

5 • 6 (21–22)

май – июнь 2011

УПРАВЛЕНИЕЦ

UPRAVLENIETS



ТЕМА НОМЕРА:

**ЭКОНОМИКА СФЕРЫ УСЛУГ:
ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ**

THE ISSUE SUBJECT:

**SERVICES SECTOR:
APPLIED ASPECTS OF DEVELOPMENT**

№ 5-6/21-22/2011

УПРАВЛЕНЕЦ
UPRAVLENETS



СОДЕРЖАНИЕ

CONTENTS

ГОСУДАРСТВО – РЕГИОНЫ – ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЕ Вывод капитала при осуществлении внешнеэкономической деятельности как угроза экономической безопасности Российской Федерации	4	STATE – REGIONS – LIFESECURITY Capital withdrawal in foreign trade activities as a threat to the economic security of the Russian Federation
Страны Центрально-Азиатского регионального экономического сотрудничества в системе мирохозяйственных связей	8	Countries of the Central Asia Regional Economic Cooperation
ТЕМА НОМЕРА Совершенствование планирования маркетинга ресторанный предприятия	12	THE ISSUE SUBJECT Enhancing planning techniques in the restaurant marketing
К вопросу о развитии аэропортов-хабов в Российской Федерации	16	On development of the hub airports in the Russian Federation
Развитие индустрии делового туризма в Екатеринбурге в рамках стратегического плана развития города	21	Business tourism development in Ekaterinburg as a part of the city development strategic plan
ЭКОНОМИКА – МЕНЕДЖМЕНТ – МАРКЕТИНГ О некоторых взглядах на «Менеджмент 3.0» (новая редакция)	26	ECONOMICS – MANAGEMENT – MARKETING On some approaches to the "Management 3.0" (new version)
Институциональные основы российской системы корпоративной социальной ответственности	32	Institutional basis for Russian system of corporate social responsibility
Проблемы формирования системы малого инновационного предпринимательства	35	Problems of forming the system of small innovative entrepreneurship
Кобрендинг социально значимых проектов	40	Cause-related projects co-branding
Теоретические основы развития производственно-технологической кооперации	45	Theoretical basis for developing production and technology cooperation
ПРИКЛАДНОЙ МЕНЕДЖМЕНТ Процедура оценки результативности организационно- технологических изменений на предприятии	52	APPLIED MANAGEMENT Evaluation of the enterprise organizational and technological changes
ТРУД – КАДРЫ – ОБРАЗОВАНИЕ Гармонизация взаимоотношений между работником и работодателем в экономической организации: возможности измерения и оценки состояния	56	LABOUR – CADRES – EDUCATION Harmonization of the relationships between employee and employer in the economic organization: possibilities to measure and assess
Круглый стол «Проблемы государственного регулирования трудовой иммиграции из стран ШОС»	61	Panel discussion "State regulation problems of the labour immigration from Shanghai Cooperation Organization Countries"
Компетентностный подход к анализу рынка труда как элемент маркетинга персонала	62	Competency-based approach to labour market analysis as a human resources marketing tool
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО – ПРАВО – БЕЗОПАСНОСТЬ О правовых регуляторах обеспечения продовольственной безопасности	68	BUSINESS – LAW – SECURITY On food security legal regulation
СТАТИСТИКА – АНАЛИТИЧЕСКИЕ ОБЗОРЫ – ЭКСПЕРТНОЕ МНЕНИЕ Диагностика текущего состояния отрасли модной индустрии в России	72	STATISTICS – ANALYTICAL REVIEWS – EXPERT JUDGMENT Analyzing the current state of the fashion industry in Russia

Издатель



**УРАЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Свидетельство о регистрации средств
массовой информации Федеральной
службы по надзору в сфере связи,
информационных технологий
и массовых коммуникаций
(Роскомнадзор)
ПИ ФС77-37392 от 4 сентября 2009 г.

Подписка по каталогу
агентства «Роспечать»,
подписной индекс 37263

Адрес редакции:
Екатеринбург, ул. 8 Марта / Народной
Воли, 64/45, к. 373, тел.: (343) 257-37-06,
e-mail: journal@usue.ru,
dekan_2002@mail.ru,
www.usue.ru

Дизайн, верстка, препресс:
Горбунова М. Б.

Подписано в печать: 19.07.2011

Отпечатано в типографии АМБ:
620026, Екатеринбург
ул. Розы Люксембург, 59
тел.: (343) 251-65-91, 251-65-95
Заказ № 2017
Тираж 500 экз.

Цена свободная

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



Мальцев Андрей Александрович
Заведующий кафедрой мировой экономики, доктор экономических наук, профессор

Уральский государственный экономический университет
620219, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/ Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (343) 251-96-10
E-mail: kafedra_meo_usue@mail.ru



Белоус Алексей Викторович
Главный государственный таможенный инспектор отдела инспектирования деятельности таможенных органов

Уральское таможенное управление
620014, РФ, г. Екатеринбург,
ул. Шейнкмана, 31
Контактный тел.: (922) 04-75-726
E-mail: alexey-bv@rambler.ru

Ключевые слова

ВАЛЮТНЫЙ КОНТРОЛЬ
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
ВЫВОД КАПИТАЛА
ОФШОР
УКЛОНЕНИЕ ОТ УПЛАТЫ НАЛОГОВ

Аннотация

Проведен анализ основных способов вывода капитала из России при осуществлении внешнеэкономической деятельности. Определены проблемы, возникающие при борьбе с данным явлением. Выделены «пробелы» в законодательстве, позволяющие осуществлять подобную деятельность.

Вывод капитала при осуществлении внешнеэкономической деятельности как угроза экономической безопасности Российской Федерации

Одной из основных проблем, сдерживающих экономическое развитие Российской Федерации, является вывод капитала, зачастую сопряженный с различного вида налоговыми, таможенными и иными правонарушениями. Несмотря на значительные успехи в противодействии данному явлению, вопрос продолжает оставаться актуальным. Только по официальным оценкам, опубликованным Центральным банком России, в 2009 г. частным сектором из страны выведено более 57 млрд долл. [1], за 2010 г. нетто-отток капитала из РФ составил 38,3 млрд долл., а с сентября 2010 г. его ежемесячный объем вышел на уровень 9–13 млрд долл. [2].

Незаконный вывод капиталов применяется в целях сокрытия прибыли от налогообложения; вывода денежных активов из организации для последующего присвоения; оборота сокрытых от государственного контроля финансовых потоков теневой экономики; последующей легализации доходов, полученных преступным путем. Определить ущерб, наносимый подобными операциями, в конкретных цифрах не представляется возможным. Например, в случае простого вывода прибыли, полученной от сделок, ущерб будет равен размеру ставки налога на прибыль.

Процесс незаконного вывода капиталов немислим без активного использования офшорных схем.

Современное российское законодательство не дает четкого определения понятию «офшор», международное законодательство также трактует его весьма расплывчато.

В свою очередь, данное обстоятельство препятствует внедрению эффективных методов борьбы с незаконным перемещением капиталов.

Приказ Минфина России от 13 ноября 2007 г. № 108н определяет офшорные зоны как государства и территории, предоставляющие льготный налоговый режим и (или) не предусматривающие раскрытия предоставляемой информации при проведении финансовых операций. Этим же приказом утвержден перечень таких зон, насчитывающий

42 региона [3]. По сравнению с более ранними документами (указание ЦБР от 12 февраля 1999 г. № 500-У) из перечня исчез целый ряд стран ЕС, ранее в нем фигурировавших: Латвия, Черногория, Швейцария, Франция, Португалия, Люксембург, Ирландия, отдельные административные территории Великобритании и Северной Ирландии (за исключением острова Мэн, Нормандских и Британских Виргинских островов), а также американские штаты Делавэр, Вайоминг, содружество Пуэрто-Рико и Американские Виргинские острова [4]. Выбор того или иного офшора напрямую зависит от организации, осуществляющей вывод капиталов, и от степени незаконности сделки. Так, крупные производственные объединения, минимизирующие налогообложение скорее будут работать через уважаемый европейский офшор, в то время как контрабандисты предпочтут Виргинские острова или Белиз.

Одним из наиболее популярных способов незаконного вывода капиталов из Российской Федерации является невозвращение валютной выручки за экспортируемые товары и необеспечение ввоза импортируемых товаров за переведенную иностранному контрагенту предоплату. Здесь нужно напомнить, что Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10 декабря 2003 г. № 173-ФЗ, вступивший в силу в 2004 г., значительно либерализовал валютную систему России. Данным законом сокращено количество органов валютного контроля, отменены жесткие сроки обязательств по возврату валютной выручки и/или обеспечению ввоза импортируемых товаров, ликвидирована обязанность экспортеров по обязательной продаже части валютной выручки [5].

Ст. 19 содержит только одно обязательство резидента. При экспорте – обеспечить в сроки, предусмотренные контрактом, получение от резидентов на свои банковские счета в уполномоченных банках иностранной валюты или валюты РФ, причитающейся в соответствии с условиями указанных дого-

Capital withdrawal in foreign economic activities as a threat to the economic security of the Russian Federation

воров (контрактов) за переданные нерезидентам товары, выполненные для них работы, оказанные им услуги, переданные им информация и результаты интеллектуальной деятельности, в том числе исключительные права на них. При импорте участник внешнеэкономической деятельности обязан обеспечить в сроки, предусмотренные контрактом, возврат в Российскую Федерацию денежных средств, уплаченных нерезидентам за не ввезенные (неполученные) на российскую таможенную территорию товары, невыполненные работы, неоказанные услуги, переданные информация и результаты интеллектуальной деятельности, в том числе исключительные права на них.

При этом, как следует из Методических рекомендаций по квалификации нарушений валютного законодательства (письмо ФТС России от 10 января 2008 г. № 01-11/217 [6]), требования ст. 19 Закона №173 распространяются на резидентов при исполнении ими сделок, результатом осуществления которых должен являться и (или) является ввоз товара на таможенную территорию Российской Федерации либо вывоз товара с ее таможенной территории, а также сделок в области внешней торговли услугами, информацией и интеллектуальной собственностью. Другими словами, ст. 19 не распространяется на резидентов, заключивших договоры, по условиям которых товары передаются нерезидентом резиденту за пределами таможенной территории Российской Федерации без последующего ввоза на нее. Таким образом, договор может предусматривать приобретение резидентом товара у нерезидента на условиях EXW или FCA по Инкотермс-2000, когда нерезидент считается выполнившим свои обязательства по поставке товара с момента предоставления товара резиденту в названном в договоре месте поставки. Договор не предусматривает срок ввоза (получения) товара на российскую таможенную территорию или срок возврата денежных средств за не ввезенные (неполученные) на таможенную территорию РФ товары. Резиден-

том, заключившим указанный договор и не ввезшим товар на российскую таможенную территорию, ст. 19 Закона не нарушается, даже в случае несоблюдения нерезидентом срока поставки товара. Помимо поставки на условиях EXW или FCA, резидент может предусмотреть контрактом поставку товара нерезидентом в третью страну без последующего ввоза на территорию Российской Федерации. Как видим, рассмотренная особенность законодательства позволяет совершенно легально выводить денежные средства из России.

Можно также обратить внимание на п. 12 ст. 9 Закона «О валютном регулировании и валютном контроле», которым физическим лицам-резидентам России разрешается переводить в пользу иных физических лиц-резидентов России на их счета в зарубежных банках иностранную валюту в суммах, не превышающих в эквиваленте 5 тыс. долл. США по официальному курсу в течение одного операционного дня. Единственное ограничение – банк должен находиться в стране, являющейся членом Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) либо Группы разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег (ФАТФ). Открывать паспорт сделки в данном случае не требуется, так как в соответствии с требованиями ст. 20 Закона он открывается только при расчетах резидентов с нерезидентами. Данная сделка не будет подпадать под действие Федерального закона «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем» [7], так как согласно его п. 1 ст. 6 под контроль подпадают только сделки на сумму свыше 600 тыс. рублей в эквиваленте. Естественно, что перевод денег при применении данной схемы возможен сразу несколькими физическими лицами и через несколько банков, что, впрочем, создает известные технические обременения.

Довольно простым способом вывода капиталов за рубеж является заключение договора на выполнение услуг. Паспорт сделки в этом случае открывается. Однако вместо грузовой таможен-

Andrei A. Maltsev

Head of the Global Economy Dprt, Dr. Sc. (Ec.), Professor

The Urals State University of Economics

620219, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (343) 251-96-10.
E-mail: kafedra_meo_usue@mail.ru

Alexsei V. Belous

Chief Customs officer,
Customs Supervision Dprt.

The Urals Customs Office

620014, RF, Ekaterinburg,
ul. Sheinkmana, 31
Phone: (922) 04-75-726
E-mail: alexey-bv@rambler.ru

Key words

CURRENCY TURNOVER REGULATIONS
FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES
CAPITAL WITHDRAWAL
OFFSHORE COUNTRY
TAX EVASION

Summary

The article analyses the major ways of capital withdrawal from Russia in the foreign economic activities. It specifies the difficulties that the state authorities face counteracting this problem and examines legislation gaps in this area.

Источники

1. Официальный сайт ЦБ России. Чистый ввоз/вывоз капитала частным сектором в 1994–2009 годах. URL: http://www.cbr.ru/statistics/credit_statistics/capital.htm.
2. Известия. 2011. 10 марта; Эксперт. 2011. № 8. С. 56.
3. Приказ Минфина РФ от 13 ноября 2007 г. № 108н «Об утверждении перечня государств и территорий, предоставляющих льготный налоговый режим налогообложения и не предусматривающих раскрытия и предоставления информации при проведении финансовых операций (офшорные зоны)» // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. 2007. № 50.
4. Указание ЦБР от 12 февраля 1999 г. № 500-У «Об усилении валютного контроля со стороны уполномоченных банков за правомерностью осуществления их клиентами валютных операций и о порядке применения мер воздействия к уполномоченным банкам за нарушения валютного законодательства» // Вестник Банка России. 1999. № 13.
5. Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10 декабря 2003 г. № 173-ФЗ // Российская газета. 2003. 17 дек.
6. Письмо ФТС России от 10 января 2008 г. № 01-11/217 «О направлении методических рекомендаций по квалификации нарушений валютного законодательства» // Таможенный вестник. 2008. № 3.
7. Федеральный закон «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем» от 7 августа 2001 г. № 115-ФЗ // Российская газета. 2001. 9 авг.
8. Коммерсантъ. 2010. 26 марта.
9. Письмо ЦБР от 11 июня 2010 г. № 83-Т «Об особенностях работы уполномоченных банков с товарно-транспортными накладными, оформленными грузоотправителями на территории Республики Беларусь» // Таможенный вестник. 2010. № 13.

ной декларации, необходимой при выполнении обязательств по контракту купли-продажи товаров, для закрытия суммы перевода будет достаточно акта приема-передачи оказанных услуг.

Еще одним способом безболезненного вывода капитала можно назвать закупку коммерческой документации по завышенным ценам. Подобными вещами грешат в основном крупные производственные компании. К примеру, вместе с закупкой оборудования российская фирма может закупить и документацию, якобы относящуюся к нему. Проверить достоверность заявляемой цены в данном случае крайне затруднительно, особенно если в роли торгующей страны выступит офшор. Серьезным недостатком данной схемы является необходимость уплаты налога на добавленную стоимость при фактическом ввозе товара, но НДС уплачивается из денег организации, а переведенные капиталы, как правило, становятся личной собственностью.

Другие способы вывода денежных средств являются более сложными. Например, хорошо известно широкое использование занижения стоимости экспортируемых и/или завышение стоимости импортируемых товаров. Особенно часто данная схема применяется при экспорте, обычно с использованием офшоров.

Например, российская фирма планирует поставку в США товара, реальная стоимость которого составляет 100 долл. за единицу. В случае прямой поставки и декларирования настоящей стоимости в сроки, предусмотренные контрактом, в уполномоченный банк должна поступить валютная выручка в указанном размере. В рассматриваемой схеме российская фирма заключает контракт с офшорной компанией, по которому США выступают в роли грузополучателя, а стоимость товара указывается, скажем, в размере 60 долл. за единицу. Далее контрагент в офшоре заключает контракт с американской фирмой уже по реальной цене. Разница в размере 40 долл. остается у офшорной компании, обычно подконтрольной руководству российской организации.

В дополнение к занижению стоимости экспортного товара недобросовестными участниками ВЭД часто применяется и указание в документах заниженного веса и количества. Здесь необходимо отметить, что далеко не все поставки, даже при перевозке по железной дороге, подлежат взвешиванию. Чаще всего вес определяется самим экспортером расчетным способом, а если железная дорога в последующем и взве-

сит вагон, совсем не обязательно, что об этом узнает налоговый или таможенный орган. Занижение же количества вывозимого товара можно определить только в ходе фактического контроля. Учитывая, что в настоящее время экспорт практически не подвергается таможенному контролю (исключение: товар подпадает под пошлины либо под «двойное» назначение), установить такой факт только на основе документов практически невозможно.

Схемы завышения стоимости импортируемых товаров не так популярны, поскольку в данном случае организации-импортеру приходится уплачивать как минимум налог на добавленную стоимость, а в большинстве случаев еще и ввозную таможенную пошлину. Вместе с тем данный способ был крайне распространен в 1990-е гг., но применяется даже в настоящее время. В данном случае офшорная компания закупает товар по реальной цене и перепродает в Россию по значительно завышенной. Как и в предыдущем случае, разница в стоимости остается в офшорной организации, контролируемой российскими лицами. Таможенный орган, даже при наличии подозрения на завышение стоимости товара, вряд ли будет предъявлять претензии, поскольку чем выше стоимость, тем выше сумма уплачиваемых платежей, а валютный контроль будет закрыт грузовой таможенной декларацией. Как уже говорилось, главный минус такой схемы заключается в необходимости уплачивать завышенные суммы таможенных платежей – ввозной пошлины и налога на добавленную стоимость. Поэтому такие схемы могут активно применяться в основном в случае, если собственники либо менеджмент российской организации по каким-либо причинам не заинтересованы в ее дальнейшем развитии и начали вывод капиталов.

Наконец, существуют и откровенно незаконные способы вывода капиталов за границу, например, сделки, по которым изначально не предполагался возврат валютной выручки либо ввоз товаров и фиктивный импорт. Для реализации такой схемы обычно создается фирма-«однодневка» с подставным директором, заключается международный договор купли-продажи, в банке открывается паспорт сделки, после чего по договору осуществляется предоплата (при импорте), либо осуществляется вывоз товара (при экспорте) на значительную сумму. В дальнейшем ответственность за неисполнение контрактных обязательств целиком ляжет на фирму и ее номинального директора.

Подобные случаи выявляются достаточно регулярно, но обеспечить стопроцентное выявление всех таких фактов невозможно. Отличить фальшивую ГТД от настоящей при визуальном наблюдении маловероятно, официального доступа к таможенной базе ГТД уполномоченные банки не имеют. Запрашивать же таможенные органы по всем представляемым в банк ГТД в принципе не реально.

В качестве разновидности такой схемы вывода денежных средств можно отметить так называемый «белорусский импорт», получивший широкое распространение в последнее время. Суть схемы заключалась в следующем: в находящийся в России банк обращалась российская компания для проведения платежа нерезиденту, обычно зарегистрированному в офшоре, для оплаты – по якобы заключенному договору – поставки товаров из Белоруссии. Согласно белорусскому законодательству, экспортные поставки товаров могут оформляться не грузовой таможенной декларацией, а обычной товарно-транспортной накладной (ТТН), что позволяет избежать тесного контроля со стороны таможенных органов. Российская компания, осуществлявшая перевод денежных средств, и предоставляла ТТН в российский банк для подтверждения платежа и закрытия паспорта сделки. Однако ввиду того что единая база в Белоруссии по ТТН отсутствует, проверить подлинность этой документации, а также факт реального перемещения товара не представляется возможным. В результате российский банк переводил в офшор деньги, хотя в действительности никакого ввоза товаров не происходило.

Пресекая вывод из России капиталов с использованием фиктивных таможенных деклараций, ЦБР в 2009 г. инициировал создание единой базы данных ФТС по ГТД, к которой к началу 2010 г. подключились уже 500 банков. В результате, если в 2008 г. по фиктивным таможенным декларациям из России вывели 47,2 млрд долл., то в 2009 г. почти в 3 раза меньше – 17,4 млрд долл. [8]. «Отсекая белорусский коридор», в 2010 г. ЦБР (письмо от 11 июня 2010 г. № 83-Т [9]) настоятельно рекомендовал российским кредитным организациям проверять достоверность белорусских ТТН по электронному банку данных (blank.bisc.by) и иметь в виду, что при оформлении паспорта сделки по внешнеторговому контракту с белорусским резидентом необходимо соблюдение требования законодательства РБ о по-

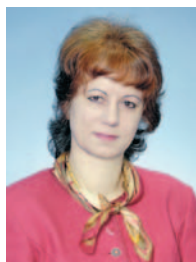
ступлении денежных средств (за переданные товары, оказанные услуги) обязательно на счета резидентов Республики Беларусь.

Подводя итог вышесказанному, можно отметить, что вывод капиталов из России продолжает оставаться серьезной проблемой, несмотря на все действия контролирующих органов. Становится все более очевидно, что борьба с выводом из России финансовых потоков исключительно административными и запретительными мерами однозначно обречена на провал. Закрытие валютных границ вызовет прежде всего негативный эффект для страны. Гораздо большее значение имеет укрепление финансовой системы государства, упрощение налогового режима и создание благоприятных условий для размещения капитала внутри страны. По мере общей стабилизации и повышения привлекательности российской экономики для отечественного и зарубежного бизнеса схемы незаконного вывода капиталов потеряют свою «актуальность».

References

1. Net import / export of capital by private sector in 1994–2009. URL: http://www.cbr.ru/statistics/credit_statistics/capital.htm.
2. News. 2011. March 10 // Ekspert. 2011. №8. P. 56.
3. On approving the list of states and territories with preferential tax treatment without disclosure of the information about financial operations (offshore zones): the Ministry of Finance Decree from November 13, 2007 №108n // Bulletin of legislative acts of federal executive authorities. 2007. № 50.
4. On strengthening the currency turnover control by the authorized banks over their customers' currency operations and on penalties for the violation of currency legislation: Specification of the Central Bank of the Russian Federation from February 12, 1999 № 500-U // Vestnik sentralnogo banka. 1999. №13.
5. On Currency Regulation and Control: federal Law from December 10, 2003 № 173-FZ // Rossiyskaya Gazeta. 2003. December 17.
6. On giving methodological recommendations for classifying the violations of the currency legislation: Letter of the federal Customs Service from January 10, 2008 № 01-11/217 // Tamozhenny vestnik. 2008. №3.
7. On counteracting the laundering of criminal money: Federal law from August 7, 2001 №115-FZ // Rossiyskaya Gazeta. 2001. August 9.
8. Kommersant. 2010. March 26.
9. On peculiarities of the authorized banks operations with CRM consignment notes, consignors in the Republic of Belarus: Letter of the Central bank of the Russian Federation June 11, 2010 №83-T // Tamozhenny vestnik. 2010. №13.





Капустина Лариса Михайловна
Заведующая кафедрой маркетинга и международного менеджмента, доктор экономических наук, профессор

Уральский государственный экономический университет
620219, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта, 62
Контактный тел.: (343) 221-17-86
E-mail: lakapustina@bk.ru



Новокшанова Наталья Александровна
Начальник Управления международных научных исследований

АО «Институт экономических исследований» Министерства экономического развития и торговли Республики Казахстан
010001, Республика Казахстан,
г. Астана, Левый берег, микрорайон Чубары, ул. Темирказык, 65
Контактные теле.: (7172) 70-18-08,
(701) 520-09-71
E-mail: novokshanova@yandex.ru

Ключевые слова

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ
МИРОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ СВЯЗИ
МЕСТО СТРАНЫ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ
СТРАНЫ ЦЕНТРАЛЬНО-АЗИАТСКОГО РЕГИОНАЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА (ЦАРЭС)

Аннотация

В статье рассмотрены классификации стран мира по уровню экономического развития, различным параметрам конкурентоспособности по методологии ведущих международных экономических и финансовых организаций, Всемирного экономического форума. Определены место, роль и конкурентоспособность стран Центрально-Азиатского регионального экономического сотрудничества в мировой экономике.

Страны Центрально-Азиатского регионального экономического сотрудничества в системе мирохозяйственных связей

Процессы глобализации мирохозяйственных связей, международной экономической интеграции, взаимопроникновения экономических систем, происходящие в современном мире, тесно связаны с возрастанием роли и значения отдельных стран в системе международного разделения труда, углублением их специализации на производстве определенных видов товаров и услуг. В этих условиях становится актуальным определение положения страны в системе современных мирохозяйственных отношений, количественной оценки роли государств в международной торговле, межстрановом движении капитала.

КЛАССИФИКАЦИЯ СТРАН МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Международными экономическими организациями сформированы методические подходы к классификации стран по уровню развития, а также критерии формирования рейтингов государств. Традиционно ООН, МВФ, Всемирный банк делят страны на группы по уровню дохода на душу населения. ООН классифицирует страны по индексу развития человеческого потенциала (ИРЧП), который является интегрированным показателем для межстранового сравнения и измерения уровня жизни, образованности и долголетия. ИРЧП рассчитывается исходя из ожидаемой продолжительности жизни, уровня грамотности населения страны (среднее количество лет, потраченных на обучение) и ожидаемой продолжительности обучения, уровня жизни (валовой национальный доход на душу населения по паритету покупательной способности в долларах США).

Стандартная классификация МВФ отражает относительное положение стран-участниц МВФ в мировой экономике по нескольким ключевым показателям их экономического развития: ВВП, официальным резервам, текущим платежам и поступлениям. Каждые пять лет на основе важнейших макроэкономических показателей стран-членов МВФ рассчитываются их квоты в фонде. Квота каждого государства определяет максимальный размер

его финансового обязательства перед МВФ и число голосов, а также влияет на доступ к финансированию от МВФ. Взносы стран-членов согласно размеру их квот являются основным источником финансовых ресурсов МВФ [1].

Классификация Всемирного банка включает все страны-члены и государства с населением более 30 000 чел. Для оперативных и аналитических целей страны распределены в группы по валовому национальному доходу на душу населения, рассчитанному с использованием Атласа Всемирного банка.

Подходы к классификации стран мира ведущих международных организаций представлены в табл. 1.

Таким образом, можно заключить, что для классификации стран мира, оценки уровня их экономического развития используют преимущественно следующие показатели: ВВП или валовой национальный продукт (ВНП), национальный доход на душу населения, финансовые показатели и состояние платежных балансов национальной экономики, торговый баланс страны, уровень и качество жизни населения и др. Отметим, что система показателей, характеризующих место и роль страны в глобальном экономическом пространстве, постоянно совершенствуется.

СТРАНЫ ЦАРЭС В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Программа ЦАРЭС разработана в 1997 г. и представляет собой партнерство десяти стран и шести многосторонних институтов, в целях ускоренного экономического развития и сокращения бедности посредством сотрудничества. ЦАРЭС объединяет страны: Азербайджан, Афганистан, Казахстан, Кыргызстан, Монголию, Пакистан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан и Синьцзян-Уйгурский автономный округ (СУАР, КНР). Пакистан и Туркменистан присоединились к программе в конце 2010 г., что позволяет расширить интеграционные возможности данной программы.

