

УДК 338.22

## Предпринимательский потенциал молодежи и личностные ресурсы его реализации

Т.А. Корсун

Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления, ул. Ключевская 40в, Улан-Удэ, Республика Бурятия, Россия

korta@mail.ru

Статья поступила 20.04.2016, принята 25.06.2016

*Основное внимание в работе автор акцентирует на вопросах предпринимательского потенциала молодежи. Обоснована роль молодежи как резерва социально-экономического развития общества. Описана методика изучения предпринимательского потенциала. Представлены результаты исследования представителей молодежи на предмет личностной зрелости, готовности и способности к осуществлению предпринимательской деятельности. Выявлены резервы для повышения уровня деловой активности молодых людей. Определены личностные ресурсы молодежи для реализации предпринимательского потенциала в современных условиях.*

**Ключевые слова:** бизнес; предпринимательство; деловая активность; предпринимательский потенциал; молодежное предпринимательство.

## Entrepreneurial potential of young people and personal resources for its fulfilment

Т.А. Korsun

East Siberia State University of Technology and Management; 40V, Klyuchevskaya St., Ulan-Ude, Republic of Buryatia, Russia

korta@mail.ru

Received 20.04.2016, accepted 25.06.2016

*The article examines the entrepreneurial potential of young people. The role of young people as the provision of social and economic development of society has been proved. A technique for studying the entrepreneurial potential has been described. The results have been demonstrated for studying young people for their personal maturity, willingness and ability to carry out business activities. Resources for young people to increase their level of business activity have been found out. Personal resources for the young people to fulfil their entrepreneurial potential under the modern conditions have been determined.*

**Key words:** business; entrepreneurship; business activity; entrepreneurial potential; youth entrepreneurship.

За последние годы в России заметно активизировалось развитие малого и среднего предпринимательства, но в настоящее время еще не сформирована комплексная система, позволяющая воспитывать предпринимателей нового поколения [1].

Несмотря на активную поддержку развития малого и среднего предпринимательства в целом по стране, в Республике Бурятия

отмечается низкий уровень деловой активности населения трудоспособного возраста, в том числе молодежи. Предпринимательский потенциал реализуется не в полной мере, о чем свидетельствуют данные официальной статистики.

Так, по данным Федеральной службы государственной статистики по Республике Бурятия, в 2015 г. в выборочном статистиче-

ском наблюдении приняли участие 789 малых предприятий. На долю малых предприятий в Республике Бурятия в 2015 г. приходится: 8,1 % средней численности работников списочного состава предприятий и организаций республики; 9,4 % оборота организаций; 7,3 % отгруженных товаров собственного производства, выполненных собственными силами работ и услуг; 1,3 % объема инвестиций в основной капитал [2].

По сравнению с предыдущим периодом структура малых предприятий по видам экономической деятельности не изменилась. По-прежнему преобладают организации, занимающиеся операциями с недвижимым имуществом, арендой и предоставлением услуг — 23,7 % в общем количестве малых предприятий; промышленным производством — 22,7 %; оптово-розничной торговлей — 21,9 %; строительством — 11,4 %. Оборот малых предприятий за 2015 г. составил 30,3 млрд р., что составляет 92,5 % к соответствующему уровню предыдущего года в фактически действующих ценах. Наибольшую долю в формировании оборота (46,7 %) внесли малые предприятия, занятые оптовой и розничной торговлей; ремонтом автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования; промышленным производством (18,4 %); операциями с недвижимым имуществом и предоставлением услуг (13,1 %); строительством (10,4 %). Объем отгруженных товаров собственного производства (работ и услуг, выполненных собственными силами) по всем видам экономической деятельности составил 15,9 млрд р.

Среднесписочная численность работников малых предприятий в 2015 г. составила 18,6 тыс. чел., что на 11,3 % меньше, чем в 2014 г. При этом среднемесячная начисленная заработная плата работников малых предприятий в 2015 г. составила 17 338 р., что значительно ниже среднемесячной заработной платы на предприятиях, не относящихся к субъектам малого предпринимательства (32 034 р.) [2].

Еще в середине прошлого века считалось, что любая сфера, получившая развитие в экономике или производстве, быстро обретает черты естественной преемственности. Династии инженеров, врачей, учителей, ме-

таллургов имели свойство самостоятельно поддерживать баланс своего присутствия на рынке труда. Сегодня в сфере малого предпринимательства, ранее считавшейся очень перспективной, этого не происходит. Особенно неохотно идет в бизнес молодежь, предпочитая строить карьеру в крупных компаниях или госструктурах.

Молодежь в Российской Федерации — это 39,6 млн молодых граждан, или 27 % от общей численности населения страны. В соответствии со Стратегией государственной молодежной политики в Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 18 декабря 2006 г. № 1760-р, к категории молодежи относятся граждане России от 14 до 30 лет. Возраст молодых ученых сдвигается в рамках данной градации до 35 лет.

На сегодняшний день в Республике Бурятия проживает 978,5 тыс. чел., из них 567,4 тыс. чел., или 59 % всего населения республики — население в трудоспособном возрасте. Молодежь Республики Бурятия, то есть граждане от 14 до 30 лет, составляет 21,6 % всего населения (211,4 тыс. чел.).

Молодежь в значительной мере обладает тем уровнем мобильности, интеллектуальной активности и здоровья, который выгодно отличает ее от других возрастных групп населения. В то же время, перед любым обществом стоит вопрос о необходимости минимизации издержек, которые несет страна из-за проблем, связанных с социализацией молодых людей и интеграцией их в единое экономическое, политическое и социокультурное пространство.

Немецкий социолог К. Маннгейм определил, что молодежь является определенным резервом, выступающим на передний план, когда такое оживление становится необходимым для приспособления к быстро меняющимся или качественно новым обстоятельствам. Молодежь, по мнению Маннгейма, выполняет функцию оживляющего посредника в социальной и экономической жизни общества. Данная функция имеет своим важным элементом неполную включенность в статус общества. Этот параметр универсален и не ограничен местом и временем [3].

В настоящее время в России сложились условия для усиления молодежного фактора, появилась возможность самореализации во многих сферах социально-экономической жизни общества, в том числе в сфере предпринимательства.

Мы провели исследование группы молодых людей с целью выяснения особенностей субъективного благополучия и определения личностных резервов для реализации предпринимательского потенциала [4].

Объектом исследования является субъективное благополучие и предпринимательский потенциал молодежи в возрасте от 18 до 25 лет, обучающейся в высших учебных заведениях Республики Бурятия.

По нашим предположениям, субъективное благополучие молодых людей разных направлений профессиональной подготовки не всегда субъектно зависит от осознанного подхода к выбору будущей профессиональной деятельности; выбор профессиональной подготовки не всегда соответствует личностному потенциалу; оценка собственных предпринимательских возможностей не всегда совпадает с соответствующим типом личности.

Выборку исследования составили две группы молодых людей, всего 60 чел. Первая группа (30 чел.) — студенты 3-го курса экономического факультета Восточно-Сибирского государственного университета технологий и управления (ВСГУТУ). Вторая группа (30 чел.) — студенты 3-го курса факультетов танца, музыкального искусства, культуры и искусств Восточно-Сибирского государственного института культуры (ВСГИК). Далее группы обозначены как I экспериментальная группа и II контрольная группа.

Исследование проводилось на базе двух высших учебных заведений Республики Бурятия в дневное время, соблюдались условия добровольности и анонимности. Отношение испытуемых к исследованию было положительным, они проявляли интерес. Всем участникам, по желанию, индивидуально дана обратная связь.

В исследовании участвовали студенты, обучающиеся по направлениям «Социально-культурная сфера» (ВСГИК, культура и искусство) и «Экономика» (ВСГУТУ, эконо-

мика). Группы имели смешанный состав по национальной и половозрастной структуре.

Целью констатирующего эксперимента было выяснить уровень субъективного благополучия и предпринимательский потенциал молодых людей, обучающихся в высших учебных заведениях на разных направлениях профессиональной подготовки.

Для решения поставленных задач и проверки гипотезы использовались следующие методики: анкета-опросник оценки субъективного благополучия Т.А. Корсун; анкета-опросник оценки предпринимательских способностей Т.А. Корсун; тест-опросник личностной зрелости Ю.З. Гильбуха; методика Д.А. Леонтьева; тест «Смыслоразностные ориентации»; шкала психологического благополучия К. Рифф в адаптации Т.Д. Шевеленковой и Т.П. Фесенко; методика исследования профессиональных интересов и предпочтений человека Дж. Холланда и ряд других методик.

В результате проведенного опроса мы получили следующие результаты: представление молодых людей о субъективном благополучии, о выборе профессии и взаимосвязи между удовлетворенностью жизнью и профессиональной самореализацией.

В исследовании приняли участие всего 18 % мужчин и 82 % женщин, из них в I группе 90 % женщин и 10 % мужчин, во II группе — 75 % женщин и 25 % мужчин. Все участники на момент исследования не состояли в браке.

В I группе присутствовали две возрастные категории, 17–19 лет и 20–21 год (57 и 43 % соответственно). Среди участников II группы четыре возрастные категории — 17–19 лет (36 %), 20–21 год (50 %), 22–25 лет и 26 лет и старше (по 7 % соответственно). На вопрос о национальности ответы распределились следующим образом: в I группе 60 % — буряты, 32 % — русские, 8 % — другая национальность (армяне); во II группе буряты — 36 %, русские — 50 %, другая национальность (тувинцы, татары) — 14 %.

Как показал опрос, некоторым молодым людям удается совмещать учебу в высшем учебном заведении и трудовую деятельность. Отметим, что все студенты, принимавшие участие в исследовании, обучаются по очной форме, на дневном отделении. Во

II группе работающих молодых людей оказалось 39 % — это значительно больше по сравнению с экономистами I группы, где только 6 % участников опроса совмещают учебу с работой.

Большинство респондентов считают себя счастливыми людьми. На вопрос: «Считаете ли вы себя счастливым человеком?» положительный ответ дали 82 % участников I группы и 89 % участников II группы.

Выбор будущей профессии молодые люди делают по-разному. Для одних это полностью осознанное самостоятельное решение, для других — в большей степени выбор родителей, в некоторых случаях молодые люди получают именно эту специальность вслед за своими друзьями, а иногда выбор продиктован престижем и перспективами в выбранном направлении профессиональной подготовки (рис. 1).

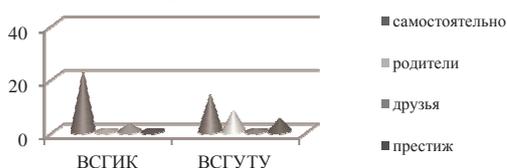


Рис. 1. Принятие решения о выборе профессии

Из общего числа опрошенных молодых людей у многих не сложилась четкая жизненная позиция по поводу выбора профессии. Большинство участников II группы (51 %) не знают, чем будут заниматься после окончания вуза. В I группе подобная проблема у 39 % респондентов. Всегда знали, чем будут заниматься в сфере профессиональной самореализации, 49 % участников II группы и 61 % — I группы, причем поддержку близких людей ощутили 36 % экономистов из I группы и лишь 14 % участников II группы (рис. 2).



Рис. 2. Выбор будущей профессии

В процессе обучения в правильности своего профессионального выбора убедились 25 % экономистов I группы и 18 % опрошен-

ных II группы. Большинство респондентов высказали мнение о том, что в целом учиться интересно, однако они не уверены, что в дальнейшем будут работать по специальности (II группа — 53 %, I группа — 39 % соответственно (рис. 3)).

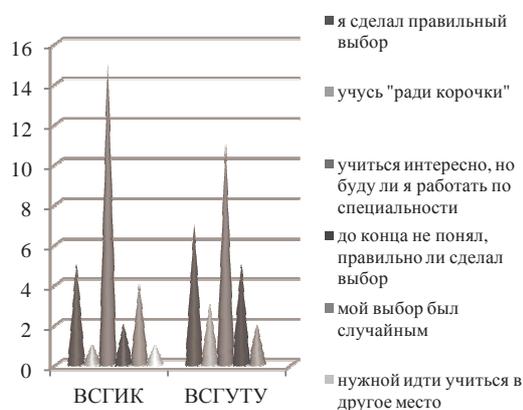


Рис. 3. Правильность профессионального выбора

Мы попытались выяснить, возможно ли, что самостоятельный выбор той или иной профессии делает молодых людей счастливыми (рис. 4).



Рис. 4. Выбор профессии и субъективное благополучие

Молодым людям свойственно с оптимизмом смотреть в будущее, это касается и планов, связанных с профессиональной реализацией. Большинство участников исследования планируют реализовать полученные знания в выбранной области, т. е. работать по специальности (рис. 5).

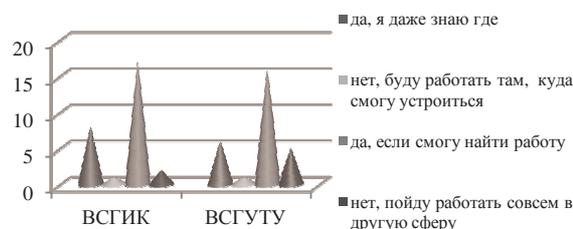


Рис. 5. Планируете ли вы работать по специальности после окончания вуза

Следующий вопрос затронул представление о субъективном благополучии как о чем-либо достижимом в результате опреде-

ленных активных действий со стороны человека либо как о состоянии, в котором человек живет. Более активная жизненная позиция заметна в ответах I группы экономистов (53 %). Молодые люди из II группы представляют субъективное благополучие в большей степени как состояние (65 %).

У любого человека в его окружении есть люди, про которых можно сказать, что жизнь к ним благосклонна. Однако счастливыми они вовсе не кажутся: наоборот, нередко говорят о том, что все у них есть, а счастья нет. Мы выяснили, чего именно больше всего не хватает для счастья молодым людям (рис. 6).

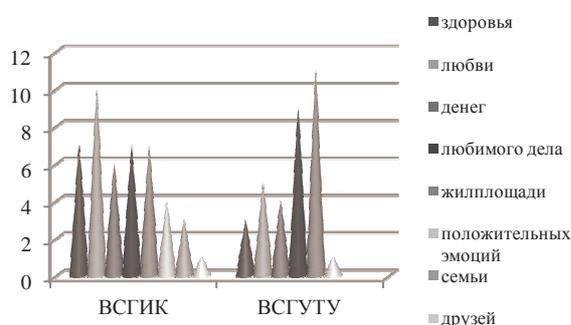


Рис. 6. Чего не хватает молодым людям

Оценив полученные результаты, мы выяснили, что молодые люди в большинстве своем считают себя счастливыми людьми. На ощущение субъективного благополучия молодых людей выбор направления профессиональной подготовки влияет незначительно. Молодые люди с оптимизмом смотрят в будущее, хотя не всегда уверены, что их ожидания, связанные с профессиональной самореализацией, оправдаются. Для полноты счастья молодым людям не хватает различных компонентов. Так, например людям творческих профессий, как выяснилось, в большей степени не хватает любви, а экономистам — жилплощади.

На втором этапе исследования мы изучили уровень личностной зрелости молодых людей на основе теста-опросника личностной зрелости Ю.З. Гильбуха.

В предложенной методике автор выделяет пять аспектов, составляющих личностную зрелость:

- 1) мотивация достижений;
- 2) отношение к своему «Я»;
- 3) чувство гражданского долга;

4) жизненная установка;

5) способность к психологической близости с другим человеком.

Средний балл по шкалам 1, 4, 5 и «общий уровень личностной зрелости» получили удовлетворительную оценку, по шкале 2 оценка неудовлетворительная. Причем средний балл и в экспериментальной, и в контрольной группе совпадает. Различия мы выявили лишь по шкале 3 «чувство гражданского долга», где высокую оценку получили студенты II группы.

Данный этап исследования позволил сделать вывод, что степень психологической зрелости молодых людей двух различных направлений профессиональной подготовки находится на одном уровне (25 баллов — удовлетворительный уровень).

Третий этап исследования был посвящен изучению типов личности молодых людей на основе методики американского психолога Дж. Холланда. Автор предложил классификацию типов личности, исходя из того, в каких сферах профессиональной деятельности человек скорее добьется наибольшего успеха благодаря определенным личностным особенностям. Всего им было выделено шесть типов личности: реалистический (Р), исследовательский (И), артистический (А), социальный (С), предпринимательский (П) и конвенциональный (К).

Каждый тип является идеализацией, гипотетической конструкцией для описания определенной группы людей, обладающих сходными личностными и профессиональными признаками. Он является неким эталоном, стандартом, с которым сравнивается реальная личность. Тип характеризуется своими особенностями: способностями, интересами, складом характера, предпочитаемым окружением. Каждый человек может быть отнесен к определенному типу или охарактеризован через комбинацию нескольких типологических особенностей. Типологические особенности личности являются результатом взаимодействия множества культурных и личностных факторов (влияние семьи, родителей и других значимых людей; квалификация и опыт предыдущей работы; социокультурное влияние; физическое окружение и т. д.). Так, под влиянием этих факторов личность первоначально предпочитает одни и отвергает дру-

гие виды деятельности и социальной активности. Затем эти деятельности становятся преобладающими интересами. Эти интересы ведут к развитию определенных способностей. И, наконец, интересы и способности личности формируют определенные личностные черты, которые определяют то, как человек воспринимает окружающий мир, чувствует, думает и действует.

Наибольший интерес для нашего исследования представляли молодые люди предпринимательского, социального и конвенционального типа. Мы предполагаем, что респонденты с данными типами личности имеют тот необходимый потенциал, который позволяет реализовать себя в сфере бизнеса и предпринимательской деятельности. Причем, молодые люди из I группы, помимо личностных особенностей, имеют и соответствующую профессиональную подготовку (экономика).

Так, по результатам исследования мы выявили, что среди участников I группы П — 21 %, К — 20 %, С — 28 %. Во II группе П — 6 %, К — 12 %, С — 30 %.

Прежде чем использовать описанную методику мы провели опрос молодых людей из I группы с целью выяснить, считают ли они себя склонными к предпринимательской деятельности и что для них бизнес. По результатам опроса мы выявили интересный факт: 100 % респондентов считают себя способными начать предпринимательскую деятельность и рассматривают бизнес как возможность самореализации.

Кроме того, подтвердилось наше предположение, что молодые люди, которые совмещали учебу в вузе и трудовую деятельность (во время проведения исследования и до него), в большинстве (87 %) относятся к предпринимательскому типу (рис. 7).

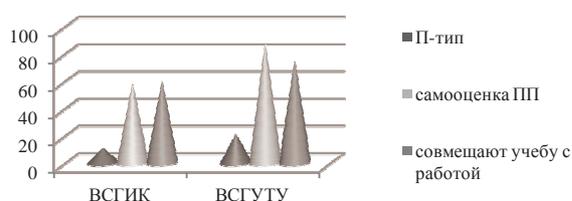


Рис. 7. Предпринимательский потенциал

На основании полученных результатов исследования, с помощью экспертных оценок мы сгруппировали все тестируемые параметры, выделив две группы.

Первая группа — это ресурсные факторы, задействуя которые, молодой человек может приблизиться к желаемому состоянию или цели; вторая группа — это резервы роста.

Первый ресурсный фактор — мотивация достижений, которая способствует стремлению к максимально полной самореализации, самостоятельности, инициативности, лидерству, к достижению высоких результатов в предпринимаемых действиях.

Следующий фактор — чувство гражданского долга, то есть патриотизм, интерес к явлениям общественно-политической, социально-экономической жизни, чувство профессиональной ответственности, потребность в общении, коллективизм, заинтересованность в происходящих в стране преобразованиях.

