя. В противном случае плательщиком данного налога является лизингополучатель.

Налоговая база налога на имущество лизингодателя в части лизингового имущества определяется как среднегодовая стоимость этого имущества. Законом РФ от 13 декабря 1991 г. № 2030 “О налоге на имущество предприятий” (в редакции ФЗ от 4 мая 1999 г. № 95-ФЗ) установлен предельный размер ставки по данному налогу, который не должен превышать 2 % от налогооблагаемой базы. Конкретные ставки устанавливаются законодательными органами субъектов РФ.

Следует отметить, что при расчете лизингового платежа лизинговые компании в их составе учитывают налог на имущество по объекту лизинга. Соответственно на практике возникает ситуация, когда, согласно законодательству, плательщиком налога на имущество предприятий по объекту лизинга, находящегося на его балансе, является лизингодатель, но, вместе с тем, суммы этого налога ему перечисляет лизингополучатель в составе лизинговых платежей.

### **4. Пример расчета налогов, подлежащих уплате лизингодателем**

Расчет налогов, подлежащих уплате лизингодателем в течение всего срока действия договора лизинга (5 лет) приведен в табл. 1 и 2.

#### **Налогообложение лизингополучателя**

##### **1. Налог на добавленную стоимость**

Лизингополучатель вносит суммы НДС не непосредственно в бюджет, а в составе лизинговых платежей перечисляет лизингодателю, который затем рассчитывается с бюджетом. В зависимости от того, для каких целей используется лизинговое имущество, лизингополучатель может получить право на налоговый вычет уплаченной суммы НДС или утратить его.

Если основные средства, являющиеся предметом лизинга, используются лизингополучателем для производства товаров (работ, услуг), обороты по реализации которых подлежат обложению НДС, то суммы этого налога, перечисляемые лизингодателю, могут быть предъявлены к вычету по мере их оплаты.

## 2. Налог на прибыль организаций

Специфика уплаты налога на прибыль по лизинговому имуществу лизингополучателем связана с двумя моментами: 1) с амортизацией объекта лизинга, в том числе ускоренной; 2) с возможностью отнесения лизинговых платежей, уплачиваемых лизингодателю, на себестоимость продукции лизингополучателя.

Механизм начисления амортизации по имуществу, полученному в лизинг лизингополучателем, аналогичен механизму начисления амортизации для лизингодателя. Однако среди норм Налогового кодекса РФ, регулирующих исчисление амортизации лизингополучателем, существует положение, вызывающее на практике большое количество вопросов. Согласно п. 9 ст. 259 Налогового кодекса РФ, по легковым автомобилям и пассажирским микроавтобусам, имеющим первоначальную стоимость соответственно более 300 тысяч рублей и 400 тысяч рублей, основная норма амортизации применяется со специальным коэффициентом 0,5.

Таблица 1

Расчет налога на имущество лизинговой компании «А»

Показатель	Расчетный год					Итого
	1	2	3	4	5	
Стоимость имущества на начало года, тыс. руб.	1000	800	600	400	200	3000
Сумма амортизационных отчислений, тыс. руб.	200	200	200	200	200	1000
Стоимость имущества на конец года, тыс. руб.	800	600	400	200	0	2000
Среднегодовая стоимость имущества, тыс. руб.	900	700	500	300	100	2500
Ставка налога на имущество, %	2					
<b>Сумма налога на имущество в бюджет, тыс. руб.</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>50</b>

Таблица 2

## Расчет НДС и налога на прибыль лизинговой компании «А»

Показатель	Расчетный год					Итого
	1	2	3	4	5	
Сумма амортизационных отчислений, тыс. руб.	200	200	200	200	200	1000
Плата за используемые кредитные ресурсы, тыс. руб.	180	140	100	60	20	500
Комиссионное вознаграждение лизингодателя, тыс. руб.	90	70	50	30	10	250
Плата за дополнительные услуги лизингодателя, тыс. руб.	20	20	20	20	20	100
Сумма лизингового платежа, тыс. руб.	490	430	370	310	250	1850
Ставка НДС, %	20					
Сумма НДС с лизинговых платежей, тыс. руб.	98	86	74	62	50	370
<b>Сумма НДС в бюджет, тыс. руб.</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>58</b>	<b>62</b>	<b>50</b>	<b>170</b>
Общая сумма лизинговых платежей с учетом НДС, тыс. руб.	588	516	444	372	300	2220
Прибыль (доход) лизингодателя, тыс. руб.	272	216	160	104	48	800
Ставка налога на прибыль организаций, %	24					
<b>Сумма налога на прибыль в бюджет, тыс. руб.</b>	<b>65,28</b>	<b>51,84</b>	<b>38,4</b>	<b>24,96</b>	<b>11,52</b>	<b>192</b>

Сначала лизингополучатель включает данное имущество в соответствующую амортизационную группу и уменьшает основную норму амортизации, применив коэффициент 0,5. Затем он получает право на корректировку полученного значения, то есть на использование коэффициента не выше 3. Т.о., для расчета амортизации в данном случае используется два коэффициента-сомножителя: 0,5 и “не выше 3”, произведение которых дает окончательный результат – “не выше 1,5”. Во избежание разногласий налогоплательщиков с налоговыми органами требуется разработка дополнительных разъяснительных материалов по данному вопросу.