Развивая региональное сотрудничество в приоритетных областях транспорта, содействия торговле, торговой политики

Countries of the Central Asia Regional Economic Cooperation

и энергетики, ЦАРЭС помогает странам Центральной Азии и соседним странам реализовать свой потенциал в быстро интегрируемой Евразии. К настоящему времени на поддержку проектов в секторах транспорта, торговли и энергетики инвестировано более 2,4 млрд долл. США [5].

Согласно классификации ООН, страны ЦАРЭС относятся к развивающимся странам, за исключением Афганистана, входящего в группу наименее развитых стран мира. Для большинства стран ЦАРЭС характерен средний уровень развития человеческого потенциала. Азербайджан и Казахстан отличает высокий показатель развития человека, Афганистан – низкое значение индекса развития человеческого потенциала (табл. 2).

Наилучшей динамикой в развитии человеческого потенциала характеризуется Китай, ИРЧП которого вырос за последние 30 лет почти в 2 раза, с 0,368 до 0,663. Китай относится к группе развивающихся стран, в программе ЦАРЭС представлен своей западной территорией, которая является относительно отсталой в сравнении с другими регионами по характеру своего раз-

вития. Тем не менее для Китая характерны высокие темпы экономического роста, на уровне 9–10% в среднем за год, и благосостояние населения быстро увеличивается. Китай отличают положительное сальдо в торговле с США и привлекательность для иностранного капитала.

Вновь присоединившиеся к программе страны – Туркменистан и Пакистан – также относятся к развивающимся государствам. Пакистан является относительно многонаселенной страной с большой территорией и богатыми природными ресурсами. Туркменистан располагает большими запасами природного газа и нефти и является крупным экспортером энергетических ресурсов. К экспортерам энергоресурсов МВФ также относит Азербайджан, Казахстан и Узбекистан, к импортерам энергоресурсов – Китай, Кыргызстан и Таджикистан.

Наибольшую роль в мировой экономике среди стран ЦАРЭС играет КНР, и его квота в Международном валютном фонде достигла 2,94% (для сравнения: уровень России – 2,74%). Квоты остальных стран ЦАРЭС в МВФ представлены на рисунке.

Таблица 1. Классификации стран мира [2,3,4]

Организация Объединенных Наций

С 2010 г. классификация стран по индексу развития человеческого потенциала включает группы стран: с очень высоким ИРЧП; с высоким ИРЧП; со средним ИРЧП; с низким ИРЧП.

Страны, входящие в группу с очень высоким ИРЧП классифицированы как развитые, а остальные – как развивающиеся. Развивающиеся страны далее подразделяются на страны – члены Организации экономического сотрудничества и развития и страны – не члены ОЭСР, а развивающиеся страны далее подразделяются по регионам. Также выделяются «наименее развитые страны», у которых ВВП на душу населения меньше 400 долл. в год.

Международный валютный фонд

МВФ составляет рейтинг стран по их роли в мировой экономике для расчета квот стран-участниц в фонде, которые пересматриваются каждые пять лет. При оценке квоты учитываются показатели объема промышленного производства, объема ВВП, размер официальных резервов страны, а также текущих платежей и поступлений. МВФ выделяет: страны – чистые кредиторы; страны – чистые должники; страны-экспортеры энергоресурсов; страны-импортеры энергоресурсов; наименее развитые страны.

Всемирный банк

В стандартной классификации Всемирного банка страны поделены на:

- государства с высоким уровнем внешней задолженности, когда отношение текущей стоимости обслуживания внешнего долга к ВВП больше 80% и отношение текущей стоимости обслуживания долга к объему экспорта превышает 220%;
- государства со средней величиной внешнего долга, у которых один или оба показателя превышают 60%, но не достигают критических величин;
- государства с наименьшей внешней задолженностью.

По величине ВВП на душу населения по данным за 2010 г. выделяются:

- страны с низким уровнем доходов – 995 долл. США или меньше;
- страны с доходом ниже среднего – 996–3945 долл. США;
- страны с доходом выше среднего – 3946–12 195 долл. США;
- страны с высоким уровнем доходов – 12 196 долл. США.

По степени открытости в системе мирохозяйственных связей Всемирный банк классифицирует государства на две группы: страны с относительно закрытой экономикой с долей экспорта в ВВП менее 10% и страны с относительно открытой экономикой с долей экспорта в ВВП более 35%.

Larisa M. Kapustina

Head of the Marketing and International Management Dept.,
Dc. Sc. (Ec.), Professor

The Urals State University of Economics

620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (343) 221-17-86
E-mail: lakapustina@bk.ru

Natalya A. Novokshanova

Head of International Research Dept.

JSC “Economic Research Institute” of the Ministry of Economic Development and Trade of the Kazakhstan Republic

010001, The Kazakhstan Republic,
Astana, ul. Temirkazyk, 65
Phone: (7172) 70-18-08,
E-mail: novokshanova@yandex.ru

Key words

INTERNATIONAL ORGANIZATIONS
WORLD ECONOMIC RELATIONS
COUNTRY ROLE IN THE WORLD ECONOMY
COUNTRIES OF THE CENTRAL ASIA REGIONAL
ECONOMIC COOPERATION (CAREC)

Summary

The paper deals with different countries classifications suggested by the leading international economic and financial organizations. As a result, CAREC countries role and competitiveness in the world economy are being assessed.

По уровню внешней задолженности, согласно данным Всемирного банка, только Казахстан относится к странам с высоким показателем текущего внешнего долга в 96%, остальные страны ЦАРЭС являются государствами с низким уровнем внешнего долга – от 5 до 39% [7].

По классификации Всемирного банка к странам с низким уровнем доходов относятся Афганистан, Кыргызстан и Таджикистан; с уровнем доходов ниже среднего – Монголия, Пакистан, Туркменистан и Узбекистан; с уровнем доходов выше среднего – Азербайджан и Казахстан (табл. 3).

По степени открытости в мировой торговле страны ЦАРЭС входят в группу стран с относительно открытой экономикой и долей экспорта в ВВП от 10 до 34%.

Международные рейтинги стран по конкурентоспособности, развитию информационных технологий, ведению бизнеса, восприятию коррупции дополняют классификационный подход международных экономических организаций.

В табл. 4 представлен рейтинг конкурентоспособности Всемирного экономического форума (ВЭФ).

Относительно низкая конкурентоспособность стран ЦАРЭС связана с рядом объективных факторов, в частности с низким уровнем экономического развития стран, малой емкостью внутренних рынков, недостаточным уровнем технологического развития.

В большинстве стран ЦАРЭС остается низким реальный уровень использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), поскольку не созданы в полной мере условия, способствующие их распространению и развитию, недостаточно хорошо разработано и действует законодательство, обеспечивающее формирование соответствующей бизнес-среды и информационной инфраструктуры. В результате уровень возможностей и готовность к использованию ИКТ населением, бизнесом и государством невысоки, что и отражает рейтинг стран мира по уровню развития ИКТ, представленный в отчетах Всемирного экономического форума по информационным технологиям последних лет (табл. 5). При составлении рейтинга учитывается не только развитость информационных технологий в том или ином государстве, но и степень их влияния и проникновения в разные сферы, а также успешность государственной политики, направленной на интенсификацию применения информационных технологий.

Туркменистан и Узбекистан не участвуют в рейтинге ВЭФ, но по данным Международного союза электросвязи (2007–2008 гг.) Туркменистан занимает

Таблица 2. Рейтинг стран ЦАРЭС по индексу развития человеческого потенциала [2]

Рейтинг страны по ИРЧП		Индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП)		
		2005	2009	2010
Страны с высоким уровнем развития человеческого потенциала				
66	Казахстан	0,696	0,711	0,714
67	Азербайджан	0,655	0,710	0,713
Страны со средним уровнем развития человеческого потенциала				
87	Туркменистан	0,642	0,662	0,669
89	Китай	0,616	0,655	0,663
100	Монголия	0,588	0,616	0,622
102	Узбекистан	0,588	0,612	0,617
109	Кыргызстан	0,572	0,594	0,598
112	Таджикистан	0,550	0,576	0,580
125	Пакистан	0,468	0,487	0,490
Страны с низким уровнем развития человеческого потенциала				
155	Афганистан	0,307	0,342	0,349

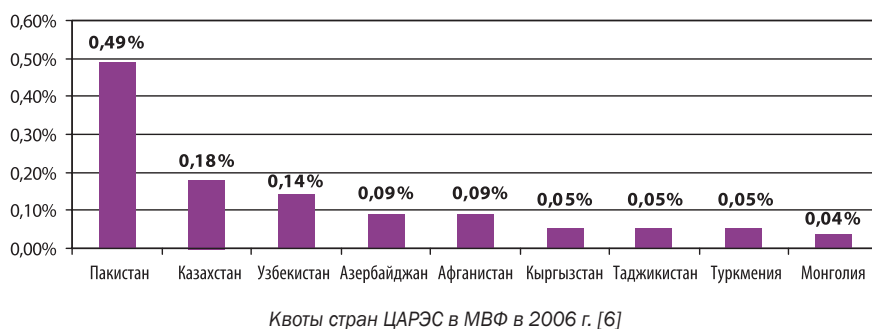


Таблица 3. Классификация стран ЦАРЭС по методике Всемирного банка в 2010 г. [4]

№	Экономика	Регион	Доход
Категория кредитования – IBRD. Кредиты предоставляет МБРР			
1	Казахстан	Европа и Центральная Азия	Доход выше среднего
2	Туркменистан	Европа и Центральная Азия	Доход ниже среднего
Категория кредитования ВБ – Blend, право на получение кредитов из-за низкого дохода на душу населения.			
3	Азербайджан	Европа и Центральная Азия	Доход выше среднего
4	Пакистан	Южная Азия	Доход ниже среднего
5	Узбекистан	Европа и Центральная Азия	Доход ниже среднего
Категория кредитования ВБ – IDA для стран, в которых доход на душу населения в 2009 г. менее 1165 долл. США. Льготно-беспроцентные займы и гранты для программы, направленных на стимулирование экономического роста и улучшения условий жизни			
6	Афганистан	Южная Азия	Низкий доход, бедная страна
7	Киргизская Республика	Европа и Центральная Азия	Низкий доход, бедная страна
8	Таджикистан	Европа и Центральная Азия	Низкий доход
9	Монголия	Восточная Азия и Тихий океан	Доход ниже среднего

Таблица 4. Рейтинг конкурентоспособности стран ЦАРЭС ВЭФ [8]

Страна	Рейтинг конкурентоспособности Всемирного экономического форума				
	2010–2011 139 стран	2009–2010 133 страны	2008–2009 134 страны	2007–2008 131 страна	2006–2007 125 стран
Азербайджан	57	51	69	66	62
Казахстан	72	67	66	61	50
Монголия	99	117	100	101	89
Таджикистан	116	122	116	117	96
Кыргызстан	121	123	122	119	109
Пакистан	123	101	101	92	н/д

104-е место, а Узбекистан – 110-ю позицию по уровню развития и использования информационно-коммуникационных технологий [10].

В настоящее время программа ЦАРЭС поддерживает инициативы стран-участниц в сфере транспорта, содействия торговле, торговой политики и энергетики,

которые являются решающими для улучшения экономических показателей в регионе и повышения уровня жизни населения, в особенности его бедных слоев.

На основе анализа данных международных экономических организаций можно заключить, что страны ЦАРЭС занимают периферийное место в системе мирохозяйственных связей. Вместе с тем геополитическое значение региона велико, ЦАРЭС обладает относительно большими запасами полезных ископаемых. Особое значение имеет транзитный вектор развития региона, наличие значительной территории и дешевых трудовых ресурсов, а также географическая близость к быстрорастущим экономикам, таким как Китай и Россия.

Положение той или иной страны в авторитетных международных рейтингах конкурентоспособности во многом зависит от эффективности государственного управления экономикой. Такого рода эффективность невозможно выразить в каком-либо одном обобщающем показателе, тем более количественном [11].

Страны ЦАРЭС в последние десятилетия демонстрируют устойчивый экономический рост, что по прогнозам экспертов является долговременной тенденцией. Основными факторами улучшения конкурентных позиций в глобальном экономическом пространстве становятся интенсификация торговых связей стран региона, развитие транспортного сообщения между странами Восточной Азии и Европы, использование природно-ресурсного, трудового и научного потенциала.

М. Портер выделил четыре стадии конкурентоспособности национальной экономики, соответствующие основным движущим силам, определяющим ее развитие в отдельные периоды времени – это факторы производства, инвестиции, инновации и богатство [12]. Страны ЦАРЭС на данном этапе развития конкурируют в мировом экономическом хозяйстве на основе факторов производства, за счет высокой обеспеченности важнейшими природными ресурсами. Эффективное использование ресурсного потенциала станет предпосылкой перехода к следующей, согласно модели стадийного развития М. Портера, стадии конкурентоспособности стран ЦАРЭС, основой которой станут массивные инвестиции в экономику и модернизация основного капитала. В связи с этим на первый план выдвигается задача формирования благоприятного инвестиционного климата и широкое привлечение в регион иностранных инвесторов. Преодоление дефицита инвестиционных и финансовых ресурсов позволит улучшить позиции стран ЦАРЭС в мировых рейтингах и повысить экономическое благосостояние населения.

Таблица 5. Рейтинг стран ЦАРЭС по уровню развития информационно-коммуникационных технологий [9]

Страна	Рейтинг Всемирного экономического форума (место)		
	2010–2011	2008–2009	2007–2008
Казахстан	67	73	71
Азербайджан	70	60	67
Кыргызстан	116	115	114
Монголия	85	93	87
Таджикистан	112	104	98
Пакистан	88	98	89

Источники

1. Международный валютный фонд. Информационная справка. Квоты в МВФ // Режим доступа: <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/rus/quotasr.pdf>.
2. Доклад о развитии человека 2010. Реальное богатство народов: пути к развитию человека / Пер. с англ.; ПРООН. – М.: Издательство «Весь Мир», 2010. С. 139, 148–150.
3. Международный валютный фонд // Режим доступа: <http://www.imf.org/external/russian>.
4. Всемирный Банк // Режим доступа: <http://www.worldbank.org/russian>; <http://www.carecinstitute.org/ru>.
5. МВФ in Focus. Приложение к отчету МВФ. Специальный материал: изменение ситуации к лучшему в странах Азии с низким доходом. Том 36. Сентябрь 2006.
6. Global Development Finance // Режим доступа: <http://data.worldbank.org/data-catalog/global-development-finance>.
7. The Global Competitiveness Report: 2010–2011, 2009–2010, 2008–2009, 2007–2008. World Economic Forum // Режим доступа: <http://www.weforum.org>.
8. Measuring the Information Society. The ICT Development Index. International Telecommunication Union // Режим доступа: <http://www.itu.int/ITU-D/ict/publications/idi/2009/material/IDI2009w5.pdf>.
9. Панков В.С. Роль государства в повышении конкурентоспособности страны: мировой опыт и его использование в России // Международная экономика. 2010. №5. С. 29.
10. Портер М. Международная конкуренция: / Пер. с англ.; под ред. и с предисловием В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993. 896 с. С. 587.

References

1. Information inquiry. Quotas in IMF. URL: <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/rus/quotasr.pdf>.
2. Human Development Report 2010. The real wealth of nations: pathways to human development. Moscow: Ves mir, 2010.
3. The International Monetary Fund. <http://www.imf.org/external/russian>.
4. World Bank. URL: <http://www.worldbank.org/russian>; <http://www.carecinstitute.org/ru>.
5. IMF in Focus. The appendix to the IMF report. A special material: situation change to the best in the countries of Asia with the low income. Volume 36. September 2006.
6. Global Development Finance. URL: <http://data.worldbank.org/data-catalog/global-development-finance>.
7. The Global Competitiveness Report: 2010–2011, 2009–2010, 2008–2009, 2007–2008. World Economic Forum. URL: <http://www.weforum.org>.
8. Measuring the Information Society. The ICT Development Index. International Telecommunication Union. URL: <http://www.itu.int/ITU-D/ict/publications/idi/2009/material/IDI2009w5.pdf>.
9. Pankov V. S. State role in increase the country competitiveness: world experience and its use in Russia // Mezhdunarodnaya ekonomika. 2010. №5. P. 29.
10. Porter M. International Competition: translated from English / Under the editorship of and with V.D. Shchetinina's preface. M: Mezhdunarodnye otnosheniya, 1993. 896 p. P. 587.



ФЕДОРОВ Михаил Васильевич

Ректор, профессор, доктор экономических наук, доктор геолого-минералогических наук

Уральский государственный экономический университет,
620144, Россия, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (343) 257-02-46
E-mail: rector@usue.ru



СТАРОВОЙТОВА Яна Юрьевна

Ст. преподаватель кафедры туристического бизнеса и гостеприимства

Уральский государственный экономический университет,
620144, Россия, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (343) 251-96-60
E-mail: lans-yana@yandex.ru

Ключевые слова

МАРКЕТИНГ
ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА
ПЛАН МАРКЕТИНГА
СЕГМЕНТАЦИЯ РЫНКА
СЕГМЕНТ РЫНКА
ИДЕНТИФИКАЦИЯ СЕГМЕНТОВ

Аннотация

В работе представлены результаты сегментирования рынка ресторанных услуг (на примере г. Екатеринбурга). Перечислены основные сегменты рынка, описаны их характеристики. С учетом идентифицированных сегментов разработаны предложения по совершенствованию методов планирования маркетинга ресторанных предприятий. Систематизированы решения, которые целесообразно принять при планировании маркетинга ресторанных предприятий, учитывая особенности выявленного состава сегментов рынка.

Совершенствование планирования маркетинга ресторанного предприятия

В условиях рынка деятельность по планированию маркетинга является одним из факторов, оказывающих непосредственное влияние на конкурентную позицию компании. Предлагаемые в литературе **модели и методы планирования маркетинга носят, как правило, достаточно общий характер, не конкретизированы в достаточной степени для их использования в тех или иных сферах экономической деятельности.**

Представляется, что они должны уточняться в зависимости от конкретного вида экономической деятельности и его специфики.

В настоящей статье уточняется состав решений, которые рекомендуется принять при планировании маркетинга ресторанного предприятия. Для этого было проведено маркетинговое исследование с целью сегментирования рынка ресторанных услуг (на примере г. Екатеринбурга), а также выделены основные типы ресторанных предприятий. Решения, рекомендуемые для принятия при планировании маркетинга, поставлены в зависимость от типа того или иного ресторана предприятия и выделенных сегментов рынка.

Далее будут кратко представлены результаты проведенного исследования, а затем – рекомендации по систематизации типовых задач принятия решений планирования маркетинга ресторана.

Исследование проведено в два этапа: письменный опрос респондентов (потребителей) и экспертный опрос. В рамках первого этапа респондентам предлагался ряд утверждений, касающихся их отношения к ресторанным услугам и их использования. Для получения ответов применялась одномерная шкала с упорядоченным набором категорий – шкала согласия-несогласия (Лайкерта).

Исследование проведено в трех ресторанах средней ценовой категории г. Екатеринбурга. Обработка данных исследования проводилась методом кла-

стерного анализа, результаты которого верифицированы путем их обсуждения с рядом отраслевых экспертов (управляющих или владельцев ресторанов). Экспертные интервью проведены с целью идентификации сегментов, выделяемых по таким критериям, как особая ситуация использования, тип кухни, и ряду других.

Интерпретация результатов кластерного анализа совместно с отраслевыми экспертами позволила выделить сегменты и группы сегментов, представленные на рис. 1.

На верхнем уровне «дерева» иерархии можно выделить два наиболее крупных сегмента – «активных» и «неактивных» потребителей, основным классифицирующим признаком которых является частота посещения ресторана («активные», судя по их ответам, ходят в ресторан как минимум 1–2 раза в месяц). Для них характерны четко сложившиеся закономерности покупательского поведения, что проявляется в их ответах относительно обычных целей похода в ресторан и ситуаций потребления ресторанной услуги.

Сегмент «активных», в свою очередь, разделится на два меньших сегмента: очень активных «любителей ресторанов» и неоднородную группу потребителей «со средней активностью».

«Любители ресторанов» представляют собой относительно однородную группу обеспеченных людей, которые пользуются ресторанами часто, в связи с самыми различными ситуациями и мотивами – от деловых встреч до поиска новых гастрономических ощущений. Они могут позволить себе ходить по разным ресторанам и заказывать дорогие блюда.

«Любители ресторанов» разделились на две группы: «частые посетители», характеристики которых в целом соответствуют «любителям ресторанов», и особую группу «питаются в ресторане» – в нее входят преимущественно обеспеченные мужчины среднего и старшего возраста, которые

Enhancing planning techniques in the restaurant marketing

не только активно пользуются ресторанами для отдыха – они их используют как замену еде, приготовленной дома.

Кластер потребителей «со средней активностью» оказался более разнородным.

В частности, в него вошли следующие сегменты:

- «Гурманы»: ходят в ресторан не очень большими группами (часто вдвоем) чтобы попробовать что-нибудь новое; любители новых гастрономических ощущений. Не так материально обеспечены, как активные пользователи;

- «Недорого посидеть»: один из наиболее крупных сегментов, по консенсуальному мнению опрошенных в ходе исследования отраслевых экспертов. Это – лица, которые рассматривают рестораны как возможность общения в приятной атмосфере. Часто заказывают не полный обед, а 1–2 блюда, не стремятся сытно поесть;

- «По работе»: относительно узкий сегмент потребителей, которые используют рестораны преимущественно в связи с рабочей необходимостью;

- «Отдых без экономии»: люди с разным уровнем дохода, посещающие рестораны не очень часто, но регулярно и не стремящиеся сэкономить. Этот сег-

мент далее может быть классифицирован еще на два в зависимости от уровня дохода. «Отдых без экономии – обеспеченные» и «отдых без экономии – живущие не по средствам». К последним относятся преимущественно молодые мужчины, недостаточно обеспеченные, но стремящиеся произвести впечатление таковых;

- «любители выпить»: достаточно узкий сегмент лиц, которые любят употреблять алкогольные напитки в ресторанах. Это преимущественно отдыхающие с друзьями мужчины среднего и старшего возраста, достаточно обеспеченные.

Еще одна выделенная в результате кластеризации группа сегментов получила название «неактивные», которое отражает низкую частоту посещения ресторанов представителями данной группы. В рамках данной группы удалось выделить следующие сегменты:

- «любимое блюдо»: небольшой сегмент, в основном женщины с невысокими и средними доходами, которые изредка ходят в один и тот же ресторан, сохраняя лояльность не только ресторану, но и конкретному подающемуся там блюду. Не заказывают полный обед. Ходят в ресторан в компании с кем-то, не в одиночку;

Mikhail V. Fedorov

Rector, Dc. Sc. (Ec), Dc. Sc. (Mining),
Professor

**The Urals State University
of Economics**

620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (343) 257-02-46
E-mail: rector@usue.ru

Yana Yu. Starovoitova

Sr. lecturer of Tourism Business
and Hospitality Dept.

**The Urals State University
of Economics**

620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (343) 251-96-60
E-mail: lans-yana@yandex.ru

Key words

MARKETING
MARKETING PLANNING
MARKETING PLAN
MARKET SEGMENTATION
MARKET SEGMENT
SEGMENTS IDENTIFICATION

Summary

In the paper the results of the restaurant services market segmentation (for Ekaterinburg) are presented. The main segments of the market are listed, their characteristics are described. Recommendations to enhance the methods of restaurant marketing planning enterprises are developed. Decisions which should be taken in the process of marketing planning are systematized.

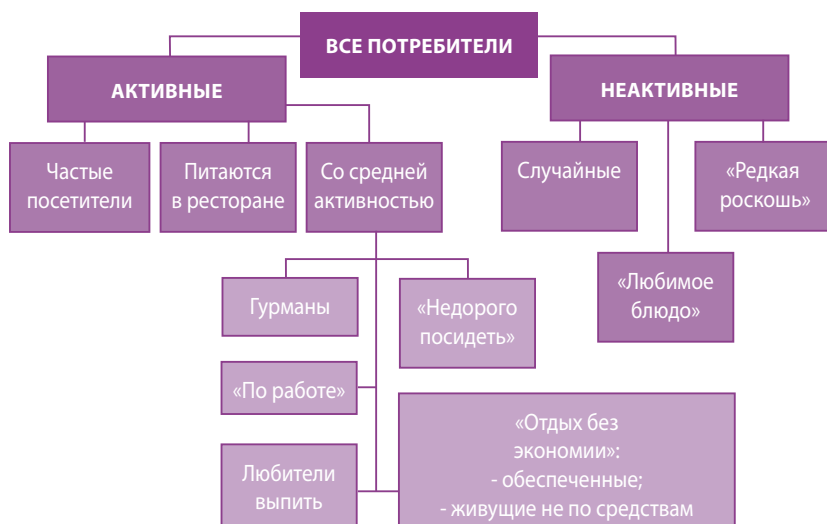


Рис. 1. Сегменты, полученные в результате кластеризации после верификации результатов с отраслевыми экспертами

- «редкая роскошь»: лица со средним и невысоким уровнем доходов, рассматривают рестораны как возможность изредка хорошо провести время; они, однако, в целом более избирательны в своих расходах, чем сегмент «отдых без экономии»;

- «случайные»: не может быть назван сегментом рынка в том смысле, в котором он рассматривался в первой главе. Эта группа характеризуется редким посещением ресторанов и не сформировавшимися, трудно интерпретируемыми предпочтениями, однако их анкеты не были отбракованы в ходе предварительной обработки данных по причине отсутствия явных внутренних противоречий.

В табл. 1 представлены сегменты, идентифицированные в ходе интервью с отраслевыми экспертами.

Далее необходимо определить основные характеристики, которые позволили бы выделить наиболее существенные группы ресторанных предприятий, однородные до такой степени, что для них было бы целесообразным предлагать схожие рекомендации в области типовых решений при маркетинговом планировании в отношении некоторых из описанных выше сегментов.

Прежде всего ресторан, как и ресторанный продукт, может быть характеризован по такой переменной, как «уровень цен» соответствующего ресторана заведения. Общепризнанных стандартов здесь не существует; представляется распространенной точка зрения о существовании «дорогих» ресторанов и ресторанов «средней ценовой категории» (также называемых в отрасли «демократичными»). Также применяются устоявшиеся термины *fine dining* (буквально – «прекрасная еда») и *casual dining* (буквально – «обычная еда»). При этом четкой границы для разделения этих групп не существует. Тем не менее представляется, что рестораны средней ценовой категории – это рестораны, уровень цен которых позволяет относительно активно их использовать лицам со средними доходами в соответствующем регионе. Поэтому придерживаемся интуитивно понятных терминов «дорогой ресторан» и «ресторан средней ценовой категории» (последний для краткости также может именоваться «демократичным» рестораном).

Вторая ключевая переменная, по которой могут быть выделены рестораны – «степень (уровень) специализации» ресторана, определяется охватом его кухни. Рестораны с высокой специализацией предлагают, как правило, узкую кухню, соответствующую (или условно соответствующую) тому или иному этносу либо той или иной группе блюд. Рестораны широкой кухни, наоборот, предлагают более широкий набор блюд. Встречается такой термин, как «новая московская кухня», представляющая собой смесь блюд русской, итальянской, европейской, грузинской и других этнических кухонь. Предлагаемые блюда в данном случае объединяет не принадлежность к какой-либо этнической кухне, не единая концепция, а всего лишь тот факт, что эти блюда относятся к числу привычных и понятных

Таблица 1. Сегменты ресторанного рынка, идентифицированные экспертным путем

База или переменная сегментирования	Идентифицированные сегменты
По ситуации использования	Банкеты (включая праздники, «корпоративы», свадьбы и проч.)
	Бизнес-ланчи (обеденный перерыв), завтраки
	Завтраки
	Спортивные трансляции
	Распитие пива
	Романтический вечер
	Семейный поход (с детьми)
	Встреча с друзьями (подругами)
	Импульсная покупка (клиенты «из человека-потока»)
	Живая музыка/развлекательные программы
По типу кухни	Любители «понятной» (привычной) еды
	Любители японских блюд (суши)
	Любители других этнических кухонь (по видам кухни)
По принадлежности к социальной группе	Устойчивые элитные социальные группы
	Устойчивые социальные группы, группы по интересам/увлечениям
По географии	Рынок пешей доступности (локальный рынок)
	Рынок короткой поездки (дойти пешком трудно, но можно быстро доехать или заехать по дороге)
	Удаленный рынок (требуется длительное время, чтобы доехать до ресторана)
По типу поиска информации	Активные пользователи, использующие Интернет для поиска ресторанов/предложений

для российского пользователя ресторанных услуг [1].