Третий ресурсный фактор, процесс жизни, характеризует жизнь молодых людей экспериментальной группы как эмоционально насыщенную, наполненную смыслом, включая получение образования и самореализацию.

Все остальные факторы можно принять как резервы личности или зоны роста. Причем не все из них по набранным баллам являются существенными. Мы выделили четыре наиболее значимых, ключевых параметра, по которым либо были получены существенные разрывы в оценках двух групп, либо параметр является основой для развития многих других качественных характеристик личности молодых людей:

- 1) отношение к своему «Я» (самопринятие, самоконтроль);
- 2) личностный рост;
- 3) цели в жизни;
- 4) степень удовлетворенности повседневной деятельностью.

Многие молодые люди чувствуют себя менее субъективно благополучными, так как не находят поддержки при принятии важных для них решений. Внутри такой человек не поддерживает сам себя, не уважает, не принимает себя таким, каков он есть, и ожидает, что другие люди наполнят его, сделают это за него. В действиях и словах других они читают признаки неуважения и неприятия, учитывая специфику возраста.

Вопрос самопринятия заключается в том, чтобы действительно узнать себя, познать себя и свой потенциал. Без самопринятия невозможно никакое развитие, поскольку развить можно только то, что мы знаем.

Личностный рост — это качественные изменения личностного потенциала, успешно решающие жизненные задачи и открывающие богатую жизненную перспективу. Личностный рост является неотъемлемой составляющей любого предпринимателя, особенно предпринимателя молодого, начинающего. Невозможно начинать предпринимательскую деятельность, развивать бизнес, не развивая при этом себя. Инвестиции в себя — самые целесообразные и эффективные вложения финансовых средств и личного времени.

Многие участники нашего исследования отметили, что ограничиваются только рамками образовательной программы вуза и не придают значения должному уровню самообразования и саморазвития. Этот факт связан как раз со следующим фактором — с отсутствием цели в жизни и ясного видения собственных перспектив.

*Цели в жизни.* Наличие или отсутствие в жизни молодых людей целей в будущем, которые придают жизни осмысленность, направленность и временную перспективу.

В 1953 г. в Йельском университете США была опрошена группа студентов с целью выяснения, имеют ли они детальные, ясно обозначенные цели и готовый план их реализации. Менее 3 % молодых людей дали утвердительный ответ. Спустя 20 лет авторы нашли участников того эксперимента и установили, что финансовые достижения тех 3 % опрошенных составляют 97 % достижений всех других студентов вместе взятых [5].

Такого же рода исследования были проведены группой ученых Гарвардского университета в 1980-х гг. Как оказалось, всех студентов можно было разделить на три группы. 1-я группа — студенты, которые смутно представляли свое будущее и не могли четко обозначить свои жизненные цели; 2-я группа — студенты, которые формулировали жизненные цели; 3-я группа — студенты не просто могли четко формулировать цели, но и записывали их, затем, возвращаясь к своим записям, корректировали и уточняли цели. Через 10 лет после окончания университета доходы студентов из 3-й группы в 10 раз превышали доходы студентов из 1-й группы.

Таким образом, молодые люди, имеющие цель в жизни, испытывают и чувство направленности; считают, что прошлая и настоящая жизнь имеет смысл; придержива-

ются убеждений, которые являются источниками цели в жизни; имеют намерения и цели на всю жизнь.

Молодые люди, не формулирующие жизненные цели, лишены смысла в жизни; имеют мало целей или намерений; отсутствует чувство направленности, они не находят цели в своей прошлой жизни; не имеют перспектив или убеждений, определяющих смысл жизни.

*Степень удовлетворенности повседневной деятельностью.* Содержание шкалы совпадает с теорией о том, что единственный смысл жизни состоит в том, чтобы жить. Этот показатель говорит о том, воспринимает ли молодой человек сам процесс своей жизни как интересный, эмоционально насыщенный и наполненный смыслом.

Жизнь считается осмысленной при наличии целей, удовлетворении, получаемом при их достижении, и уверенности в собственной способности ставить перед собой цели, выбирать текущие задачи и добиваться результатов.

Важным является ясное соотнесение целей — с будущим, эмоциональной насыщенности — с настоящим, удовлетворения — с достигнутым результатом, прошлым.

Полученные результаты исследования говорят о том, что профессиональная направленность личности и профессиональный выбор студентов практически не коррелируют с показателями осмысленности жизни. Различия в среднем балле ничтожно малы, однако средние значения по шкалам в группе экономистов превышают средние показатели в группе культуры и искусства. В целом картина по двум группам одинакова.

Полученные результаты подтвердили предположение о том, что, *во-первых*, субъективное благополучие молодежи не всегда субъективно зависит от осознанного подхода к выбору будущей профессиональной деятельности. Субъективное самоощущение целостности и осмысленности индивидом своего бытия, т. е. субъективное благополучие, тесно связано с осмысленностью жизни, ценностно-смысловой сферой и мотивацией. Смысложизненные ориентации как способности находить смысл в происходящих событиях жизни выступают ресурсом субъективного благополучия молодежи. Представления молодежи о субъективном благополучии зависят от принадлежности субъектов социальной направленности к определенным

группам (половым, возрастным, национальным, профессиональным). Представления о средствах достижения субъективного благополучия обусловлены различиями в его содержательных характеристиках.

*Во-вторых*, выбор направления профессиональной подготовки не всегда соответствует личностному потенциалу молодых людей. В структуре трудовых ресурсов исключительная роль принадлежит именно предпринимателям. Предпринимательская деятельность осуществляется в большинстве отраслей экономики. Для успешного ведения предпринимательской деятельности предприниматель должен обладать определенным набором качественных характеристик, таких как коммуникабельность, склонность к риску, оптимизм, организаторские способности, способность к самообучению и самосовершенствованию. Необходимо также быть профессионально подготовленным в выбранной для бизнеса сфере деятельности [6]. По результатам проведенного исследования мы выяснили, что молодые люди делают выбор в пользу той или иной профессиональной деятельности, не всегда учитывая свои таланты, природную склонность и личные предпочтения. Это обстоятельство подтверждается фактом получения молодыми людьми второго и последующего высшего образования сразу после окончания вуза и без реализации первого диплома. Кроме того, получив образование, молодые люди реализуют себя в отраслях и сферах экономики, не соответствующих их профессиональной подготовке [7].

*В-третьих*, оценка собственных предпринимательских возможностей не всегда совпадает с соответствующим типом личности. Данное обстоятельство определяется не в последнюю очередь наличием четких жизненных целей. Причем эти цели, связанные с профессиональной реализацией, должны отражать реальные цели современной экономики. Как показывает практика, большинство начинающих предпринимателей, до 90 %, закрывают бизнес через пять лет работы, причем более половины из них — в первые два года. Конечно, это обусловлено разными факторами, однако многие молодые предприниматели изначально слабо себе представляют всю сущность предпринимательской деятельности. Молодые люди

делают свой выбор из соображений престижности, мнимой независимости и самостоятельности, а также финансовых перспектив, не располагая при этом достаточным личностным потенциалом для осуществления предпринимательской деятельности.

Молодые люди, склонные к предпринимательской деятельности, как правило, начинают работать еще во время учебы. В это время происходит овладение практической стороной будущего бизнеса. Затем они пробуют себя в реализации отдельных предпринимательских проектов либо открывают небольшие компании, продолжая набираться бесценного опыта. Со временем эти скромные проекты вырастают в более крупные и стабильно развивающиеся предприятия. Этот нехитрый алгоритм легко подтверждается на жизненном примере многих успешных отечественных и зарубежных предпринимателей.

#### *Литература*

1. Корсун Т.А. К вопросу о развитии молодежного предпринимательства // Сб. науч. тр. Сер. Экономические науки. 2012. Т. 1, Вып. 19. Улан – Удэ, 2012. С. 239-242.
2. Основные показатели деятельности малых предприятий за 2015 год // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Бурятия [Электронный ресурс]. URL: <http://burstat.gks.ru> (дата обращения 14.04.2016).
3. Мангейм К. Диагноз нашего времени: пер. с нем. и англ. М.: Юристъ, 1994. 693 с.
4. Корсун Т.А. Особенности субъективного благополучия студентов в зависимости от уровня психологической зрелости личности: выпускная аттестационная работа. Улан-Удэ: БРИОП, 2015. 105 с.
5. Майерс Д. Социальная психология: пер. с англ. СПб.: Прайм - Еврознак, 2002. 512 с.  
Корсун Т.А. Дугина Е.Л. Развитие предпринимательских структур в условиях изменяющейся конкурентной среды: моногр. Улан – Удэ: Изд-во ВСГУТУ, 2011. 160 с.
6. Корсун Т.А. Формирование и развитие конкурентоспособных предпринимательских структур региона // Формирование и развитие конкурентоспособной системы отраслевых рынков региона: моногр. / под общ. ред. Е.Л. Дугиной, Д.В. Битуевой. Улан – Удэ: Изд-во ВСГУТУ, 2015. 216 с.

УДК 336.77

## Влияние кредитоспособности регионального правительства на экономику субъекта Федерации

С.Н. Леонов

Институт экономических исследований Дальневосточного отделения РАН, ул. Тихоокеанская 153, Хабаровск, Россия  
Leonov@ecrin.ru

Статья поступила 6.05.2016, принята 12.09.2016

*Эффективная реализация региональной политики в значительной мере зависит от финансовых возможностей региональной хозяйственной системы. Если собственных финансовых ресурсов не хватает, то их можно занять; в этом случае региональное правительство выступает заемщиком. Подобные вопросы повышения кредитоспособности регионов и снижения долговой нагрузки на региональные бюджеты в последнее время приобретают особую остроту. В работе проанализированы шесть основных групп факторов, влияющих на кредитоспособность регионального правительства (системные, экономические, финансовые, долговые, административные, политические), оценено их воздействие на экономику региона. Показано, что в России не сложилось единой общепризнанной стратегии ресурсного обеспечения региональной политики, но созрело понимание важности разрешения проблем «ресурсного блока» и роли региональных правительств в этом процессе. Действительная задача состоит в детальном анализе кредитоспособности регионального правительства, комбинировании апробированных ресурсных схем. Подобный анализ должен производиться на предплановой стадии, до того как принимается практическое решение о реализации той или иной государственной региональной стратегии.*

**Ключевые слова:** кредитоспособность регионального правительства; долговая нагрузка; региональные кредитные риски.

## Influence of creditworthiness of a regional government on the economy of its subject of Federation

S.N. Leonov

Economic Research Institute, Far-Eastern Branch of the Russian Academy of Sciences; 153, Tikhookeanskaya St., Khabarovsk, Russia  
leonov@ecrin.ru

Received 6.05.2016, accepted 12.09.2016

*Effective realization of regional policy depends largely on financial possibilities of a regional economic system. If there is the shortage of financial resources, they can be lent. In this case, regional government acts as a borrower. The issues of increasing regions' creditworthiness and decreasing debt load on regional budgets are of paramount importance nowadays. The article deals with six main groups of the factors, influencing creditworthiness of a regional government. They are systemic, economic, financial, debt-based, administrative and political. The influence of the factors on the region's economy has been assessed. It has been demonstrated that there is no unified strategy for the resource supply of the regional policy, but it is realized that it is important to solve the resource problems and to appreciate the role of regional governments in the process. The real task is to analyze in great depth the creditworthiness of a regional government and to combine the resource schemes obtained. Such analysis has to be done at the pre-planned stage, i.e. prior to making a practical decision to realize any state regional strategy.*

**Key words:** creditworthiness of a regional government; debt load; regional credit risks.

Инвестиции играют принципиальное значение для преодоления затяжной стагнации или закрепления наметившегося регионального экономического роста [1]. Ввиду



ограниченности возможностей федеральной инвестиционной поддержки региональные правительства вынуждены ориентироваться на создание привлекательного инвестиционного климата в своих субъектах Федерации. При этом резко возрастает значение фактора кредитоспособности регионального правительства в деле привлечения дополнительных инвестиций в регион.

**Проблема роста долговой нагрузки на региональные бюджеты** становится важной проблемой в деятельности региональных органов исполнительной власти.

В 2015-2016 гг., на фоне общеэкономического спада и углубления региональных проблем, субъекты Российской Федерации продолжали заимствования. По данным Минфина РФ, суммарный объем государст-

венного долга всех субъектов РФ увеличился почти на 11 % и составил на 1 января 2016 г. 2,3 трлн р., что на 229 млрд р. больше, чем годом ранее [13].

За 10 лет государственный долг субъектов Федерации вырос в 5,9 раза. При этом следует отметить замедление темпов роста долговых обязательств регионов. Если в 2014 г. госдолг субъектов РФ вырос на 28,6 %, то в 2015 — на 20,3 %, а в 2016 — на 11 % [4]. Снижение темпа роста региональных заимствований, наметившееся в последнее время (рис. 1), можно объяснить тем, что в условиях финансовой нестабильности региональные правительства начинают в большей степени экономить, а также более аккуратно взвешивать кредитные риски.

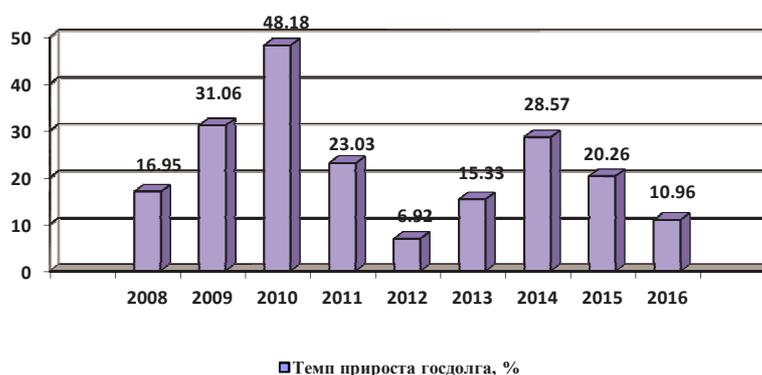


Рис. 1. Динамика цепных темпов прироста госдолга российских регионов к базе 2007 г.

Несмотря на снижение темпов роста долговых обязательств регионов, в целом уровень долговой нагрузки (отношение государственного долга к налоговым и неналоговым доходам бюджета) растет. Долговая нагрузка на 1 января 2015 г. по России в среднем составила 35,4 % против 33 % годом ранее (табл. 1).

Как видно из данных табл. 1, дальневосточные регионы представляют в рейтинге весь спектр показателей, разброс которых по регионам весьма широк: от 0 % в Сахалинской области (лучший показатель среди российских регионов) до 144,4 % в Чукотском автономном округе (худший показатель). Практически дальневосточные регионы «открывают» и «закрывают» рейтинг российских регионов по уровню долговой нагрузки.

Общей тенденцией является рост числа российских регионов, у которых объем государственного долга превышает налоговые и неналоговые доходы регионального бюджета: в 2012 г. таких было два, в 2013 г. — семь, по итогам 2014 г. — десять, по итогам 2015 г. — 14. У 57-ми субъектов РФ государственный долг превышает 50 % от объема собственных (налоговых и неналоговых) доходов регионального бюджета [13]. В это число входит и половина дальневосточных регионов (Чукотский автономный округ, Еврейская автономная область (ЕАО), Амурская и Магаданская области).

**В России количество регионов, испытывающих долговые проблемы, существенно увеличивается.** Наиболее сложная ситуация складывается в тех регионах, где объем коммерческих кредитов достиг опасного уровня и составляет более 50 % от об



щей задолженности. Так, на фоне значительной долговой нагрузки высокий уровень коммерческого долга среди дальневосточных субъектов РФ отмечен у ЕАО (55,9%). При

этом отношение государственного долга региона к собственным доходам автономной области составляет 73,2% (табл. 1).

Таблица 1

*Рейтинг дальневосточных регионов по уровню долговой нагрузки<sup>1</sup> среди 83-х российских субъектов Федерации*

Рейтинг региона*	Субъект РФ	Отношение госдолга субъекта РФ на 1.01.2015 г. к налоговым и неналоговым доходам бюджета субъекта РФ в 2014 г., %	Отношение госдолга субъекта РФ на 1.01.2014 г. к налоговым и неналоговым доходам бюджета субъекта РФ в 2013 г., %	Объем госдолга субъекта РФ на 1.01.2015 г., млн р.	Изменение госдолга в 2014 г., %
1	Сахалинская область	0,0	5,9	0,0	-100
10	Приморский край	13,7	16,7	8 018,8	-9
21	Республика Саха (Якутия)	36,1	37,7	30 312,1	25
22	Камчатский край	37,2	27,5	5 925,0	66
23	Хабаровский край	42,5	30,6	23 197,8	50
30	Магаданская область	52,2	22,8	6 380,8	154
53	Еврейская автономная область	73,2	58,7	3 165,4	37
70	Амурская область	98,1	86,0	28 227,8	24
83	Чукотский автономный округ	144,4	123,0	13 143,6	-2
	Российская Федерация	35,4	33,0	2 089 037,9	-20

\* Среди 83-х субъектов Федерации по состоянию на 1.01.2015 г.  
Источник: [13].

В этих условиях крайне важно оценить влияние факторов кредитоспособности региональных администраций на экономику территорий.<sup>1</sup>

**Под кредитоспособностью региона (регионального правительства)** в современных условиях понимается способность и желание региональной администрации (правительства субъекта Федерации) выполнять свои долговые обязательства в срок и в полном объеме (подробнее см. [5; 8, с. 6–8]). Кредито-

способность региона как агрегированный показатель испытывает воздействие разнообразных позитивных и негативных факторов, определяющих возможность удовлетворить требования кредиторов. Влияние большинства факторов может быть количественно измерено и качественно оценено на основе построения индикаторов [10].

Анализ факторов, воздействующих на кредитоспособность регионального правительства, и оценка направления их воздействия основываются на исследовании взаимосвязи четырех групп параметров:

- текущего состояния экономической, правовой и социальной систем;
- существования перспективных планов и программ по оптимизации состояния региональной системы;
- наличия ресурсной базы и оснований для реализации запланированных мер

<sup>1</sup> Уровень долговой нагрузки регионов определялся экспертами Рейтингового агентства «РИА Рейтинг» по распределению региональных долгов и их динамике в 2015 г. В рейтинге использовались данные Федерального казначейства и Минфина о долговых обязательствах. В качестве меры долговой нагрузки в рейтинге выступает отношение государственного долга субъекта РФ на 1 января 2015 г. к налоговым и неналоговым доходам регионального бюджета, то есть к собственным доходам бюджетов без учета безвозмездных поступлений. Подробнее см. [13; 14].



– качества использования ресурсов при реализации мер по развитию региональных систем.

Все многообразие внешних воздействий на способность регионального органа власти платить по своим долгам, можно подразделить на 6 групп факторов:

– факторы системного характера, подразумевающие влияние (или не влияние) федерального правительства на кредитоспособность региональной администрации;

– экономические факторы, охватывающие состояние экономической базы региона и являющиеся важнейшими факторами регионального кредитного риска;

– факторы финансового характера, определяющие качество бюджета региона и динамику его показателей (способность платить по обязательствам напрямую зависит от состояния бюджетной системы региона, которая сама является отражением состояния дел в хозяйственном комплексе);

– долговые факторы, подразумевающие планомерность работы с задолженностью и хорошую кредитную историю региона, то есть способность администрации региона *регулярно и четко* удовлетворять требования кредиторов;

– административные факторы, объединяющие качество финансового менеджмента при работе с публичными финансами, а также организационную структуру и иные качественные параметры функционирования самого органа власти;

– факторы политического характера, связанные с распределением в регионе властных полномочий, также в значительной степени определяют кредитные риски.