Кроме того, согласно Налоговому кодексу РФ, лизингополучатель имеет право уменьшить налогооблагаемую базу по налогу на прибыль на сумму лизинговых платежей, уплаченных лизингодателю путем отнесения их на себестоимость продукции.

В случае, если балансодержателем лизингового имущества является лизингодатель, лизинговые платежи за принятое в лизинг имущество в полном объеме включаются лизингополучателем в себестоимость продукции в составе прочих расходов, связанных с производством и (или) реализацией продукции, работ, услуг, уменьшая налогооблагаемую прибыль.

Когда имущество, полученное по договору лизинга, учитывается у лизингополучателя, лизинговые платежи включаются им в себестоимость продукции в аналогичном порядке. Однако суммы начисленной по этому оборудованию амортизации, которая в этом случае не входит в лизинговые платежи, относятся на себестоимость в составе внереализационных расходов. На практике могут возникнуть споры по поводу того, имеет ли право лизингополучатель включать суммы амортизации в состав внереализационных расходов или нет, поэтому данный вопрос также необходимо разъяснить в нормативных актах.

В приведенном ниже расчете налогов для лизингополучателя предприятие «С» относит все суммы лизинговых платежей на себестоимость продукции (работ, услуг), уменьшая свою налогооблагаемую базу по налогу на прибыль от прочих видов деятельности. Следовательно, предприятие «С» уплачивает налог на прибыль организаций в части деятельности, не связанной с лизинговыми операциями.

При расчете сумм налога на прибыль организаций значения выручки и себестоимости приведены исходя из общих результатов деятельности предприятия «С» за расчетный период.

### **3. Налог на имущество предприятий**

На практике лизингополучатель уплачивает налог на имущество предприятий в части имущества, являющегося предметом лизинга, независимо от того, у какой из сторон оно учитывается на балансе.

Если по договору лизинговое имущество учитывается у лизингодателя, то лизингополучатель уплачивает налог на имущество предприятий косвенно, посредством выплаты лизинговых платежей.

Если балансодержателем объекта лизинга является лизингополучатель, то суммы данного налога не включаются лизингодателем в состав лизинговых платежей. Лизингополучатель уплачивает налог на имущество напрямую. Данный вариант учета объекта лизинга может быть выгоден в

случае, если лизингополучатель имеет льготы по налогу на имущество, следовательно, стоимость лизинга может быть уменьшена.

4. Пример расчета налогов, подлежащих уплате лизингополучателем, приведен в табл. 3.

Таблица 3

Расчет налогов, подлежащих уплате предприятием «С» в течение всего срока действия договора лизинга

Показатель	Расчетный год					Ито- го
	1	2	3	4	5	
Общая сумма лизинговых платежей, тыс. руб., в том числе:	588	516	444	372	300	2220
<b>- сумма налога на имущество предприятий в составе лизинговых платежей, тыс. руб.</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>50</b>
<b>- сумма НДС с лизинговых платежей, тыс. руб.</b>	<b>98</b>	<b>86</b>	<b>74</b>	<b>62</b>	<b>50</b>	<b>370</b>
Общая сумма выручки, тыс. руб.	920	935	1200	1355	1565	5975
Себестоимость, тыс. руб.	700	815	810	805	725	3855
Общая прибыль, тыс. руб.	220	120	390	550	840	2120
Ставка налога на прибыль организаций, %	24					
<b>Сумма налога на прибыль в бюджет, тыс. руб.</b>	<b>52,8</b>	<b>28,8</b>	<b>93,6</b>	<b>132</b>	<b>201,6</b>	<b>508,8</b>

ДЛЯ ЗАМЕТОК

---

Научное издание

ГОРОДСКОЕ ХОЗЯЙСТВО: ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ  
Сборник научных трудов кафедры экономики городского хозяйства

Редактор И.В. Усачева  
Корректор В.В. Гурова  
Компьютерная верстка Е.Г. Радченко

ЛР № 020275. Подписано в печать 16.09.03.  
Формат 60x84/16. Бумага для множит. техники. Гарнитура Таймс.  
Печать офсетная. Усл. печ. л. 8,83. Уч.-изд. л. 9,96. Тираж 100 экз.

Заказ

Редакционно-издательский комплекс  
Владимирского государственного университета.  
600000, Владимир, ул. Горького, 87.