Взаимодействие двух названных переменных («уровень цен» и «степень специализации») можно схематично представить, как представлено на рис. 2.

Взаимодействие переменных «уровень цен» и «степень специализации» позволяет выделить четыре типовые ситуации, соответствующие четырем квадрантам матрицы, образуемой высокими и низкими уровнями этих переменных.

Так, к дорогим ресторанам высокой специализации можно отнести концептуальные заведения высокой кухни, для которых характерны такие атрибуты, как приглашенный из-за рубежа шеф-

для российского пользователя ресторанных услуг [1].

Взаимодействие двух названных переменных («уровень цен» и «степень специализации») можно схематично представить, как представлено на рис. 2.

Взаимодействие переменных «уровень цен» и «степень специализации» позволяет выделить четыре типовые ситуации, соответствующие четырем квадрантам матрицы, образуемой высокими и низкими уровнями этих переменных.

Так, к дорогим ресторанам высокой специализации можно отнести концептуальные заведения высокой кухни, для которых характерны такие атрибуты, как приглашенный из-за рубежа шеф-

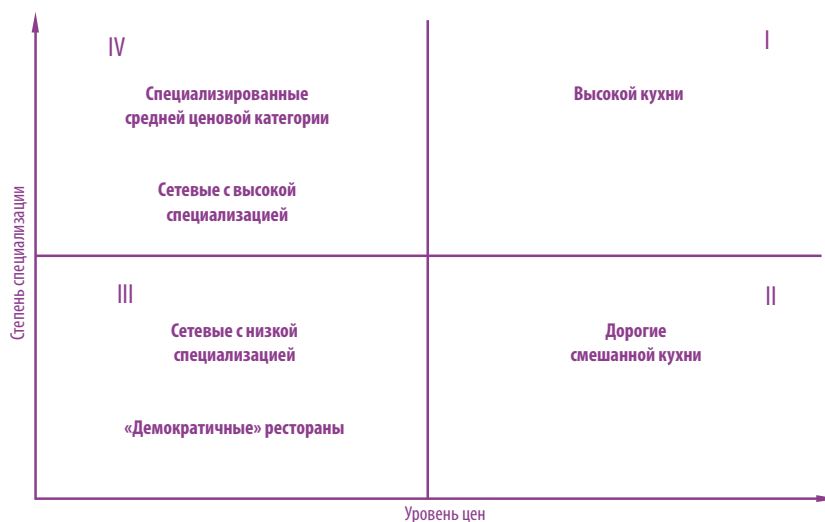


Рис. 2. Взаимодействие переменных «уровень цен» и «степень специализации»

повар, строгое соблюдение традиций приготовления блюд и т.д.

К ресторанам средней ценовой категории можно отнести сетевые рестораны, тиражирующие успешную концепцию, опирающуюся на относительно узкий набор блюд, а также специализированные рестораны средней ценовой категории, придерживающиеся определенной этнической концепции, но предлагающие относительно недорогой продукт.

Дорогие рестораны смешанной кухни ориентируются скорее на атмосферу, качество интерьера и обслуживание, чем на строгое соблюдение традиций определенной этнической кухни.

Ресторан с относительно низкой степенью специализации и невысокими ценами – это классический «демократичный» ресторан, предлагающий смешанную (например, упомянутую выше «новомосковскую») кухню и ориентирующийся, как правило, на локальный рынок, не претендуя на концептуальность, как и на то, что его клиенты будут совершать длительные поездки специально, чтобы попасть в это заведение.

Далее уточним состав маркетинговых решений, которые можно рекомендовать к принятию решений в зависимости от степени специализации ресторана и уровня цен.

Дорогие специализированные рестораны (высокой кухни): рестораны этой категории могут испытывать трудности с обслуживанием таких привлекательных сегментов, как «частые посетители» и «питаются в ресторане» – из-за недостаточного разнообразия меню. Подобным ресторанам можно рекомендовать, не меняя общей концепции, рассмотреть введение в меню дополнительных разделов, выходящих за рамки традиционной (специализированной) кухни.

Распространенный сегмент «недорого посидеть», особенно нижняя его часть (лица, покупающие только чай или кофе), может противоречить интересам подобного ресторана из-за низкого объема продаж на посадочное место – такие клиенты заполняют зал, способствуют усилению шума, но не приносят значительной прибыли. Целесообразно принятие решений по демаркетингу в области этого сегмента (например, введение минимальной стоимости заказа или другие меры).

Сегмент «отдых без экономии» требует принятия ряда решений, связанных с проектированием меню: сочетание

элементов маркетинг-микса «продукт» и «цена» должно быть таким, чтобы клиент имел возможность потратить столько денежных средств, сколько желает. Это требует включения дорогих и привлекательных элементов в меню. Некоторые рестораны допускают ошибку, не вводя в меню достаточно дорогих предложений, так что клиент не может потратить в ресторане столько денежных средств, сколько он мог бы.

Сегмент «гурманы» требует соответствующей представленности предложений ресторана в таких информационных источниках, как интернет-базы ресторанов.

Сегмент «по работе» требует принятия решений по введению соответствующих корректировок в элемент маркетинг-микса «продукт», адаптирующих его под потребности деловой встречи, например: обеспечение возможности подключения ноутбука, включение в меню предложений с сокращенным временем их ожидания, предоставление услуги распечатки и тиражирования документов.

Также для ресторанов этого типа могут представлять интерес выделенные по ситуации использования сегменты «бизнес-ланч» и «завтрак». Предложения для этих сегментов не являются типичными для дорогих ресторанов, однако в случае наличия соответствующей инфраструктуры предложение таких продуктов по более высоким ценам, чем в «демократичных» ресторанах.

Рестораны высокой кухни, как правило, ориентируются на достаточно широкий географический рынок, для которого должна быть разработана соответствующая программа продвижения. Для ресторанов этой группы также актуальным является вопрос продвижения услуг банкетов, что требует соответствующей маркетинговой программы.

Часть отмеченных выше решений актуальна и для ресторанов, относящихся к другим категориям, поэтому далее остановимся на наиболее существенных особенностях.

Для ресторанов категории «дорогие рестораны смешанной кухни» в значительной степени актуальны те же решения, что и для ресторанов высокой кухни, за исключением следующих оговорок:

- большую значимость играет локальный рынок, что требует разработки мероприятий, направленных на его коммуникационный охват;

Источники

1. Кейтеринг – об особенностях новой московской кухни [Электронный ресурс] URL: <http://www.oresky.ru/node/2771>.
2. Dibb S., Simkin L. *Marketing Planning: A Workbook for Marketing Managers*. South-Western Cengage Learning, 2008.
3. Gilligan C., Wilson R. *Strategic Marketing Planning*. Butterworth-Heinemann, 2009.
4. Stevens R., Loudon D. *Marketing planning guide*. Routledge, 2005. P. 362.
5. Wood M. *Marketing planning: principles into practice*. Financial Times/Prentice Hall, 2004.

References

1. *Catering – on the features of the new Moscow cuisine*. URL: <http://www.oresky.ru/node/2771>.
2. Dibb S., Simkin L. *Marketing Planning: A Workbook for Marketing Managers*. South-Western Cengage Learning, 2008.
3. Gilligan C., Wilson R. *Strategic Marketing Planning*. Butterworth-Heinemann, 2009.
4. Stevens R., Loudon D. *Marketing planning guide*. Routledge, 2005. 362 p.
5. Wood M. *Marketing planning: principles into practice*. Financial Times/Prentice Hall, 2004.

• ресторанам этой группы проще ориентироваться на сегменты «частые посетители» и «питаются в ресторане»; можно рекомендовать разработку соответствующих элементов маркетинг-микса, ориентированных на данные сегменты.

Специализированные рестораны средней категории могут столкнуться с проблемой сочетания недостатков «демократичных» ресторанов и ресторанов высокой кухни. С одной стороны, недорогие рестораны, как правило, ориентированы на локальный рынок. Это требует разработки предложений для сегментов активных пользователей. В свою очередь, это может потребовать расширения меню за пределы первоначальной концепции ресторана. С другой стороны, наличие интересных для рынка предложений предполагает ориентацию на сегменты «гурманы» и «отдых без экономии». Это требует реализации мероприятий по продвижению за

Таблица 2. Систематизация типовых задач принятия решений

Сегмент	Ключевые решения	Тип ресторанов
Частые посетители	Расширение меню	1, 4
Питаются в ресторане	Расширение меню	1, 4
Питаются в ресторане	Программа маркетинга отношений	1, 2, 3, 4
Недорого посидеть	Демаркетинг	1, 2
Отдых без экономии	Дорогие предложения в меню	1, 2, 3, 4
Гурманы	Продвижение ресторана в специализированных (в т.ч. Интернет) источниках	1, 4
По работе	Услуги по копированию/распечатке, возможность подключения ноутбука, блюда сокращенного времени ожидания	1, 2, 3, 4
Локальный рынок	Мероприятия по продвижению на рынке «пешей доступности»	2, 3, 4
Бизнес-ланч, завтрак	Решения о целесообразности данной услуги и ее уровне цен	1, 2
Бизнес-ланч, завтрак	Разработка соответствующей программы при наличии соответствующих объектов на рынке ресторана	3, 4
Банкеты	Создание и продвижение банкетного меню, решения о возможности закрытия ресторана	1, 2, 3, 4
Семейный поход (с детьми)	Демаркетинг при отсутствии изолированного помещения для клиентов с детьми	1, 2, 3, 4
Любители «понятной» (привычной) еды	Оценка необходимости расширения меню ресторана	1, 2



Вязовская Вероника Владимировна
ассистент кафедры
мировой экономики

**Уральский государственный
экономический университет**
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (961) 573-13-28
E-mail: veronika.vyazovskaya@gmail.com

Ключевые слова

АВИАТРАНСПОРТНАЯ СИСТЕМА
УЗЛОВОЙ АЭРОПОРТ
ТРАНСПОРТНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА
ПАССАЖИРОПОТОК
СИСТЕМА «СТУПИЦА И СПИЦЫ»
ТРАНСФЕРНЫЙ ПАССАЖИР
ИНДЕКС КОНЦЕНТРАЦИИ
МАРШРУТНАЯ СЕТЬ
КОМПЛЕКС АЭРОПОРТОВЫХ УСЛУГ

К вопросу о развитии аэропортов-хабов в Российской Федерации

В современных условиях полноценная интеграция страны в международную транспортную систему невозможна без развития национальной отрасли авиаперевозок. На авиатранспорт приходится наибольший объем международных пассажирских перевозок, (более 50% международного пассажирооборота). Регулярные и чартерные

авиарейсы формируют транспортную основу для развития международного туризма, поездок с деловыми и частными целями. При этом качество, разнообразие и стоимость авиатранспортных услуг напрямую зависят от развития авиаинфраструктуры, ключевым элементом которой выступают аэропорты.

Аэропорт, как комплекс сооружений, предназначенных для обслуживания воздушных судов, служит одновременно и отправной точкой, и завершающим звеном авиатранспортного процесса, а в ряде случаев – и перевалочным пунктом (когда речь идет о транзите). Аэропорт является местом концентрации и координации действий основных поставщиков авиатранспортных услуг – авиаперевозчиков, авиатранспортных предприятий и аэронавигационных служб, что определяет значение аэропортов для эффективной организации транспортного обслуживания. Выступая в качестве оператора перевозочного процесса, аэропорт предоставляет совокупность услуг для участников раз-

Аннотация

В статье рассматриваются основные условия, при которых возможна интеграция российских региональных аэропортов в систему международных воздушных перевозок. Характерной чертой современного развития аэропортов в России является концентрация пассажиропотока в нескольких крупных авиационных узлах, что не позволяет использовать в полной мере транзитно-трансферный потенциал страны. Состояние объектов наземной авиатранспортной инфраструктуры российских аэропортов неудовлетворительно и характеризуется значительным износом. Представлен анализ процесса формирования сети узловых российских аэропортов на основе критериев, существующих в международной практике.

пределами локального рынка, а также предложения дорогих блюд для обслуживания клиентов, готовых потратить существенные средства в ресторане.

Ресторанам категории «демократичные» необходимо уделять особое внимание продвижению на локальном рынке, уделяя особое внимание сегменту «питаются в ресторане», формированию и продвижению предложений для сегментов «отдых без экономии» и «банкеты».

Отметим, что представленные решения могут быть охарактеризованы как « типовые », необходимость принятия иных решений определяется спецификой соответствующего рынка. Наиболее существенные типовые решения (задачи принятия решений) и соответствующие им сегменты представлены в табл. 2.

Таким образом, заинтересованное ресторанное предприятие может, определив свою позицию в модели на рис. 2, проверить, проработаны ли в его маркетинговом плане решения, представленные в табл. 2.



On development of the hub airports in the Russian Federation

личных уровней транспортной системы. С одной стороны, для авиакомпаний – техническое обслуживание, заправка топливом, стоянка, метеорологические услуги и т.д. С другой стороны, для пассажиров – залы ожидания, магазины, рестораны, камеры хранения и др. А также услуги, отвечающие интересам государства в целом – таможенный контроль, обеспечение безопасности полетов, анализ пассажиропотока и пр.

Наиболее перспективной формой организации транспортных узлов для аэропортов признаются хабы, обладающие специфическими характеристиками, необходимыми для повышения эффективности использования авиационного транспорта.

В мировой практике к понятию «хаб» относят узловую, достаточно крупный транзитный и пересадочный аэропорт, обладающий выгодным экономико-географическим положением на пересечении транспортных маршрутов. Таким образом, хабы выступают как распределительные центры, используемые

для того, чтобы пассажирские потоки, стекаясь в одну точку и перераспределяясь там, расходились дальше по множеству направлений. При построении таких распределительных схем учитывается географическая направленность и мощность потоков. Главная цель создания хабов – это концентрация пассажиропотоков в узле, которая позволяет повысить рентабельность перевозок, увеличить количество направлений и частоту рейсов в конечные точки назначения, куда магистральному перевозчику летать невыгодно.

Несмотря на огромную значимость хабов для организации эффективных авиaperезовок, специалисты так и не пришли к единому мнению относительно их точного определения. Тем не менее возможно сформулировать ряд общих черт, характерных для хаба.

Во-первых, концентрация трафика в определенном времени и пространстве означает, что авиакомпания организует свои транспортные операции таким образом, что трафик из множества

Veronica V. Viazovskaya

Jr. lecturer of Global Economics Dept.

The Urals State University of Economics

620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (961) 573-13-28

E-mail: veronika.viazovskaya@gmail.com

Key words

AIR TRANSPORTATION SYSTEM
HUB
TRANSPORT INFRASTRUCTURE
PASSENGER TRAFFIC FLOW
HUB-AND-SPOKE TRANSFER PASSENGER
CONCENTRATION INDEX
ROUTE NETWORK
AIRPORT SERVICES

Summary

The article considers main conditions that favour Russian regional airports integration into the international air transportation system. The key feature of the modern airport development in Russia is the fact that passenger traffic is concentrated in several large air hubs. Consequently, country transit potential can not be used in full. In addition, the state of the land infrastructure in Russian airports is rather disappointing. Thus, the article presents the analysis of the Russian hub-and-spoke system formation based on the criteria accepted in the international practice.

Таблица 1. Классификация аэропортов в зависимости от пассажиропотока*

№ п/п	Тип аэропорта	Пассажиропоток
1	Головной аэропорт-хаб	Более 25 млн пассажиров ежегодно
2	Вспомогательный аэропорт-хаб	Более 10 млн пассажиров ежегодно
3	Крупный региональный аэропорт	Более 5 млн пассажиров ежегодно
4	Малый региональный аэропорт	Более 1 млн пассажиров ежегодно
5	Малый аэропорт	Около 200 тыс. пассажиров ежегодно

различных пунктов отправления может быть распределен в несколько различных пунктов назначения.

Во-вторых, еще одним ключевым термином, обычно связанным с хабами, является их центральное расположение относительно других аэропортов, что позволяет организовать авиационное сообщение по системе «ступица и спицы» (узловой аэропорт и связанные с ним радиальные маршруты). Например, Сингапур и Дубай, крупнейшие мировые хабы, извлекают значительные выгоды из их централизованного расположения, совершенствуя не только авиаперевозки грузов, но и туристов [1].

В-третьих, сеть, состоящая из узловых аэропортов и радиальных маршрутов должна содержать ограниченное число хабов. Как правило, исследователи сходятся во мнении, что узловых аэропортов в системе может быть один или несколько, но точное количество, необходимое для эффективного функционирования сети, пока не определено [2].

Тем не менее проблема идентификации аэропортов-хабов чрезвычайно важна для формирования региональных и национальных транспортных стратегий, поскольку хабы формируют основу авиатранспортной сети, позволяют авиакомпаниям сократить операционные расходы благодаря эффекту масштаба, а также являются местом концентрации транзитных пассажиров (как прямого транзита, так и трансферных). При этом обслуживание трансферных пассажиров может быть доходной статьей экспорта услуг. На сегодняшний день наибольшие доходы от экспорта авиатранспортных услуг получают страны Ближнего Востока. Так, ОАЭ привлекает 93,0, а Катар – 88,4 трансферного пассажира в расчете на 1 млн долл. ВВП. Количество трансферных пассажиров в аэропортах Франкфурта, Амстердама и Копенгагена составляет более 40% от числа пассажиров регулярных рейсов, в Брюсселе и Лондоне – более 30% [3].

* Источник: Thomas J. Prusa. *The international air transport* // Galileo CEE Service CR, Prague, 2007.

Разграничение аэропортов на обычные региональные и аэропорты-хабы прежде всего основывается на показателе годового пассажиропотока (табл. 1) [4]. Однако количество перевезенных пассажиров за год – это не единственный критерий, по которому можно выделить хабы как особый вид аэропортового хозяйства.

Подавляющее число исследований посвящено определению хаба исходя из количества авиакомпаний, использующих аэропорт как площадку для обслуживания. В этом случае расчеты оптимального числа узловых аэропортов в сети основываются на стандартных экономических единицах измерения концентрации, таких как энтропия, коэффициент вариации, индекс Джини.

Кроме того, Федеральное авиационное агентство США (ФАА) использует достаточно простую методику для расчета и идентификации числа хабов в сети аэропортов. Этот метод широко используется в современных исследованиях – аэропорты классифицируются согласно их доле в общем количестве перевезен-

ных пассажиров, которое рассчитывается следующим образом:

- «малые хабы» (0,05–0,25%),
- «средние хабы» (0,25–1%),
- «крупные хабы» (более 1%).

Однако в США, вследствие дерегулирования, произошедшего в 1978 г., авиакомпании и аэропорты функционируют в условиях свободного рынка и высокой конкуренции, что расширяет доступ американских городов к авиаперевозкам. Встает вопрос о том, какая методика идентификации хабов применима к российской действительности, где распределение пассажиропотока происходит крайне неравномерно между различными регионами.

Аэропорты Российской Федерации условно можно разделить на три «весовые» категории:

- аэропорты московского авиаузла;
- крупные региональные аэропорты;
- прочие аэропорты.

В Российской Федерации насчитывается 240 официально зарегистрированных аэропортов, через которые в 2010 г. было перевезено 56,9 млн пассажиров, а также 925,2 тыс. тонн грузов и почты [5].

Развитие перевозок через аэропорты России происходит крайне неравномерно из-за концентрации пассажиропотока в крупных авиационных узлах.

Так, более половины объемов пассажирских перевозок выполняется на линиях, соединяющих 25 пар городов. Московский авиаузел принимает 75,4% пассажиров внутренних воздушных

Таблица 2. Доля аэропортов Российской Федерации в общем количестве перевезенных пассажиров**

№ п/п	Крупные хабы	
	Аэропорт	Доля, %
1	Москва (Домодедово)	13,71
2	Москва (Шереметьево)	12,00
3	Москва (Внуково)	9,82
4	Санкт-Петербург (Пулково)	6,54
5	Екатеринбург (Кольцово)	2,30
6	Новосибирск (Толмачево)	1,95
7	Краснодар (Пашковский)	1,68
8	Самара (Курумоч)	1,60
9	Сочи (Адлер)	1,59
10	Уфа	1,57
11	Тюмень (Роцино)	1,55
12	Сургут	1,34
13	Хабаровск	1,25
14	Ростов-на-Дону	1,21
15	Нижневартовск	1,16
16	Иркутск	1,06
17	Якутск	1,03

** Рассчитано автором по данным Росавиации.

линий, а наращивание концентрации вокруг крупных административных центров продолжается [2]. Идентифицировать хабы на таком авиарынке сложнее, чем на обычном.

В соответствии с методикой ФАА распределение российских аэропортов на различные категории хабов выглядит достаточно неравномерно (табл. 2). Из 240 аэропортов только 17 комплексов могут быть признаны крупными хабами, в соответствии с величиной их доли в общем пассажиропотоке. При этом два аэропорта, относящихся к московскому авиаузлу – Домодедово и Шереметьево, – имеют доли более 10%. Еще 49 аэропортов можно отнести к «средним хамам».

Таким образом, 66 российских аэропортов из 240 официально функционирующих можно отнести к хамам в соответствии с американской классификацией. Крупные и средние хабы обслуживают 85,5% российского пассажиропотока. Еще 97 аэропортов являются т.н. «малыми хамами» и в совокупности на них приходится 12% пассажиропотока. Оставшиеся 77 аэропортов обслуживают только 2,5% пассажирского трафика и не могут быть отнесены к хамам.

Для сравнения: в США в 2009 г. 27 аэропортов были классифицированы как крупные хабы и 31 – как средние [6]. При этом в США крупным хабом считается аэропорт с большим количеством обслуживаемых пассажиров и выполняемых рейсов (более 7 млн посадок, т.е. отправок пассажиров в год) при наличии более двух ВПП, которые обычно параллельны [3]. Общее число аэропортов в США на начало 2010 г. превысило 15 тыс. [7], а аэропорты-хабы расположены в крупных городах различных штатов (например, в Фениксе, Сан-Франциско, Сан-Диего, Денвере, Орlando, Майами, Атланте, Чикаго, Бостоне, Детройте, Нью-Йорке, Миннеаполисе, Вашингтоне и т.д.) и не тяготеют к столичному авиаузлу. Наилучшие показатели по обслуживанию трансферных пассажиров демонстрируют аэропорт Цинциннати (количество трансферных пассажиров достигает 77%) и аэропорт Атланта (67%) [8].

Модель, используемая ФАА, не отражает реальную ситуацию на рынке России, так как структура перевозок и организации аэропортовой системы отличается от общемировой практики. На территории Российской Федерации аэропортовое хозяйство отличается крайне неравномерным развитием [9].

Слишком большая доля всех перевозок сосредоточена в одном месте –

московском авиационном узле (МАУ). При этом МАУ – это собирательное понятие, включающее в себя четыре московских аэропорта, каждый из которых автономно строит планы своего развития, исходя из соображений собственного выживания, и осуществляет все виды перевозочной деятельности, никак не согласовывая свои действия с другими аэропортами. Прогнозы развития авиаперевозок предсказывают увеличение количества трансферных пассажиров в МАУ до 7 млн чел. к 2020 г., но для этого необходимо формирование узлового аэропорта (хаба) со стыковочными волнами и соответствующей инфраструктурой [10].

Кроме того, количество факторов, которые необходимо учитывать при определении хаба, не ограничивается только показателями пассажиропотока. Существует ряд критериев, определяющих готовность аэропорта выполнять функции хаба [11].

1. Геополитическое положение аэропорта в стране, регионе (столица, центр экономического региона).

2. Развитость аэропортовой инфраструктуры (летное поле, пассажирский и грузовой терминал, пропускная способность терминалов, транспортные связи) и возможность дальнейшего развития аэропорта и аэродромного комплекса. Как правило, узловые аэропорты имеют две и более независимых взлетно-посадочных полосы, что позволяет более эффективно использовать возможности по увеличению пассажиропотока.

3. Способность организовать оптимальное количество стыковок. Задача хаба заключается в концентрации входящих авиатранспортных потоков и перераспределении их на исходящие направления путем организации так называемых «стыковочных волн».

4. Уровень обслуживания пассажиров и грузов в аэропорту (способность обеспечить время пересадки в соответствии с требованиями перевозчика и общемировой практикой путем организации стыковочных волн и четкого выполнения расписания). В мировой практике время, необходимое для транзитной пересадки в аэропорту, составляет 30–60 мин., а при выполнении таможенных процедур до 2–3 ч.

5. Наличие т. н. хабообразующей авиакомпании или альянса авиакомпаний. В большинстве случаев с хабом тесно связана одна основная компания (базовый перевозчик), доминирующая в

Источники

1. Lohmann G., Albers S., Koch B., Pavlovich K. From hub to tourist destination. An explorative study of Singapore and Dubai's aviation-based transformation // Journal of Air Transport Management. 2009. № 15.

2. Button K. Debunking some common myths about airport hubs // Journal of Air Transport Management. 2002. № 8.

3. Основные тенденции мирового развития авиаперевозок и прогноз авиаперевозок в МАУ до 2030 года. // Режим доступа: <http://www.aex.ru/docs/2/2010/10/25/1194/>.

4. Комментарий Исполнительного органа АЭВТ к показателям авиаперевозок за 2010 год // Авиатранспортное обозрение. 28.02.2011.

5. Государственный реестр аэропортов Российской Федерации. // Режим доступа: http://www.favt.ru/favt_new/?q=dejatelnost/ajeroporty_i_ajerodromy/reestr_ajeroportov_ga.

6. Passenger Boarding (Enplanement) and All-Cargo Data for U.S. Airports. // Режим доступа: http://www.faa.gov/airports/planning_capacity/passenger_allcargo_stats/passenger/.

7. The World Factbook of CIA. // Режим доступа: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>.

8. Корень А. Стратегический подход к федеральной аэропортовой сети // Авиатранспортное обозрение. 01.08.2007.

9. Волков К. Сегодня пилот – одна из самых востребованных и высокооплачиваемых профессий в России // Известия. № 239. 21.12.2010.

10. Бондаренко В., Котин В. Перспектива создания аэропорта-хаба в Московском авиационном узле // Аэропорты. №4. 2004.

11. Котин В. К вопросу о необходимости и возможности создания аэропорта-хаба в Московском авиационном узле // Авиапорт. 28.02.2005.

12. Шадрин Т. Шереметьево принимает // Российская газета. 21.12.2010.

13. Сидоров М. Игра на вылет // Профиль. № 26. 12.07.2004.

14. Международные аэропорты Российской Федерации. // Режим доступа: <http://www.aviaport.ru/directory/airports/list/international>.

15. Антонов С., Астахов Д. Вся Европа открыта для уральцев // Коммерсантъ. Екатеринбург. № 182. 01.10.10.