Влияние названных групп факторов порождает неопределенность в выполнении долговых обязательств и ведет к возникновению кредитных рисков, разнонаправленно воздействующих на экономику (табл. 2).

На примере Хабаровского края, являющегося столичным регионом Дальневосточного федерального округа, рассмотрим возможности снижения влияния названных факторов и повышения кредитоспособности региональной администрации.

**Системные (суверенные) риски** описывают вероятность того, что действия феде-

ральной власти могут прямо (или косвенно) повлиять на способность субъекта РФ выплатить в срок основную сумму и проценты по своим долговым обязательствам. Системный риск можно подразделить на прямой и косвенный.

**Прямой риск** охватывает вмешательство федеральных властей, непосредственно влияющее на способность региона покрыть свои долговые обязательства. Прямому суверенному риску подвержено в большей степени своевременное обслуживание долга в иностранной валюте, поскольку федеральные власти контролируют обменный курс валюты и могут объявить мораторий на выплату долговых обязательств иностранным кредиторам.

Нестабильность курса российской валюты вынуждает правительство РФ идти на крайние меры. В 2015 г. Министерство финансов пересчитало валютные долги некоторым регионам по докризисному курсу [15]. Объем долгов, которые были пересчитаны, оценивается в 500 млн. дол. [3]. Пересчет валютных долгов снизил объем расходов на погашение долга регионов. Подчеркнем, что долги в валюте, оформленные в виде кредитов Минфина России регионам, изначально не являлись коммерческими. В отличие от валютных кредитов банков гражданам.

Были пересчитаны лишь те долги, которые формально относились к задолженности перед Минфином РФ, но были денонсированы в валюте, поскольку изначально деньги приходили от международных финансовых организаций в виде займа Минфину. Дальше на свое усмотрение федеральные власти передавали кредиты регионам, в частности — на инфраструктурные проекты, закупку городского транспорта. По сути это были целевые бюджетные кредиты.

Эксперты подчеркивают [3], что решение о конвертации валютных долгов не слишком затратно для федерального центра, поскольку ввиду небольшого объема валютной задолженности общий объем поступлений существенно не изменился. По текущему курсу это 30 млрд р., что составляет всего 1,5 % от общего долга регионов (2,1 трлн р. по состоянию на 1 июля).

Таблица 2

## Основные факторы кредитоспособности административных субъектов Федерации и их воздействия на экономику регионов

Группы факторов	Содержание	Результаты воздействия на экономику субъекта Федерации
<b>Системные</b> (вероятность невыплаты суммы из-за вмешательства или невмешательства федеральных властей)	<p>Прямые риски: федеральное вмешательство непосредственно снижает способность региона покрывать долговые обязательства (касается возможности своевременного обслуживания долга в иностранной валюте)</p> <p>Косвенные риски: невозможность для региона своевременно покрывать свои долговые обязательства в связи с ухудшением экономической ситуации в стране в результате нерациональной экономической и финансовой политики федерального правительства</p> <p>Внутренние:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– отраслевая структура и перспективы развития отраслей специализации;</li> <li>– структура занятости и демографическая ситуация;</li> <li>– степень зависимости экономического состояния региона от крупнейших налогоплательщиков, финансовое состояние последних;</li> <li>– состояние финансово-банковского сектора региона</li> </ul> <p>Внешние:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– особенности географического положения;</li> <li>– интеграция в общероссийские и мировые рынки товаров и услуг</li> </ul>	<p>Влияет на кредитный рейтинг долговых обязательств региона, номинированных в иностранной валюте</p> <p>Изменение стоимости обслуживания долговых обязательств региона, доступности и стоимости ресурсов, спроса на товары и услуги, предлагаемые эмитентом</p> <p>Воздействуют на стабильность поступления доходов в региональные бюджеты</p>
<b>Экономические</b> (состояние экономической базы субъекта Федерации как важнейший фактор кредитоспособности)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– структура и динамика доходов регионального бюджета;</li> <li>– структура и динамика расходов бюджета;</li> <li>– размер кредиторской и дебиторской задолженности бюджета;</li> <li>– баланс бюджета;</li> <li>– состояние фактических и плановых показателей исполнения бюджета;</li> <li>– использование собственности</li> </ul>	Состояние бюджетной системы определяет способность администрации субъекта Федерации платить по обязательствам
<b>Финансовые</b> (определяют качество бюджета региона и его показателей)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– используемые инструменты привлечения ресурсов (облигации, векселя, банковские кредиты, бюджетные ссуды);</li> <li>– соотношение рыночных и нерыночных форм привлечения;</li> <li>– структура привлеченных ресурсов по срокам;</li> <li>– соотношение прямого и косвенного долга в структуре внутреннего долга региона;</li> <li>– наличие финансовых институтов, управляющих денежными потоками администрации региона</li> </ul>	Срыв графика погашения долговых обязательств администрации резко снижает кредитный рейтинг региона
<b>Административные</b> (крайне субъективные факторы)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– квалификация сотрудников;</li> <li>– качество финансового менеджмента;</li> <li>– организационная структура администрации региона</li> </ul>	Прямая зависимость качества долговой политики региональной администрации от состояния административных рисков
<b>Политические</b> (распределение в регионе властных полномочий и ответственности)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность проводить непопулярные меры в целях управления бюджетом и экономикой в целом;</li> <li>– преемственность экономического и политического курса, детерминирующего ожидания хозяйствующих субъектов</li> </ul>	Проявляются в характере взаимоотношений различных ветвей власти, отношениях региона с федеральным центром, определяют обстановку, в которой функционирует эмитент

Источники: [5; 8; 15]

В настоящее время прямые системные риски в отношении обязательств органов власти Хабаровского края не оказывают существенного воздействия, поскольку край не имеет обязательств в иностранной валюте.

**Косвенные риски** отражают воздействие экономической и финансовой политики, проводимой правительством, на ставку процента, состояние рынка труда, налогообложение, состояние общественной инфраструктуры и т. п., что может изменить стоимость обслуживания долговых обязательств регионального правительства, доступность и стоимость кредитных ресурсов.

Наибольший интерес в анализе системных факторов кредитного риска, связанных с кредитоспособностью региональных органов власти, представляет характер межбюджетных отношений, который напрямую затрагивает способность администраций субъектов Федерации аккумулировать ресурсы в бюджет.

Большое значение имеет степень зависимости бюджета региона от финансовой поддержки из федерального бюджета. С этой точки зрения кредитоспособность как выражение возможности расплачиваться по долгам жестко связана с характером бюджетного законодательства, которое устанавливает рамки реальной финансовой самостоятельности региональных органов власти. Нормативы, которые устанавливаются федеральным бюджетным законодательством для региональных бюджетов, позволяют вышестоящему уровню власти контролировать объем доходов региональных бюджетов, что негативно влияет на кредитоспособность последних<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Сами же органы власти субъекта РФ устанавливают нормативные отчисления от регулирующих доходов для органов местного самоуправления (ОМСУ). Устанавливаемые ежегодно принимаемым законом о бюджетной системе субъекта Федерации нормативы отчислений в местные бюджеты от зачисляемых в консолидированный бюджет региона сумм налоговых поступлений значительно варьируют в пределах субъекта Фе-

Еще одним фактором, негативно влияющим на кредитоспособность региональных администраций, являются расходы, финансируемые из регионального бюджета в соответствии с федеральным законодательством и решениями федерального правительства.

Эта проблема порождена, по меньшей мере, тремя причинами:

- вытеснением общеправовых принципов построения системы местного самоуправления оперативным вмешательством федерального правительства;
- ростом числа федеральных законов с предписывающими нормами вместо ограничивающих;
- вынужденным финансированием федеральных ведомств на местах.

Отчетливо проявляется тенденция хозяйственно-экономического вмешательства федерального правительства в дела регионального самоуправления. Значительная доля «оперативной экономической активности» объективно приходится на федеральный уровень исполнительной власти. Изменчивость нормативов, инструкций и распоряжений держит в постоянном напряжении региональный уровень власти. Постоянные изменения становятся мощнейшим инструментом давления на расходную часть региональных бюджетов. Часто федеральные законы не ограничивают поле деятельности региональной власти, а предписывают, что делать.

**Региональные бюджеты в той или иной мере финансируют федеральные ведомства или программы**, особо — федеральные социальные льготы, что подтверждается, например, обследованиями бюджета Хабаровского края.

Начиная с 2012 г., консолидированный бюджет края вынужденно несет высокую дополнительную нагрузку по финансированию социальных расходов, предусмотрен

---

дерации, что может создать угрозу внутрирегиональных конфликтов между ОМСУ (подробнее см. [2; 16]).

ных указами президента<sup>3</sup>, которые на этапе 2012–2015 гг. на 60–72 % обеспечиваются бюджетом Хабаровского края (табл. 3).

Как видно, общая доля средств на реализацию указов президента в расходах бюджета края увеличилась с 11,2 до 26,6 %. То есть, за рассматриваемый период расходные обязательства Хабаровского края увеличились на четверть в соответствии с решениями, принятыми на федеральном уровне, и подобная ситуация характерна для региональных бюджетов всех субъектов Федерации.

Таблица 3

*Расходы бюджетной системы на выполнение указов президента Российской Федерации в части Хабаровского края (млрд р.)*

Показатель	2012 г.	2015 г.
Всего	10,9	27,6
В том числе:		
– федеральный бюджет	4,0	7,6
– бюджет Хабаровского края	6,9	20,0
– доля средств на реализацию указов президента в расходах бюджета Хабаровского края, %	11,2	26,6

Источник: данные министерства финансов Хабаровского края.

<sup>3</sup> Указ Президента РФ от 7.05.2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике»; Указ Президента РФ от 7.05.2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»; Указ Президента РФ от 7.05.2012 г. № 598 «О совершенствовании государственной политики в сфере здравоохранения»; Указ Президента РФ от 7.05.2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»; Указ Президента РФ от 7.05.2012 г. № 600 «О мерах по обеспечению граждан Российской Федерации доступным и комфортным жильем и повышению качества жилищно-коммунальных услуг»; Указ Президента РФ от 7.05.2012 г. № 601 «Об основных направлениях системы совершенствования государственного управления»; Указ Президента РФ от 7.05.2012 г. № 606 «О мерах по реализации демографической политики в Российской Федерации»; Указ Президента РФ от 31.08.2013 г. № 693 «О мерах по ликвидации последствий крупномасштабного наводнения на территориях Республики Саха (Якутия), Приморского и Хабаровского краев, Амурской и Магаданской областей, Еврейской автономной области»; Указ Президента РФ от 1.06.2012 г. № 761 «О национальной стратегии в интересах детей на 2012–2017 гг.»; Указ Президента РФ от 28.12.2012 г. № 1688 «О некоторых мерах по реализации государственной политики в сфере защиты детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей».

Проблемой остается неурегулированность процесса делегирования полномочий, сохранение практики наделения полномочиями Российской Федерации субъектов без полного финансового обеспечения, что также увеличивает расходы региональных бюджетов [9].

Например, в Хабаровском крае объем субвенций определяется без учета районных коэффициентов к заработной плате и расходов на уплату имущественных налогов, что повышает расходы краевого бюджета на финансирование отдельных полномочий Российской Федерации на территории региона. В результате в 2014 г. расходы краевого бюджета Хабаровского края на финансирование отдельных полномочий РФ составили 376,2 млн р., в том числе на оплату труда государственным служащим, выполняющим полномочия Российской Федерации, — 159,8 млн р. В 2015 г. расходы на финансирование данных полномочий суммарно превысили 239 млн р.

Причина подобных расходов регионального бюджета — нехватка средств, перечисленных по статье «взаиморасчеты» из вышестоящих бюджетов на финансирование федеральных социальных обязательств. В результате данные обязательства «оседают» на региональных (и местных) бюджетах.

Проблемой региональных бюджетов остаются и взаимоотношения с фондами обязательного медицинского страхования. В Хабаровском крае отмечается ежегодный рост, с 2,1 млрд в 2010 г. до 7,9 млрд р. в 2015 г., размеров страховых взносов за неработающее население в фонд обязательного медицинского страхования. Эти расходы несет краевой бюджет, но данные суммы, по сути, являются нефинансируемым федеральным мандатом, так как их расчет и общая величина, вопреки Бюджетному кодексу, определяются федеральным законодательством и соответственно, как федеральный мандат, должны оплачиваться из федерального бюджета.

*Экономические факторы* охватывают состояние региональной экономической базы, являющейся одним из важнейших факторов для определения кредитоспособности субъекта Российской Федерации, поскольку определяют стабильность поступления доходов в бюджет и предпосылки для их увели

чения. В свою очередь, объем доходов регионального бюджета определяет способность администрации региона обслуживать свои расходные обязательства, в том числе и долговые.

Экономические риски могут быть как внутренними, так и внешними. В группу внутренних экономических факторов риска кредитоспособности входят:

- отраслевая структура и перспективы развития отраслей специализации;
- структура занятости. Экономическое положение населения и демография;
- степень зависимости экономического состояния региона от крупнейших налогоплательщиков, финансовое состояние последних;
- состояние финансово-банковского сектора региона.

Внешние экономические риски определяются особенностями географического положения субъекта Федерации и возможностями интеграции региона в общероссийский и мировые рынки товаров и услуг. В целом можно сказать, что состояние экономики Хабаровского края таково, что он в значительной мере подвержен воздействию экономических факторов риска.

Отраслевая структура и особенности географического положения края не позволяют элиминировать негативное воздействие большинства рисков данной группы, в связи с чем стабильность доходов краевого бюджета должна поддерживаться мерами государственной экономической политики. В то же время, экономический потенциал Хабаровского края достаточно высок [6; 17], что в целом благоприятно влияет на оценку кредитоспособности региона.

**Финансовые факторы** кредитоспособности администраций субъектов Федерации могут быть сведены в шесть основных подгрупп:

1. *Структура и динамика доходов регионального бюджета.* Ключевым аспектом является диверсификация источников дохода. Высокая зависимость общего объема доходов регионального бюджета от одного или двух источников является негативным фактором кредитоспособности территориальной администрации.

В Хабаровском крае налоговые поступления в бюджет достаточно диверсифици-

рованы и обеспечивают определенную устойчивость бюджета в части поступления налоговых платежей [7]. Это благоприятно отражается на оценке кредитоспособности региона.

За базовый уровень доходов бюджета принимается объем собственных доходов бюджета, который представляет собой сумму налоговых и неналоговых доходов.

Разница между уровнем всех доходов и уровнем собственных доходов формирует объем межбюджетных поступлений. Данная категория («межбюджетные доходы») является наименее надежной. Чем она больше по объему в сравнении с объемом собственных доходов, тем ниже качество и надежность структуры бюджета. В бюджете Хабаровского края размеры финансовой помощи остаются весьма значительными.

2. *Структура и динамика расходов регионального бюджета* позволяет выявить, формируется ли в расходном блоке бюджета «бюджет развития», наличие которого можно интерпретировать как потенциал роста собственных доходов региона в будущем. В консолидированном бюджете Хабаровского края чрезвычайно мала доля инвестиционных расходов. За период 2008–2015 гг. доля инвестиционных расходов бюджета края сократилась с 25 до 10 %. Не удается соблюсти долгосрочный характер расходов бюджета. В сложившихся условиях расходы объективно носят текущий характер, а низкая инвестиционная составляющая свидетельствует о низком потенциале роста собственных доходов в будущем и выступает фактором негативного воздействия на кредитоспособность администрации.

3. *Задолженность регионального бюджета.* Кредиторская задолженность бюджета состоит из невыполненных обязательств региональной администрации по расходным статьям. Дебиторская задолженность бюджету формируется из собственно недоимки, а также штрафов и пени на нее. Как правило, предприятия и организации-недоимщики не склонны рассматривать штрафы и пени в качестве своих непогашенных обязательств перед бюджетом, что снижает вероятность их перечисления в бюджет. Важным показателем является соотношение кредиторской и дебиторской задолженности.

4. *Баланс бюджета* считается основным показателем при анализе финансового состояния регионального бюджета. В условиях существования транзитных доходов и расходов, неопределенности с неналоговыми доходами (иногда учитывающими кредиты для сокращения фактического дефицита бюджета) основным балансом выступает баланс налоговых доходов и текущих расходов. Именно он показывает реальные финансовые возможности администрации региона. Положительный баланс расценивается в качестве позитивного фактора кредитоспособности администрации.

В Хабаровском крае на протяжении рассматриваемого периода данный баланс не только не был положительным, но и налоговые доходы были почти вдвое меньше текущих расходов, что негативно влияет на кредитоспособность региона.

5. *Соотношение фактических и плановых показателей* отражает качество управления бюджетом со стороны администрации, а также разумность взаимоотношений между исполнительной и представительной властью, ответственной за утверждение бюджета. Кроме того, различие в степени исполнения расходов по отдельным статьям, как правило, соответствует приоритетам администрации и снижается в зависимости от статуса статьи (от защищенной статьи до статьи в бюджете развития).

Можно утверждать, что качество бюджетного планирования и степень исполнения плановых показателей в Хабаровском крае на протяжении рассматриваемого периода не ухудшались. Это было обеспечено как планированием «от достигнутого», так и проведением в отдельные годы текущих корректировок ряда показателей, что свидетельствует о контроле ситуации со стороны администрации и может рассматриваться как явно положительная тенденция в повышении кредитоспособности региональной администрации. Рост качества финансового менеджмента способствует и повышению кредитоспособности администрации.

6. *Использование собственности.* Активы администрации субъектов РФ включают в себя недвижимость, государственные предприятия и доли администрации в акционерных обществах. Рациональное использование собственности (в первую очередь ак-

тивное использование механизма аренды имущества) может значительно увеличить объем доходов регионального бюджета.

Для Хабаровского края в настоящее время необходима отработка технологии управления собственностью, прежде всего верификация реестров объектов собственности. Повышению кредитоспособности послужит создание системы мониторинга состояния объектов собственности, а также внедрение рыночных механизмов их оценки.

*Долговые факторы* связаны с характером привлечения заемных средств в региональные бюджеты и оказывают определяющее влияние на кредитоспособность администраций субъектов Федерации.

Для финансирования первоочередных расходов правительство Хабаровского края вынужденно привлекает кредиты банков. По данным министерства финансов края, в 2012 г. было привлечено 3,9 млрд р., в 2013 г. – 11,4 млрд р., в 2014 г. – 18 млрд р., в 2015 г. – 17,6 млрд р.

Как следствие, растет государственный долг: к концу 2014 г. он увеличился к уровню 2012 г. в 4,1 раза и составил 23,2 млрд р. Прогноз госдолга на 1 января 2016 г. – 34,9 млрд р., рост за 2015 г. — в 1,5 раза (65,3 % от собственных доходов краевого бюджета).

Расходы на обслуживание госдолга в крае за последние 3 года увеличились с 50 млн р. до 1 млрд р. (в 20 раз!), а по итогам 2015 г. они превысили 2,2 млрд р.

В целях эффективного управления государственным долгом с 2014 г. правительством Хабаровского края разрабатываются основные направления долговой политики региона [11]. В настоящее время при осуществлении государственных заимствований край наиболее широко использует привлечение кредитов от кредитных организаций, что является достаточно затратным и связано с риском увеличения расходов краевого бюджета на обслуживание государственного долга в связи с возможным ростом процентных ставок за пользование банковскими кредитами. Из-за изменений процентных ставок средняя ставка по заключенным государственным контрактам увеличилась с 8,2 % годовых в 2013 г. до 13,2 % годовых в 2015 г. Стоимость обслуживания государственного долга края за этот период в среднем увеличилась на 50,0 млн р. в год на каждый

миллиард заемных средств.