16. Зверева П. Хаб своими руками // Авиатранспортное обозрение. 25.09.2010.

References

1. Lohmann G., Albers S., Koch B., Pavlovich K. *From hub to tourist destination. An explorative study of Singapore and Dubai's aviation-based transformation* // Journal of Air Transport Management, 2009, № 15.
2. Button K. *Debunking some common myths about airport hubs* // Journal of Air Transport Management, 2002, № 8.
3. *The main tendencies of the world air traffic development and the forecast of the air traffic in the Moscow air hub to 2030*. URL: <http://www.aex.ru/docs/2/2010/10/25/1194/>.
4. *The Commentary of the Air transport executive body to the 2010 air traffic indicators* // Air transport overview, 28.02.2011.
5. *The state register of the Russian Federation airports*. URL: http://www.favt.ru/favt_new/?q=dejatelnost/ajeroporty_i_ajerodromy/reestr_ajeroportov_ga.
6. *Passenger Boarding (Enplanement) and All-Cargo Data for U.S. Airports*. URL: http://www.faa.gov/airports/planning_capacity/passenger_allcargo_stats/passenger/.
7. *The World Factbook of CIA*. URL: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>.
8. Koren A. *Strategic approach to the federal airport network* // Air transport overview. 01.08.2007.
9. Volkov K. *Today pilot is one of the most needed and well-paid professions in Russia* // Izvestia, № 239. 21.12.2010.
10. Bondarenko V., Kotin V. *The perspectives of the airport-hub creation in Moscow* // Airports, №4, 2004.
11. Kotin V. *On necessity and possibility to create a hub airport in Moscow* // Aviaport. 28.02.2005.
12. Shadrina T. *Sheremetyevo accepts* // Rossiyskaya gazeta, 21.12.2010.
13. Sidorov M. *The game for knock-out* // Profile, № 26, 12.07.2004.
14. *The international airports of the Russian Federation*. URL: <http://www.aviaport.ru/directory/airports/list/international>.
15. Antonov S., Astakhov D. *All the Europe is open for the Urals* // Kommersant Ekaterinburg, № 182, 01.10.10.
16. Zvereva P. *Hub hand-made* // Air transport overview, 25.09.2010.

данном аэропорту по показателю доли перевезенных пассажиров в общем пассажирообороте или количеству стыковочных рейсов данной компании в аэропорту (Hub index). Типичным примером аэропорта с единственной доминирующей компанией в мировой практике является London Heathrow Airport (доля основного перевозчика – British Airways – составляет порядка 40%, при этом аэропорт обслуживает 83 авиакомпании).

Обозначенные критерии создания узловых аэропортов, а также современные условия на рынке авиаперевозок России допускают существование небольшого количества реально функционирующих хабов. На сегодняшний день в России пока нет специализированных трансфертных хабов, позволяющих одновременно обрабатывать и грузо- и пассажиропотоки со степенью эффективности, отвечающей мировым стандартам [12]. В частности, только московские аэропорты теряют более 600 млн долл. ежегодно из-за того, что большинство трансфертных пассажиров пролетают без посадки в российской столице [13].

Одним из наиболее успешных реализуемых проектов формирования региональных хабов является екатеринбургский аэропорт Кольцово. На сегодняшний день Кольцово имеет международный статус и представляет собой крупнейший региональный воздушный порт России (табл. 3) [14].

Более 30 российских и зарубежных авиакомпаний осуществляют внутри-российские и международные рейсы в более чем 120 городов мира. Аэропорт стимулирует открытие новых маршрутов и их стыковку с уже существующими направлениями. Базовый уральский перевозчик – авиакомпания «Уральские авиалинии» входит в число 10 ведущих российских авиакомпаний по уровню безопасности и объему перевозок (около 1,5 млн пассажиров в 2009 г.) [15]. Кольцово обладает развитой наземной инфраструктурой: кейтеринг (10 тыс. рационов в сутки); два международных терминала (пропускная способность – 600 и 1600 пасс./ч); внутри-российский терминал (1000 пасс./ч.); железнодорожная станция «Аэропорт Кольцово»; аэронавигационный комплекс, гостинично-деловой комплекс (211 номеров, конференц-центр и 12 конференц-залов). Технологии обслуживания трансферных пассажиров уже отработаны – время стыковки рейсов варьируется от часа до двух в зависимости от направления [16].

В соответствии с Транспортной стратегией Российской Федерации на период до 2030 г., в рамках национальной опорной аэродромной сети в России планируется сформировать несколько хабов – московский авиационный узел, Санкт-Петербург, Самара, Екатеринбург, Красноярск, Новосибирск и Хабаровск.

Таблица 3. Показатели работы основных российских аэропортов в 2009 г.*

№ п/п	Аэропорт	Перевезено пассажиров, тыс. чел.	Пропускная способность, пасс. в час
1	Домодедово (Москва)	18 676	7200
2	Шереметьево (Москва)	14 764	3700
3	Внуково (Москва)	7 731	3680
4	Пулково (Санкт-Петербург)	6 757	2000
5	Кольцово (Екатеринбург)	2 169	1600

* Источник: Авиационный отраслевой сервер «АвиаПорт.Ру» <http://www.aviaport.ru/>



Развитие индустрии делового туризма в Екатеринбурге в рамках стратегического плана развития города

В современной экономике индустрия делового туризма, или, как на Западе ее называют, индустрия MICE (Meetings – встречи, Incentives – поощрительный туризм, Conferences – конференции, Exhibitions – выставки), активно набирает обороты и занимает все более существенное место не только в структуре отрасли туризма, но и в экономике страны в целом, оказывая положительное воздействие на бюджеты городов, развитие бизнеса, повышение инвестиционной привлекательности территорий, создание рабочих мест, социально-культурное развитие общества. Значение этого сегмента рынка подтверждают следующие показатели: 60% мирового туризма приходится именно на деловые поездки, 55–60% мест в отелях по всему миру заполняется за счет индустрии встреч и выставок.

В последние годы объем рынка делового туризма в России составляет более 1,5 млрд долл. Традиционными лидерами этого рынка в России являются Москва и Санкт-Петербург. Но в последние годы данная отрасль широко шагнула в региональные центры.

Екатеринбург имеет все предпосылки для развития в качестве конгрессно-центра национального и даже международного масштаба.

Современные тенденции развития Екатеринбурга позволяют говорить об изменении его роли в региональной и национальной экономике. Долгое время город воспринимался как индустриальный центр России. Но на протяжении последнего десятилетия наиболее интенсивно развиваются сферы деятельности, которые выполняют коммуникативные и обслуживающие функции: образование, банковско-финансовые учреждения и страховые компании, телевидение и телекоммуникации, печатные средства массовой информации, реклама, продюсерские, торговые, посреднические и снабженческо-сбытовые организации, индустрия досуга, отдыха и развлечений, гости-

ничное дело, производство ноу-хау, перевозки всеми видами транспорта, складское хозяйство и т.д. Фактически уже сейчас Екатеринбург приобретает статус одного из крупнейших коммуникационных центров России, пропускающего через себя потоки идей, информации, событий, людей, финансов и грузов. Одна из наиболее важных характеристик Екатеринбурга заключается в том, что он расположен практически в центре страны, на границе Европы и Азии. Город разделяет территории с различными природно-географическими условиями и одновременно соединяет пять различных экономических районов. Уникальность положения города заключается в том, что он выступает в качестве связующего звена между западными, северными, восточными, юго-восточными и южными регионами страны. К западу от Екатеринбурга находятся районы развитого машиностроения и химической промышленности, с севера и востока – районы с дешевым угледородным сырьем и топливом, с юга – районы с минерально-сырьевыми и топливными ресурсами, а также развитое сельское хозяйство. На окружающие Екатеринбург территории приходится более 60% от общего объема ввозимых и 40% вывозимых грузов.

Вследствие этого вокруг города быстро формируется новая система связей, и не только в виде сети нефте- и газопроводов, но и линий электропередач, автомобильных и железных дорог, авиаперевозок. Екатеринбург логично становится центральным связующим звеном, через которое проходит большая часть информационных потоков.

Нельзя не заметить, что у города уже есть история проведения крупных выставочных и конгрессных мероприятий регионального, федерального и даже международного масштаба. Наиболее яркими примерами являются ежегодный Уральский экономический форум с общим количеством участников более 1000 чел., успешно проведенные в



Селезнева Татьяна Алексеевна
Коммерческий представитель
ГК «Люфтганза» по Уралу

Люфтганза АГ
РФ, Екатеринбург,
Аэропорт Кольцово,
терминал «А», оф. 303

Ключевые слова

ВЫСТАВКА
КОНФЕРЕНЦИЯ
КОНГРЕСС
ДЕЛОВОЙ ТУРИЗМ
MICE-ИНДУСТРИЯ
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН
ИНФРАСТРУКТУРА

Аннотация

Екатеринбург имеет все предпосылки для развития индустрии MICE, которая в последние годы активно набирает обороты. Развитие сферы деловых встреч и выставок является частью Стратегического плана развития города до 2020 г. Автором был проанализирован данный план и дана оценка основным результатам его реализации.

▶ **Tatyana A. Selezneva**

Key Account Manager, Ural Region

Lufthansa AG

RF, Ekaterinburg, Koltzovo Airport,
terminal «A», of. 303

E-mail: selezneva.tatyana@gmail.com

Key words

EXHIBITION

CONFERENCE

CONGRESS

BUSINESS TOURISM

MICE INDUSTRY

STRATEGIC PLAN

INFRASTRUCTURE

Summary

Ekaterinburg has all conditions for the development of the MICE industry which is growing rapidly nowadays. Moreover business tourism and exhibitions are considered to be an important part of the City Development Strategic Plan. In the article the author analyzes this plan and assesses the main results of its implementation.

Business tourism development in Ekaterinburg as a part of the city development strategic plan

Екатеринбурге в 2009 г. Саммиты БРИК (Бразилия, Россия, Индия, Китай), ШОС (Шанхайская организация сотрудничества).

В Екатеринбурге также проводятся следующие крупные мероприятия на регулярной основе:

- раз в 2 года – Уральский машиностроительный форум;
- ежегодный Российский экономический форум с количеством участников более 1000 чел. из России, СНГ и стран дальнего зарубежья;
- раз в 4 года – Урало-Сибирская научно-промышленная выставка, которая сопровождается крупными конференциями, количество участников которых превышает 1000 чел.

С 2005 г. бурное развитие индустрии MICE в Екатеринбурге обеспечивает также увеличение числа корпоративных мероприятий (у некоторых предприятий до 50 в год). С годами эта тенденция только усиливается, а сами мероприятия становятся более массовыми и масштабными.

В 2001–2002 гг. Программным советом стратегического развития Администрации города был разработан и 10.06.2003 г. решением Екатеринбургской городской Думы утвержден Стратегический план развития Екатеринбурга, в котором обозначены основные направления развития города до 2020 г., среди которых можно выделить следующие:

- формирование нового имиджа города («трансформация города из исторически сложившегося индустриально-хозяйственно-научного центра в современный многофункциональный центр с элементами мирового города, ядром которого станет научно-производственно-финансово-информационный комплекс, способный интегрировать Екатеринбург в глобальную экономику, встроить в новейшие инновационные национальные и региональные процессы и создать комфортную среду обитания для его жителей»);

- рост значения сервисных отраслей экономики, особенно сектора деловых услуг;
- развитие материально-технической базы для развития бизнеса (в частности, деловая недвижимость);
- быстрый рост использования компьютерных технологий;
- высокий уровень подготовки специалистов в сфере управления и информационных технологий на базе высшего образования;
- наличие и постоянное появление новых культурных, деловых, информационных проектов;
- формирование туристической карты города и области;
- развитие СМИ и др.

Данные направления, которые намерены развивать городские власти, свидетельствуют о том, что Екатеринбург перестает быть промышленным центром и переходит в новый формат современного мирового города, обладающего развитой коммуникационной и информационной средой.

Приоритетность развития делового туризма определяют также следующие особенности развития столицы Урала:

- Екатеринбург является не только деловым центром региона, но и одним из крупнейших деловых центров России;
- Екатеринбург имеет широкие возможности формирования туристической программы, сопутствующей деловой программе, которых в то же время недостаточно для утверждения города как центра познавательного, исторического, культурного туризма;
- различными проектами предусматривается серьезное развитие деловой инфраструктуры города.

По данным проведенного SWOT-анализа возможностей развития индустрии встреч в Екатеринбурге, можно выделить следующие сильные стороны и преимущества города:

- признание города столицей Уральского региона: концентрация административных и финансовых структур;

- высокий научный потенциал, что имеет весомое значение при выборе места проведения встреч международных ассоциаций;

- высокий уровень развития банковского сектора и сектора страховых услуг, что важно для развития делового сотрудничества, в том числе с зарубежными партнерами;

- развитие выставочной деятельности, выделение приоритетных направлений ее развития, развитие выставочной инфраструктуры;

- строительство специализированных конгрессных площадок;

- реализация различных стратегических проектов, затрагивающих в том числе развитие инфраструктуры конгрессной деятельности;

- возросший интерес к проблемам делового и конгрессного туризма в городе.

В рамках развития города и согласно Стратегическому плану Администрации Екатеринбурга принята программа развития деловой инфраструктуры, в том числе конгрессно-выставочной сферы. Целью данной программы является удовлетворение растущего спроса предприятий и организаций, государственных органов власти на услуги деловой инфраструктуры (бизнес-центры, выставочно-конгрессные комплексы), а также повышение значимости города Екатеринбурга как крупного делового, финансового и производственного центра путем активизации внешнеэкономической деятельности, привлечения в город российских и зарубежных компаний для ведения бизнеса.

Задачи программы включают развитие: условий для проведения выставок и конгрессов, отвечающих мировым стандартам; офисных комплексов; условий для размещения в городе иностранных дипломатических, коммерческих и культурных представительств; инфраструктуры качественного делового обслуживания иностранных граждан, проживающих и ведущих бизнес в Екатеринбурге.

В рамках программы повышения деловой привлекательности Екатеринбурга планируются мероприятия по развитию:

- выставочно-ярмарочной деятельности (разработка программ развития выставочно-ярмарочной деятельности в г. Екатеринбурге до 2015 г.; повыше-

ние сервиса экспонентов путем внедрения сертификации мероприятий; проведение исследований потребности рынка Екатеринбурга в конкретных выставочных мероприятиях; повышение квалификации кадров, занятых в выставочной отрасли, организация стажировок; строительство нескольких крупных выставочных центров и др.);

- дипломатических связей города (установление дипломатических контактов с зарубежными странами; выявление потребности открытия консульств; привлечение иностранных дипломатических представительств в г. Екатеринбург; выделение земли для строительства дипломатических представительств);

- деловой инфраструктуры (строительство офисных комплексов, конгресс-холла; разработка мероприятий по привлечению международных компаний в Екатеринбург для открытия представительств; разработка стандартов офисных помещений в соответствии с мировым опытом; разработка программы конгрессных мероприятий до 2015 г.).

Ожидаемые результаты от проводимой программы:

- формирование в Екатеринбурге развитой международной инфраструктуры, включающей офисные комплексы, выставочно-конгрессные центры;

- создание благоприятных условий для внешнеэкономической деятельности и предпринимательской активности предприятий и населения города;

- создание дополнительных рабочих мест;

- увеличение бюджетных отчислений;

- повышение статуса Екатеринбурга в мировом экономическом сообществе;

- развитие международной торговли, международных и межрегиональных отношений, культурных связей, расширение контактов деловых кругов Екатеринбурга и зарубежных стран;

- продвижение иностранных технологий, компаний, их товаров, услуг в Екатеринбурге;

- привлечение в город крупных отечественных и зарубежных компаний для ведения бизнеса;

- привлечение производителей международного и российского значения к участию в выставках и ярмарках в Екатеринбурге;

- укрепление положения Екатеринбурга как регионального центра

Источники

1. Официальный портал Екатеринбурга (электронная версия 2004–2011 гг.). // Режим доступа: www.ekburg.ru/officially/strategy_plan.

2. Официальный сайт Конгресс-бюро Екатеринбурга (электронная версия 2004–2011 гг.). // Режим доступа: www.ekaterinburg-convention.com.

3. Электронная версия журнала «Экспо Ведомости» (электронная версия 2004–2011 гг.). // Режим доступа: www.informexpo.ru.

4. Туризм и гостиничное хозяйство: Учебник / Под ред. проф. А.Д. Чудновского. М.: ЭМО, 2000.

5. Официальный сайт международного союза ярмарок (UFI). // Режим доступа: www.ufinet.org.

References

1. Ekaterinburg website. URL: www.ekburg.ru/officially/strategy_plan.

2. Congress-Bureau of Ekaterinburg. URL: www.ekaterinburg-convention.com.

3. "ExpoNews" Journal. URL: www.informexpo.ru.

4. Cheudnovsky. *Tourism and Hotel Business*. Moscow: Ekmos, 2000.

5. International Association of the Exhibition Industry (UFI). URL: www.ufinet.org.

международного значения и привлекательного города с конкурентоспособной экономикой для эффективного ведения бизнеса и комфортного проживания населения.

Для реализации Стратегического плана города в сфере MICE и для координации индустрии MICE Администрацией города была создана некоммерческая организация – Конгресс-бюро Екатеринбурга. В него входят ведущие компании города, представляющие наиболее важные сферы делового туризма: Администрация Екатеринбурга, конгрессные и выставочные площадки, организаторы мероприятий, туристические компании, гостиницы и др.

Основными отличительными признаками деятельности конгресс-бюро являются: некоммерческий характер деятельности, что обеспечивает беспристрастность при выборе того или иного поставщика услуг для планировщика международных встреч, официальный статус и признание со стороны администрации города и региона как официального представительства на рынке международных встреч и безвозмездность услуг, оказываемых планировщикам международных встреч.

Основная цель Конгресс-бюро – позиционирование и продвижение города на международном рынке встреч, повышение качества услуг компаний – участников конгрессной деятельности до уровня, соответствующего высоким мировым стандартам.

Поскольку из года в год количество туристов, приезжающих в Екатеринбург, растет, а среди них около 87% посещают столицу Урала с деловыми целями, можно сделать вывод, что индустрия MICE будет развиваться активными темпами. Для более динамичного качественного развития этого сектора необходима планомерная скоординированная работа со стороны муниципалитета и профессионального сообщества по продвижению Екатеринбурга в качестве конгрессно-выставочной площадки на федеральном и международном уровне. Но принятый Администрацией города стратегический проект «Международный конгресс-центр» с программой мероприятий до 2015 г. уже не отвечает многим требованиям рынка.

Нет единой стратегической цели развития рынка, которую бы разделяли все участники.

В качестве объектов для проведения выставок и конгрессов используются непрофильные площадки (концертные

залы, дворцы культуры, туристические базы, логистические помещения и др.). Следовательно, и уровень организации подобных мероприятий не соответствует международным требованиям. На сегодняшний день в Екатеринбурге имеется только один выставочный зал, отвечающий техническим требованиям Союза международных выставок (UFI) – Государственный региональный выставочный центр «Инэкспо» (общая площадь 6000 кв. м, в т.ч. выставочная – 4636 кв. м). А город масштаба Екатеринбурга, основываясь на опыте зарубежных и российских городов такого же масштаба, должен иметь от 40000 до 260000 кв. м выставочных площадей.

Нет крупного конгрессно-выставочного центра, отвечающего всем международным требованиям (соответствующие размеры, технические возможности, инфраструктура). По плану Администрации ООО «Холдинговая компания «Лидер» должна была осуществить строительство проекта «Международный выставочный центр» в Екатеринбурге в районе улиц Ткачей – Машинная. В соответствии с проектом, в городе должен был появиться выставочный центр с общей выставочной площадью 100000 кв. м. Первую очередь объекта (40000 кв. м) должны были запустить в конце 2008 г., вторую очередь – к 2010 г., но из-за финансовых трудностей компания-подрядчик остановила стройку на стадии подготовки площадки.

Из-за отсутствия специализированной площадки больших размеров новую крупную выставку федерального масштаба «Иннопром» в 2010 г. пришлось проводить на площадях складского помещения. К «Иннопром-2011» власти области решили подойти более серьезно и инициировали строительство рядом с магистралью, соединяющей Екатеринбург и аэропорт Кольцово, МВЦ «Екатеринбург-Экспо», который, по мнению экспертов, станет ведущей в России выставочной площадкой для проведения выставок и форумов. Общая площадь центра составит более 150 тыс. кв. м.

На данный момент идет строительство первой очереди центра «Екатеринбург-Экспо», куда войдут 50 тыс. кв. м выставочных площадей и объекты инфраструктуры. Строительство первой очереди будет завершено к июлю 2011 г., когда новый выставочный центр примет свою первую выставку – «Иннопром-2011». Уже

в 2012 г. будет сдана вторая очередь строительства, включая самый современный в России конгресс-холл. В разработке проекта выставочного центра принимало участие всемирно известное архитектурное бюро Wulf&Partner, являющееся автором архитектурного проекта одного из крупнейших выставочных комплексов в Европе – Stuttgart Messe.

Еще одной проблемой индустрии MICE в Екатеринбурге является отсутствие международных мероприятий и мероприятий, организованных международными организаторами. Проведенный в 2009 г. Саммит ШОС показал, что Екатеринбург еще не готов принимать делегации такого уровня: инфраструктура не соответствует международным требованиям, уровень безопасности в городе не достаточно высокий, нет квалифицированного персонала. Только привлечение крупных международных выставочных операторов сможет исправить ситуацию, подстегнуть конкуренцию, а значит, и повлиять на повышение качества оказываемых услуг. Появление «Екатеринбург-Экспо», по мнению аналитиков, приведет к качественному и объемному росту рынка. Данный проект способен привлечь в Екатеринбург профессиональных операторов федерального и международного уровня, а наличие таких операторов является одной из главных составляющих успешного развития выставочного направления в городе.

С появлением качественных выставочных площадей проводимые выставки неизбежно будут укрупняться, а рынок будет более четко дифференцирован и структурирован как по размеру, участникам, так и операторам.

Вместе с тем необходимо отметить, что Екатеринбург находится на стадии завершения создания минимально необходимой выставочной и конгрессной инфраструктуры, достаточной для проведения мероприятий и привлечения в эту сферу международных участников. Тем не менее современная инфраструктура ограничивает масштаб и тематику организуемых мероприятий.

Развитие экономики и промышленности региона обгоняет темпы создания современной и качественной инфраструктуры.



Свердловская региональная общественная организация «АССОЦИАЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Цель Ассоциации:

Повышение эффективности управления человеческими ресурсами предприятий и организаций

Задачи Ассоциации:

- Организация профессионального, конструктивного диалога для членов Ассоциации с властью, бизнесом, наукой и некоммерческими организациями
- Поддержка инициатив членов Ассоциации и содействие их реализации
- Внесение предложений по совершенствованию законодательной и нормативной базы в области управления человеческими ресурсами
- Создание условий для обмена опытом и расширения деловых связей членов Ассоциации
- Организация сертификации специалистов в области кадрового менеджмента

Членам Ассоциации предлагается:

БЕСПЛАТНОЕ УЧАСТИЕ

в круглых столах, предполагающих обмен опытом, приобретение деловых и профессиональных связей

ЛЬГОТНОЕ ПОЛУЧЕНИЕ

информационных, консалтинговых услуг и научно-исследовательских работ

ЛЬГОТНОЕ УЧАСТИЕ

в практических семинарах, тренингах и прочих обучающих программах с привлечением лучших российских и зарубежных экспертов

ПО СЛЕДУЮЩИМ НАПРАВЛЕНИЯМ:

- Оптимизация численности и затрат на персонал
- Оценка и выявление резервов роста производительности труда
- Методы «удержания» квалифицированного персонала
- Управление персоналом в условиях реструктуризации
- Разработка системы стимулирования персонала
- Разработка нормативов численности персонала
- Технология формирования корпоративной культуры
- Управление системой обучения персонала и т.д.

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ПАРТНЕРЫ



Законодательное
Собрание
Свердловской области
Правительство
Свердловской области



Свердловский областной
Союз промышленников
и предпринимателей



Федерация профсоюзов
Свердловской области



Чтобы получить дополнительную информацию и стать
членом Ассоциации,

вам необходимо связаться с нами по телефонам:

+7 (343) 22 11 757

+7 (343) 22 12 663 (тел./факс)

Адрес: 620144, г. Екатеринбург

ул. 8 Марта, 62, к. 668

E-mail: cafedraETR@mail.ru



Кулапов Михаил Николаевич

Декан факультета менеджмента, доктор экономических наук, профессор, заслуженный работник высшей школы РФ

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова
117997, РФ, Москва,
ул. Зацепа, 41, корп. 4
Контактный тел.: (495) 237-87-93
E-mail: mcmichael7@yandex.ru



Одегов Юрий Геннадьевич

Декан факультета государственной службы, труда и занятости, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова
113054, РФ, г. Москва,
Стремянный пер., 36, корп. 3
Контактный тел.: (499) 237-92-00
E-mail: fgstz@mail.ru



Никулин Леонид Федорович

Профессор кафедры менеджмента, доктор экономических наук, профессор

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова
117997, РФ, Москва,
ул. Зацепа, 41, корп. 4
Контактный тел.: (499) 237-92-58
E-mail: reasupermanager@gmail.com

Ключевые слова

ИЗМЕНЕНИЕ

СЕТЕЦЕНТРИЧНОСТЬ

МЕНЕДЖМЕНТ 1.0, 2.0, 3.0,

МАРКЕТИНГ 3.0

КОМАНДА

СИМУЛЯКР

О некоторых взглядах на «Менеджмент 3.0» (новая редакция)

Аннотация

В статье изложены основные положения позиции по отношению к взглядам на пути и методы реализации версии «Менеджмент 3.0»

По мнению большой группы ученых и консультантов, обобщенных Станфордским исследовательским институтом (2009), учитывая наши позиции, тенденции начала XXI века ведут к возникновению в последующие 15–20 лет более фрагментированного и полного противоречий миропорядка... на основе лидерского менеджмента.

Лидерство в сетевых структурах становится необходимым для решения глобальных проблем и понимания их повышающейся нестабильности и сложности.

Ф. Тейлор писал, что в условиях разнообразия организации должны соблюдаться... всего четыре принципа администрирования: точно описанные уроки, условия их выполнения, высокая оплата – при успешном выполнении заданий и в случае неуспеха – ее понижение [1]. Поэтому функциональная администрация состоит в таком распределении работ по менеджменту, чтобы каждый (!) должен был выполнять возможно меньшее количество функций. Каждый из администраторов имеет функции двоякого характера: обучение подчиненных и улаживание недоразумений между теми, кто с разных специальностей по очереди воздействуют на исполнителя. Отсюда, по В. Тарасову, путь к горизонтальной (профессиональной) карьере в менеджменте.

Ряд ученых посвятили свои работы этому направлению. Е. Холландер (1993) предложил концепцию «транзитивного подхода» через т.н. «модели социального обмена» между руководителями (в первую очередь) и их подчиненными – последователями, т.е. через транзакции. В этой связи Р. Кричевский выделил два типа администраторов:

- психологический как собственно лидер;

- социальный как руководитель.

Ф. Фидлер, А. Лайстер (1997) разработали концепцию «когнитивного ресурса» на основе «тренинга лидерского соответствия», согласно которой интеллект, опыт, компетентность рассматриваются как ресурсы для научения руководителей диагностировать собственную организацию так, чтобы она соответствовала личностно-стилевой горизонтальной характеристике, к примеру, лидера. Р. Хаус, Н. Райт, Р. Адития (1997), Р. Кричевский (2007) сформулировали концепцию «культурной конгруэнтности», развивающую предыдущую в следующем: она предполагает, что действия руководителя будут наиболее эффективны в случае их соответствия при горизонтальной карьере ценностям культуры того сообщества (организации, сети, группы), в которое он входит.

По мнению Т. Шварца, **наука говорит о кризисе в сфере управления, например, персоналом, так как люди стали равнодушны к работе.**

Это требует учета таких антиейлористских принципов, как «не ждать, когда человек станет компьютером», не пытаться выжимать из него... все до капли¹. В то же время Э. Берглёф (ВБ, ЕБРР), сравнивая менеджмент РФ и новых членов ЕС, привел несколько (РФ/ЕСН) проблем (при норме 10):

- бремя налогов (17/22);
- доступность финансирования (16/12);
- квалификация (15/10);
- теневая экономика (7/9);
- коррупция (12/3) и др.

И это при уровне производительности труда в РФ лишь 26% от уровня США (Е. Солженицын, И. Шваркман, 2010).

П. Кругман признал, что кризис «прибавил очков в пользу регулируе-

¹ Harvard Business Review. Август 2010.

On some approaches to the "Management 3.0" (new version)

мого капитализма»². Р. Мартин, учитывая сказанное, исторически предлагает капитализм делить на две эпохи:

1) капитализм профессиональных менеджеров с передачей им собственности (А. Берл, Г. Минц, 1932);

2) капитализм максимизации акционерной собственности как единственной функции менеджмента (М. Дженсен, У. Меклинг, 1976)³.

При этом конфликтность этического характера, по М. Джентайлу, становится важной частью профессиональных функций менеджеров. Это следует учитывать непрерывно.

Особо заметной в менеджменте начала XXI века становится проблема «команды» и ее... прозрачности. Д. Кутю, Р. Хэман акцентируют следующее: в США возник «культ» – поклонение команде, т.е. коллективу при столетнем преклонении перед индивидуализацией. Более того, авторы приводят требования к команде: ее реальность, четкость границ, единство цели, собственная структура, отсутствие управления при обучении в корпоративном коучинге. Виртуализация требует своих (!) условий. Д. Догерти, А. Мерти обращали при этом особое (по актуальности) внимание на компетентность, т.е. результативность коучинга в команде⁴. Г. Минцберг, Д. Коттер (2009) отмечают, что необходим переход от организации как механической суммы кадров к сообществу партнеров.

Дж. О'Гул, У. Беннис, внешне не замечая Ж. Бодрийяра, Л. Никулина, отмечают проблематику прозрачности, например, в следующем аспекте: полная прозрачность бизнес-процессов не нужна, ее понимание возможно, но специфически: поддержка несогласных, разговоры о неприятном, разнообразие источников информации, признание ошибок, открытость

данных, поддержка честности и т.д. Параллельно утверждается развитие т.н. симуляций и их семантических моделей – симулякров, извращающих во многом смысл во всех сферах предметной области менеджмента.

Возможен особо сложный аспект для менеджмента – создание с учетом постмодерна «пустыни реальности», в т. ч. в киберпространстве. Ч. Ким, Р. Моборн предложили теорию эндогенного роста, согласно которой идеи и поступки отдельных игроков могут изменять любую предметную область (ландшафт). Вероятно, т.н. поведенческая экономика и ее менеджмент, опонируя традиционному менеджменту, этот момент учитывает наиболее эффективно и акцентирует внимание на временном характере отношений, или, по А. Суворову, системам типа «ad hoc»⁵. В них самоорганизация самопроизвольно требует социальных предпочтений и, главное, управления не «сверху вниз», а «от центра к периферии» на основе менеджмента линейно-функционального (средне-го) звена.

Г. Хэмел, в дальнейшем упоминаемый нами как автор версии «Менеджмент 2.0», многими априори был критикован (С. Черноволецко, А. Яновский, М. Гришанков, 2009) со следующих позиций: многое известно, принципы не работают, люди стали чаще менять работу и, главное, имеет место технологический бум. И это при том, что индивидуализм при командности все еще процветает, социализация требует внимания, технологии – не «дремлют». Иначе – **во главе менеджмента начала XX в. стали люди (HR-менеджмент), а не стратегия и показатели типа прибыли.**

К настоящему времени перед управлением социально-экономическими системами возникли проблемы, в первую очередь глобальные и национальные, актуальные для развития

▶ **Michail N. Culapov**

Dean of the Management Faculty, Dc. Sc. (Ec.), Professor, Honored Worker of RF Higher School

The Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov

117997, RF, Moscow,
ul. Zatzepa, 41, korp. 4
Phone: (495) 237-87-93
E-mail: mcmichael7@yandex.ru

▶ **Yuriy G. Odegov**

Dean of the Public Service, Labour and Employment Faculty, Dc. Sc. (Ec.), professor, Honored Scientist of RF

The Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov

117997, RF, Moscow,
Stremyanny per., 36, korp. 3
Phone: (499) 237-92-00
E-mail: fgstz@mail.r

▶ **Leonid F. Nikulin**

Professor of the Public Administration Dept., Dc. Sc. (Ec.)

The Russian University of Economics

117997, RF, Moscow,
ul. Zatzepa, 41, korp. 4
Phone: (495) 237-92-58
E-mail: reasupermanager@gmail.com

Key words

CHANGE

NET-CENTRIC

MANAGEMENT 1.0, 2.0, 3.0, 3.0

MARKETING 3.0

TEAM

SIMULACRUM

Summary

The article examines main approaches to the management and analyzes possible ways to implement new concept of the management ("Management 3.0").

² Harvard Business Review. Сентябрь 2009.

³ Harvard Business Review. Май 2010.

⁴ Harvard Business Review. Ноябрь 2009

⁵ Там же.

менеджмента. Обычно такую проблематику группируют в три кластера:

- 1) универсальный (мировые стандарты, отсталость и бедность, предотвращение ядерных войн);
- 2) экономический (экологический, в т.ч. катастрофический, продовольственный);
- 3) демографический (международный, нравственный, культурный, здоровье людей).

Основными принципами при этом (при переходе от постиндустриального к информационному порядку вещей) могут считаться:

- рост эффективности любой деятельности;
- рост наукоемкости любого предмета труда и процесса менеджмента;
- распространение мягких систем с одновременным изменением структуры занятости (от материально-производственной к услугам);
- рост доли рабочего времени для самоменеджмента;
- интеллектуализация;
- интеграция технических и гуманитарных знаний;
- отказ от приоритетности профессиональной специализации в пользу ключевых компетенций, а также сближение человека труда с конечным полезным результатом своей деятельности, в т.ч. ресурсами.

Используя классификацию Т. Фридмана по трем этапам развития плоскостной глобализации (01 – на основе жесткого тейлоризма при страновой движущей силы, 02 – как переход на корпоративный уровень с инновационностью в приоритетах и 03 – как тенденция развития на основе лидерства), Г. Хэмел обобщил также мнение 35 ведущих ученых, бизнесменов и консультантов и предложил 25 основных положений «Менеджмента 2.0», т.е. менеджмента этапа глобализации 2.0 с весьма отдаленной перспективой к «Менеджменту 3.0» [2, 3]. Считая менеджмент изобретенным, эти авторы «Требуют "очеловечить" организации, или ориентировать их менеджмент на клиентов и... лидерство». При многообразии мнений и концепций налицо общая тенденция усиления роли лидерства, сетезации и самоорганизации.

Особо актуальными становятся следующие принципы новой экономики:

- гуманизация;
- демократизация;

- вариативность (изменчивость);
- альтернативность;
- многоукладность;
- справедливость – несправедливость на основе баланса взаимных интересов, соблюдение институциональных норм, учет субъективного понимания, беспристрастность арбитра и т.д.

И. Адизес, Л. Никулин и др. с разных позиций пытаются особо обратить внимание на некоторую общность системной ситуации с точки зрения менеджмента – изменчивость его предметной области [4, 5]. Если И. Адизес считает возникающие изменения и соответствующие им проблемы «вполне предсказуемыми и разрешимыми» силами работоспособной интеллектуальной команды и ее решениями через «призму национальных (страновых и этнических) особенностей и даже критику американского опыта, то в работах других авторов (М. Кулапов, Ю. Одегов, Л. Никулин) проблему изменений рассматривают в двух аспектах: плано-предсказуемом и самоорганизованном, в котором основой системообразования являются временные отношения со всеми участниками бизнес-процесса, а результатом – также временный слабоструктурированный диссипативно-ресурсоемкий, синергетический эффект по горизонтали.

По С. Симагиной, М. Гераськину (2010), превращение результатов интеллектуальной деятельности в инновации реальной экономики требует легализации, например авторских прав. Иначе инновациями являются продуктовые, технологические и организационно-управленческие результаты. Это никак «не вяжется» с самопроизвольностью проявления самоорганизации и ее синергии.

Можно предположить, что позиции Г. Хэмела, И. Адизеса и их последователей практически однозначно отображают тенденции «Глобализации 2.0» и соответствующего ей «Менеджмента 2.0», движущей силой которого являются корпоративные отношения, а изменчивость в основном предсказуема (!) в плано-предсказуемом порядке.

Самоорганизация, в свою очередь, актуализировала несколько моментов, развивающих концепции «Менеджмента 2.0», даже как инновационного:

- во-первых, имеет место ускоренное развитие горизонтальных (плоских) сетевых платформ;
- во-вторых, актуализируется проблема лидерства в таких структурах;
- в-третьих, появляется возможность идентификации временных результатов синергетического эффекта от самоорганизации.

Вероятно, здесь скрыты основные аспекты «Менеджмента 3.0» на базе фридмановской «Глобализации 3.0», или «HR-менеджмента».

Такая ситуация выявила три основных подхода при ответственном управлении:

- всеобщий англо-саксонский подход через непрерывную последовательную каскадированную интеграцию знаний и умений в искусстве, дизайне, ремесле, технологиях (в т.ч. информационных), бизнесе и в домашней экономике, что создает полную подготовку к трудовой инновационной жизни;
- когнитивный подход, изучающий справедливость как целое, избегая ее отдельных видов (правда, истина, закон, доброта, равенство, ложь, обман, предательство, жестокость);
- HR-подход, согласно которому все участники бизнес-процесса в иерархиях и сетях отбираются и используются применительно не к функциям управления, а к задачам бизнес-процесса.

При этом **предметом менеджмента становится сетевая система отношений, возникающих в деятельности некоторой системы или ее фрагмента, являющейся объектом координации и управления менеджерами.**

Существующее многообразие реализации приведенных выше принципов в настоящее время рекомендуется классифицировать следующим образом:

- в рамках концепции постмодерна и рефлексии на основе эффекта зеркального отражения, т.е. оценки другими (Ч. Коули, Ж. Бодрийяр, Л. Никулин);

Наименование	Знания, известные самому менеджеру или клиенту		
	Знания, известные другим (клиентам, конкурентам)	Открытая арена (квадрант 1)	Слепая арена (квадрант 2)
Скрытая арена (квадрант 3)		Закрытая арена (квадрант 4)	Нет
	Да	Нет	

Рис. 1. Матрица как «Окно Джохари» (для версии «Менеджмент 3.0»)

– с помощью стадийности этапов кризисности, в т.ч. на глобальном, локальном и личном уровнях (Ж. Пиаже, Э. Эриксон);

– на основе учета стадийности развития нравственности.

Важнейшим критерием в «Менеджменте 3.0» (по данным СМИ США) становится преземпция (preemption – превентивность как «игра на опережение»), например, с позиций экономической безопасности (не эффективности (!)). В начале 2000-х гг. (США, Лос-Аламос) введен в строй суперкомпьютер с кодовым названием «Кью» (Q) с начальным быстродействием 30 терафлопов (30 трлн вычислений в секунду), в т.ч. для борьбы с хакерством с перспективой добиться к 2015 г. производительности не менее 100 терафлопов и более. Революцией в менеджменте П. Друкер (2000) назвал менеджмент личности, причем каждый должен (!) стать менеджером собственной карьеры.

Реальное взаимопонимание менеджера с актуальным клиентом (рис. 1) (как временная взаимозависимость) достижима в квадранте [б] открытой арены, что чаще всего в условиях асимметричности информации о состоянии нестабильной неравновесной предметной области невозможно, в то время как закрытость (клиентов) несет угрозы, помехи и даже возможные запугивания. Из рис. 1 видно, что в условиях квадранта 2 «слепой арены» клиенты (конкуренты) обладают большими знаниями, чем менеджер; в условиях квадранта 3 «скрытой арены» – менеджер имеет априори преимущества.

Ф. Котлер и его соавторы «спешат», пытаясь в условиях быстрых перемен опередить темпы развития в направлении «Менеджмента 3.0», используя следующую концептуальную классификацию версий маркетинга (с учетом Т. Фридмана):

– продуктовая («Маркетинг 1.0»),
– потребительская («Маркетинг 2.0»),
– изменчивая («Маркетинг 3.0»),
переходящая от организации на потребителя и ориентацию на человека-личность [7].

Как и мы, так и Ф. Котлер с командой, утверждает, что до сих пор многие в организациях все еще используют продуктовую концепцию как следствие производственных технологий («Маркетинг 1.0»), лишь иногда переходя на «Маркетинг 2.0», считая

его реакцией на информационные изменения в технологиях.

Однако изменениям в человеческих ценностях, социальных надеждах и устремлениях, кризисности и т.д., по Ф. Котлеру, соответствует уже «Маркетинг 3.0» с целью – «сделать мир лучше» на основе ценностной глобальной и национальной концепций в варианте онлайн-реализации. Однако Т. Фридман утверждает, что плоский мир глобализации, создавая универсальную культуру, как противовес укреплению традиций, не имеет системных границ, что, по Ф. Котлеру, представляет собой угрозу, провоцируя национализм. Важен аспект в позиции Ф. Котлера, что «Маркетинг 3.0» есть результат на метод сильнейшего влияния изменений, в т.ч. в поведении и отношениях... потребителей! В этом, по нашему мнению, слабость данной концепции. «Менеджмент 3.0» моделируется треугольником типа «бренд-дифференциация»: индивидуальность – искренность – имидж. Другими словами, версия пытается объединять названные концепции. При этом роль лидера сводится к умению вдохновлять в подчиненных, что неточно.

Партнеров (в т.ч. клиентов и ключевых клиентов) по маркетингу предлагается выбирать с помощью «зеркальности» по ценностям, целям, интересам. Концепция «Маркетинга 3.0» базируется на десяти принципах, в том числе в предположении о трехэтажных связях между маркетингом и ценностями (противоположность – в начале, балансирование и интеграция):

1. Уважение конкурентов.
2. Чувствительность к изменениям.
3. Справедливость цен и независимость вида бизнеса.
4. Доступность клиентам с ориентацией на тех, кому способны принести наибольшую пользу (в хорошем смысле).
5. Маркетинг как услуга и т.д. Социальные сети упрощают отношения.

Д. Трейзман утверждает, что возникло множество национализаций и зеркальных переходов при демографическом провале в РФ [8]. В. Мау (2011) показал, что восстановление вмешательства в деятельность не актуально, но глобальные механизмы регулирования необходимы.

Использование данных концептуальных положений ориентируется на обеспечение качества менеджмента.

В то же самое время Е. Монастырский (2001) отмечает, что одновременно имеет место «эволюция от противного», т.е. при меньшем времени развития системы формируются самопроизвольно негативные свойства в отношениях. Т. Дэвенпорт, Д. Бек, С. Гуд обосновали следующую модель личного графика в менеджменте современного этапа его развития, рассматривая ее в виде четырех тенденций:

- активное внимание;
- пассивное внимание;
- сознательное внимание;
- непроизвольное внимание.

В модели выявлено активное внимание и непроизвольное внимание на вопросы взаимодействия с клиентами, ноу-хау, работу с конкурентами, командную работу и руководства. Проблема семьи рассматривается лишь по координате сознательного внимания при отсутствии активного внимания.

В такой интерпретации системной ситуации авторы статьи считают, что **командная работа, взаимодействие с клиентами, снабжение ресурсами, а также семья должны быть перемещены в большей или меньшей степени в направлениях активного и сознательного внимания при одновременном учете теневого рынка как особой объективной категории.**

Отсюда имеет место и активно-ускоренно, непрерывно развивается тенденция перехода от административно-бюрократического управления как основы тейлоризма XX века к суперфункции координации начала XXI века, в которой уже HR-менеджмент является ее основной моделью, но как лидерства. Этот подход в условиях глобализации, кризисности и инновационности обеспечивает необходимое управление в реальных иерархиях любых схем, узлах сетей, киберпространстве, обеспечивая целенаправленность действий как систем в целом, так и ее отдельных клиентов и физических лиц персонала. При этом, соглашаясь со Ст. Хокингом и А. Фридманом [9] в проблеме об одинаковости проявления изменчивости во всех системных направлениях и справедливости этого для всех точек Вселенной (в т.ч. конкретных бизнес-процессов), а также в скорости изменений предметной области, как минимум, достаточной для предотвращения обратного коллапса, тем не менее не можем считать истиной положения свойства

Источники

1. Кричевский Р.Л. Психология лидерства. М.: Статут, 2007.
2. Фридман Т. Плоский мир. Краткая история XXI в. М.: АСТ, 2008.
3. Хэмел Г. Менеджмент 2.0: новая версия для нового века // Harvard Business Review. Октябрь. 2009.
4. Адизес И. Управляя изменениями. – СПб.: Питер, 2008.
5. Никулин Л.Ф., Бусалов Д.Ю., Исаева К.В. Управление изменениями. М.: Прима – пресс Экспо, 2009
6. Уорд М. 50 методик менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2000.
7. Котлер Ф., Картаджая Х., Сетнаван И. Маркетинг 3.0. М.: Эксмо, 2011.
8. Трейзман Д. Своеобразный капитализм // Forbes. №1. 2011.
9. Хокинг Ст. Теория всего / Краткая история Вселенной. СПб.: Амфора, 2010.
10. Бодрийяр Ж. Симулякры и симуляция // Harvard. Business Review / Ноябрь. 2009. (По Н. Александрову).
11. Кулапов М.Н., Одегов Ю.Г., Никулин Л.Ф. Менеджмент после кризиса // Русский инженер. №3–4 (26–27), 2010.
12. Кулапов М.Н., Одегов Ю.Г., Никулин Л.Ф. Менеджмент XXI века. Роль и место HR-менеджера в нем // Кадровик. №7, 8. 2010.
13. Кулапов М. Н., Одегов Ю. Г., Никулин Л. Ф. Принципы и специфика парадигмы HR-менеджмента начала XXI века / Современная экономика: концепции и модели инновационного развития. Кн 1. М.: ГОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2011.

«несокращаемости», хотя именно здесь скрыт феномен синергетического эффекта от плоской самоорганизации, которая способна развиваться в противоположном смысле (в отличие от свойств «черных дыр» при их слияниях как только через рост интегрированных площадей).

Можно утверждать о междисциплинарном (не только в организационно-экономической системе) характере менеджмента, что по-прежнему многими учеными и практиками не замечается, хотя известен опыт экономической кибернетики, общей теории систем и др. «Закон Мерфи» о возрастании энтропии (в менеджменте – управленческого беспорядка) с течением времени, т.е. бизнес-процессы имеют тенденцию изменяться в худшую сторону, рассматривается как «стрела времени», или то, что позволяет сообщать времени направление и тем самым различать прошлое и будущее. При этом «стрела времени» может быть психологической, позволяющей менеджменту «помнить прошлое», но не будущее». Это принципиально отличает, скажем, астрофизику от менеджмента, т.к. такие науки (Хокинг, Ньютон, Планк, Гор, Гейзенберг, Шрёдингер и все другие «великие») не делают в нормальных условиях различий между прошлым некоторой системы и ее будущим, признавая их неизменность, если провести т.н. операцию «СРТ (си-пи-ти)-

преобразованием» на основе учета в качестве основополагающих принципов «отсутствия границ» и «неопределенности». Естественно, для сложных систем.

Попытаемся понять аббревиатуру и семантику «СРТ-преобразование» с позиций сетевого менеджмента. Для физика СРТ – это:

С – замена частиц гравитации соответствующими им античастицами (их попарность есть флуктуация);

Р – замена объекта его зеркальным изображением (левое и правое меняются местами);

Т – изменение направления движения частиц на противоположное (вспять).

Причем в нормальных условиях, по Ст. Хокингу, принципы поведения системы не изменяются ни при операциях «С» и «Р», ни при выполнении только «Т».

Для менеджеров СРТм – это:

С – замена клиентов сети;

Р – замена объекта (его предметной области) зеркально практически невозможна, но, учтя позицию постмодерна и ее симулякра [10] и «слепого зеркального пятна», а также «переноса чужого опыта на отечественные платформы» вполне допустима без особых изменений состава групп принципов поведения системы;

Т – как развитие «вспять» наблюдается в менеджменте опосредованно через усиливающееся отставание

Рекомендуемая модель для РФ на период 2020

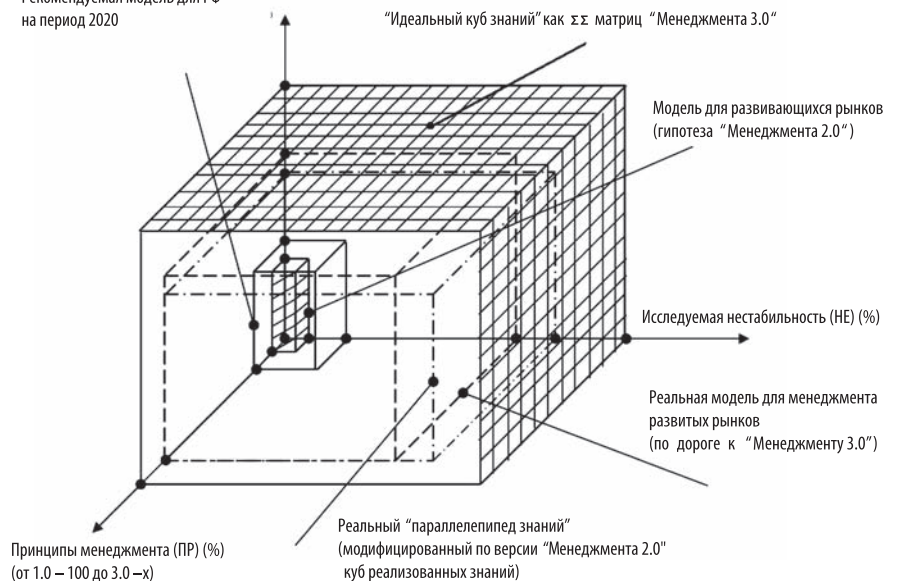


Рис. 2. Куб матриц знаний как платформа менеджмента версии 3.0 (на нач. XXI века), или «атака симулякров»

скоростей изменений от общемировых (как линейно, так и нелинейно).

Следовательно, операция типа СРТ в нормальных стабильных эволюционных процессах не изменяет принципов менеджмента при замене клиентов (С) и при реализации задач модернизации с отставанием скоростного режима изменений предмета труда и предметной области (Т) и зеркальным переносом опыта менеджмента передовых стран (Р) в формах симулякра (джереников). Это снижает эффективность даже линейного развития менеджмента. Образ на каждом этапе зеркальной симуляции все дальше отрывается от действительности и «переворачивает» смысл. «Атака симулякров» создает «пустыню реальности». Зеркало может предшествовать реальности (рис. 2).

Примечание. Цифровой материал получен Л. Никулиным при координатном ограничении «масштабов куба матриц знаний» условными размерами по количеству матриц 100x100x100 (до ста принципов + до ста методик + до ста вариантов угроз и т.д. как 100%).

В нестабильных кризисных условиях хаотических нелинейных изменений предмета труда и предметной области СРТм как междисциплинарная модель некоторых преобразований потребует непрерывных инноваций в интерпретациях и составах группировок принципов при выполнении операций «Р» и «Т» и практически может быть без деформаций операция «С». В этом случае система, стремясь по закону Мерфи и расчетам С. Хокинга, И. Пригожина, в худшую сторону и к большему управленческому хаосу, в ресурсонесущих условиях рыночных отношений при полупрозрачности системных границ и любым горизонтом событий неумолимо самопроизвольно формирует свои временные ограничения – самоорганизацию и с ее помощью т.н. временный синергетический эффект, что переводит систему в состояние временного «промежуточного порядка», или, по И. Пригожину, И. Стенгерс, «конструктивного хаоса».

Именно здесь междисциплинарная модель СРТ-преобразований способна отображать (обеспечивать синергетический эффект с помощью диффузно-диссипативных структур (семантически и реально воспринимать) тот временной порядок

платформы в менеджменте, который представляет логическую возможность реального (в т.ч. институционального) и виртуального понимания смысла и формы операций «С», «Р», «Тм» (си-пи-ти) при многовекторном постбифуркационном состоянии тенденций изменений платформы и горизонта событий.

Следовательно, возможны следующие обобщения:

- «Менеджмент 3.0» вполне реален;
- концептуальной основой «Менеджмента 3.0» может быть «HR-менеджмент»;
- «Маркетинг 3.0» в принципе не может быть первичным по отношению к «Менеджменту 3.0»;
- HR-менеджмент способен отображать основы «Менеджмента 3.0». При таком подходе «Менеджмент 3.0» реализует особую гипотезу, известную как сетцентричность, т.е. систему «онлайн-отношений»;

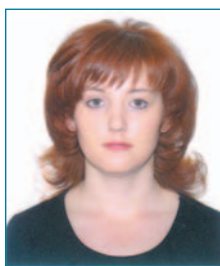
- «Менеджмент 3.0» способен готовить всех участников бизнес-процессов, в т.ч. клиентов с высшим потенциалом НР (Нipo-high polentiob).

Особая значимость «онлайн-отношений» заключается в том, что предметная область HR-менеджмента отображается одновременно двумя типами взаимодействий: с одной стороны, отношениями «всех со всеми» и, с другой стороны, «каждого исполнителя со всеми», т.е. реализация принципа самоорганизации (плоско) и top-down, или снизу вверх, что сегодня отсутствует.

Reference

1. Krichevsky R.L. *Psychology of Leadership*. Moscow: Statute, 2007.
2. Friedman T. *World Is Flat. A Brief History of the XXI century*. Moscow: AST, 2008.
3. Hamel G. *Management 2.0: New version for the new century* // Harvard Business Review. October, 2009.
4. Adizes I. *Managing change*. Saint-Petersburg: Peter, 2008.
5. Nikulin L.F., Busalov D.Y., Isaev K.V. *Change management*. Moscow: Prima – Press Expo, 2009.
6. Ward M. *50 methods of management*. – Moscow: Financy and Statistica, 2000.
7. Kotler F., Kartadzhapya Kh., Setnavan I. *Marketing 3.0*. Moscow: Eksmo, 2011.
8. Treyzman D. *Peculiar capitalism* // Forbes. № 1. 2011.
9. Hawking st. *Theory of Everything / A Brief History of the Universe*. Saint-Petersburg: Amphora, 2010.
10. Baudrillard J. *Simulacra and simulation* // Harvard. Business Review / November 2009 (Alexandrov).
11. Culapov M.N., Odegov Y.G., Nikulin L.F. *Management after the crisis* // Russian engineer. № 3–4 (26–27), 2010.
12. Culapov M.N., Odegov Y.G., Nikulin L.F. *Management of the XXI century. The role and place of HR-manager in it* // Kadrovik. № 7, 8 / 2010.
13. Culapov M.N., Odegov Y.G., Nikulin L.F. *Principles and specifics of the XXI century HR-management paradigm / Modern economy: concepts and models of innovation development. Book 1*. Moscow: State Educational Institution "REU named after G.V. Plekhanov", 2011.