В целях снижения расходов на обслуживание государственного долга проводится работа по привлечению бюджетных кредитов из федерального бюджета на замещение банковских кредитов и на пополнение остатков средств на счете бюджета Хабаровского края. В 2015 г. из федерального бюджета на указанные цели привлечены бюджетные кредиты в сумме 23,9 млрд р. под 0,1 % годовых. В результате экономия бюджетных средств на обслуживание государственного долга края составила 885,3 млн р.

В целях обеспечения своевременных расчетов по долговым обязательствам в полном объеме и недопущения риска возникновения просроченных обязательств региона в основных направлениях долговой политики Хабаровского края предусматривается также равномерное распределение долговой нагрузки на региональный бюджет и повышение его устойчивости путем заключения государственных контрактов по привлечению кредитов с различными сроками возврата основного долга, от одного года до трех лет.

**Административные факторы** охватывают квалификацию сотрудников, качество финансового менеджмента и организационную структуру администрации субъекта РФ. Отлаженная структура администрации имеет не меньшее значение для кредитоспособности региона, чем квалификация ее сотрудников. При этом включение в состав администрации казначейства позитивно влияет на кредитоспособность администрации, поскольку позволяет контролировать финансовые потоки внутри органа управления. Несмотря на крайнюю субъективность оценки административных факторов, они оказывают определяющее воздействие на принятие конкретных решений, в первую очередь касающихся обслуживания долговых обязательств.

Для Хабаровского края характерна достаточно высокая квалификация сотрудников региональной администрации. Нормативная база и некоторые методологические разработки, рассматриваемые с точки зрения наличия оптимизационных подходов, могут быть оценены положительно, то есть существует тенденция к повышению качества документальной базы, основывающаяся на положительной динамике профессиональ-

ной компетентности сотрудников администрации. Структура администрации Хабаровского края представляется достаточно эффективной с точки зрения функционального разделения обязанностей, соотношенных с распределением властных полномочий и ответственности. Организационная структура в этой связи достаточно гибка, что позволяет эффективно решать вопросы, относящиеся к компетенции нескольких структурных подразделений.

**Политические факторы** проявляются в характере взаимодействия различных ветвей власти, отношениях региона с федеральным центром. Политические факторы определяют обстановку, в которой функционирует региональное правительство [12]. Основные направления воздействия политических факторов на кредитоспособность региональных администраций подразумевают:

- способность проводить достаточно непопулярные меры в целях управления бюджетом и экономикой в целом;
- преемственность экономического и политического курса, детерминирующего ожидания хозяйствующих субъектов;
- минимизацию конъюнктурности проводимой экономической политики с целью управления политической ситуацией вследствие высокой конфронтации ветвей власти.

Характер взаимодействия исполнительной и законодательной власти края в сфере принятия решений, затрагивающих хозяйственную жизнь в регионе, также таит в себе элементы риска.

В Хабаровском крае ситуация такова, что серьезных конфликтов не наблюдается, но отдельные противоречия случаются и закрепляются в форме рассогласований и неувязок в принимаемых краевой Думой законах. Структура законодательства края демонстрирует значительный удельный вес нормативных документов, оформленных как решения главы администрации края (губернатора). Обращает на себя внимание тот факт, что некоторые из документов по важности регламентируемых ими вопросов должны быть приняты, скорее, как законы. При объяснении этой практики, кроме того аргумента, что принятие законодательного акта занимает более продолжительное время, может быть выдвинута гипотеза о том, что администрация предпочитает не прохо-

дить весь цикл согласования документа в Думе из-за большой вероятности недостижения компромисса или неоправданно большого периода согласования. При этом сам характер взаимодействия исполнительной и законодательной власти Хабаровского края может быть оценен как конструктивный и не препятствующий реализации мер экономической политики.

**Резюмируя, отметим,** что в настоящее время в России идет поиск модели эффективной региональной политики, формируется набор методов регионального регулирования, и не сложилась единая общепризнанная стратегия ресурсного обеспечения региональной политики. Тем не менее, созрело понимание важности разрешения проблем «ресурсного блока» и роли региональных правительств в их разрешении. Для каждого региона и для каждого временного периода существует большое число факторов, которые воздействуют на кредитоспособность региональных администраций и делают результаты применения одного и того же инструментария или методологии в разных регионах в принципе различными. Действительная задача состоит в детальном анализе кредитоспособности регионального правительства, комбинировании апробированных ресурсных схем. Подобный анализ должен производиться на предплановой стадии, до того как принимается практическое решение о реализации той или иной государственной региональной стратегии.

### *Литература*

1. Балакина Г.Ф. Особенности формирования стратегии социально-экономического развития региона в условиях модернизации // Регион: экономика и социология. 2014. № 3 (83). С. 113-127.

2. Барабаш Е.С. Оценка социально-экономических потенциалов муниципалитетов // Управленческие науки. 2013. № 1 (6). С. 67-73.

3. Валютным заемщикам не стоит рассчитывать на милость. А вот для регионов долги пересчитают [Электронный ресурс] // Ligaza-kon.ru: юрид. портал. URL. <http://www.ligaza-kon.ru/main/9648-valyutnym-zaemshikam-ne-stoit-rasschityvat-namilost-a-vot-dlya-regionov-dolgi-pereschitayut.html> (дата обращения: 11.07.2016).

4. Госдолг регионов за 10 лет [Электронный ресурс]. Национальное рейтинговое агентство (НРА) по заказу «Известий» // ЯСНО: сайт. URL. <http://yasnonews.ru/upload/medialibrary/e86/e8>

6b5ae1336f6b958abb19e7212cc6a2 (дата обращения: 11.07.2016).

5. Грахов В.П., Мохначев С.А., Грахова Е.В. Конкурентоспособность регионов и оценка их кредитоспособности [Электронный ресурс] // Klevoz.ru: сайт. URL. <http://klevoz.ru/nuda/konkurentosposobnoste-regionov-i-ocenka-ih-kreditosposobnosti/main.html> (дата обращения: 11.07.2016).

6. Инвестиционная среда региона: теоретические и прикладные аспекты / под ред. С.Н. Леонова. Хабаровск: РИЦ ХГАЭП, 2013. 120 с.

7. Леонов С.Н. Дифференцированная налоговая политика в отношении Дальнего Востока: последствия для региональных бюджетов // Управленческие науки. 2013. № 4 (9). С. 57-70.

8. Леонов С.Н. Кредитоспособность региона. Хабаровск: РИОТИП, 2003. 144 с.

9. Леонов С.Н., Казанцева Т.В. Межбюджетные отношения на уровне субъекта федерации. Владивосток: Дальнаука, 2006. 152 с.

10. Недосекин А.О. Рейтинг кредитоспособности субъектов РФ с использованием нечетких описаний [Электронный ресурс] // Аудит и финансовый анализ: электрон. журн. 2003. № 1. URL. [http://www.sedok.narod.ru/sc\\_group.html](http://www.sedok.narod.ru/sc_group.html) (дата обращения: 11.07.2016).

11. Основные направления долговой политики Хабаровского края на 2015 год и на плановый период 2016-2017 гг. [Электронный ресурс], утв. распоряжением Правительства Хабаровского края от 19 дек. 2014 г. № 958-пр. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

12. Силуанов А.Г., Мамедов А.А., Назаров В.С., Зарубин А.В. Проблемы межбюджетных отношений в России. М., Изд-во ин-та Гайдара, 2012. 188 с.

13. Регионы все больше живут в долг [Электронный ресурс] // РИА рейтинг: сайт. URL. [http://riarating.ru/regions\\_rankings/20160301/630012530.html](http://riarating.ru/regions_rankings/20160301/630012530.html) (дата обращения: 11.07.2016).

14. Рейтинг субъектов РФ по уровню долговой нагрузки [Электронный ресурс] // Рейтинговое агентство РИА Рейтинг: сайт. URL. [http://vid1.rian.ru/ig/ratings/gosdolg\\_2015.pdf](http://vid1.rian.ru/ig/ratings/gosdolg_2015.pdf) (дата обращения: 11.07.2016).

15. Рекомендации по проведению субъектами РФ ответственной заемной/долговой политики [Электронный ресурс]. М.: М-во финансов Рос. Федерации, 2015. 29 с. URL. [http://minfin.ru/ru/Perfomance/public\\_debt/subdbt/#](http://minfin.ru/ru/Perfomance/public_debt/subdbt/#) (дата обращения: 11.07.2016).

16. Сапожников А.А. Проблемы муниципального целевого программного бюджетирования // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2015, № 4. С. 35-41.

17. Экономика регионов. Хабаровский край / под ред. П.А. Минакира. Хабаровск: ИЭИ ДВО РАН, 2014. С. 253-372.

УДК 631.1

## Функционирование сельскохозяйственных предприятий Иркутской области в условиях совершенствования антикризисной политики государства

Ю.В. Морнова

Братский государственный университет, ул. Макаренко 40, Братск, Россия  
Alisa19851@yandex.ru

Статья поступила 15.04.2016, принята 28.08.2016

*В статье выяснены некоторые особенности актуальной на сегодняшний день проблемы возрождения сельскохозяйственной отрасли в Российской Федерации. Обоснована необходимость применения инновационных методов государственного регулирования сельскохозяйственного производства на региональном уровне. Представлены действующие механизмы государственного управления инвестиционной деятельностью сельхозпредприятий Иркутской области. Проведен промежуточный анализ результатов функционирования сельхозпредприятий в период осуществления антикризисных преобразований в аграрной политике государства. Предложены рекомендации по совершенствованию развития сельскохозяйственной отрасли Иркутской области.*

**Ключевые слова:** сельскохозяйственное производство; государственное регулирование; инвестиционная политика; инновации.

## Functioning of agricultural enterprises in Irkutsk oblast under the conditions of improvement of anti-crisis state policy

Yu.V. Mornova

Bratsk State University; 40, Makarenko St., Bratsk, Russia  
Alisa19851@yandex.ru

Received 15.04.2016, accepted 28.08.2016

*The article considers the problem of agricultural sector revival in the Russian Federation, which is of great topicality nowadays. Necessity has been proved to use innovative methods of state regulation for agricultural production on regional level. Existing mechanisms of state management for agricultural enterprise investment activity in Irkutsk oblast have been presented. Interim analysis has been done for the results of functioning of agricultural enterprises when implementing anti-crisis reforms in agricultural policy. Recommendations have been proposed to improve the development of agricultural industry in Irkutsk oblast.*

**Key words:** agricultural production; state regulation; investment policy; innovations.

На современном этапе развития социально-экономических отношений в Российской Федерации актуальны проблемы стимулирования импортозамещения продовольствия, обеспечения продовольственной безопасности страны. Приоритетным направлением развития российской экономики является возрождение сельскохозяйственной отрасли, обеспечивающей население страны

продовольствием, а промышленность — сырьевыми ресурсами.

В 2015 г. была продолжена реализация Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции сырья и продовольствия на 2013–2020 гг., в которой обозначены приоритетные цели и задачи развития сельскохозяйственной отрасли

страны, объемы финансовой поддержки агропромышленного комплекса (АПК) на ближайшую перспективу развития [1].

Учитывая сложность экономической обстановки, связанной с введением санкций США и странами Евросоюза в отношении России, вступлением России в ВТО, развитием Таможенного союза Белоруссии, Казахстана и России, снижением мировых цен на нефть, интенсивное развитие сельскохозяйственной отрасли, на наш взгляд, задача достаточно сложная, требующая акцентирования внимания правительства РФ на разработке и реализации стратегии государственной поддержки сельскохозяйственного производства, обеспечении устойчивости экономического развития предприятий сельскохозяйственной отрасли прежде всего на региональном уровне.

При этом важно отметить, что под устойчивым экономическим развитием понимается обеспечение воспроизводства всех факторов производства и экономической системы в целом, которое может быть достигнуто только путем инициации и распространения инноваций [2].

Таким образом, по-нашему мнению, важным условием развития сельскохозяйственной отрасли России является формирование экономических преобразований, основанных на внедрении инновационных механизмов государственного регулирования сельскохозяйственного производства, совершенствовании системы показателей инвестиционной деятельности сельскохозяйственных предприятий, а также применении методов стратегического управления конкурентоспособностью малых крестьянских (фермерских) хозяйств, ориентированных на мобилизацию конкурентных преимуществ сельскохозяйственных предприятий.

Агропромышленный комплекс Иркутской области вносит весомый вклад в валовой региональный продукт, тем самым значительно укрепляя экономику Иркутской области и обеспечивая продовольственную независимость региона. В сельской местности проживает более 21 % от общей численности населения области. На долю Иркутской области приходится 1,5 % объема про-

дукции сельского хозяйства России и 10 % — Сибирского федерального округа. В аграрном секторе региона сконцентрировано 2,5 % основных производственных фондов, производится 6,3 % валового регионального продукта. Производство сельскохозяйственной продукции в целом носит региональную направленность с выходом на внешний рынок в небольших объемах [3].

Исследуя современное состояние сельскохозяйственной отрасли на территории региона, важно отметить, что большое количество сельскохозяйственных предприятий находится в тяжелом экономическом положении. Диспаритет цен на промышленную и сельскохозяйственную продукцию, разрыв хозяйственных связей, нестабильность политики государства — все это привело к снижению рентабельности, ухудшению условий воспроизводства, банкротству крестьянских (фермерских) хозяйств. Наблюдается низкий демографический уровень в сельской местности, высокий уровень безработицы среди сельского населения (до 70 % трудоспособного населения). Сохраняется неоправданное отставание уровня оплаты занятых в сельском хозяйстве от ее уровня в среднем по экономике страны (53 %), наблюдается замедленное развитие социальной инфраструктуры сельских территорий, сохраняются демографические проблемы, повышенные риски земледелия и, как следствие, недостаточный объем инвестиций в развитие сельскохозяйственных предприятий.

Министерство сельского хозяйства Иркутской области в рамках реализации подпрограммы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Иркутской области» в 2015 г. осуществило ряд мероприятий, направленных на интенсивное развитие сельскохозяйственной отрасли в регионе. В комплексе реализуемых мер особое место занимают государственное регулирование деятельности предприятий малых и средних форм хозяйствования, мероприятия по возрождению сельских территорий региона, поддержка подотраслей сельского хозяйства (табл. 1).

Виды государственной поддержки сельскохозяйственной отрасли Иркутской области, реализованные в 2015 г.

Государственная поддержка предприятий малых и средних форм хозяйствования	Государственная поддержка развития сельскохозяйственных территорий	Государственная поддержка предприятий мясомолочной подотрасли	
		Мясное скотоводство	Молочное скотоводство
Гранты на развитие материально-технической базы сельскохозяйственных потребительских кооперативов.	Субсидии на реализацию экономически значимых проектов	Субсидии на содержание племенного маточного поголовья КРС мясного направления	Субсидии на содержание племенного маточного поголовья КРС молочного направления
Гранты на создание и развитие крестьянских (фермерских) хозяйств	Субсидии на разработку и внедрение мероприятий по техническому и технологическому перевооружению сельскохозяйственных предприятий	Субсидии на приобретение племенного молодняка КРС мясного направления	Субсидии на приобретение племенного молодняка КРС молочного направления
Гранты на развитие семейных животноводческих ферм; субсидии на развитие молочных хозяйств	Субсидии на единовременную выплату молодым специалистам при обустройстве в сельской местности	Субсидии на содержание коров мясного направления	Субсидии на искусственное осеменение сельскохозяйственных животных
Субсидии на приобретение сельскохозяйственной техники, грузовых автомобилей, технологического оборудования по договорам финансовой аренды	Субсидии на улучшение жилищных условий работающих в сельской местности	Субсидии на приобретение в текущем году молодняка КРС для последующего откорма	Субсидии на содержание коров молочного направления с учетом производства молока на одну голову
Субсидии малым и средним предприятиям на ремонт сельскохозяйственной техники	Грантовая поддержка муниципальным образованиям на обустройство	Субсидии на производство, реализацию, убой в живой массе КРС в 1-м, 2-м, 3-м квартале текущего года и в 4-м квартале предыдущего года	Субсидии на 1 кг реализованного и (или) отгруженного на собственную переработку молока
–	–	Субсидии на поддержание и приобретение племенного маточного поголовья сельскохозяйственных животных	
Субсидии на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам (займам), взятым малыми	–	Субсидии на закупку молочной и мясной продукции у граждан, ведущих личное подсобное хозяйство, в целях ее дальнейшей переработки	

Государственная поддержка предприятий малых и средних форм хозяйствования	Государственная поддержка развития сельскохозяйственных территорий	Государственная поддержка предприятий мясомолочной подотрасли
предприятиями в российских кредитных организациях		
Субсидии на компенсацию части затрат на уплату страховой премии по договорам сельскохозяйственного страхования в области животноводства (растениеводства)	–	–

Государственное регулирование развития села в Иркутской области осуществляется посредством федеральной целевой программы «Устойчивое развитие сельских территорий на 2014–2017 гг. и на период до 2020 г.», в которой определены и приняты к реализации меры государственной поддержки развитию сельских территорий.

В рамках целевой программы «Социальное развитие села Иркутской области» в 2015 г. улучшили жилищные условия 311 семей; введено в эксплуатацию 7,5 км автомобильных дорог общего пользования; единовременные выплаты в размере 300 тыс. р. из областного бюджета на обустройство в сельской местности получили 18 молодых специалистов; среднемесячная зарплата на одного работника, занятого в сельском хозяйстве, увеличилась по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года на 11,5 %.

В целях поддержки малых форм хозяйствования в 2015 г. была продолжена реализация подпрограмм «Поддержка начинающих фермеров в Иркутской области» на 2014–2020 гг. и «Развитие семейных животноводческих ферм на базе К(Ф)Х» на 2014–2020 гг., направленных главным образом на увеличение количества крестьянских (фермерских) хозяйств, стимулирование их развития, обеспечение экономической устойчивости предприятий малых и средних форм хозяйствования в регионе. Таким образом, в 2015 г. субсидии на развитие семейных молочных животноводческих ферм получили четыре фермерских хозяйства Иркутской

области, введены в эксплуатацию три животноводческие фермы по производству молочной продукции.

Из областного и федерального бюджетов в 2015 г. перечислены субсидии 89 крестьянским (фермерским) хозяйствам на проведение кадастровых работ при оформлении в собственность используемых ими земельных участков из земель сельскохозяйственного назначения, было оформлено 23 888, 57 га. Из двух уровней бюджета была оказана государственная поддержка 6 535 субъектам малых форм хозяйствования в виде возмещения затрат на уплату процентов по кредитам, полученным в российских кредитных организациях [4].

Кроме того, важно отметить реализацию агромаркетинговой деятельности в регионе. Сбытовая политика сельскохозяйственных предприятий в Иркутской области реализуется посредством взаимодействия субъектов хозяйствования с сельскохозяйственными потребительскими кооперативами, созданными на базе К(Ф)Х и личных подсобных хозяйств. В анализируемом периоде кооперативами закуплено у подсобных хозяйств граждан молока выше уровня 2014 г. на 4,1 %, мяса — на 7,1 %. С целью формирования потребительского спроса на продовольственных рынках Иркутской области проводится комплекс мероприятий по привлечению товаропроизводителей к участию в выставках, презентациях, распродажах сельскохозяйственной продукции. По нашему мнению, данная мера является достаточно эффективным механизмом продвижения

сельскохозяйственной продукции, способствующим удовлетворению потребительского спроса на внутреннем рынке, а также дос-

тижению устойчивости сельскохозяйственных предприятий.

Таблица 2

Анализ результатов деятельности сельскохозяйственных предприятий Иркутской области в 2015 г.

Показатели	Ед.изм	2014 г.	2015 г.	2015 г. к 2014 г.	
				%	Результат
Валовая продукция	млн.руб	51 460,7	55010	106,9	3549,6
<b>Производство во всех категориях хозяйств</b>					
Мясо (скот, птица)	тыс.тн	120	123,5	102,9	3,5
Молоко	тыс.тн	443,2	442,2	99,8	-1,0
Яйцо	млн.шт	900,5	919,5	102,1	19
<b>Производство в сельхозорганизациях</b>					
Мясо (скот, птица)	тыс.тн	76,6	78,3	102,2	1,7
Молоко	тыс.тн	119,3	122,2	102,4	2,9
Яйцо	млн.шт	816,4	835,2	102,3	18,8
<b>Производство в крестьянских (фермерских) хозяйствах</b>					
Мясо (скот, птица)	тыс.тн	7,6	8,0	105,3	0,4
Молоко	тыс.тн	33,8	34,8	103,0	1,0
Яйцо	млн.шт	0,7	0,3	42,9	-0,4
<b>Производство в хозяйствах населения</b>					
Мясо (скот, птица)	тыс.тн	35,8	37,2	103,9	1,4
Молоко	тыс.тн	290,1	285,2	98,3	-4,9
Яйцо	млн.шт	83,4	84,0	100,7	0,6
<b>Продуктивность в сельхозорганизациях</b>					
Надой молока на 1 корову	кг	4414,0	4617,0	104,6	203,0
Средняя яйценоскость 1 курицы-несушки	шт	307,0	312,0	101,6	5,0
<b>Поголовье скота во всех категориях хозяйств</b>					
Крупный рогатый скот	тыс. гол.	287,2	282,7	98,4	-4,5
Коровы	тыс. гол.	136,3	132,8	97,4	-3,5
Свиньи	тыс. гол.	221,4	208,1	94,0	-13,3
Овцы и козы	тыс. гол.	95,0	97,4	102,5	2,4
<b>Поголовье скота в сельхозорганизациях</b>					
Крупный рогатый скот	тыс. гол.	65,6	65,5	99,8	-0,1
Коровы	тыс. гол.	31,1	30,3	97,4	-0,8
Свиньи	тыс. гол.	112,2	108,6	96,8	-3,6
Овцы и козы	тыс. гол.	4,6	5,1	110,9	0,5
<b>Поголовье скота в крестьянских (фермерских) хозяйствах</b>					
Крупный рогатый скот	тыс. гол.	38,8	38,5	99,2	-0,3
Коровы	тыс. гол.	15,8	15,8	100,0	0,0
Свиньи	тыс. гол.	30,7	26,4	86,0	-4,3
Овцы и козы	тыс. гол.	18,6	20,4	109,7	1,8
<b>Поголовье скота в хозяйствах населения</b>					
Крупный рогатый скот	тыс. гол.	182,8	178,7	97,8	-4,1
Коровы	тыс. гол.	89,4	86,7	97,0	-2,7
Свиньи	тыс. гол.	78,5	73,1	93,1	-5,4
Овцы и козы	тыс. гол.	71,8	71,9	100,1	0,1

Одним из ведущих направлений государственной программы развития сельского хозяйства в Иркутской области является поддержка животноводства как подотрасли, обеспечивающей внутренний рынок отечественной продукцией, решая тем самым первоочередную задачу государственной программы.

Анализируя результаты реализации в 2015 г. мероприятий, направленных на интенсивное развитие животноводства (табл. 2), важно отметить следующее.

Несмотря на потери, связанные со сложными природно-климатическими условиями, по региону все же отмечается положительная динамика производства животноводческой продукции. За указанный период валовая продукция во всех категориях хозяйств в действующих ценах 2015 г. выше уровня 2014 г. на 6,9 %, или на 3 549,6 млн р. На сельскохозяйственных территориях построено и реконструировано пять объектов молочного животноводства, возведено более 1 000 животноводческих помещений, проведена реконструкция объектов птицеводства, что положило начало технологической модернизации отрасли на территории региона.

Однако вследствие неблагоприятных природно-климатических условий в виде атмосферной засухи в 13-ти районах области было потеряно более 25 % урожая, что усугубило сложное экономическое положение сельхозтоваропроизводителей. В результате гибели посевных площадей сократился валовой сбор кормовых культур, как следствие, в хозяйствах всех категорий отмечается снижение поголовья КРС на 1,6 %, свиней — на 6 %.

Характеризуя выпуск мясомолочной продукции во всех категориях хозяйств, отметим, что производство молока составило 442,2 тыс. т, или 99,8 % к уровню 2014 г., производство мяса в сравнении с предыдущим годом выше на 2,9 % и составляет 123,5 тыс. т. В целом продуктивность КРС в сельскохозяйственных организациях в 2015 г.

составила 4 617 кг, что выше уровня 2014 г. на 4,6 %.

В результате проведенного анализа итогов деятельности сельскохозяйственных предприятий в 2015 г. можно сделать следующие выводы:

- проблемной зоной развития сельскохозяйственной отрасли в Иркутской области по-прежнему остается низкий производственный потенциал. Наблюдается снижение объема производимой продукции и, как следствие, рост цен на продовольственные товары (по данным Федеральной службы государственной статистики Иркутской области, рост цен на сельскохозяйственную продукцию составил 11,6 % в сравнении с аналогичным периодом 2014 г.);

- учитывая специфику региона Иркутской области, заключающуюся в интенсивном проведении лесозаготовительных работ и мероприятий по газификации территории, необходимо осуществить работы по мелиоративному восстановлению земель в целях предупреждения ущерба от деятельности промышленных предприятий и последствий аномальных природно-климатических явлений, ведущих к снижению плодородия почв;

- в результате недофинансирования сохраняется на низком уровне социальное развитие сельских территорий Иркутской области. Вследствие низкой платежеспособности сельхозтоваропроизводителей наряду с опережающим ростом цен на нефтепродукты наблюдается низкая обеспеченность ГСМ. Высок износ основных средств, ощущается дефицит техники;

- в общей структуре стада низкая доля племенного скота, медленно прирастает численность специализированных мясных пород. Остаются открытыми вопросы о комплектации птицефабрик Иркутской области племенным материалом отечественного производства, о создании достаточного количества свиноводческих селекционно-гибридных центров, позволяющих выращи

вать на территории региона продукцию животноводства высокого качества;

– одна из проблем развития сельскохозяйственной отрасли Иркутской области заключается в низком уровне информационно-консультационного обслуживания сельскохозяйственных организаций. Есть необходимость в улучшении доступа товаропроизводителей к информационным ресурсам с целью отслеживания изменений экономических и правовых тенденций. По нашему мнению, в данном случае целесообразно использование механизмов, основанных на стимулировании деятельности научно-исследовательских организаций, основная задача которых — совершенствование и применение средств мониторинга производственных процессов, направленных на повышение производственной деятельности организаций сельскохозяйственной отрасли, а также своевременное выявления негативных тенденций их развития [5].

Таким образом, возникает необходимость в совершенствовании мер инвестиционной политики государства, основными рычагами которой в данном случае являются целенаправленное воздействие на поддержку доходов сельскохозяйственных товаропроизводителей и обеспечение поддержки инноваций на уровне региона. При этом необходимой мерой является использование таких инструментов государственного регулирования, которые не ведут к усилению зависимости субъектов хозяйствования от государ-

ственных органов управления и кредитных организаций, а, напротив, обеспечивают устойчивость экономического развития сельскохозяйственной отрасли регионов.

#### *Литература*

1. Концепция развития сельского хозяйства до 2020 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 нояб. 2010 г. № 2136-р. Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс» (дата обращения: 27.03.2016).
2. Луковникова Е.И. Содержательный подход к исследованию применения инноваций при совершенствовании экономического механизма на региональном уровне // Труды Братского государственного университета. Сер. Экономика и управление. 2009. Т. 1. С. 3-7.
3. Отчет Министерства сельского хозяйства Иркутской области о результатах деятельности за 2015 год [Электронный ресурс] // М-во сельского хозяйства Иркутской области: офиц. портал. URL/<http://irkobl.ru/sites/agroline/Obnovlenie/2015.php> (дата обращения 10.04.2016).
4. Отчет Министерства сельского хозяйства Иркутской области о результатах деятельности за 2015 год [Электронный ресурс] // М-во сельского хозяйства Иркутской области: офиц. портал. URL <http://open.irkobl.ru/upload/iblock/ff5/ff54eccc65d9554405d9cedee3ee90529.pdf> (дата обращения: 12.04.2016).
5. Патрусова А.М., Слинкова О.К. Общие подходы к управлению затратами в ходе реализации инвестиционных проектов // Труды Братского государственного университета. Сер. Экономика и управление. 2015. Т. 1. С. 238-241.



УДК 332.1

## Современная технология административного управления: первый этап развития (1994–2003 гг.)

А.А. Сапожников<sup>a</sup>, Ю.А. Касиненко<sup>b</sup>

Братский государственный университет, ул. Макаренко 40, Братск, Россия

<sup>a, b</sup>gmu@brstu.ru

Статья поступила 22.04.2016, принята 26.05.2016

*Вторая статья из цикла публикаций, посвященных рассмотрению базовых событий процесса формирования технологии административного управления на государственном и муниципальном уровнях власти. В современном периоде административной реформы (1994 г. — настоящее время) выделены переходный период (1986–1993 гг.) и четыре относительно самостоятельных этапа: первый (1994–2003 гг.), второй (2004–2009 гг.), третий (2010–2013 гг.) и четвертый (2014 — н. в.). Данная статья посвящена процессу и результатам первого этапа (1994–2003 гг.).*

**Ключевые слова:** административная реформа; технология административного управления; этапы развития и технологические направления административной реформы; первый этап; федеральный, субфедеральный и муниципальный уровни власти; технология муниципального целевого программного бюджетирования.

## Modern technology for administrative management: first stage of development (1994–2003)

A.A. Sapozhnikov<sup>a</sup>, Yu.A. Kasinenko<sup>b</sup>

Bratsk State University; 40, Makarenko St., Bratsk, Russia

<sup>a, b</sup>gmu@brstu.ru

Received 22.04.2016, accepted 26.05.2016

*The article deals with studying basic events of the process of formation of technology for administrative management at federal, sub-federal and municipal governmental stages. Modern period of administrative reform (1994 – present time) can be divided into some parts: transition period (1986-1993) and four relatively independent stages - the first stage (1994-2003), the second (2004-2009), the third (2010-2013) and the fourth (2014 – present time). The article touches upon the process and results of the first stage (1994-2003).*

**Key words:** administrative reform; technology for administrative management; stage of development and technical directions of administrative reform; first stage; federal, sub-federal and municipal government; technology for municipal targeted programmed budgeting.

### Введение

Данная статья является второй в цикле из пяти статей о процессе формирования современной (период 1994 г. — настоящее время) технологии административного управления. В первой статье [1] рассматривался так называемый переходный период реформирования экономической модели государства (1986–1993 гг.) — период с мо-

мента объявления «перестройки» в апреле 1985 г. до принятия Конституции Российской Федерации 1993 г., закрепившей ее основные результаты. В данной, второй статье рассматривается первый этап современного периода формирования технологии административного управления в новых экономических условиях (1994–2003 гг.).



Параллельно с этим излагаются результаты теоретических и прикладных исследований, а также анализа лучших муниципальных практик в этой сфере, выполненных на базовой кафедре администрации города Братска «Государственное и муниципальное управление» Братского госуниверситета при разработке технологии муниципального целевого программного бюджетирования, основанной на интеграции принципов стратегического управления, целевого программирования, проектного управления и бюджетирования, ориентированного на результат [2].

В процессе формирования новой технологии административного управления на переходном этапе (1986–1993 гг.) нами были рассмотрены три технологических направления развития административной реформы — государственное программирование, государственное бюджетирование и государственный заказ [1]. После принятия в конце 1993 г. Конституции Российской Федерации достаточно четко определились две составляющие административной реформы — организационная (реформирование структуры и функций органов исполнительной власти) и технологическая (реформирование технологии государственного управления). Рассматриваемые нами проблемы относятся к технологической составляющей.

Произошла также переориентация оформившихся ранее направлений развития технологической составляющей административной реформы. Так, была выделена в качестве самостоятельной технология обеспечения государственных нужд (закупочная технология). Реализация этой технологии в начале первого этапа регламентировалась Федеральным законом от 13.12.1994 г. № 60-ФЗ «О поставках продукции для федеральных государственных нужд» [3] и Постановлением Правительства Российской Федерации от 26.06.1995 г. № 594 «О реализации Федерального закона "О поставках продукции для федеральных государственных нужд" (Порядок закупки и поставки продукции для федеральных государственных нужд, Порядок подготовки и заключения государственных контрактов на закупку и поставку продукции для федеральных государственных нужд)» [4]. Затем были при-

няты Федеральный закон от 21.07.2005 г. № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» [5] и, наконец, ныне действующий Федеральный закон от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» [6].

Появилось также новое (относительно переходного периода) технологическое направление — стратегическое планирование. Его появление было связано с осознанием необходимости восстановления (в новых экономических условиях) утраченной системы государственного планирования СССР. Основной функцией нового технологического направления стало определение общих направлений социально-экономического развития страны.

Таким образом, в рамках первого периода в данной статье нами рассмотрено формирование и развитие трех базовых направлений функциональной (в отличие от закупочной) технологии административного управления — стратегического планирования, целевого программирования и программного бюджетирования (бюджетирования, ориентированного на результат). По каждому технологическому направлению рассматриваются «рубежные» и «промежуточные» нормативные правовые акты федерального уровня. Рубежные акты позволяют документально отследить этапы общего развития, формирование же каждого технологического направления отслеживается путем выстраивания и анализа цепочек промежуточных нормативных правовых актов.

**Стратегическое планирование.** Рубежным нормативным правовым актом, завершающим переходный период и открывающим технологическое направление стратегического планирования, следует считать принятую на заседании Совета Министров — Правительства Российской Федерации 06.08.1993 г. среднесрочную Программу Совета Министров — Правительства Российской Федерации на 1993–1995 гг. «Развитие реформ и стабилизация российской экономики» [7].



Данная Программа, кроме социально-экономической, несла и политическую нагрузку, связанную с преодолением общего государственного кризиса. В тексте Программы было указано: «Правительство считает своим долгом заявить, что реформирование российской экономики, формирование предпосылок ее будущего процветания и благосостояния граждан не может быть только его делом. Это дело всего общества, всех слоев населения, всех здоровых политических сил, всех институтов государственной власти. Возрождение нашей Родины зависит от того, насколько эти силы смогут сплотиться для созидательной работы, преодолеть политическую конфронтацию. Правительство рассматривает настоящую Программу не только как комплекс мер, которые оно намерено осуществлять и за которые готово нести ответственность перед обществом, но и как платформу национального согласия для всех, кто желает строить новую Россию» [7].

Стратегическая функция Программы [7] была сформулирована так: «На основе настоящей Программы предстоит развернуть работу всех министерств и ведомств, органов исполнительной власти на федеральном, региональном уровнях по разработке и реализации конкретных мероприятий, обеспечивающих проведение социально-экономической политики Правительства, по увязке их по срокам и исполнителям на 1993–1995 годы».

Целевое программирование присутствовало в Программе как метод «жесткой экономики государственных расходов», в рамках которой были предусмотрены, в частности, меры по «целевому финансированию государственных расходов и предоставлению бюджетной помощи предприятиям и организациям только в соответствии с утвержденными федеральными программами по приоритетным направлениям» и «упорядочению программно-целевого принципа финансирования государственных расходов» [7].

Первый этап развития функциональной составляющей реформы административного управления по направлению стратегического планирования был открыт Федеральным законом от 20.07.1995 г. № 115-ФЗ «О

государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации» [8], который действовал до середины 2014 г.

Федеральный закон [8] официально ввел систему государственного прогнозирования, которая была призвана заменить советскую систему государственного планирования. При этом государственное прогнозирование социально-экономического развития Российской Федерации рассматривалось как «система научно обоснованных представлений о направлениях социально-экономического развития Российской Федерации, основанных на законах рыночного хозяйствования», а результаты государственного прогнозирования должны быть использованы «при принятии органами законодательной и исполнительной власти Российской Федерации конкретных решений в области социально-экономической политики государства» [8].

Федеральный закон определил цели, содержание и порядок разработки трех видов руководящих документов государственного прогнозирования социально-экономического развития Российской Федерации — прогнозов, концепций и программ. При этом Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации был определен как «система научно обоснованных представлений о направлениях социально-экономического развития Российской Федерации», Концепция социально-экономического развития Российской Федерации — как «система представлений о стратегических целях и приоритетах социально-экономической политики государства, важнейших направлениях и средствах реализации указанных целей», а программа социально-экономического развития Российской Федерации — как «комплексная система целевых ориентиров социально-экономического развития Российской Федерации и планируемых государством эффективных путей и средств их достижения».

Предусматривалось, что государственные прогнозы социально-экономического развития Российской Федерации разрабатываются на вариантной основе для Российской Федерации в целом, по народнохозяйственным комплексам, отраслям экономики и ре



гионам на долгосрочную, среднесрочную и краткосрочную перспективы. Федеральным законом [8] было предусмотрено, что «отдельно разрабатывается прогноз развития государственного сектора экономики», формирование которого прямо связано с исполнением оборонного государственного заказа.

Прогнозы социально-экономического развития «основываются на системе демографических, экологических, научно-технических, внешнеэкономических, социальных, а также отраслевых, региональных и других прогнозов отдельных общественно значимых сфер деятельности» и должны включать «количественные и качественные характеристики развития макроэкономической ситуации, экономической структуры, научно-технического развития, внешнеэкономической деятельности, динамики производства и потребления, уровня и качества жизни, экологической обстановки, социальной структуры, а также систем образования, здравоохранения и социального обеспечения населения» [8].

Прогноз социально-экономического развития на долгосрочную перспективу разрабатывается раз в пять лет на десятилетний период. На его основе разрабатывается Концепция социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочную перспективу. В Концепции социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочную перспективу «конкретизируются варианты социально-экономического развития Российской Федерации, определяются возможные цели социально-экономического развития Российской Федерации, пути и средства достижения указанных целей». На основе Прогноза и Концепции на долгосрочную перспективу, «в целях обеспечения преемственности социально-экономической политики государства» разрабатываются Прогнозы и Программы социально-экономического развития на среднесрочную перспективу.

Прогноз социально-экономического развития на среднесрочную перспективу «разрабатывается на период от трех до пяти лет и ежегодно корректируется».

Концепция социально-экономического развития Российской Федерации на средне-

срочную перспективу разрабатывается в форме специального раздела первого послания вступления в должность послания президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации, в котором «характеризуется состояние экономики Российской Федерации, формулируются и обосновываются стратегические цели и приоритеты социально-экономической политики государства, направления реализации указанных целей, важнейшие задачи, подлежащие решению на федеральном уровне, приводятся важнейшие целевые макроэкономические показатели, характеризующие социально-экономическое развитие Российской Федерации на среднесрочную перспективу» [8].

Программа социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу разрабатывается «исходя из положений, содержащихся в послании президента Российской Федерации» [8].

В программе социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу «должны быть отражены: оценка итогов социально-экономического развития Российской Федерации за предыдущий период и характеристика состояния экономики Российской Федерации; концепция программы социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу; макроэкономическая политика; институциональные преобразования; инвестиционная и структурная политика; аграрная политика; экологическая политика; социальная политика; региональная экономическая политика; внешнеэкономическая политика».