▶ **Илларионова Наталья Алексеевна**
Аспирант кафедры менеджмента

**Уральский государственный
экономический университет**
620144, Россия, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (343) 257-57-40
E-mail: illanata@mail.ru

▶ **Ключевые слова**

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

СТАНДАРТЫ ПУБЛИЧНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ
ОТВЕТСТВЕННОСТИ

ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ СРЕДА КСО

ИНСТИТУТЫ СОЦИАЛЬНОЙ
ОТВЕТСТВЕННОСТИ

ПРИНЦИПЫ СОЦИАЛЬНОЙ
ОТВЕТСТВЕННОСТИ

▶ **Аннотация**

В статье представлены институты корпоративной социальной ответственности, обеспечивающие согласование интересов как сторон внутриорганизационных отношений, так и отношений компаний с широким кругом лиц, находящихся в среде непосредственного окружения. Принципы социальной ответственности бизнеса проецируются на сложившуюся в России систему социально-экономических отношений. Приводятся требования к содержанию нефинансовых отчетов компаний.

Институциональные основы российской системы корпоративной социальной ответственности

С 2002 г. в России действует Кодекс корпоративного поведения, который выступает одновременно и ориентиром, и сводом правил не только в организации взаимоотношений между стейкхолдерами компаний (к категории которых относятся субъекты, заинтересованные в результатах ее деятельности), но и в разрешении внутрикорпоративных конфликтов. Заметно активнее происходит информирование общества о вкладе того или иного делового сообщества в социально-экономическое развитие муниципальных образований и отдельных территорий. Тем самым формируется его имидж как социально ответственного бизнеса, что способствует повышению доверия общества к деловому сообществу в целом. А это, в свою очередь, стимулирует рост инвестиционного потенциала субъектов хозяйствования, а также регионов и государства, становится существенным фактором их конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. Так, в России с 2004 г. некоторые крупные компании (как правило, с иностранным участием) ежегодно представляют корпоративные социальные отчеты стейкхолдерам, что позитивно влияет не только на имидж компаний, но и на инвестиционный рейтинг региона размещения. Согласно данным некоммерческих организаций, в бюджете российских благотворительных организаций поступления от акционерных обществ составляют почти 70%, при этом их услугами пользуется около 10% населения¹. Очевидно, что в условиях экономического кризиса потребность в благотворительности возрастет.

В 2008 г. прошла презентация российской версии рейтинга Accountability, представленного в рамках международного проекта Accountability Rating™, одна из важнейших задач которого состоит в раскрытии компаниями информации о результатах социальной деятельности. Лидерами рейтинга в 2008 г. стали компании ОАО «ГМК «Норильский никель», ОАО «Лукойл», ОАО «МХК «ЕвроХим» и ОАО «СУЭК». В ближайшие годы предполагается разработать и внедрить в деятель-

ность компаний новый международный стандарт корпоративной социальной ответственности (КСО) – ISO 26 000.

В Российской системе КСО в настоящее время представляется возможным выделить три формирующихся института: этико-правовые, мониторинга и благотворительности.

В составе этико-правовых институтов присутствуют институты правового регулирования корпоративного поведения, представленные этическими кодексами, а также кодексами корпоративного поведения. Примеры: принятая в качестве эталона для ряда крупных российских компаний Стратегия социальной ответственности корпораций (Corporate Social Responsibility – CSR), одобренная 2.07.2002 г. Европейской комиссией ЕС; Социальная хартия российского бизнеса, принятая 16.11.2004 г. XIV съездом Российского союза промышленников и предпринимателей.

Институты мониторинга представляют собой правила корпоративного управления, которые могут носить как внешний, так и внутренний характер по отношению к предприятию и принимать форму нефинансовых социальных отчетов. Российская практика нефинансовых социальных отчетов в настоящее время ориентируется на опыт западных компаний, применяющих четыре формы стандартов отчетности:

- стандарт Accountability AA 1000, опирающийся на оценку успеха организации в экономической, экологической и социальной среде;
- стандарт GRI, описывающий экономический, социальный и экологический прогресс компании;
- стандарт ISO 14 000, описывающий социальную ответственность корпорации в соблюдении экологических требований;
- стандарт SA 8000, разработанный Social Accountability International's и устанавливающий требования к социальным аспектам кадровой политики.

На этом основании утвержден Национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов. Эта организация, созданная в соответствии с решением Правления РСПП от 21.06.2006 г., пред-

¹ По данным САФ Россия.

Institutional basis for Russian system of corporate social responsibility

▶ **Nataliya A. Illarionova**
Post-graduate of Management Dept.

The Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (343) 257-57-40
E-mail: illanata@mail.ru

УПРАВЛЕНИЕТ / 5-6/21-22/2011

ставляет собой единый, общедоступный, общероссийский центр сбора и распространения информации о подготовленных компаниями нефинансовых отчетах. Уже в 2007 г. в регистр были внесены отчеты 30 крупных компаний. Степень соответствия содержания корпоративных нефинансовых отчетов принципам «Социальной хартии российского бизнеса», выявленная в ходе анализа, отражена в таблице. Наиболее развитой формой реализации КСО в российской экономике остаются социальные инвестиции предпринимательского сообщества, в качестве которых выступают расходы предпринимательских структур, направляемые на производство

В качестве внешних социальных инвестиций выступают расходы на безвозмездной или льготной основе с целью решения общественно значимых задач (традиционная благотворительность), расходы на благотворительную деятельность с учетом собственных стратегических целей (стратегическая благотворительность). Также имеет место практика проведения целенаправленной долгосрочной политики предприятий в местных сообществах, направленной на решение общественно значимых задач и подразумевающей взаимное вложение ресурсов в проекты, приносящие взаимные выгоды участникам.

Соответствие содержания нефинансовых отчетов российских корпораций «Социальной хартии российского бизнеса»*

Компании	Основные принципы «Социальной хартии российского бизнеса»					
	Экономическая и финансовая устойчивость	Качество товаров, взаимоотношения с потребителями	Взаимоотношения с работниками	Права человека	Экологическая безопасность	Участие в развитии местного сообщества
Газпром	Н	Н	Н	Н	В	Н
ЛУКОЙЛ	В	Н	В	С	В	В
Сибнефть	С	Н	В	С	Н	В
Татнефть	В	С	В	Н	С	В
РАО «ЕЭС России»	В	В	В	С	В	В
Ленэнерго	В	В	В	Н	В	В
Рязанская ГРЭС	Н	Н	С	Н	В	Н
Пермская ГРЭС	Н	Н	В	Н	Н	Н
Магнитогорский МК	С	Н	В	Н	В	В
РУСАЛ	В	С	В	С	С	В
Норильский НИКЕЛЬ	В	Н	В	С	Н	В
Архангельский ЦБК	Н	Н	Н	Н	В	Н
Северо-Западная лесопромышленная компания	В	В	В	С	В	В
Союз российских пивоваров	В	В	С	Н	С	В
Альфа-банк	Н	Н	Н	Н	Н	В
Российские коммунальные системы	В	В	В	Н	С	С
Сбербанк России	н/д	н/д	С	н/д	н/д	В
Внешторгбанк	н/д	н/д	С	н/д	н/д	С
Аэрофлот	н/д	н/д	В	н/д	н/д	С

* Примечание: В – высокая степень соответствия; в отчете представлена развернутая информация; С – средняя степень соответствия; Н – низкая степень соответствия.

общественных товаров. При этом осуществляется два типа социальных инвестиций:

- 1) инвестиции, направленные на социально-экономическое развитие территории присутствия компании (внешние);
- 2) инвестиции в человеческий капитал (внутренние).

Ухудшение макроэкономических показателей экономики вынуждает российские компании оптимизировать издержки, что находит отражение в сокращении финансирования социальных и экологических программ, уменьшении инвестиций в человеческий капитал компании.

▶ Key words

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)
SOCIAL ACCOUNTABILITY STANDARDS
CSR INTERNAL AND EXTERNAL ENVIRONMENT
SOCIAL RESPONSIBILITY INSTITUTIONS
SOCIAL RESPONSIBILITY PRINCIPLES

▶ Summary

The paper deals with CSR institutions that are to balance the relations both inside and outside the company. The authors apply CSR principles to the Russian system of social-economic relations and give requirements for company social accountability.

В этих условиях зачастую контракт между государством и предпринимательскими организациями рассматривается как форма обмена привилегий на лояльность, как механизм интернализации отрицательных экстерналий, сопровождающих деятельность органов власти.

Специалисты отмечают такие характерные черты системы социальной ответственности российских компаний:

- ориентация на ближний круг стейкхолдеров: государство, собственников и сотрудников при отсутствии среди системных признаков местных сообществ, деловых партнеров, общественных объединений и др.;
- отсутствие долгосрочной программы социального инвестирования;
- преобладание в структуре социальных инвестиций расходов на развитие человеческого капитала компаний;
- отрицание необходимости единых стандартов публичной социальной отчетности компаний;
- вынужденное участие в социально-экономическом развитии территорий своего присутствия в форме бюджетозамещения;
- низкая эффективность формальных и неформальных институтов, регулирующих процесс становления корпоративного гражданства, что вынуждает предпринимательский сектор отчасти замещать государство в социальной сфере и, как следствие, снижает его конкурентоспособность на внутреннем и мировом рынках.

При всех этих условиях, безусловно, формируется нечто особенное в российском феномене КСО. Этот факт определяет ряд принципов, следование которым, с одной стороны, позволит утвердить за российскими компаниями статус социально вовлеченных и ответственных организаций, с другой – даст возможность на массовом примере качественно оценивать состояние процесса трансформации субъекта хозяйствования в социально ориентированную корпорацию.

Принцип «несвободы от социальной ответственности». Любая коммерческая структура не может существовать вне рамок социальной организации и вне социальной среды. Но цели коммерческой деятельности создают условия для развития многих противоречий, в том числе между частным и общественным благом. Чтобы такого рода противоречие решалось в пользу последнего, бизнес неформально содействовал развитию образования, занятости, росту благосостояния, сохранению природных ресурсов, уменьшению загрязнения окружающей среды и др., социальная ответственность компании должна утверж-

даться осознанной нормой, подлежащей контролю.

Принцип «добровольности и открытости». Результаты деятельности компании, принявшей на себя бремя социальной ответственности, должны соответствовать ожиданиям стейкхолдеров, а ее социальные программы – быть понятными, достоверными и верифицируемыми.

Принцип «системности». Выражает требование, означающее, что социально ответственное поведение компании (в значении комплекса социально ориентированных действий, создающих благоприятную среду для ведения бизнеса) должно осуществляться как постоянно и системно реализуемая корпоративная политика.

Принцип «недопущения конфликтов». Означает требование необходимости иметь продуманную политику профилактики эгоизма, согласованного со всеми сторонами отношений выбора форм и методов интеграции интересов.

Наконец, необходим механизм, запускающий действие институтов КСО. Очевидно, что в условиях динамичных изменений и неоднородной институциональной среды уровень социально ответственного поведения российских компаний регулируется институтом неполных контрактов. А потому обязательным в формировании институциональной среды КСО является участие властных структур. Очевидно, что государству следует развивать законодательную базу, закрепляющую обязательства бизнеса в области налоговых, трудовых, экологических и др. отношений, а также в сфере социальной отчетности. Дальнейшего развития требует действующая в России система контроля за выполнением предпринимательскими структурами законодательных норм, что предполагает исключение дублирования функций контрольных органов.

В свою очередь, предпринимательские структуры должны:

- в полном объеме выполнять социальные обязательства, установленные формальными институтами;
- не препятствовать официальным органам в выполнении ими контрольной функции за точным соблюдением установленных обязательных норм;
- расширять сложившийся круг ключевых стейкхолдеров путем вовлечения в систему корпоративной ответственности местных сообществ, общественных объединений, деловых партнеров и др.;
- реализовать возможности, связанные с подготовкой социальной и экологической отчетности, использованием международных стандартов в данной сфере, что создаст доступ российским компаниям к международным рынкам капитала.

Оптимизация издержек деятельности корпораций не должна сопровождаться сокращением финансирования производства общественных благ, поскольку инвестиции в человеческий капитал, в объекты социальной и рыночной инфраструктуры, в восстановление экологического равновесия и др. в долгосрочном периоде принесут как частную, так и социальную выгоды.

Источники

1. Ассоциация независимых директоров. Исследование практики корпоративного управления в России // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. 2007. № 4(35).
2. Бюллетень «Российская практика корпоративного управления в 2009 году». М.: Рейтинговое агентство «Эксперт РА», 2010.
3. Озерникова Т.Г. Внутрикorporативная социальная ответственность: трансформация в условиях кризиса // Управленец. 2009. № 3–4.
4. Исследование «Индекс социальных инвестиций российского бизнеса – 2008 г.» [Текст] // Национальный доклад о социальных инвестициях в России. М., 2008.
5. Косенко О.И. Корпоративная социальная ответственность: уроки мирового опыта и российская действительность // Труд и социальные отношения. 2010. № 3.

Reference

1. Independent Directors Association. The survey of corporate governance practice in Russia // Aktsionernoye obshchestvo: voprosy korporativnogo upravleniya. 2007. №4 (35).
2. Russian corporate governance practices in 2009. Moscow: Expert RA, 2010.
3. Ozernikova T.G. *Intracorporate social responsibility: transformation in the crisis* // Upravlenets. 2009. №3–4.
4. Russian business social investment: survey // National Report on Social investments in Russia. Moscow: 2008.
5. Kosenko O.I. *Corporate social responsibility: international experience and Russian reality* // Trud i sotsialniye otноsheniya. 2010. №3.

Проблемы формирования системы малого инновационного предпринимательства

Для реализации инновационного сценария социально-экономического развития в условиях усиливающейся конкуренции на мировых рынках России необходима сильная, динамично развивающаяся национальная инновационная система. Опыт зарубежных стран показывает, что важную роль в реализации инновационной стратегии страны и становлении национальной инновационной системы играет малое инновационное предпринимательство, которое способно в короткие сроки осваивать нововведения и продвигать их на рынок, привлекать в инновационную сферу частный капитал, организовывать альянс с крупным бизнесом и государством в реализации инновационных проектов. Тем не менее к настоящему времени в России не сформировалась эффективная система малого инновационного предпринимательства; существует лишь набор разрозненных малых инновационных предприятий и институтов развития, не объединенных единой политикой и стратегией.

Одним из этапов формирования системы малого инновационного предпринимательства (МИП) является этап диагностики.

В рамках разработанной автором методики формирования системы МИП было проведено диагностическое исследование, направленное на выявление проблем и перспективных направ-

лений формирования системы малого инновационного предпринимательства в Свердловской области. В процессе исследования было опрошено 92 респондента, из них 47 представителей малых, в том числе инновационных предприятий, и 45 экспертов, представляющих науку, высшее образование, крупные и средние предприятия области.

Результаты исследования по выборке «малое инновационное предпринимательство» показали, что по отраслевой направленности деятельности 24% предприятий представляют высокотехнологичные отрасли (информационные технологии, биотехнологии и др.); 76% – традиционные отрасли промышленности (металлургия, машиностроение, химия, энергетика и др.). Среднее число инновационных проектов на любой стадии реализации составило 2,8 проекта для всех отраслей, при этом наибольшее количество инновационных проектов зафиксировано в высокотехнологичных отраслях (в среднем 4 проекта).

Большинство предприятий являются одновременно создателями и пользователями инновационных продуктов/услуг. Распределение предприятий по характеру участия в инновационном процессе представлено на рис. 1.

Распределение по видам инновационных проектов показало, что инновации, реализуемые малым бизнесом, являются преимущественно продуктовыми и технологическими (рис. 2).

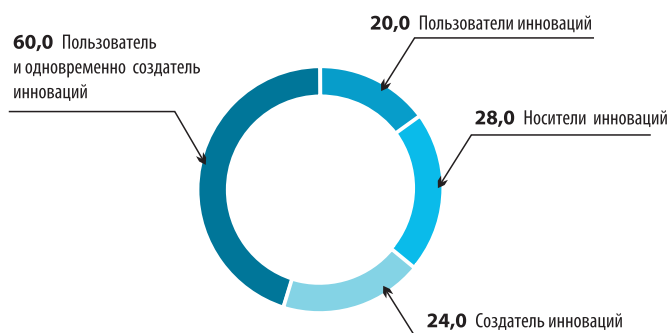


Рис. 1. Распределение предприятий-респондентов по характеру участия в инновационном процессе



Савельева Ирина Николаевна
Старший преподаватель кафедры мировой экономики

Уральский государственный экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (343) 251-96-10
E-mail: irinasavelyeva2008@yandex.ru

Ключевые слова

ИННОВАЦИИ

СИСТЕМА МАЛОГО ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

ИССЛЕДОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛЫХ КОМПАНИЙ

Аннотация

В статье представлены результаты исследования инновационной деятельности малого предпринимательства. Выявлены ключевые проблемы, связанные с формированием системы малого инновационного предпринимательства.

Key words

INNOVATIONS

THE SYSTEM OF SMALL INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP

RESEARCH OF THE INNOVATION ACTIVITY IN SMALL COMPANIES

Summary

The results of the research of the innovation activity in small entrepreneurship are presented in the article. Key problems, concerning the formation of the system of small innovative entrepreneurship are revealed.

Irina N. Savelyeva

Sr. Lecturer of Global Economics Dept.

**The Urals State University
of Economics**

620144, RF, Ekaterinburg,

ul. 8 Marta / Narodnoy Voli, 62/45

Phone: (343) 251-96-10

E-mail: irinasavelyeva2008@yandex.ru

Problems of forming the system of small innovative entrepreneurship

Низкая доля организационных и маркетинговых инноваций подтверждает гипотезу о том, что одной из серьезных проблем малых инновационных предприятий является отсутствие инновационной модели бизнеса, предполагающей поддержку продуктовых и технологических инноваций комплексными организационными и маркетинговыми решениями.

годового объема выручки по усредненным оценкам респондентов (которые варьировались по отраслям в диапазоне от 17% в традиционных отраслях до 38,3% в высокотехнологичных отраслях). Это соответствует структуре затрат инновационных предприятий, где затраты на материальные ресурсы существенно ниже доли затрат на собственную инновационную деятельность, в том

ного уровня, 44% оценивают уровень инновационности своей продукции/услуг соответствующей российским показателям, 20% предприятий – региональному уровню, 12% – уровню отдельного предприятия (рис. 3).

Только 8% предприятий осуществляют защиту интеллектуальной собственности на международном уровне, 44% – на российском уровне, 36% – на уровне предприятия (в режиме ноу-хау), и 24% не производят защиту интеллектуальной собственности вообще (рис. 4). Неудовлетворительные показатели международной патентной активности малых фирм связаны с недостаточностью финансовых ресурсов на осуществление патентного поиска и зарубежного патентования, а также низкой ориентированностью малых фирм на зарубежные рынки.

В данном исследовании была предпринята попытка оценить инновационную деятельность, а также внутреннюю среду для производства инноваций на малых инновационных предприятиях (респондентам предложено оценить ряд показателей по шкале от 1 до 5, где 1 – очень плохо, 2 – плохо, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – очень хорошо, табл. 1):

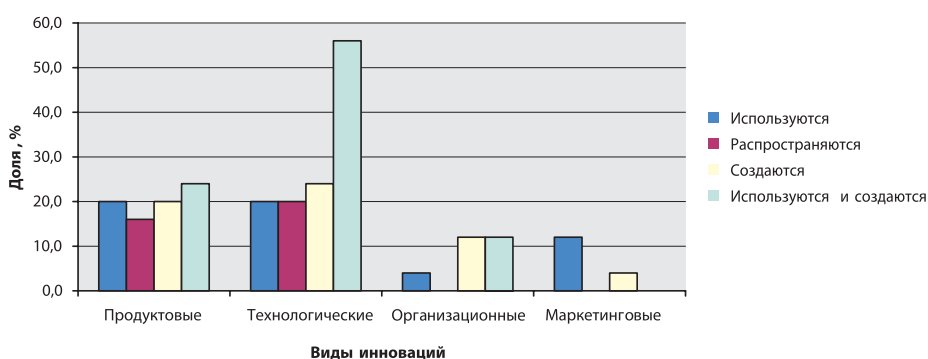


Рис. 2. Распределение предприятий-респондентов по видам инноваций

Средняя численность персонала, непосредственно занятого в инновационном процессе, составила 28%, при этом количество персонала, занятого в инновационном процессе на предприятиях в традиционных отраслях составило 23,8%; на предприятиях высокотехнологичных отраслей данный показатель существенно выше – 43,4%.

Предприятия тратят на собственную инновационную деятельность 22,3% от

числе на оплату труда высококвалифицированных специалистов. На практике это приводит к невозможности использовать «серые» схемы ведения бизнеса и делает данную группу предприятий более уязвимыми к изменениям в налоговом законодательстве.

Ответы респондентов относительно уровня инновационности продукции/услуг показали, что 32% предприятий осуществляют инновации международ-

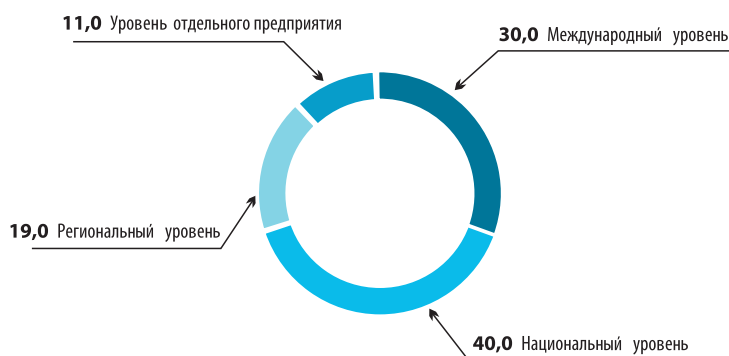


Рис. 3. Оценка уровня инновационности продукции/услуг предприятий-респондентов

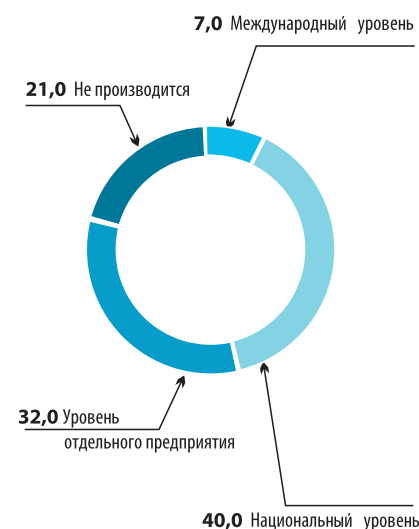


Рис. 4. Распределение предприятий по уровню защиты интеллектуальной собственности

Таблица 1. Показатели инновационной деятельности предприятия

Показатель	Средняя оценка
Учет потребностей рынка в деятельности предприятия	3,9
Усилия высшего менеджмента по развитию инновационной культуры	3,8
Оценка инновационности компании со стороны клиентов	3,3
Внутренняя среда на предприятии для развития инновационной деятельности	3,2
Скорость принятия решений по инновациям на предприятии	3,1
Степень доступности новых технологий, созданных другими участниками инновационного процесса	3,0
Мотивация к инновационной деятельности у сотрудников	2,9
Степень развитости инновационной культуры на предприятии	2,8
Отношение реализованных инновационных идей к общему числу предложений (чем больше реализованных идей, тем выше оценка)	2,8
Продолжительность времени, прошедшего с момента инициирования инновации до выхода на рынок (чем больше продолжительность времени, тем ниже оценка)	2,6
Достаточность финансовых ресурсов у предприятия для реализации инновационных идей	2,6
Качество вузовских НИР	2,5
Результативность сотрудничества с вузами, НИИ в инновационной сфере	2,4

Анализ полученных данных показывает, что малые инновационные предприятия стремятся учитывать потребности рынка в производстве инновационной продукции/услуг: средняя оценка – 3,9, что выше удовлетворительной оценки. Большие усилия прикладывает руководство компаний к развитию инновационной деятельности на предприятиях (средняя оценка – 3,8). В то же время такие показатели, как «мотивация к инновационной деятельности у сотрудников» и «степень развитости инновационной культуры на предприятии» оценены респондентами ниже удовлетворительного уровня: 2,9 и 2,8 балла соответственно. Это свидетельствует как о присущих любому инновационному предприятию внутренних процессах сопротивления инновациям, так и об общем низком уровне инновационной культуры и менеджмента на предприятиях малого бизнеса.

Неудовлетворительными являются оценки респондентов по показателям «отношение реализованных инновационных идей к общему числу пред-

ложений» – 2,8 и «продолжительность времени, прошедшего с момента инициирования инновации до выхода на рынок» – 2,6, что позволяет сделать вывод о достаточно низкой результативности инновационной деятельности и скорости внедрения инноваций на предприятиях малого инновационного бизнеса. Ниже удовлетворительной (2,6) был оценен показатель «достаточность финансовых ресурсов у предприятия для реализации инновационных идей», что коррелирует с данными многочисленных исследований в области предпринимательства и еще раз доказывает необходимость развития финансовой инфраструктуры для малого инновационного предпринимательства.

Для успешного развития малого инновационного бизнеса большое значение имеет связь с научной средой, в том числе с высшими учебными заведениями. В данном исследовании наименьшие оценки респонденты поставили альтернативам «качество вузовских НИР» – 2,5 балла и «результативность со-

трудничества с вузами, НИИ в инновационной сфере» – 2,4 балла. Полученные данные свидетельствуют о нарушенных связях между малым инновационным бизнесом и научной средой; в ряде случаев респонденты высказывали разочарование от совместной деятельности. Исследование подсистемы генезиса инноваций дало следующие результаты: большинство малых инновационных предприятий проводят собственные исследования – 84% опрошенных; 24% копируют (имитируют) иностранные компании. Меньше всего малые инновационные предприятия тратят средства на покупку лицензий у зарубежных компаний – всего 4% опрошенных (рис. 5).

Данные результаты свидетельствуют о том, что воспринятая западными средними и малыми инновационными компаниями **модель «открытых инноваций» не получила своего признания и развития в российских условиях.**

Это может быть следствием инерционных процессов развития малого инновационного бизнеса в РФ, а также относительно низкого уровня развития финансовой и информационной инфраструктуры инновационной деятельности.