Прогноз социально-экономического развития на краткосрочную перспективу разрабатывается ежегодно. Ежегодное послание президента Российской Федерации «содержит специальный раздел, посвященный анализу выполнения программы социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу и уточнению указанной программы с выделением задач на предстоящий год» [8].

В Федеральном законе [8] была определена прямая связь первого и второго направления развития технологии административного управления — программирования и



бюджетирования. Было установлено, что правительство Российской Федерации одновременно с проектом федерального бюджета представляет в Государственную думу Федерального Собрания Российской Федерации следующие документы и материалы государственного прогнозирования: «итоги социально-экономического развития Российской Федерации за прошедший период текущего года; прогноз социально-экономического развития на предстоящий год; проект сводного финансового баланса по территории Российской Федерации; перечень основных социально-экономических проблем (задач), на решение которых направлена политика правительства Российской Федерации в предстоящем году; перечень федеральных целевых программ, намеченных к финансированию за счет средств федерального бюджета на предстоящий год; перечень и объемы поставок продукции для федеральных государственных нужд по укрупненной номенклатуре; намечаемые проектировки развития государственного сектора экономики» [8].

В перечне федеральных целевых программ приводятся: «краткая характеристика каждой из принятых к реализации федеральных целевых программ, включая указание целей, основных этапов и сроков их выполнения; результаты выполнения основных этапов для переходящих федеральных целевых программ; требуемые объемы финансирования каждой из принятых к реализации федеральных целевых программ в целом и по годам с указанием источников финансирования; объемы финансирования федеральных целевых программ за счет средств федерального бюджета в предстоящем году; государственные заказы программ» [8].

Было предусмотрено, что «правительство Российской Федерации и Центральный банк Российской Федерации обеспечивают ежемесячный мониторинг состояния экономики Российской Федерации и публикуют информационно-статистические данные о социально-экономическом положении Российской Федерации» [8].

Дальнейшее развитие технологии административного управления по этому направлению происходило в соответствии с

Федеральным законом [8] и состояло в исполнении и развитии его положений, связанных с разработкой прогнозов, стратегий и программ социально-экономического развития Российской Федерации.

Первым документом здесь стало Постановление Правительства Российской Федерации от 27.11.1995 г. № 1170 «О разработке прогноза и программы социально-экономического развития Российской Федерации на 1996–2000 годы, прогноза и концепции социально-экономического развития Российской Федерации на 1996–2005 годы» [9], в котором были даны поручения «Министерству экономики Российской Федерации и Министерству науки и технической политики Российской Федерации совместно с заинтересованными федеральными органами исполнительной власти и органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации» организовать разработку среднесрочного прогноза и среднесрочной программы социально-экономического развития Российской Федерации на 1996–2000 гг., долгосрочного прогноза и концепции социально-экономического развития Российской Федерации на 1996–2005 гг., а также «определить состав организаций, участвующих в разработке среднесрочного и долгосрочного прогнозов». Министерству экономики Российской Федерации было поручено «до 25 декабря 1995 г. подготовить нормативно-методические материалы по разработке долгосрочного и среднесрочного прогнозов и направить их участникам разработки прогнозов», а также «разработать и представить до 5 апреля 1996 г. в правительство Российской Федерации предложения на 1996–2000 годы и 1996–2005 годы по вариантам сценарных условий, целям и приоритетам социально-экономического развития в целом по Российской Федерации, а также по народно-хозяйственным комплексам, отраслям экономики и регионам» и «направить до 25 апреля 1996 г. в федеральные органы исполнительной власти и органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации рассмотренные правительством Российской Федерации материалы с вариантами сценарных условий, целей и приоритетов среднесрочного и долгосрочного прогнозов, а также систему прогнозных показателей».



Следует также отметить, что в начале первого этапа были приняты Федеральный закон от 28.08.1995 г. № 154-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [10], детализировавший гл. 8 Конституции Российской Федерации 1993 г. «Местное самоуправление» и действовавший до конца 2003 г., и Федеральный закон от 25.09.1997 г. № 126-ФЗ «О финансовых основах местного самоуправления в Российской Федерации» [11].

Во исполнение Федерального закона [8] было принято распоряжение правительства Российской Федерации от 29.08.1996 г. №1307-р, в котором федеральным органам исполнительной власти было поручено «разработать и представить предложения по концепции и материалы по среднесрочной программе на 1997–2001 годы» [12]. В целях «экспертно-аналитического обеспечения подготовки концепции и проекта среднесрочной программы» была образована «рабочая группа при председателе правительства Российской Федерации» [12].

В качестве промежуточных документов первого этапа в рамках развития технологии государственного стратегического планирования следует назвать распоряжения правительства Российской Федерации 2000 г. (План действий правительства Российской Федерации в области социальной политики и модернизации экономики на 2000–2001 гг.) [13], 2001 г. (Программа социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2002–2004 гг.)) [14], 2003 г. (Программа социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2003–2005 гг.)) [15] и 2006 г. (Программа социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2006–2008 гг.)) [16]. В двух последних программах присутствовали разделы «3. Реформа системы государственного управления и местного самоуправления» [15] и «6. Повышение эффективности государственного управления и регулирования» [16].

**Целевое программирование.** Рубежным нормативным правовым актом первого этапа по целевому программированию стало

Постановление Правительства Российской Федерации от 26.06.1995 г. № 594 «О реализации Федерального закона “О поставках продукции для федеральных государственных нужд”» утвердившее «Порядок разработки и реализации федеральных целевых программ и межгосударственных целевых программ, в осуществлении которых участвует Российская Федерация» [4]. С тех пор федеральные целевые программы являются основным инструментом государственного целевого программирования. Все последующие методические документы по целевым программам (долгосрочным целевым программам, ведомственным целевым программам, государственным и муниципальным целевым программам) основаны на названном «Порядке...» [4].

«Порядок...» [4] давал следующее определение: «Федеральные целевые программы и межгосударственные целевые программы, в осуществлении которых участвует Российская Федерация (далее — целевые программы), представляют собой увязанный по задачам, ресурсам и срокам осуществления комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, социально-экономических, организационно-хозяйственных и других мероприятий, обеспечивающих эффективное решение системных проблем в области государственного, экономического, экологического, социального и культурного развития Российской Федерации, а также инновационное развитие экономики».

При этом указывалось, что «целевые программы являются одним из важнейших средств реализации структурной, научно-технической и инновационной политики государства, активного воздействия на его социально-экономическое развитие и сосредоточены на реализации крупномасштабных, наиболее важных для государства инвестиционных, научно-технических и инновационных проектов, направленных на решение системных проблем, входящих в сферу компетенции федеральных органов исполнительной власти» [4].

«Порядок...» [4] также определял обязательные этапы разработки и утверждения целевых программ: «разработка проекта концепции целевой программы; принятие



решения о разработке проекта целевой программы правительством Российской Федерации и утверждение концепции целевой программы; разработка проекта целевой программы; предварительное обсуждение проекта целевой программы на заседаниях общественного совета при государственном заказчике (государственном заказчике-координаторе) целевой программы; согласование проекта целевой программы; экспертиза проекта целевой программы; рассмотрение проекта целевой программы на заседании правительства Российской Федерации; доработка целевой программы в соответствии с замечаниями правительства Российской Федерации; утверждение целевой программы правительством Российской Федерации».

Была определена единая структура целевой программы: «Целевая программа состоит из следующих разделов: характеристика проблемы, на решение которой направлена целевая программа; основные цели и задачи целевой программы с указанием сроков и этапов ее реализации, а также перечень целевых индикаторов и показателей, отражающих ход ее выполнения; мероприятия целевой программы; обоснование ресурсного обеспечения целевой программы; механизм реализации целевой программы, включающий в себя механизм управления целевой программой, распределение сфер ответственности и механизм взаимодействия государственных заказчиков целевой программы; оценка социально-экономической и экологической эффективности целевой программы» [4]. Отметим еще раз — большинство положений «Порядка...» [4] не потеряли свою актуальность и сегодня.

**Программное бюджетирование.** Развитие третьего направления в начале первого периода происходило в рамках реализации принятого в конце переходного периода Закона РСФСР от 10.10.1991 г. № 1734-1 «Об основах бюджетного устройства и бюджетного процесса в РСФСР» [17].

Только в середине первого этапа, в июле 1998 г., был принят рубежный нормативный правовой акт — первая редакция Бюджетного кодекса Российской Федерации [18], вступившая в силу с 01.01.2000 г.

Одновременно с Бюджетным кодексом было принято Постановление Правительства Российской Федерации от 30.07.1998 г. № 862 «О Концепции реформирования межбюджетных отношений в Российской Федерации в 1999-2001 годах» [19]. В августе 2001 г. постановлением правительства Российской Федерации от 15.08.2001 г. № 584 [20] была одобрена Программа развития бюджетного федерализма в Российской Федерации на период до 2005 г.

Бюджетирование с самого начала, так же, как и стратегическое планирование, основывалось на целевых программах (поэтому его называют программным). В ст. 179 Бюджетного кодекса «Долгосрочные целевые программы» было указано, что «долгосрочные целевые программы разрабатываются органом исполнительной власти, органом местного самоуправления и подлежат утверждению соответствующим законодательным (представительным) органом, представительным органом местного самоуправления», а формирование перечня долгосрочных целевых программ «осуществляется органом исполнительной власти, органом местного самоуправления в соответствии с прогнозом социально-экономического развития Российской Федерации и прогнозом социально-экономического развития соответствующей территории и определяемыми на основе этих прогнозов приоритетами» [18].

Были также введены относительно новые для бюджетирования предпроектные документы. Так, в ст. 172 Бюджетного кодекса «Сведения, необходимые для составления проектов бюджетов» было установлено, что составление бюджета основывается на «бюджетном послании президента Российской Федерации; прогнозе социально-экономического развития соответствующей территории на очередной финансовый год; основных направлениях бюджетной и налоговой политики соответствующей территории на очередной финансовый год; прогнозе сводного финансового баланса по соответствующей территории на очередной финансовый год; плане развития государственного или муниципального сектора экономики соответствующей территории на очередной финансовый год» [18].



Как видно из краткого анализа, к концу первого этапа формирования новой технологии административного управления рассматриваемые направления значительно сблизились при безусловном лидерстве бюджетирования. Однако в конце первого этапа уже просматривались тенденции усиления первого (стратегическое планирование) и второго (целевое программирование) направлений.

### Заключение

Важным событием первого этапа является введение в практику административного управления установленных Конституцией Российской Федерации общих (с 1994 г.), а с введением Бюджетного кодекса Российской Федерации и бюджетных (с 1997 г.) посланий президента Российской Федерации.

В общих посланиях президента Российской Федерации давался анализ общего состояния социально-экономического развития страны, назывались наиболее значимые проблемы и формулировались приоритеты развития на следующий календарный год. Анализ посланий позволяет проследить, в частности, и президентские оценки общего состояния технологии административного управления.

Отметим, что в конце первого этапа были введены новые принципы организации местного самоуправления — принят Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [21].

В конце первого этапа был также принят Указ Президента Российской Федерации от 23.07.2003 г. № 824 «О мерах по проведению административной реформы в 2003-2004 годах» [22] и Постановление Правительства Российской Федерации от 31.07.2003 г. № 451 «О Правительственной комиссии по проведению административной реформы» [23].

В Указе [22] были определены приоритетные направления административной реформы в 2003-2004 гг., включавшие, в частности, «ограничение вмешательства государства в экономическую деятельность субъектов предпринимательства, в том числе прекращение избыточного государственного регулирования», «исключение дубли-

рования функций и полномочий федеральных органов исполнительной власти», «организационное разделение функций, касающихся регулирования экономической деятельности, надзора и контроля, управления государственным имуществом и предоставления государственным организациями услуг гражданам и юридическим лицам» и «завершение процесса разграничения полномочий между федеральными органами исполнительной власти и органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, оптимизация деятельности территориальных органов федеральных органов исполнительной власти».

Следует отметить, что в рамках формирования оперативного административного управления (диспетчеризации) Указом [22] предусматривался ежеквартальный доклад президенту Российской Федерации о ходе его исполнения.

Таким образом, можно сделать следующий общий вывод о состоянии технологии административного управления в конце первого этапа (1994–2003 гг.): развитие технологии привело к ее распространению на все три уровня исполнительной власти — федеральный, субфедеральный и муниципальный; произошла более тесная интеграция отдельных направлений, и наметилось разделение технологии на три календарных блока — долгосрочный (целеполагание), среднесрочный (программирование) и краткосрочный (бюджетирование).

### Литература

1. Сапожников А.А., Касиненко Ю.А. Современная технология административного управления: переходный этап развития // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2016. № 2 (24). С. 57-62.
2. Сапожников А.А. Муниципальное целевое программное бюджетирование // Муниципальная академия. 2016. № 1. С. 64-70.
3. О поставках продукции для федеральных государственных нужд [Электронный ресурс]: федер. закон от 13 дек 1994 г. № 60-ФЗ // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».
4. О реализации Федерального закона «О поставках продукции для федеральных государственных нужд» [Электронный ресурс]: постановление Правительства Рос. Федерации от 26 июня

1995 г. № 594 // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

5. О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд [Электронный ресурс]: федер. закон от 21 июля 2005 г. N 94-ФЗ // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

6. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд [Электронный ресурс]: федер. закон от 5 апр. 2013 N 44-ФЗ // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

7. Программа Совета Министров Правительства Российской Федерации на 1993 - 1995 годы "Развитие реформ и стабилизация российской экономики (принята на заседании Правительства Рос. Федерации от 06.08.1993) [Электронный ресурс] // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

8. О государственном прогнозировании и программах социально - экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 20 июля 1995 г. № 115-ФЗ // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

9. О разработке прогноза и программы социально-экономического развития Российской Федерации на 1996 - 2000 годы, прогноза и концепции социально-экономического развития Российской Федерации на 1996 - 2005 годы [Электронный ресурс]: постановление Правительства Рос. Федерации от 27 нояб. 1995 г. № 1170 // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

10. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 июля 1995 г. № 154-ФЗ // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

11. О финансовых основах местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 25 сент. 1997 г. № 126-ФЗ // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

12. О представлении в Министерство экономики Российской Федерации предложений по концепции среднесрочной программы развития экономики на 1997 - 2001 годы и материалов по среднесрочной программе на 1997 - 2001 годы [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Рос. Федерации от 29 июля 1996 г. № 1307-р // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

13. Об утверждении Плана действий Правительства Российской Федерации в области социальной политики и модернизации экономики на

2000 - 2001 годы [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Рос. Федерации от 26 июля 2000 г. № 1072-р // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

14. О программе социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2002 - 2004 гг.) [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Рос. Федерации от 10 июля 2001г. № 910-р // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

15. Об утверждении Программы социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2003 - 2005 годы) [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Рос. Федерации от 15 июля 2003 г. № 1163-р // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

16. О Программе социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2006 - 2008 годы) [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Рос. Федерации от 19 янв. 2006 г. № 38-р // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

17. Об основах бюджетного устройства и бюджетного процесса в РСФСР. Закон РСФСР от 10 окт. 1991 г. № 1734-1 // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

18. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 г. № 145-ФЗ [Электронный ресурс] // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

19. О Концепции реформирования межбюджетных отношений в Российской Федерации в 1999 - 2001 годах [Электронный ресурс]: постановление Правительства Рос. Федерации от 30 июля 1998 г. № 862 // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

20. О Программе развития бюджетного федерализма в Российской Федерации на период до 2005 года [Электронный ресурс]: постановление Правительства Рос. Федерации от 15 июля 2001 г. № 584 // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

21. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 6 окт. 2003 г. № 131-ФЗ // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

22. О мерах по проведению административной реформы в 2003-2004 годах [Электронный ресурс]: указ Президента Рос. Федерации от 23 июля 2003 г. № 824 // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

23. О Правительственной комиссии по проведению административной реформы [Электронный ресурс]: постановление Правительства Рос. Федерации от 31 июля 2003 г. № 451 // Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».

УДК 331.2

## Заблуждения в области HR-менеджмента

П.В. Харитонова<sup>a</sup>, А.М. Патрусова<sup>b</sup>

Братский государственный университет, ул. Макаренко, 40, Братск, Россия

<sup>a</sup>Нрv83@mail.ru, <sup>b</sup>patrusova@mail.ru

Статья поступила 5.05.2016, принята 14.09.2016

*Вот уже на протяжении 25 лет в России изучаются основы управления персоналом на базе переводов западных учебников, но, как известно, тот, кто догоняет, всегда отстает. На западе выработывали HR-подходы на протяжении столетий и сегодня их успешно используют, в России же управление персоналом до сих пор, как нам представляется, находится в зачаточном состоянии. Многие руководители не имеют представления даже о стилях управления, не говоря уже об искусстве мотивации, благодаря которому можно добиваться высоких результатов даже в условиях кризиса. В статье рассмотрены основные заблуждения, которые имеют место быть в сознании многих современных российских руководителей, приведены наглядные практические примеры и выводы-рекомендации, позволяющие при прочих равных условиях эффективно управлять персоналом. Теоретическая значимость исследования обусловлена уточнением основных аспектов в области управления персоналом, практическая значимость заключается в возможности использования предложенных рекомендаций как обучающимися HR-профиля, так и руководителями организаций.*

**Ключевые слова:** менеджмент персонала; HR-менеджер; ошибки менеджеров; кризис руководства; развитие персонала.

## Delusions in the field of HR management

P.V. Kharitonova<sup>a</sup>, A.M. Patrusova<sup>b</sup>

Bratsk State University; 40, Makarenko St., Bratsk, Russia

<sup>a</sup>Нрv83@mail.ru, <sup>b</sup>patrusova@mail.ru

Received 5.05.2016, accepted 14.09.2016

*For 25 years in Russia foundations for personnel management have been studied on the basis of theoretical translations of the occidental books. Occidental heads of personnel departments have been developing their HR approaches for centuries and nowadays they use them successfully. Nevertheless, human resource management seems to be in its infancy in Russia. Many people in charge are not aware of management styles, not to speak of the art of motivation which helps to achieve good results even in a down economy. The article deals with main delusions which are considered to be found among many modern Russian people in charge. The article also gives practical examples of it and makes conclusions-recommendations which allow to manage personnel effectively under other equal conditions. Theoretical importance is caused by specification of the main aspects in the field of human resource management. Practical importance consists of a possibility to use recommendations offered by both trainees in HR field and people in charge.*

**Key words:** personnel management; HR manager; managers' mistakes; crisis among people in charge; personnel development.

Постановка проблемы. Многие руководители, осознавая важность управления кадрами, на практике все-таки продолжают относиться к персоналу организации как к производственному ресурсу, который нуждается в постановке задач и сроков их выполнения. При этом аспект управления не в

полной мере реализует функцию мотивации и становится перегруженным функцией контроля, что затрудняет, а в некоторых случаях блокирует развитие персонала в организации. В таких условиях снижается производительность труда работников, что



влечет снижение эффективности деятельности организации в целом.

Например, образовалась новая организация, начинается найм и отбор персонала. Организация уверенно набирает темп развития, наращивая производственный, информационный, материально-технический и, наконец, кадровый потенциал. Увольнение из организации одного сотрудника в начале рассматривается как «обычное дело»: никто не отменял понятия «текучесть кадров». И, действительно, этот работник мог не прижиться в коллективе, не выдержать нагрузки, изменить свои планы — причин может быть множество. Кроме того, по мнению руководителей, на его место во внешней среде организации много желающих.

Но каждый новый сотрудник должен пройти адаптацию, ознакомиться с основами работы на конкретной должности, а это, безусловно, дополнительные издержки. И если работники начнут массово увольняться по собственному желанию, это грозит существенными экономическими потерями, связанными с адаптацией нового персонала. Что может сделать в этом случае руководство организации? Самый очевидный ответ — удержать сотрудников, которые есть здесь и сейчас, и удержать их деньгами, то есть, увеличив заработную плату.

Но, несмотря на значительное повышение заработной платы, лучшие специалисты продолжают уходить из организации, и может настать момент, когда нарушится известная нам поговорка «незаменимых людей нет». Организация в таком случае находится на «обрыве», и руководство начинает осознавать, что проблема назрела, и необходимо что-то менять в своем демотивирующем управлении. В таком случае у руководителей возникает выбор — продолжать колоссальные расходы на поиск и обучение новых сотрудников либо вспомнить о том, что существуют принципы и методы управления персоналом организации, что необходимо строить и развивать систему мотивации трудовой деятельности и стимулирования персонала. Адаптация методологии управления персоналом к конкретной организации позволяет понять, почему специалисты увольняются, что их устраивает, а что — нет,

то есть, необходимо всего-то изучить особенности отдельного человека.

Чтобы не быть голословными, приведем немного фактов. По данным Росстата, в начале 2016 г. «больше половины уволившихся сотрудников уходили от работодателей по собственному желанию» [10]. И это в условиях кризиса, когда в стране массовые сокращения! В марте 2016 г., также по данным Росстата, увольняться по собственному желанию стали еще больше сотрудников — с 63,2 до 65 % в разных сферах деятельности: оптовая и розничная торговля, строительство, финансовая деятельность, обрабатывающая промышленность, информационные технологии [11]. Мы, конечно, понимаем, что большинство работников, по факту, увольняются таким образом по принуждению работодателей, но СМИ и интернет пестрят сообщениями о реальных увольнениях работников по собственному желанию. К примеру, массовые увольнения на предприятии по изготовлению кабельных изделий (г. Рыбинск) или настоящий крик души одного из менеджеров по персоналу, который на форуме ищет причину ухода подчиненных [12; 13]. Значит, проблема есть, и ее необходимо решать.

Новая гипотеза управления персоналом. Нам представляется, что именно сейчас настала пора существенного изменения мировоззрения в отношении HR-менеджмента. Об этом говорят многие исследователи [1, с. 150; 2; 3, с. 107; 4, с. 155; 5, с. 87; 6, с. 63; 7, с. 63; 8, с. 181]. Пора уже относиться к работникам как к важнейшему фактору развития организации, а не как к производственному ресурсу. Предлагаем вспомнить время перехода России от командно-административной экономики к рыночной, то есть 90-е гг. XX в. Российские руководители с трудом понимали, каким образом обычный покупатель будет диктовать свои предпочтения, выражая это спросом на определенные блага. И этот спрос нужно было наилучшим образом удовлетворять, чтобы покупатель обратил внимание именно на данный товар и повысил за счет совершенной сделки купли-продажи рентабельность организации. Всегда покупатели стояли в очередь за продуктом, а теперь предприятия гоняются за клиентами, иначе организация будет неконку



рентоспособной и обанкротится. Появились маркетологи, которые завлекали покупателей, обхаживали их.

А ведь то же самое на Западе происходит и внутри организаций. Вокруг сотрудников руководители создают условия для повышения производительности труда, для улучшения социально-психологического климата, что в конечном счете отражается на прибыли предприятия. Западные руководители давно применяют уловку: даже если человек неугоден, его необходимо «оберегать», чтобы, используя его потенциал, получить прибыль. В России же бытует мнение, что незаменимых людей нет, руководители из эпохи командно-административной экономики наряду с действующими регламентами по охране труда и технике безопасности до сих пор продолжают использовать исключительно авторитарный стиль управления с преобладанием догматизма. Тем самым элементы современного менеджмента и секреты успешных западных бизнесменов остаются не востребуемыми. Российская практика показывает, что, если в государственной организации такие руководители смогут удержаться в своих креслах, то в жестких бизнес-условиях будут неконкурентоспособными.

Руководители современных организаций просто обязаны познать новую парадигму управления, которая состоит в умении понимать законы и закономерности развития сотрудника как личности, и все-таки сформировать условия для эффективной деятельности персонала на благо организации. Теперь не сотрудник «бежит» вокруг руководителя, а руководитель в целях продуктивной деятельности работника «крутится» вокруг него. А результат не заставит себя ждать. В первую очередь это отразится на организационной культуре организации, на увеличении прибыли. Любой руководитель должен понимать, что максимальный уровень производительности труда, обусловленный реализацией мотивационных мероприятий в отношении работника, направлен на повышение эффективности деятельности организации и ее конкурентоспособности.

То есть, необходимо всего-то научиться понимать работника как человека (лучше приняв для этого в организацию опытного

психолога, к которому можно будет обратиться и при личной необходимости) и составить программу, которая позволяла бы удовлетворять потребности каждого работника (а это умеет делать тот, кто обучался менеджменту персонала).

Кроме того, предлагаем вспомнить известные американскую и японскую модели менеджмента. Из истории известно, что клановую, семейную, дружелюбную культуру на самом деле предложили американцы (Питер Друкер), но сами же и посчитали, что высокие доходы на таком управлении не получить. Необходимо быть жестким руководителем, принижать работников, постоянно показывая им «свое место», устанавливая высокие оклады только на руководящих постах, и особо не задумываться о социальной политике. И как только человек отдал все силы организации — с ним можно попрощаться, на его место претендуют «новые» производственные ресурсы. В этом суть американской модели менеджмента. И как же было удивление американцев, когда японцы, использующие диаметрально противоположную модель менеджмента, начали конкурировать с ними в области автомобилестроения и высоких технологий. Неужели, можно получать прибыль при дружелюбном, понимающем отношении к работникам? Оказывается, можно. Когда же российские руководители узнают об этом?!

О вопросах мотивации и демотивации персонала. Не имеет смысла цитировать множество представленных в научной и учебной литературе определений, понятий, методик относительно мотивации персонала. Пожалуй, каждый знает трактовку этого управленческого понятия. Однако на практике в российских организациях приходится сталкиваться с непониманием главного — механизма мотивации. В связи с этим вспоминаем известную поговорку: «Хотели как лучше...».

Чаще вся система мотивации построена в организации таким образом, чтобы руководитель мог управлять работниками, как марионетками, то есть в любой момент по какой-либо причине лишить стимулирующих выплат или премии, принуждая тем самым неугодного человека уволиться самому. Получается, что происходит полное искажение



смысла мотивации. Мотивировать — значит активизировать внутреннее стремление работника удовлетворить свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на достижение целей организации. Таким образом, приемлемыми являются приемы поощрения и развития персонала, т. е. движение вперед, а не движение назад путем угроз и наказаний. Менеджер по персоналу, который принимает в основном неостребованные управленческие решения, смешивает две разные краски, что в итоге приводит к огромным ошибкам. А проблема менеджера налицо — это неумение управлять персоналом ввиду неграмотного планирования деятельности предприятия.

Кроме того, российские руководители довольно хорошо умеют формулировать критерийные показатели мотивации для своих подчиненных, порой забывая, что и себе их тоже нужно прописывать. Получается, что менеджер видит свои цели в отрыве от целей подчиненных. Возможно, в организации руководители игнорируют инструменты инновационного, стратегического, инвестиционного менеджмента, не применяют управление по целям. Хотя, вероятнее всего, существуют плановые показатели по объемам закупок и продаж, по прибыли и др. Но ведь эти показатели грамотный руководитель переводит в такие экономические характеристики, как производительность труда, качество, движение оборотных средств и др. Что получается на деле? Да снова, как в поговорке: «Вверху лес шумит, внизу — тихо». Руководитель ставит цели для работников в отрыве от организационных целей, то есть очень формально, а в итоге люди заняты «не тем», и главная цель организации не достигнута. Работникам помешали горе-руководители.

Хотелось бы напомнить о публикации отечественного исследователя, преподавателя высшей школы А.М. Слинкова «К истокам демотивации персонала» [9, с. 118–120], в которой говорится о так называемом «здоровом» сотруднике, пришедшем в организацию для того, чтобы работать: «Он преисполнен надежд, он бросает вызов, он деятелен» [9, с. 119]. Проходит время. Человек устает, причем непонятно от чего, видимо, от

бесполезной работы, в том числе бумажной, он страдает от неизвестной болезни, так и не раскрыв свой потенциал, потому что это не нужно руководителям. Руководителям остро необходимо выполнение подчиненными срочных ненужных заданий, программ, проектов, отчетов, которые подчас «не выдерживают никакой критики». Очень важно для таких руководителей совершенствовать бюрократизацию, регламентацию, унификацию, ведь это позволяет им чувствовать себя руководителями. Личностное начало сотрудников организации на этой почве уничтожается полностью. Хочется «спрятаться» от этой не нужной никому работы или, по выражению А.М. Слинкова, с которым мы полностью согласны, кричать: «Спаси нас, эффективный руководитель! Не дай нам “заболеть”, а, главное, не “зарази” нас!» [9, с. 120].

Система мотивации персонала как залог успеха организации: основные ошибки. Авторы убеждены, что научиться грамотному и современному управлению можно, построив работающую систему мотивации. Однако большое число российских руководителей относятся к этому пренебрежительно, теоретически, тем самым нарушая основную парадигму эффективного HR-менеджмента, которую изучают менеджеры по персоналу с первого курса вуза: система мотивации должна работать на выполнение стратегических задач организации, что позволит учитывать личные интересы работников. Далее предлагаем рассмотреть, как обычно на практике видится система мотивации глазами подчиненных. Рассмотрим первый пример. Руководство устанавливает заведомо высокую планку, и премию в итоге никто не получает. Работники после пары «прыжков за конфеткой» теряют к ней всяческий интерес, а потом и забывают, что и нужно руководству. Система мотивации превращается в иллюзию. Безусловно, мы не призываем устанавливать низкую планку — она должна быть адекватной.

Второй пример. За выполнение определенных показателей сотрудник получает премию, два «рубля» (так как финансирование в организации плачевно). Кроме веселья, раздражения и полного падения авторитета руководства это больше ничего не



вызовет. В будущем работник уже не будет пытаться повышать свою производительность труда. Зачем? Это все равно никак не поощряется, а мы живем в условиях рыночной экономики, и, помимо желания самоактуализации, материальную значимость никто не отменял. И в этом случае система мотивации буксует и теряет свою эффективность. Мы не призываем поощрять всех и помногу, необходимо грамотное управление. Применяя всем известный метод кнута и пряника, нужно учитывать и поговорку «дорога ложка к обеду», в противном случае пряник становится невкусным и ненужным.

Кроме того, в психологии человека отмечается интересный факт: каждый из нас способен терпеть что-либо и идти к цели сто дней. Не зря испытательный срок обычно составляет три месяца. После ста дней, при высоких производственных показателях и ожиданиях соответствующих поощрений, работник получит либо положительные эмоции — и далее продолжит личное совершенствование, либо отрицательные эмоции — и «падающие руки». В этом плане поквартальные премии — идеальный вариант эффективного современного менеджмента. Причем это касается исключительно основных работников (и финансирования будет достаточно!), а не сотрудников административно-управленческого аппарата, от которых достижение стратегических организационных целей зависит косвенно, о чем они сами либо забывают, либо не догадываются, а потому вопрос премий для данной категории работников в настоящей статье мы не рассматриваем.

Третий пример — уравниловка. Пожалуй, это лучший способ демотивации. Только представьте себе, что в одном коллективе часть сотрудников трудится, выходя за рамки должностных обязанностей, главное — с целью самоактуализации, а другая часть лишь выполняет свои должностные обязанности и без дополнительной платы не заботится о больших успехах, об имидже коллектива и организации в целом. В данной организации существует рейтинговая система премирования: как работники подразделения потрудились — так и будут поощрены. Понятно, что рейтинговые показатели подразумевают нечто большее, чем выполнение

прямых должностных функций. В итоге данный коллектив оказывается в средних рядах и получает премию на всех работников выше, чем у многих, но ниже, чем у других. Что происходит? Становится обидно тем, кто старается (хотя, напомним, чаще всего это делается с целью самоактуализации), и по-прежнему безразлично тем, кто «ничего не делает». Спасением в такой ситуации будет только линейный руководитель, который выделит в своем коллективе лучших, причем публично (с целью мотивации отстающих), и из общей премиальной суммы выдаст премию повыше особо отличившимся работникам за их явные заслуги. Тогда мотивация продолжается, и проблем нет. Но что произойдет, если линейный руководитель всех уравнивает и поощрит, с целью никого не обидеть, примерно одинаковой или равной суммой? Ответ очевиден — произойдет обидная демотивация лучших работников, а другие будут довольны. Понятно, что в следующем премиальном периоде рейтинг такого подразделения будет ближе к самым низким позициям. Нам представляется, что спасением для роста организации в рейтинговой системе премирования является учет индивидуальных заслуг работника, без привязки к подразделению, в котором он трудится (раз уж не хватает в организации современных менеджеров).

На практике также часто встречаются ситуации, когда руководство приняло систему мотивации, но, кроме головной боли, больше ничего от нее не получает, и бухгалтерия вечно напоминает о нехватке финансовых средств. Проблема актуальна, так как современное законодательство в области труда диктует тщательное обоснование различных выплат, а это, в свою очередь, требует подготовки ряда регламентационных документов в организации. Если данные требования не соблюдать — все расходы будут отнесены на прибыль. Именно поэтому сдельная система оплаты труда воспринимается руководителями без энтузиазма. На самом деле, для грамотного руководителя это не проблема.

Необходимо обозначить результаты применения данной системы. Даже очень удачная система мотивации не способна стопроцентно повысить эффективность деятельности, это работает только в синтезе с измене



нием бизнес-процессов, информационным обеспечением, инновационными технологиями и т. д. Ни в коем случае нельзя разом переводить всех работников организации на новую систему мотивации, причем в четко установленные сроки. Иначе можно получить массовое сопротивление, особенно со стороны высококвалифицированных специалистов. Переход на систему мотивации проводится по четкой схеме, так сказать, с индивидуальным подходом, когда отдельному работнику «создается обстановка», и главное, чтобы он гордился этим и понимал, в чем будет заключаться его личная выгода.

Примерно четверть специалистов позитивно воспринимают данную схему мотивации, для других применяются иные подходы, о которых много написано в учебной и научной литературе по управлению персоналом. Мы предложили лишь один из вариантов.

Кроме того, введение системы мотивации должно проходить параллельно с внедрением информационного банка данных о результатах деятельности работников организации. Очень важно при этом собрать статистические данные о результатах деятельности подразделений в динамике, что позволит видеть четкую картину деятельности организации. Если в организации отсутствует информационная база мотивации, на менеджеров обрушается масса служебных записок, ходатайств, протоколов и т. д.

Необходимо также понимать, что внедрение системы мотивации должно касаться всех категорий работников, т. е. все работники должны работать на достижение общих целей организации. Если менеджеры высшего звена будут получать премию за «общие показатели», толку в системе не будет. Не будет самой системы. Если высшее руководство будет премироваться по принятой системе мотивации, это даст возможность конструктивно понимать все плюсы и минусы процесса. И ни в коем случае нельзя позволить организации в рыночной экономике перейти обратно к социализму. Как это легко увидеть на практике? Очень просто. Если в организации премирование проводится, образно говоря, не как «ложка к обеду», а в строго определенную для всех дату, значит, править начала бухгалтерия.

Работников такой организации можно только пожалеть — они живут в условиях формализма и постоянной оптимизации, премии превращаются в плановые издержки. Судьба такой организации предрешена: наиболее успешные специалисты уйдут. И это в лучшем случае.

Управлять людьми сложнее, чем машинами. Если же в организации принята система мотивации и прописаны критериальные показатели, не имеет смысла формально «привязывать» их к персоналу и ждать, что все будет работать само собой. Управлять людьми сложнее, чем машинами.

Вся система мотивации должна быть простой, четкой и ясной для работников. Нет необходимости «размывать» показатели. Это как ответ на вопрос: «Что нужно для работы за компьютером?» Именно так, лаконично и конструктивно, необходимо разрабатывать критериальные показатели мотивации.

Необходимо также задаться вопросом, чего больше в организации — демотивации или мотивации? Заставить эффективно работать методом устрашения невозможно. Обычно не умеют мотивировать бессильные руководители, в таких организациях понятия не имеют об управлении качеством, аттестации и оценке персонала и т. д. Демотивация возможна тогда, когда нельзя допустить определенных действий со стороны персонала.

Управление персоналом в условиях кризиса. Далее рассмотрим вопросы мотивации в период кризиса. Сегодня все озабочены экономией, в том числе оптимизацией заработной платы. Можно вспомнить исторические примеры, когда нагнетание страха действительно давало определенный управленческий эффект (рабство, расстрелы, наказания). Денег в настоящее время ни на что не хватает, уж тем более их нет для формирования системы мотивации в организации. Здесь оказывает огромное влияние внешняя среда. Получается, что в условиях кризиса наибольший эффект дают увольнения и сокращение персонала. В условиях массовой безработицы те, кто остается, должны считать себя счастливыми и радоваться голому окладу, работая «за себя и за того парня». И правда, работники действительно готовы трудиться намного больше за меньшие



деньги. Руководители довольны — издержки на зарплату сокращены, а выплаты административно-управленческому аппарату при этом остались как минимум на прежнем уровне. Но менеджеры, которые принимают невостребованные управленческие решения, не понимают, почему, сократив персонал, корабль не плывет быстрее. Вроде уволены самые худшие, остались лучшие, а в итоге — никакой эффективности...

Здесь нужно вспомнить о психологическом факторе «сто дней». Доказано, что страх увольнения будет действовать на оставшихся сотрудников лишь три месяца, а потом потеряет остроту, станет привычным, и снова придется применять технологию мотивации. Приведем в качестве примера крестьянина, который вряд ли перестанет сеять хлеб, если в прошлом году был неудачей. Скорее, наоборот, крестьянин не пожалует трудов, чтобы нынче пшеница хорошо взошла и созрела в срок. Так же и грамотный маркетолог, выбрав неудачную маркетинговую стратегию для продвижения какого-либо товара и не получив желаемого эффекта, вряд ли откажется от этого товара. Он разработает новую, более удачную стратегию. Почему же тогда в российских организациях большинство руководителей с легкостью сокращают персонал и избавляются от проверенных кадров, принимая новых людей «со стороны»? Напрашивается ответ: потому что мало грамотных менеджеров по персоналу.

Особенно плачевным является тот факт, что на высшем уровне системы российского образования уверены: менеджеров по персоналу в России более чем достаточно. Бюджетные места на данное направление подготовки сокращены или сведены почти к нулю, а ведь грамотных кадров не хватает, их еще учить да учить...

Выводы и рекомендации. Экономический кризис с многочисленными российскими реформами и массовыми оптимизациями будет преследовать нас еще долго. Грамотные руководители должны задать себе вопрос: «Что сделано, чтобы пережить трудные времена?» Правильный ответ должен быть таким: «В первую очередь сформулированы количественные показатели функционирования организации в условиях кри-

зиса для каждого подразделения и руководителя». Для достижения этой цели необходимо создать рабочую группу руководителей, которые кровно заинтересованы в благополучии организации. Группа не должна быть большой, но эти люди должны иметь общее мировоззрение, интересы, выгоду. Причем выгода должна заключаться не в сиюминутной собственной наживе, а в росте организации. Пожалуй, самое сложное — найти подобных людей.

Ни в коем случае сегодня нельзя управлять так, как это было в условиях командно-административной экономики. Все-таки рыночная экономика — это полная противоположность. Уже не поможет лозунг: «Один за всех, и все за одного» — не те сегодня времена. Нельзя перекладывать проблемы на плечи персонала, иначе возникнет массовая оппозиция руководству, и лучшие специалисты уйдут. Необходимо использовать инструменты планирования деятельности организации и нормирования труда на основе организационных целей. Каждый должен делать свое. Руководители, и только они, должны справляться с кризисом, максимально оберегая от него своих подчиненных. Это позволит избежать массовых сокращений, забастовок, непонимания, конфликтов и банкротства.

Мы пережили крутую волну кризиса, и для любого руководителя очевидно: дальнейший рост организации требует высококвалифицированных специалистов — с креативным мышлением, способных на разработку и внедрение инноваций. На них снова отмечается спрос на рынке труда. Многие служащие сегодня ищут новую работу не потому, что их не устраивает зарплата (хотя это немаловажно). Они не желают трудиться под началом демотивирующего руководства, в условиях вечного хаоса, связанного со страхом сокращения, увольнения, со сверхурочной работой, мелочным контролем и т. д.

В нынешних условиях существует масса заблуждений в области HR-менеджмента, и, резюмируя сказанное, можно выразить все проблемы одной фразой: человек способен справиться с любыми трудностями, было бы только желание хоть на время отказаться от роли режиссера и поставить себя на месте



обычного актера! Да, незаменимых людей нет, но почему-то на практике мы все чаще и чаще начинаем не только задумываться над этим, но даже и сомневаться...

#### Литература

1. Сыгодина М.В., Планкова Ю.В. Проблемы развития регионального вуза // Стратегия устойчивого развития регионов России. 2014. № 20. С. 149-153.
2. Сыгодина М.В., Планкова Ю.В. Особенности менеджмента регионального вуза в контексте формирования качественного контингента студентов // Воспроизводство интеллектуального капитала в системе высшего профессионального образования: материалы всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (г. Белгород, 18-22 нояб. 2013 г.). Белгород: ИД «Белгород»: НИУ «БелГУ», 2013. С. 308.
3. Вахрушева М.Ю. Математические методы прогнозирования в экономике // Актуальные вопросы экономических наук. 2015. № 46. С. 105-109.
4. Вахрушева М.Ю., Фаста А.Ш. Роль невербальных коммуникаций в управлении персоналом организации // Ценности и интересы современного общества: материалы междунар. науч.-практической конф. 2013. С. 155-158.
5. Патрусова А.М. Оценка эффективности инвестиционных проектов // Материалы III (VIII) Международной научно-практической конференции «Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом». Ставрополь, 2014. С. 86-90.
6. Патрусова А.М., Сыгодина М.В., Планкова Ю.В., Мооі Е. Применение методов информационного менеджмента для оценки эффективности инвестиционных IT-проектов // Системы. Методы. Технологии. 2014. № 4 (24). С. 62-67.
  1. Седунова А.С., Харитонова П.В. Аудит в системе управления человеческим капиталом // Наука и инновации в современных условиях: сб. ст. междунар. науч.-практической конф. Уфа: Омега Сайнс, 2016. С. 60-63.
  7. Харитонова П.В., Часовитин Р.Е. Тенденции и перспективы развития управления персоналом // Связь теории и практики научных исследований: сб. ст. междунар. науч.-практической конф. Саранск, 2016. С. 180-182.
    2. Слинков А.М. К истокам демотивации персонала // Труды Братского государственного университета: Сер. Проблемы управления социально-экономическим развитием регионов Сибири. Ч. 2. Корпоративное управление. 2010. С. 118-120.

УДК 664:571.54/55

## Стратегическое развитие производственного потенциала пищевой промышленности Забайкальского края

Н.П. Шишкина

Читинский институт (филиал) Байкальского государственного университета, ул. Анохина 56, Чита, Россия

Shishkina\_n\_p@mail.ru

Статья поступила 12.03.2016, принята 11.09.2016

*Рассмотрено современное состояние и динамика развития производственного потенциала пищевой промышленности Забайкальского края за период 2008–2014 гг. Изучена ресурсная база пищевой промышленности края, трудовых ресурсов и основного капитала. Представлены SWOT-анализ отрасли в современных условиях и наиболее перспективные стратегические направления ее развития: создание интегрированных агропромышленных систем, использование ресурсосберегающих технологий, ориентация на максимальное удовлетворение спроса с учетом введения экономических санкций и др.*

**Ключевые слова:** производственный потенциал отрасли; пищевая промышленность; SWOT-анализ; направления развития пищевой промышленности.

## Strategic development of the production potential in the food industry of Zabaykalsky Krai

N.P. Shishkina

Baikal State University, Chita Institute (Branch); 56, Anokhin St., Chita, Russia

Shishkina\_n\_p@mail.ru

Received 12.03.2016, accepted 11.09.2016

*The article describes the current state and dynamics of development of the productive potential of the food industry in Zabaykalsky Krai in 2008-2014. Resource base of the food industry, labor force and capital stock in the region has been studied. SWOT-analysis for today's industry has been presented, as well as the most promising strategic directions of its development. They are creation of integrated agro-industrial systems, use of resource saving technologies, focus on satisfying the demand in terms of economic sanctions introduced.*

**Key words:** production potential of the industry; food industry; SWOT-analysis; development directions for food industry.

Одним из наиболее стратегически важных направлений развития экономики Забайкальского края является производство пищевой продукции для нужд местного рынка. Экономика региона в настоящее время находится в глубоком кризисе, и толчком к ее развитию может стать пищевая промышленность как наиболее мобильная отрасль, спрос на продукцию которой не эластичен даже в этом периоде.

Несмотря на сложившуюся ситуацию, в отрасли накоплен производственный потенциал, который является необходимым условием ее развития. Понятие «потенциал» в настоящее время имеет несколько трактовок — ресурсную, результативную и целевую [1; 2]. Наиболее общее определение дает результативный подход: производственный потенциал отрасли определяется как объективные способности осуществлять выпуск продукции, получать доходы

на основе ресурсной сбалансированности взаимосвязанных элементов, вовлеченных в процесс производства [3]. В его составе выделяются трудовые ресурсы и основной капитал, а также возможность их использования в производстве.

Характеристику основного капитала отрасли могут дать основные фонды, производственные мощности, их обновление и использование. По итогам 2014 г., загруженность имеющихся производственных мощностей пищевой промышленности края оставалась невысокой и составила: по производству мяса и субпродуктов — 15,4 %; изделий колбасных — 60,5 %; хлеба и хлебобулочных изделий — 26,9 %; кондитерских изделий — 46,6 %; цельномолочной продукции — 37,1 %; муки — 26,4 %; комбикормов — 0,7 % [4]. Это свидетельствует о наличии резервов производственных мощностей по многим видам продукции: выпуск мясных, молочных и макаронных изделий, муки, комбикормов. Эти мощности могут быть задействованы при наличии сырья, квалифицированного персонала и спроса на конечную продукцию.

Однако на предприятиях пищевой промышленности эксплуатируется значительное количество морально устаревшего, малопродуктивного, физически изношенного оборудования — в 2014 г. средний процент износа составлял 50,5 %, что является серьезной проблемой. Инвестиции в основной капитал недостаточны для полноценного развития отрасли. В 2014 г. они составили только 0,2 % от общей суммы инвестиций в экономику края [4].

По этой и ряду других причин развитие пищевой промышленности отстает от других производств. Об этом свидетельствует тот факт, что доля продукции пищевой промышленности в 2014 г. снизилась по сравнению с 2008 г. с 33,9 до 20,3 % от объема обрабатывающей промышленности [4].

Тем не менее, в последние годы в результате проводимых мероприятий по техническому перевооружению в состоянии производственно-технической базы произошли некоторые позитивные сдвиги. Они связаны с тем, что в 2011–2013 гг. в крае реализовывались проекты, способствовавшие стабилизации ситуации в отрасли и наращиванию

объемов производства в мясной, хлебопекарной, молочной промышленности:

- ввод в действие цеха по первичной переработке скота ООО «Агро-ПСП» (Дульдургинский район);

- ввод в эксплуатацию убойных цехов ООО «Маккавеевский пищекомбинат» (мощность 10 т в смену) и ООО «Мясокомбинат "Даурский"» (30 т в смену);

- проведение мероприятий по техническому перевооружению и модернизации в ООО «Маккавеевский пищекомбинат» и «Читинская мясная компания», ИП Анискина (колбасный цех «Элирон»), ИП Резникова;

- запуск в эксплуатацию цеха по производству молочной продукции ООО «Атамановский пищекомбинат» (Читинский район);

- запуск линии по производству цельномолочной продукции по программе «Школьное молоко» в ООО «Макнер» Нерчинского района;

- ввод мощностей по переработке молока в ООО «Агинское молоко» (Агинский район) и «Молоко» (Дульдургинский район).

Укомплектованность предприятий трудовыми ресурсами не была достаточно полной. Основные причины этого — низкая заработная плата и нехватка опытных специалистов по отраслям пищевой промышленности. Так, среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников в 2014 г. составила 16 736 р. при среднем уровне по экономике Забайкальского края 29 318,5 р., причем такое отставание наблюдается ежегодно за период 2008–2014 гг. [4]. Сложившееся положение не способствует закреплению квалифицированных профессиональных работников на предприятиях края, однако предприятия обеспечены основным необходимым персоналом со средним специальным образованием.

Степень использования производственного потенциала пищевой промышленности края можно оценить объемом производства и финансовыми результатами работы отрасли.

Положительная динамика в 2014 г. по отношению к 2013 г. наблюдается по объемам производства мяса и субпродуктов на 17,1 %, колбасных изделий — на 3,1 %. Однако по

другим видам продукции наблюдается снижение объемов производства. Основными причинами сокращения стали снижение уровня реальных доходов населения, что сократило спрос на продукцию, а также еще больший спад в отраслях сельского хозяйства, которые являются сырьевой базой для перерабатывающих производств, и усиление конкуренции со стороны привозной продукции.

Объем производства пищевой продукции в крае недостаточен для покрытия потребностей местного населения. В объеме импорта в 2014 г. продовольствие составило 56,1 %, что на 10,4 % больше, чем в 2008 г. Это свидетельствует об усилении зависимости экономики края от привозной продукции. Потребность даже в традиционных для производств Забайкальского края товарах в основном покрывается за счет ввоза из других регионов России и из-за рубежа. Так, потребность в мясе и субпродуктах, цельномолочной продукции, масле сливочном, кондитерских изделиях, муке более чем на половину покрывается за счет привозной продукции. Потребности экономики региона в таких продуктах, как консервы мясные и мясосодержащие, масла растительные, маргариновая продукция, продукты молочные сгущенные, крупы, макаронные изделия, консервы плодовые и ягодные, виноводочная продукция, полностью покрываются за счет привозной продукции.

Финансовый результат деятельности предприятий отрасли в целом положительный, многие получают прибыль, однако ряд показателей не соответствует нормативам.

Сальдированный финансовый результат на протяжении рассматриваемого периода был положительным, хотя его размер заметно снизился — с 98,6 млн р. в 2008 г. до 88,1 млн р. в 2014 г. Рентабельность проданных товаров продукции отрасли невысока и варьирует от 3,8 до 9,0 % [4]. Отметим, что на общем фоне слабого финансового положения в большинстве обрабатывающих производств этот результат можно оценить положительно, поскольку в целом пищевая промышленность, несмотря на кризисные изменения в экономике, получала прибыль.

Заметное развитие получило малое предпринимательство. По состоянию на конец 2014 г. в производстве пищевых продуктов,

включая напитки, действовало 117 малых предприятий, общий оборот которых составил 1 245,3 млн р., общая численность работников — 1 705 чел. Таким образом, средний оборот на одно малое предприятие в 2014 г. составлял 10,6 млн р., средняя численность работников — 15 чел. [4].

Для обобщенной характеристики условий и возможностей экономического развития пищевой промышленности Забайкальского края представим схему SWOT-анализа (табл. 1).

Стратегическими направлениями развития пищевой промышленности можно считать:

1. Создание и развитие интегрированных агропромышленных систем в традиционных для Забайкальского края сферах производства: мясной, молочной, мукомольной и хлебопекарной промышленности.

Основными формами создания интегрированных агропромышленных систем могут быть:

- вертикально-интегрированная промышленная компания с полным производственно-сбытовым циклом, охватывающим все звенья продуктовой цепочки, от разработки рецептуры нового продукта до его реализации через фирменную торговую сеть, как это происходит в настоящее время в ОАО «МПК», ООО «Мясокомбинат "Даурский"». Примерами такой интеграции в определенной степени могут служить торговые сети «Привоз» и «Спутник», которые, кроме непосредственно торговли, осуществляют на своих площадях производство полуфабрикатов, салатов, готовых блюд, выпечки;

- горизонтально-интегрированная промышленная компания, объединение предприятий с налаживанием тесного взаимодействия между ними «по горизонтали» на основе совместной деятельности по выпуску однородной продукции с применением сходных технологий.

2. Ориентация как новых, так и действующих предприятий на максимальное удовлетворение спроса на разнообразные продукты питания с учетом введения экономических санкций. К таким продуктам могут относиться элитные сорта сыров, сырокопченые колбасы, мясные и рыбные деликатесы и др.

Таблица 1

SWOT-анализ пищевой промышленности Забайкальского края

		Возможности внешней среды						Угрозы внешней среды				
		Благоприятные факторы	Положительный имидж продукции местного производства у населения края	Возможность использования местного сырья	Наличие кадрового потенциала	Наличие спроса на продукцию у местного населения	Санкции на ввоз импортной пищевой продукции на территорию РФ	Усиление конкуренции со стороны привозной продукции	Рост цен на привозное сельскохозяйственное сырье и энергоносители	Снижение реальных доходов населения	Недостаток сельскохозяйственного сырья местного производства	Неразвитая инфраструктура хранения, транспортировки и логистики товародвижения пищевой продукции
Сильные стороны	Накопленный промышленный потенциал	1. Исследование потребительских предпочтений на местном рынке пищевой продукции. 2. Предоставление льготных кредитов для перерабатывающих производств с целью увеличения объемов выпуска и модернизации производства. 3. Поддержка предприятий сельского хозяйства, обеспечивающих поставку сырья для местных перерабатывающих предприятий. 4. Поддержка товаропроизводителей, работающих в импортозамещающих сферах						1. Поддержка ресурсосберегающих и энергосберегающих производств. 2. Поддержка сельскохозяйственных предприятий края. 3. Оптимальная кооперация производства сельскохозяйственного сырья и его переработки в регионе с целью снижения транспортной составляющей. 4. Создание и развитие комплексных предприятий АПК. 5. Создание системы стимулирования повышения качества продукции. 6. Организация системы закупки сельскохозяйственного сырья у населения края				
	Устойчивое производство основных видов продукции											
	Наличие резервов использования производственных мощностей											
	Широкое развитие малого предпринимательства											
	Положительный финансовый результат											
Слабые стороны	Моральный и физический износ оборудования	1. Внедрение эффективных ресурсосберегающих технологий, и на этой основе снижение себестоимости продукции. 2. Подбор и подготовка кадров методом целевого обучения. 3. Привлечение инвестиций для пополнения оборотного капитала предприятий и хозяйств. 4. Привлечение инвестиций для технического перевооружения предприятий и хозяйств						1. Развитие муниципально-частного партнерства для использования административного ресурса в целях развития сельскохозяйственного и промышленного производства. 2. Содействие росту инвестиций в предприятия пищевой промышленности со стороны государственных органов. 3. Контроль за изменением цен и тарифов на энергоносители. 4. Доступ к дешевым кредитным ресурсам путем создания кредитных кооперативов				
	Высокий уровень материалоемкости производства											
	Нехватка у предприятий средств											
	Низкий уровень заработной платы											
	Недостаток высококвалифицированных специалистов											

3. На протяжении последних лет в пищевой промышленности наблюдается явная тенденция к переходу на использование ресурсосберегающих технологий в производ-

стве продуктов питания. Особое внимание необходимо уделить обновлению технологии, при которой вторичное сырье, оставшееся от первичной переработки, использу-

ется в производстве нового качественного продукта, например, путем использования вторичного сырья для производственных нужд. В частности, производя мясную продукцию, можно изготавливать из отходов производства технический жир, костную муку, комбикорм, белковые добавки на корм животным и для удобрений, что обеспечит дополнительную выручку от реализации без привлечения новых источников сырья.

4. Обновление техники и технологий производства продукции на действующих предприятиях. Это направление может развиваться путем внедрения новой техники и технологий в соответствии с вступившими и разрабатываемыми техническими регламентами РФ в пищевой промышленности. Такого обновления техники и технологий требует от производителей государство, однако и для предприятий оно принесет дополнительные конкурентные преимущества в виде более качественной продукции и экономического процесса производства.

5. Создание инфраструктуры по закупке сельскохозяйственного сырья у населения в отдаленных районах Забайкальского края.

Речь идет в основном об организованной и регулярной закупке сырого молока в личных хозяйствах. В настоящее время основное поголовье крупного рогатого скота находится в собственности населения, и зачастую молоко невозможно реализовать из-за удаленности населенного пункта от перерабатывающих предприятий. В то же время перерабатывающие предприятия испытывают острую нехватку сырья, производственные мощности недогружены. Это в равной степени относится к закупке мяса, птицы, рыбы, овощей.

6. Создание инфраструктуры для хранения и транспортировки сельскохозяйственного сырья и готовой продукции пищевой промышленности.

Во многих районах края в настоящее время недостаточно развита система транспортировки и хранения овощной продукции, зерна, муки. Создание такой системы повысит заинтересованность местных предприятий в увеличении объемов производства и переработки сельскохозяйственного сырья.

7. Развитие малого предпринимательства на производствах, не требующих больших инвестиционных затрат, а также располо-

женных в отдаленных районах Забайкальского края и обеспечивающих местный рынок скоропортящейся продукцией.

К таким производствам можно отнести первичную переработку молока, изготовление мясных и прочих полуфабрикатов, выпечку хлеба и хлебобулочных изделий. Наиболее заметное развитие малое предпринимательство края получило именно в этих производственных сферах. Однако это не означает, что невозможна организация малого предпринимательства в других направлениях, например, в производстве сыров, переработке рыбы, кондитерской промышленности. Сюда же можно отнести создание предприятий в сфере производства соусов, майонезов и кетчупов для местного рынка.

8. Создание и развитие производства в тех сферах, которые в настоящее время не представлены в Забайкальском крае ни одним предприятием. Некоторые из них ранее были развиты в крае и обеспечивали потребности местного населения в алкогольной продукции, кондитерских изделиях длительного хранения: ванильных сухарях, печенье, мармеладе, зефире, пастиле и других продуктах, маргарине, майонезной продукции, консервах мясных и мясосодержащих, масле растительном, макаронных изделиях, консервах плодовых и ягодных, вине плодово-виноградном, пиве.

#### *Литература*

1. Бартова Е.В., Алферова Т.В. Анализ влияния производственного потенциала на эффективность деятельности промышленных предприятий // Российское предпринимательство. 2012. № 13 (211). С. 46-50.

2. Кантор В.Е. Управление производственным потенциалом промышленного предприятия в рыночных условиях // Изв. Иркут. гос. экон. акад. (БГУЭП): электрон. журн. 2010. № 6. URL: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=13959> (дата обращения: 18.05.2012).

3. Куликов Н.И., Бажилин А.Э. Комплексная оценка производственного потенциала отраслей пищевой промышленности Тамбовской области // Проблемы современной экономики. 2006. № 3/4. С. 19-20.

4. Забайкальский край - 2014: стат. сб. / Забайкалкрайстат. Чита, 2015. 306 с.