В результате исследования подсистемы жизненного цикла было установлено, что большинство предприятий имеют инновационные разработки, находящиеся на различных стадиях жизненного цикла (рис. 6). На стадии «зарождение идеи» реализуют инновационную деятельность 64% предприятий; стадию «освоение» отметили 72% предприятий; 60% предприятий тиражируют инновации и только 28% заявили, что реализуют инновации в стабильных условиях. Большое количество «стартапов» подтверждает идею о необходимости системной поддержки со стороны государства, поскольку

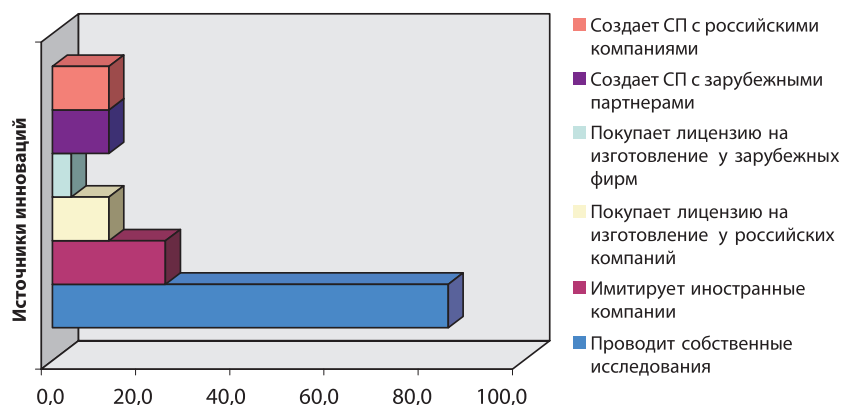


Рис. 5. Распределение предприятий в зависимости от источников инноваций

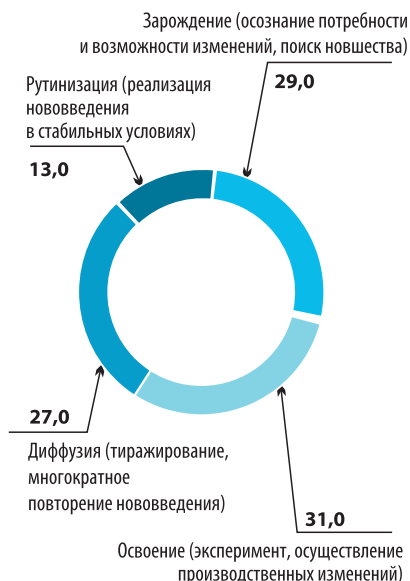


Рис. 6. Распределение инновационных проектов по стадиям жизненного цикла

данная группа предприятий испытывает большие трудности, связанные с финансированием инновационной деятельности, недостаточностью опыта в ведении бизнеса, высокими рисками на ранних этапах реализации проектов и др.

В целях исследования информационной и инфраструктурной подсистем респондентам было предложено оценить по шкале от 1 до 5 (где 1 – очень плохо, 2 – плохо, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – очень хорошо) развитость факторов, представленных в табл. 2.

Результаты анализа ответов респондентов показывают, что только информационная подсистема по показателям «использование информационных и коммуникационных технологий в деловых операциях», «использование автоматизированных систем управ-

Таблица 2. Оценка информационной и инфраструктурной подсистем малого инновационного предпринимательства

Фактор	Средняя оценка
1. Использование информационных и коммуникационных технологий в деловых операциях	3,6
2. Использование автоматизированных систем управления	3,0
3. Доступность услуг для развития инновационной деятельности в режиме онлайн	3,1
4. Нормативная база, касающаяся использования информационных технологий	2,7
5. Нормативная база в области инноваций	2,2
6. Наличие и доступ к специализированным информационным ресурсам в области инноваций и малого инновационного предпринимательства	2,4
7. Уровень развития производственно-технологической (или материальной) инфраструктуры МИП	2,4
8. Уровень развития финансовой инфраструктуры	2,2
9. Уровень развития кадровой инфраструктуры	2,5
10. Уровень развития консалтинговой инфраструктуры	2,2
11. Степень развития инновационной инфраструктуры в целом	2,5

ления» и «доступность услуг для развития инновационной деятельности в режиме он-лайн» оценивается как удовлетворительная. Оценки ниже удовлетворительного уровня для всех элементов инфраструктуры показывают, что усилия, предпринимаемые для развития инновационной инфраструктуры в стране пока не дали ощутимых результатов.

Критическим фактором для развития инновационной деятельности в малом бизнесе является доступность различного рода ресурсов. Результаты опроса показали, что наиболее доступными для исследуемых предприятий являются «связь» и «Интернет», наименее доступными – «финансы» и «кадры» (рис. 7).

Меры государственного воздействия, способствующие развитию инновационной деятельности в малом бизнесе, были названы в порядке убывания значимости (табл. 3).

Ответы большинства респондентов показывают, что «невмешательство в дела малого инновационного предпринимательства» со стороны государства и надзорных органов яв-

ляется самой желаемой мерой для предпринимателей, что отражает скептические настроения и разочарование в государственной поддержке малого инновационного бизнеса среди предпринимателей. Наиболее значимыми являются меры, связанные с совершенствованием нормативно-правовой базы в области инноваций и предпринимательства, а также меры прямого и косвенного финансового воздействия на инновационную деятельность.

В ответах на вопросы о вариантах кооперации, которые могли бы способствовать развитию инновационной деятельности в малом бизнесе, ответы распределились, как показано в табл. 4.

Наиболее значимой, по мнению респондентов, является кооперация с крупным бизнесом; данный вид кооперации был характерен для зарубежных стран на начальных этапах становления системы малого инновационного предпринимательства. В настоящее время в странах-лидерах инноваций набирает обороты кооперация в рамках частно-государственного партнерства, развитие которой в нашей стране требует

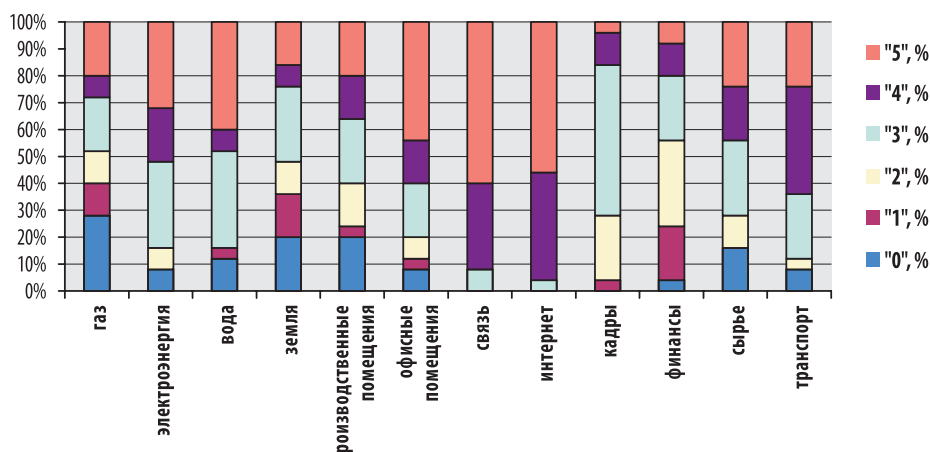


Рис. 7. Оценка доступности ресурсов для малых инновационных предприятий

создания соответствующей правовой базы и реализации мер по снижению входных барьеров для малых инновационных предприятий. Большое значение респонденты придают кооперации с международными партнерами, что требует совершенствования нормативной правовой базы в области трансфера технологий, а также развития информационных и консультационных услуг в данной области.

В части совершенствования инновационной инфраструктуры наибольшее влияние на формирование системы малого инновационного предпринимательства, по мнению респондентов, могут оказать развитие финансовых институтов и подготовка кадров для работы на инновационных предприятиях (табл. 5).

Таким образом, в ходе исследования были обозначены следующие проблемы в развитии инновационной деятельности в малом бизнесе.

Назрела необходимость решения политических задач в области развития системы малого инновационного предпринимательства, поскольку налицо разочарование в существующей инновационной политике в отношении малого бизнеса.

Актуальным остается вопрос нормативной правовой поддержки инновационной деятельности в малом бизнесе.

Одной из основных проблем, тормозящих развитие малого инновационного предпринимательства, является неразвитость финансовых институтов в области поддержки инновационной деятельности. Специфика инновационного предпринимательства такова, что в структуре затрат на создание продукции значительная часть расходов связана с сертификацией, созданием интеллектуальной собственности и управлением ею, проведением исследований и созданием опытных образцов, поэтому трудности, связанные с финансированием научных разработок, неразвитость финансовой инфраструктуры и недружественная система налогообложения препятствуют формированию системы МИП в РФ.

Остро стоит кадровая проблема для малого инновационного предпринимательства: респонденты отмечают как слабое развитие кадровой инфраструктуры, так и низкую мотивацию сотрудников МИП к инновационной деятельности.

Слабо развиты кооперационные связи у малых инновационных пред-

Таблица 3. Меры государственного воздействия, способствующие развитию инновационной деятельности в малом бизнесе

Ранг	Мера государственного воздействия
1	Невмешательство в дела МИП со стороны государства и надзорных органов
2	Совершенствование нормативно-правовой базы в области инноваций и малого предпринимательства
3	Увеличение финансирования из госбюджета
4	Налоговые льготы
5	Участие МП в разработке стратегии инновационного развития
6	Развитие МП в проектах государственно-частного партнерства
7	Активная политика государства в отношении МИП

Таблица 4. Варианты кооперации, способствующие развитию инновационной деятельности в малом бизнесе

Ранг	Вариант кооперации
1	Кооперация с крупным бизнесом
2	Кооперация с международными партнерами
3	Кооперация с вузами
4	Участие МП в проектах государственно-частного партнерства

Таблица 5. Влияние факторов инфраструктуры на развитие инновационной деятельности в малом предпринимательстве

Ранг	Фактор инновационной инфраструктуры
1	Развитие финансовых институтов поддержки
2	Подготовка и переподготовка кадров для МИП
3	Развитие информационной инфраструктуры
4	Развитие организационной инфраструктуры
5	Развитие производственной инфраструктуры
6	Развитие транспортной инфраструктуры

приятий с крупным бизнесом, вузами, государством. Требует своего развития международная кооперация.

Проблема развития производственной инфраструктуры показывает неэффективность работы технопарков, центров коллективного пользования и др. и делает необходимым разработку программ в этой области.

Серьезной проблемой в развитии системы МИП является присутствие устаревших моделей бизнеса на большинстве малых инновационных предприятий, характеризующихся отсутствием восприятия модели «открытых инноваций», а также инновационной модели бизнеса, подразумевающей комплексный подход к созданию и продвижению инноваций.

Результаты исследования позволяют сделать вывод о том, что процесс формирования системы малого инновационного предпринимательства не завершился и требует активного участия органов власти и структур поддержки малого инновационного предпринимательства.

Формирование системы малого инновационного предпринимательства обуславливает необходимость изменения государственной инновационной

политики в отношении данного сектора экономики.

Приоритетными направлениями в этой области должны стать:

- повышение осознания роли инноваций в малом бизнесе как важнейшего инструмента экономического развития;
- системный подход к инновациям и развитию малого инновационного предпринимательства;
- формирование приоритетов и стратегии развития малого инновационного предпринимательства;
- совершенствование нормативной правовой базы в области малого инновационного предпринимательства;
- развитие инфраструктуры поддержки инновационной деятельности прежде всего в финансовой, кадровой и производственной областях;
- формирование инновационной культуры в предпринимательской среде.



Хмелькова Наталья Владимировна
Заведующая кафедрой экономики,
кандидат экономических наук,
доцент

Гуманитарный университет
620049, РФ, г. Екатеринбург,
ул. Студенческая, 19
Контактный тел.: (912) 290-10-65
E-mail: nvh@ural.ru

Ключевые слова

КОБРЕНДИНГ
СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМЫЙ КОБРЕНДИНГ
СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМЫЙ МАРКЕТИНГ
СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМАЯ ПРОБЛЕМА
КРОСС-СЕКТОРИАЛЬНЫЙ АЛЬЯНС

Аннотация

Кобрендинг социально значимых проектов – это новая форма маркетингового взаимодействия компаний и неприбыльных организаций, нацеленная на решение актуальных социальных проблем общества. В статье рассматривается сущность социально значимого кобрендинга, а также факторы, обеспечивающие успех альянсам, заключаемым «на пересечении» коммерческого и неприбыльного секторов экономики.

Кобрендинг социально значимых проектов

Современные рынки характеризуются стремительными и подчас непредсказуемыми и драматическими изменениями. Выживают в этих условиях лишь те компании, которые способны гибко адаптироваться к меняющемуся рыночному контексту, чутко реагировать на постоянно усложняющиеся запросы потребителей. Все это создает принципиально новые вызовы для современной маркетинговой теории, которая должна «вооружить» бизнес «образца XXI века» нетривиальными маркетинговыми инструментами, позволяющими создавать товары и услуги, действительно ценные для потребителей.

Одним из новых направлений маркетинговой активности компаний становится их участие в решении социально значимых проблем общества.

Как показывают данные международных и российских исследователей, существует запрос со стороны стейкхолдеров, в первую очередь потребителей, на активизацию социальной функции бизнеса [1, 2]. Неотъемлемой составляющей современного маркетинга, постепенно трансформирующегося в холистическую систему управления компанией, становится социально ответственный подход, определяемый Ф. Котлером и К.Л. Келлером как понимание этического, экологического, правового и социального контекста маркетинговых мероприятий, а также внимание к той роли, которую субъекты рынка играют, или могут играть в обеспечении благосостояния общества [3].

Как указывает в этой связи Л. Джонсон, повышение интереса бизнеса к решению социальных вопросов порождает принципиально новый тип маркетинговой синергии – кобрендинг между частным (коммерческим) и неприбыльным секторами экономики [4]. Такие альянсы называются «социально значимыми» и предполагают увязку в сознании потребителей бренда компании с решением какой-либо полезной

для общества проблемы или добрым делом (*good cause*).

В данной статье в контексте современных представлений о кобрендинге рассмотрены сущность и факторы эффективности альянсов бизнеса с некоммерческими организациями.

СУЩНОСТЬ СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМОГО КОБРЕНДИНГА

В последние годы наряду с традиционными стратегиями брендинга компании все чаще прибегают к новой маркетинговой практике, получившей название кобрендинг. Это особый тип альянса, заключенный двумя или большим числом марок, предусматривающий общую функциональную или символическую концепцию продукта, а также его совместное брендрование всеми партнерами по альянсу [5].

Д. Аакер указывает, что совместный брендинг – это классический способ достижения синергизма, когда два бренда вместе могут поделить между собой расходы и риски при создании и запуске нового товара. Кроме того, они могут обеспечить ассоциации, сочетание которых способно создать дифференцирующий признак» [6].

С конца XX века стратегический потенциал, заложенный в кобрендинге, активно востребуется бизнесом для создания так называемой «добавленной социальной ценности». Последняя рассматривается в качестве дополнительного источника дифференциации продукта в условиях обострения конкуренции и сближения качества продукции различных производителей, а также как способ вовлечения потребителей и бизнеса в «социальную работу» на благо общества.

Как результат, формируется новое направление в маркетинговой деятельности компаний, получившее название «социально значимого» маркетинга или «маркетинга социально значимой проблемы» (*cause-related marketing – CRM*). Как указывает Дж. До, он нацелен на поиск точек пересечения между потребностями общества и маркетинговыми задачами

Cause-related projects co-branding

Rapid growth and dramatic unpredictable changes are the key characteristics of modern markets. Only companies that can adjust quickly to fickle market conditions, sensitively react to constantly complicating consumers demands can survive in such environment. This poses utterly new challenges for marketing theory, which is to arm XXI century business with unconventional marketing tools enabling companies to design products and services that have intrinsic value for consumers.

Participation in solving socially important problems solution is becoming one of the main directions of the companies' marketing activities.

Foreign and Russian experts argue that there exists stakeholders demand, especially from consumers, for strengthening business social function [1, 2]. Socially responsible approach turns out to be the in-built part of modern marketing and the latter is currently transforming into holistic company management system. Ph. Kotler and K.L. Keller define this approach as understanding ethical, ecological, legal and social aspects of marketing activities as well as realizing the role played or could be played by the market actors in providing society well-being [3].

As L. Johnson points out, business increasing interest in social issues produces an absolutely new type of marketing synergy – co-branding between private (profitable) and non-profitable economic sectors [4]. Such alliances are called “socially important” and are supposed to tie up in consumers mind the company brand with some social issues solution or, in other words, with good cause.

This article will explore the business – non-profit organizations alliances essence and efficiency factors for them in the context of co-branding contemporary concepts.

CAUSE-RELATED CO-BRANDING ESSENCE

In recent years along with traditional strategies companies tend to use such new marketing practice as co-branding.

This is a specific type of alliance between two or more brands that covers the issues of common functional and symbolic product concept and its cooperative branding by each participant [5].

D. Aaker says cooperative branding is a typical way to achieve synergy, when two brands can share risks and costs during new product design and launch. Besides, they can create associations, the combination of which will form a differentiating feature [6].

Since the end of XX century the strategic potential conceived in co-branding is widely used by business to generate so called “added social value”. The last is regarded as additional source for differentiating a product in conditions of increasingly tough competition and leveling different companies' product quality as well as a way to involve consumers and business in “social work” for the benefit of the society.

As a result, there emerges a new direction in companies' marketing activities called “social marketing” or “cause-related marketing” – CRM. As J. Daw sees it, this type of marketing aims to find the crossing points between society needs and company marketing tasks, thus presenting itself a kind of mutually beneficial collaboration based on joint potential of company brand, society and marketing for creating stakeholder and social value.

As S. Knyazev puts it, social marketing is a commercial activity within the frames of which companies enter partnership agreements with charities or social institutes to improve their reputation and to promote simultaneously their product or service [2]. The direct consequence of its active use is a growing number of cause-brand alliances which are, according to B. Lafferty and her colleagues, the partnerships that lead to tying up consumers' perception of the company and social issues involved in companies' marketing activities.

CAUSE-BRAND ALLIANCES STRUCTURE

The picture shows the cause-brand alliance structure. Its end product of is a

Khmelkova Natalya V.
Head of Economics Dept.,
Cand. Sc. (Ec.),
Assistant-Professor

Humanities University
620049, Russia, Ekaterinburg,
ul. Studencheskaya, 19
Phone: (912) 290-10-65
E-mail: nvh@ural.ru



Key words

CO-BRANDING
CAUSE-RELATED CO-BRANDING
CAUSE-RELATED MARKETING – CRM
GOOD CAUSE
CROSS-SECTOR ALLIANCES

Summary

Cause-related projects co-branding is a new form of marketing interaction between nonprofit and private sector aimed at solving keen society problems. The article investigates the essence of cause-related co-branding as well as the success factors for cross-sector alliances.

Источники

1. Туркин С. Cause related marketing: подарок вашим клиентам // Управление компанией. 2004. № 12.
2. Князев С. CRM (Cause Related Marketing) – маркетинг социально значимой проблемы как метод маркетинговых коммуникаций // Маркетинговые коммуникации. 2004. № 6. С. 23–27.
3. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер, 2010.
4. Johnson L. C. Understanding The Role Of Cross-Sector Strategic Alliances In The Age Of Corporate Social Responsibility: Analysis Of Private And Nonprofit Sector Relation. The Fletcher School, 2005.
5. Cegarra J.-J., Michel G. Co-branding: Clarification du Concept // Recherche et Applications en Marketing. 2001. №4. P. 1–48.
6. Аакер Д.А. Создание сильных брендов. М.: Изд. дом Гребенникова, 2003.
7. Daw J. Cause Marketing For Nonprofits – Partner For Purpose, Passion, And Profits. United States of America: John Wiley & Sons, Inc. 2006.
8. Lafferty B.A., Goldsmith R.E., Hult G.T.M. The Impact of the Alliance on the Partners, A Look at Cause-Brand Alliances // Psychology & Marketing. 2004. Vol. 21. P. 509–531.
9. Hoeffler S., Keller K.L. Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing // Journal of Public Policy & Marketing. 2002. № 21 (1). P. 78–89.
10. Simmons C.J., Becker-Olsen K.L. Achieving Marketing Objectives Through Social Sponsorships // Journal of Marketing. 2006 № 70. P. 154–169.
11. Котлер Ф., Ли Н. Маркетинг для государственных и общественных организаций СПб.: Питер, 2008.
12. PEOPLE INVESTOR 2009: Инновационный подход к бизнесу в условиях кризиса. М.: Ассоциация Менеджеров, 2010.
13. Веревкин Л.П. Социальная ответственность бизнеса // Мониторинг общественного мнения. 2010. №1 (95). С. 44–55.
14. Гуртовой К., Козлов В. Это уже происходит с нами // Эксперт-Юг. 2011. №13–14 (151).

компания, представляя собой взаимовыгодное сотрудничество, основанное на объединении потенциала бренда компании, маркетинга и общества с целью создания акционерной и социальной ценности [7].

По мнению С. Князева, социально значимый маркетинг представляет собой коммерческую деятельность, в рамках которой компании вступают в партнерские отношения с благотворительными организациями или социальными институтами с целью повышения своей репутации и одновременно продвижения продукта или услуги [2]. Следствием его активного использования становится рост числа социально значимых кобрендинговых альянсов (*cause-brand alliances*), представляющих собой, в трактовке Б. Лафферти и ее коллег, партнерства, в результате которых в сознании потребителя формируется связь между компанией и решением некоторой актуальной для общества проблемы [8].

СТРУКТУРА СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМОГО КОБРЕНДИНГОВОГО АЛЛЯНСА

На рисунке представлена структура социально значимого кобрендингового альянса. Конечным продуктом его функционирования выступает совместный проект, способствующий решению социальной значимой проблемы и тем самым положительно влияющий на имидж компании, участвующей в его реализации. Важным отличием социально значимого альянса от других типов кобрендинга является его «трансграничный», кросс-секториальный характер, предполагающий взаимодействие участ-

ников, представляющих две принципиально различные подсистемы экономики – коммерческую и неприбыльную.

Л. Джонсон определяет кросс-секториальный альянс как развивающиеся отношения между двумя партнерами из разных секторов, вовлеченных в сотрудничество, основанное на согласованных целях, намерениях и стратегиях, которое в будущем должно обеспечить взаимовыгодный и понятный результат в виде улучшения функционирования каждой из них [4].

С. Хоффлер и К.Л. Келлер утверждают, что для компаний, которые в целях поддержания конкурентоспособности своей продукции предполагают интегрировать в свои бренды социальные ценности, такие альянсы должны стать стандартной кобрендинговой стратегией [9]. Они также разделяют социально значимый кобрендинг на три типа:

- 1) использование уже существующего бренда для решения социально значимой проблемы (совместный проект бренда питьевой воды Volvic (группа Danon) и международной организации UNICEF по поставке пресной воды в пустынные районы Африки);
- 2) создание новой организации для решения социально значимой проблемы (благотворительный фонд «Дом Роналда Макдоналда» компании McDonald's, реализующий программы по организации семейных комнат в детских отделениях больниц, помощи физически и умственно отсталым детям, организации праздников в детских домах и интернатах);
- 3) разработка специального продукта (программы) для ассоциирования



Структура социально значимого кобрендингового альянса

partnership project which contributes to solving some socially important problems and thus has a positive effect on the company reputation. Its most distinguished feature compared to other co-branding types is its “cross-border”, cross-sector nature that suggests interaction among participants who represent two entirely different economy subsystems – profit and nonprofit.

L. Johnson defines cross-sector alliances as developing relationships between two partners from different sectors engaged. In cooperation the relationships are based on agreed aims, intentions and strategies and are supposed to provide in the future mutually advantageous and obvious result like, for example, improved performance of the every participant [4].

S. Hoeffler and K.L. Keller argue that for those companies that are trying to integrate social values into their brands to maintain their products competitiveness such alliances are to become a standard co-branding strategy [9]. In addition, they identify three types of cause-related co-branding:

1) using the existing brand to solve social problem (Danon – UNICEF partnership project for providing Africa desert regions with Volvic fresh water (Danon's brand));

2) setting up a new organization to deal with the social problem (McDonald's charity fund which organizes family rooms at children hospitals, helps physically or mentally disabled children, arranges holidays at children's homes);

3) elaborating special products (or programs) to be linked to a particular social problem (commercial banks and charity organizations co-branding plastic cards: Promsvyazbank/Visa/“Liniya zhizni” fund, Sberbank/Visa/“Podari zhizn” fund and others)

CAUSE-RELATED CO-BRANDING EFFICIENCY FACTORS

Within the surveys conducted to study cause-related alliances there was specified a set of factors inducing consumers' positive attitude towards this kind of company partnerships:

- consumers' involvement into socially important problem, in other words, state of motivation, excitement and interest to take part in a company project;
- correspondence between socially important problem and company, defined in terms of mission, attributes, categories and other associations [10]. Putting

it differently, it means how closely social problems match company's objectives, values, products and services;

- nonprofit organization positive reputation and consumers awareness.

S. Turkin states that the CRM-marketing partner must have irreproachable image. Otherwise nonprofit will be bombarded with accusations of being bribed and this will undoubtedly have an adverse effect on the whole cause-related project [1]. Following this rule is vitally essential, because the buyer will have better attitude to the alliance only in case, when the initiative comes from nonprofit [10].

Russian business social activities analysis confirms that Russian companies have already started practicing cause-related alliances. The “PEOPLE INVESTOR-2009”: Innovative approach to business in crisis conditions” survey shows that 67% of the companies reported about their collaboration with nonprofit while realizing some cause-related project aimed at local territories development. Furthermore, 95% of interviewees mentioned “long-term company strategy correspondence” as a criterion for choosing an investment field, and 76% of them – “particular social problem acuteness” [12].

Along with this, there is a number of restraining factors for cause-related projects co-branding. Firstly, according to Marketing and Social Forecast Center, the majority of Russian companies consider government to be the main partner for social projects, seeing charity and social activities primarily as a mechanism to establish good rapport with local authorities. Secondly, organizations playing the role of intermediaries between business and social projects addressees are still lacking trust. That is why companies often prefer to organize charity and sponsorship activities by themselves [13]. Thirdly, in regions local business is not so well-informed about nonprofit organizations opportunities in dealing with social issues.

Hence, further development of the cause-related projects co-branding to a certain extent depends on overcoming the stated problems. This can be done through well-organized communication between business, government and nonprofit sector while working out social programs [14]. Apparently,

alliances with a nonprofit will encourage Russian companies to enhance their involvement in solving current social problems solution at the same time becoming a new tool to attain marketing objectives.

Preferences

1. Turkin C. *Cause Related Marketing: a Gift to Your Clients* // Upravleniye kompaniyey. 2004. № 12.

2. Knyazev C. *CRM (Cause Related Marketing) – Cause Related Marketing as Marketing Communications Method* // Marketingovye kommunikatsii. 2004. № 6. P. 23–27.

3. Kotler Ph., Keller K.L. *Marketing Management*. SPb: Piter, 2010.

4. Johnson L.C. *Understanding The Role Of Cross-Sector Strategic Alliances In The Age Of Corporate Social Responsibility: Analysis Of Private And Nonprofit Sector Relation*. The Fletcher School, 2005.

5. Cegarra J.-J., Michel G. *Co-branding: Clarification du Concept* // Recherche et Applications en Marketing. 2001. № 4. P. 1–48.

6. Aaker D.A. *Creating strong brands*. M.: Izd. dom Grebennikova, 2003.

7. Daw J. *Cause Marketing For Nonprofits – Partner For Purpose, Passion, And Profits*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc. 2006.

8. Lafferty B.A., Goldsmith R.E., Hult G.T.M. *The Impact of the Alliance on the Partners, A Look at Cause-Brand Alliances* // Psychology & Marketing. 2004. Vol. 21. P. 509–531.

9. Hoeffler S, Keller K.L. *Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing* // Journal of Public Policy & Marketing. 2002. № 21 (1). P. 78–89.

10. Simmons C.J., Becker-Olsen K.L. *Achieving Marketing Objectives Through Social Sponsorships* // Journal of Marketing. 2006 № 70. P. 154–169.

11. Kotler Ph., Lee N.R. *Marketing in the Public Sector*. SPb: Piter, 2008.

12. *PEOPLE INVESTOR 2009: The Innovative Approach to Business in Crisis Conditions*. M.: Associatiya menedgerov, 2010.

13. Verevkin L.P. *Business Social Responsibility* // Monitoring obshchestvennogo mneniya. 2010. №1 (95). P. 44–55.

14. Gurtovoj K., Kozlov V. *It Is Already Happening With Us* // Expert-Yug. 2011. №13–14 (151).

с социально значимой проблемой (кобрендинговые пластиковые карты коммерческих банков с благотворительными организациями: Промсвязьбанк/Visa/Фонд «Линия жизни», Сбербанк/Visa/Фонд «Подари жизнь» и др.).

ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМОГО КОБРЕНДИНГА

В рамках исследований, посвященных изучению альянсов в социально значимых областях жизни общества, выявлен ряд факторов, способствующих позитивному отношению потребителей к подобной форме сотрудничества компаний:

- *вовлеченность потребителей в социально значимую проблему, определяемая как состояние мотивации, возбуждения и заинтересованности в участии в предлагаемом компанией проекте;*
- *соответствие социально значимой проблемы и компании, определяемое в терминах миссии, атрибутов, категорий и других ассоциаций [10].* Иными словами, речь идет о том, насколько социальные проблемы органично интегрированы с целью существования компании, ее ценностями, продуктами или услугами [11];
- *положительная репутация и известность неприбыльной организации, привлекаемой для реализации социально значимого кобрендинга.* Как указывает С. Туркин, партнер по CRM-маркетингу должен иметь безупреч-

ный имидж в сознании потребителей. В противном случае ему не избежать обвинений в ангажированности, что негативно повлияет на отношение к социально значимому проекту в целом [1]. Реализация обозначенного условия имеет принципиальное значение, поскольку потребитель будет демонстрировать лучшее отношение к альянсу в том случае, когда инициатива его заключения исходит от неприбыльной организации [10].

Анализ форм и направлений социальной активности отечественного бизнеса позволяет утверждать, что социально значимые альянсы уже практикуются российскими компаниями. В авторитетном исследовании «PEOPLE INVESTOR-2009: Инновационный подход к бизнесу в условиях кризиса» 67% компаний заявили о своем сотрудничестве с некоммерческими организациями в рамках реализации социальных проектов по развитию местных территорий. При этом в качестве критерия выбора направлений корпоративных социальных инвестиций 95% респондентов обозначили «соответствие долгосрочной стратегии компании», 76% – «остроту конкретной социальной проблемы» [12].

Наряду с этим налицо ряд факторов, которые в настоящее время сдерживают дальнейшее развитие кобрендинга социально значимых проектов. Согласно данным Центра социального прогнозирования и маркетинга:

1) большинство российских компаний видят в качестве основного партнера для социальных взаимодействий государство, рассматривая благотворительность и социальную активность в первую очередь как механизм выстраивания отношений с региональными властями;

2) сохраняется недоверие к организациям, выступающим посредниками между бизнесом и получателями поддержки. Поэтому часто компании предпочитают оказывать благотворительную и спонсорскую поддержку напрямую [13];

3) в регионах местное предпринимательское сообщество часто мало информировано о возможностях некоммерческих организаций в решении острых социальных проблем.

Таким образом, дальнейшее развитие практики кобрендинга социально значимых проектов в определяющей степени зависит от преодоления обозначенных проблем, которое участникам рынка видится в организации диалога бизнеса, власти и некоммерческого сектора при выработке программ по актуальным социальным вопросам [14].

Очевидно, что **альянсы с неприбыльными организациями будут способствовать расширению участия российских компаний в решении текущих социальных проблем общества, став новым инструментом достижения стоящих перед ними маркетинговых целей.**



Учебно-методический центр аттестации и подготовки кадров

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

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

620219, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62/45
+7 (343) 252-14-58, +7 (922) 179-68-28 www.expert.usue.ru



Теоретические основы развития производственно- технологической кооперации

В основе эффективного развития любой территории лежат экономические интересы отдельных субъектов рынка, заключающиеся в повышении степени удовлетворения потребностей за счет эффективного применения находящихся в их распоряжении ресурсов. Экономические интересы способствуют формированию экономических отношений, в рамках которых субъекты взаимодействуют друг с другом. Консолидированные экономические интересы взаимодействующих предприятий наиболее полно реализуются в процессе кооперации.

Производственную кооперацию относят к наиболее распространенному виду кооперации. Она характеризует систему производственных отношений, построенную на различных методологических, информационных и технологических принципах, охватывающую отдельные виды работ и способы их обеспечения. Такая кооперация способствует рациональному использованию ресурсов (материальных, труда, капитала и т.д.), эффективному развитию организационно-экономических отношений и связей между экономическими субъектами по достижению устойчивого функционирования промышленных предприятий всех форм собственности в рыночных условиях, обеспечению их гибкости и жизнеспособности.

Понятия «производственная кооперация» и «промышленная кооперация» часто используются как синонимы [1–5]. Даже в глоссарии терминов, опубликованных Европейской экономической комиссией ООН, промышленная и производственная кооперации не разделяются, они рассматриваются как «отношения, связанные созданием долгосрочной общности интересов между несвязанными между собой предприятиями...» [3]. Однако, анализируя все возможные теоретические подходы, можно разграничить данные понятия:

– промышленная кооперация охватывает сферу непосредственной производственной деятельности;

– производственная – все области сотрудничества, связанные с производственным процессом (наука, образование, логистика и т.д.).

Таким образом, производственная кооперация намного шире промышленной.

Производственную кооперацию можно определить как экономические взаимоотношения или деятельность, ориентированную на сотрудничество между промышленными предприятиями и прочими организациями, а также органами власти, возникающее при изготовлении определенного продукта (материальных благ).

Субъекты, участвующие в данном процессе, отличаются высоким уровнем специализации производства и хозяйственной самостоятельностью. Это позволяет повышать эффективность бизнеса. Количество кооперантов зависит от сложности решаемых задач. Необходимость такого взаимодействия чаще всего обусловлена:

– технологической связанностью производства (производственные предприятия осуществляют на договорной основе процесс создания отдельных видов промежуточной продукции – комплектующих, узлов и компонентов, предназначенных в качестве составных элементов для производства конечного продукта);

– достижением на основе совместной деятельности экономии затрат, обеспечением модернизации производства, повышения производительности труда и конкурентоспособности производимой продукции.

Производственная кооперация получила наибольшее распространение в таких отраслях промышленности, как:

- машиностроение и металлообработка;



Макаров Александр Викторович
Советник по стратегическому развитию президента Уральской торгово-промышленной палаты, профессор кафедры менеджмента УрГЭУ, доктор экономических наук

Уральская торгово-промышленная палата

620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. Народной Воли, 19а
Контактный тел.: (912) 615-01-25
E-mail: avmakarov17@mail.ru



Трапезников Вячеслав Анатольевич
Доцент кафедры менеджмента

Уральский государственный экономический университет

620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (912) 686-66-33
E-mail: trapeznikov@me.com

Ключевые слова

ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ
КООПЕРАЦИЯ

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ РЕГИОНА

ВИДЫ

ФОРМЫ

Аннотация

В статье обосновано, что консолидированные экономические интересы взаимодействующих предприятий наиболее полно реализуются в процессе кооперации. Сделана попытка отделить производственную кооперацию от промышленной. Обосновано, что производственная кооперация на современном этапе развития приобрела характер производственно-технологической. Определены предмет, условия, выделены основные виды, определены инициаторы осуществления производственно-технологической кооперации.

Theoretical basis for developing production and technology cooperation

Alexandr V. Makarov

Adviser to the President for Strategic of the Ural Chamber of Commerce, Development professor of Management Dept. of USUE, Dc. Sc. (Ec.)

The Urals Chamber of Commerce

620144, RF, Ekaterinburg,
ul. Narodnoi Voli, 19a
Phone: (912) 615-01-25
E-mail: avmakarov17@mail.ru

Vyacheslav A. Trapeznikov

Assistant Professor of Management Dept.

The Urals State University of Economics

620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (912) 686-66-33
E-mail: trapeznikov@me.com

Key words

PRODUCTION AND TECHNOLOGY
COOPERATION THE REGION INDUSTRY

TYPES

FORMS

Summary

The article argues that consolidated economic interests of the cooperating enterprises are realized the most completely in the production cooperation. The authors make an attempt to distinguish between production and industrial cooperation. In addition they give grounds to the fact that at the present stage of development production cooperation tends have technological character. Finally, the authors identify main types of the production cooperation.

- автомобильная промышленность;
- авиастроение;
- электроника, электротехника;
- химическая промышленность (пластмассы, резина);
- текстильная, кожевенная промышленность;
- деревообработка.

Выделяют множество видов производственной кооперации: внутри- и межотраслевая, внутри- и межрегиональная, международная и т.д. Существуют различные классификации видов кооперации, среди которых основное внимание уделяется международной. Классификационными признаками международной производственной кооперации обозначены: число субъектов и объектов кооперации, территориальный охват, отраслевая структура связей, род деятельности, формы взаимодействия и используемые методы, стадии производственного процесса [6, 7]. На уровне отдельных предприятий в мировой и отечественной теории приняты следующие классификации видов кооперации: по целям кооперации, по договорному регулированию отношений между партнерами, по организационным формам, по продолжительности взаимодействия, по формам кооперации, по конфигурации ресурсов (связь, обмен), по функциональной установке (сходные и различные культуры, многофункциональная кооперация), по интенсивности связей, по уровню риска, по успеху кооперации и др. [8, 9].

В результате систематизации данных классификаций нами выделены следующие классификационные признаки производственной кооперации: сложность организации труда, характер взаимодействия, сферы экономической деятельности, отношение к отрасли, территориальная принадлежность объектов кооперирования, участие в капитале компании т.д. Авторская классификация кооперационных связей между субъектами рынка представлена на рис. 1.

В отличие от приводимых в литературе классификаций, данная включает классификации видов производственной кооперации по характеру, периодичности осуществления и тесноте хозяйственных связей между субъектами рынка. Характер хозяйственных связей может быть вынужденным (неизбежным) или добровольным, что определяется условиями деятельности промышленных предприятий.

Неизбежные кооперационные связи возникают тогда, когда они не могут выполнять своих прямых функций (производство продукции) самостоятельно. Так, вынужденные взаимодействия возникают при решении промышленными предприятиями проблем:

1) обеспечения сырьем и материалами, комплектующими, кадрами и прочими производственными, финансовыми, кадровыми ресурсами, а также транспортными, коммунальными, информационными и прочими сетями;

2) формирования правовой базы, регулирующей вопросы организации и деятельности предприятий на рынках, условий взаимодействия с органами власти и т.д.

В тех случаях, когда промышленные предприятия имеют возможность решать стоящие перед ними проблемы и вопросы самостоятельно, но не удовлетворены качеством их решения, они могут использовать механизмы кооперационного взаимодействия на добровольной основе. Примерами подобного взаимодействия могут быть:

1) обмен накопленным опытом для приобретения новых навыков и знаний;

2) осуществление научных исследований и т.д.

Взаимодействие промышленных предприятий между собой и с прочими организациями имеет определенную периодичность. Регулярное (неоднократное) взаимодействие субъектов хозяйствования происходит при решении текущих задач обеспечения технологии производства тех или иных материальных благ; эпизодическое (единовременное) – при решении локальных задач по экономии затрат, модернизации производства, повышению производительности труда и конкурентоспособности производимой продукции.

Теснота взаимодействия зависит от сложности решаемых вопросов, готовности субъектов совместно решать эти проблемы и других объективных и субъективных факторов.

Наиболее распространенными видами производственной кооперации являются:

- субконтрактинг;
- аутсорсинг;
- франчайзинг.

Субконтракция («промышленное партнерство» и «делегирование производства») широко используется на

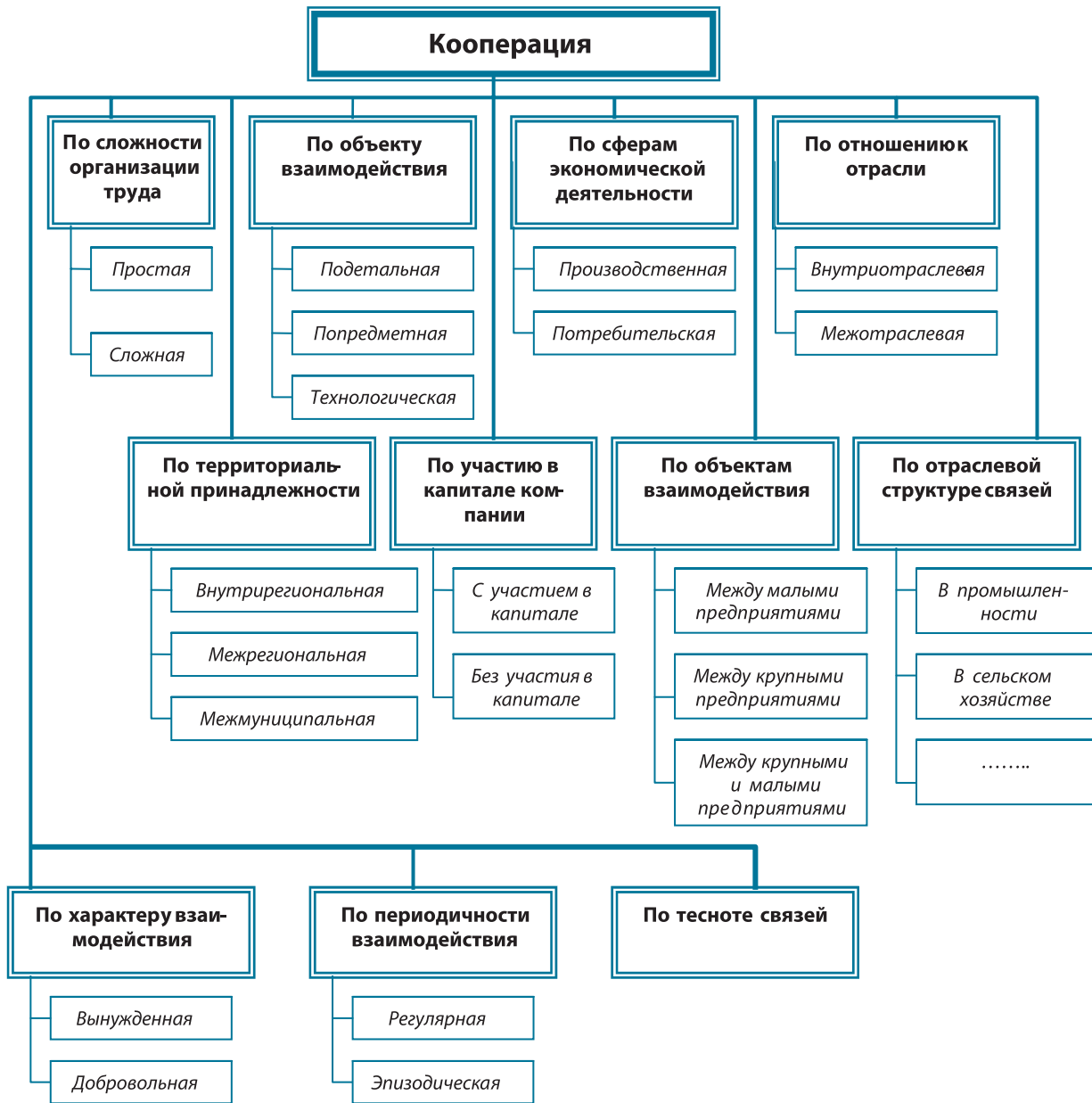


Рис. 1. Классификация видов производственной кооперации

Западе как способ организации производства, использующий разделение труда между контрактором (заказчиком) и субконтракторами (поставщиками). Она является одним из слагаемых, обеспечивших высокие темпы экономического развития в малом и среднем бизнесе в таких странах, как Япония, США, Германия, Франция, Италия, Испания, Турция. Сегодня, например, общий объем продукции, произведенной по субконтрактам, составляет около 15% всего объема продукции, выпускаемой в странах ЕС [10]. В построении отношений кооперации выделяют две модели субконтрактинга, которые в литературе получили название американской и японской (рис. 2) [11–14].

В Европе применяется смешанная модель промышленного субконтрактинга, характеризующаяся сочетанием вертикальных (предметно-ориентированных) и горизонтальных (технологически-ориентированных) секторов рынка.

Аутсорсинг как относительно новая стратегия управления производством, заключающаяся в выделении сопутствующих производств в качестве самостоятельного бизнеса, получила развитие за рубежом в 70-х гг. прошлого столетия. Он позволил повысить специализацию производства, качество продукции и сократить производственные затраты. Малые предприятия в новом качестве вошли в производственную структуру крупных

корпораций, которые используют их рыночную гибкость, динамизм, инновационные возможности для снижения издержек и повышения эффективности производства.

Франчайзинг – это метод производства и продажи товаров и услуг, в рамках которого франчайзером другому лицу/предприятию разрешается использовать его торговую марку, фирменную услугу, идею, процесс, патент или оборудование, а также имидж и ноу-хау. В рамках такой кооперации к участникам сотрудничества предъявляются повышенные требования в отношении качества производимой продукции (выполняемых работ) и четкого соблюдения ритмичности поставок (производства).

Источники

1. Семенов К.А. Международное экономическое сотрудничество. М.: Гардарики, 1998.
2. Семенов К.А. Международная научно-техническая и производственная кооперация (правовые аспекты) / под ред. М. М. Бугулавского. М.: Наука, 1982.
3. Родин Л.А. Промышленная кооперация Востока-Запада: Проблемы и перспективы. М.: Наука, 1990.
4. Белов А.П. Международное промышленное и научно-техническое сотрудничество: понятие и правовые формы // Право и экономика. 2001. №5.
5. Скопина И.В., Скопин А.О. Проблемы и перспективы развития производственной кооперации в регионах России // Региональная экономика: теория и практика. 2008. №7 (64). С. 4.
6. Семенов К.А. Международные экономические отношения. М.: Гардарики, 1998.
7. Спиридонов И.А. Мировая экономика: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2006.
8. Dell M. Kooperationen in Forschung und Entwicklung-Erfolgsfaktoren. Chancen. Hürden. Tipps&Tricks/ Scarimbo C.: WIFI Unternehmensservice der Wirtschaftskammer Österreich, März 2008.
9. Schwerk A. Dynamik von Unternehmenskooperationen. Berlin: Duncker&Humbo, 2000.
10. Соколов В. О некоторых тенденциях торговли машинами и оборудованием // Мировая экономика и международные отношения. 2004. №11. С.107.
11. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов / Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2000.
12. Коница Н.Ю. Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в международной борьбе. М.: ТК Велби, 2008.
13. Епифанцев А.А. Проблема выбора стратегии продвижения российских товаров на зарубежные рынки // Российский внешнеэкономический вестник. 2007. №8. С.12.
14. Савинов Ю.А., Минасьян М.Р. Новые направления в развитии аутсорсинга американскими компаниями // США-Канада: экономика, политика, культура. 2007. №5. С. 111.
15. Шелюбская Н. Глобализация и региональная кооперация в сфере НИОКР // Проблемы теории и практики управления. 1999. №6.
16. Макаров А.М. От долгосрочного выживания к современной трансформации предприятия: модификация целей стратегического менеджмента в ходе становления постиндустриального общества // Проблемы прогнозирования. 1998. №5.

Кооперация находит выражение в различных формах взаимодействия:

- устная договоренность;
- экономический союз;
- промышленные объединения, совместные предприятия или транснациональные корпорации;
- поставка комплектных предприятий и оборудования с последующей оплатой их стоимости продукцией, которую предстоит изготовить на их основе;
- предоставление лицензий и (или) производственного опыта, а также знаний с последующей оплатой их стоимости поставками продукции, полученной с их использованием;
- совместное производство;
- совместные проекты.

Таким образом, промышленная кооперация детерминирована спецификой межфирменных взаимоотношений. Такие отношения предполагают совместное создание ценности, достижение всеми участниками кооперационного взаимодействия определенных целей, усиление их рыночных позиций, формирование долгосрочного конкурентного преимущества. Виды и формы производственной кооперации многообразны. Уровень сложности такого взаимодействия определяется открывающимися возможностями обмена ресурсами, информацией, технологиями, что увеличивает степень взаимозависимости партнеров и предоставляет компаниям дополнительные синергические возможности.

Объективный исторический процесс, характерный для любой экономики, привел к необходимости пересмотра традиционных концепций и смещения акцентов в пользу разработки новых методов управления взаимоотношениями. Современная эпоха характеризуется как неоиндустриализация. основополагающим критерием такой эпохи является безлюдность производства материальных благ и услуг, т.е. замещение людей машинами в масштабе компьютеризации и автоматизации труда. Неоиндустриальная экономика опирается и отталкивается от развития в первую очередь промышленности. Признаком неоиндустриальной модернизации является опережающий рост машиностроения, электронной промышленности и строительства по отношению к росту ВРП. В производственной кооперации основной акцент смещается в сторону объединения и материализации пере-

довых идей, достижений в области фундаментальной и прикладной науки, технологических, управленческих и прочих новаций. Зрелость системы кооперационных взаимосвязей предприятия стала определять возрастающую сложность производимой продукции и уровень технологического обеспечения производства.

Усложнение производимой продукции проявляется в росте научно-технической кооперации, что приводит к увеличению издержек на проведение НИОКР, переориентации значительной доли исследований и разработок с военных на гражданские цели, ужесточению технологической конкуренции [15]. Научно-техническая кооперация влечет за собой формирование новых моделей научно-технической политики предприятий, учитывающих местную, региональную и глобальную составляющие. Традиционная схема научно-технической кооперации в промышленности, включающая осуществляемые в строго последовательном порядке НИР, ОКР, подготовку производства, его организацию и сбыт, нарушается. Наука и производство выступают как единые, взаимодополняющие друг друга процессы, так и самостоятельные, противостоящие друг другу тенденции, которые способны играть роль движущей силы развития производственной кооперации.

Технологическое обновление становится источником новых трансформаций в промышленности. Оно порождает совершенно новые закономерности и проблемы, способствует формированию новых точек экономического роста и центров принятия решений. Технологии новых поколений в первую очередь ориентированы на:

- освоение массового выпуска товаров глубокой промышленной переработки;
- вовлечение в хозяйственный оборот результатов фундаментальных исследований и прикладных разработок;
- использование интеллектуальной собственности и осуществление инноваций, конкурентоспособных на внутреннем и мировом рынке.

Это определяет плавный переход от трудоемких к капиталоемким технологиям или технологиям, основанным на знаниях.

Доля производственного фактора «знание» в создании добавленной стоимости в развитых странах оце-



Рис. 2. Модели построения субконтрактных отношений

нивается в 60–80%, знания непосредственно воплощаются в большинстве товаров и услуг, индикаторами возросшей роли знаний являются увеличение числа инноваций, постоянное сокращение жизненных циклов продукции, уменьшение времени НИОКР, относительно высокая рентабельность капитала у пионеров рынка, изменение структуры занятости в пользу работников умственного труда [16]. Продажа знаний становится одним из основных продуктов на мировом рынке, инновации же являются основной формой превращения знаний в благосостояние [17].

Высокие темпы экономического роста за счет активизации знаниеемких технологий демонстрируют США, Германия, Япония. Значительный скачок

в технологическом развитии в последние два десятилетия совершили страны Юго-Восточной Азии, Китай и Индия (сегодня их доля в мировом экспорте наукоемких изделий составляет более 15%) [18]. Технологическая кооперация в этом случае выступает ресурсоэкономной комплексной формой сотрудничества национальных фирм, в том числе с иностранными партнерами. Она представляет собой малозатратный доступ к новым технологиям.

Тем самым в современных условиях вклад науки, техники и новых технологий является решающим фактором развития производства. Следовательно, производственная кооперация в процессе трансформации общества и перехода к так называемой экономике знаний, сервисной или постиндустри-

альной экономике, претерпела изменения, показанные на рис. 3.

Фактически, производственная кооперация на современном этапе развития приобрела характер производственно-технологической. Такая кооперация влияет на структурную перестройку промышленности, ее отраслевых комплексов, осуществляемую на новой технологической основе, в т.ч. путем применения электронных и информационных технологий.

Для производственно-технологической кооперации характерны:

- непрерывно повышаемый уровень технологической и научно-технической, производственной кооперации;
- последовательно наращиваемый потенциал финансовой кооперации,

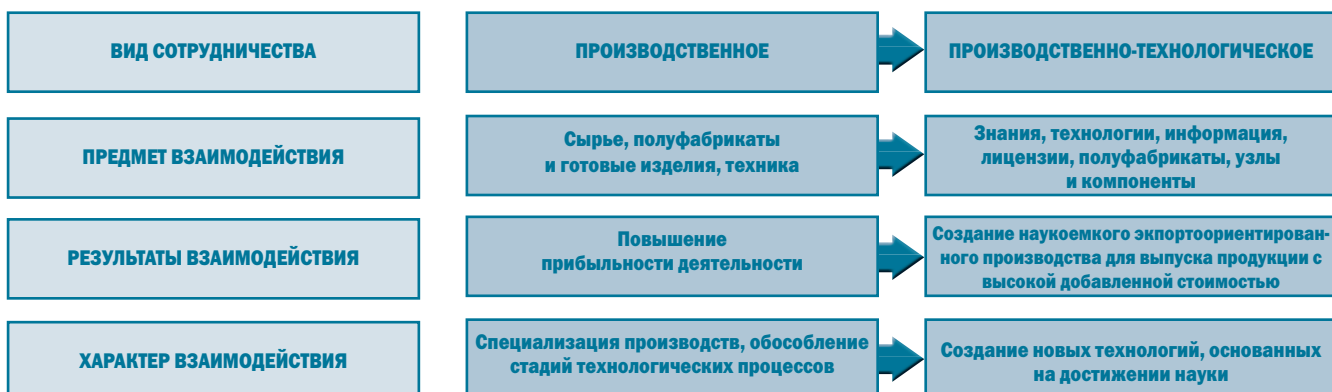


Рис. 3. Производственная кооперация в процессе трансформации общества

17. Хохлов Ю.Е., Шапошник С.Б. Экономика, основанная на знании: социально-экономические тенденции и политические цели // Информационное общество. Вып. 1. 2002. С. 4–7.

18. Производственно-технологическая кооперация [Электронный ресурс] // Режим доступа: www.rier.ru/works/almanach/0001/almanach0001_154-168.pdf.

19. Петров Е. Семь целей кооперации [Электронный ресурс] // Режим доступа: www.complex-sys.ru.

20. Петухов Д. Международная производственная кооперация как фактор экономического роста. М.: Всероссийская академия внешней торговли, 2007.

21. Романова О.А., Чененова Р.И., Макарова И.В. Модернизация форм ведения бизнеса в меняющейся институциональной среде региона на основе научного знания. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2009.

References

1. Semenov K. *International economic cooperation*. Moscow: Gardarica, 1998.

2. Semenov K. *International scientific-technical and production cooperation (legal aspects)* / edby. M.M. Buguslavsky. Moscow: Nauka, 1982.

3. Rodin L. A. *Industrial cooperation of East-West: Problems and Prospects*. Moscow: Nauka, 1990.

4. Belov A. P. *International industrial and scientific-technological cooperation: the concept and legal forms* // *Pravo & Ekonomika*. 2001. №5.

5. Skopina I.V., Skopin S.A. *Problems and prospects the industrial cooperation development in the Russian regions* // *Regionalnaya Ekonomika: Teoriya & Praktika*. 2008. №7 (64). P. 4.

6. Semenov K. *International economic relations*. Moscow: Gardarica, 1998.

7. Spiridonov I. A. *World Economy*. Moscow: INFRA-M, 2006.

8. Dell M. *Kooperationen in Forschung und Entwicklung-Erfolgsfaktoren. Chancen. Hürden. Tipps&Tricks* / Scarimbolo C.: WIFI Unternehmensservice der Wirtschaftskammer Österreich, März 2008.

9. Schwerk A. *Dynamik von Unternehmenskooperationen*. Berlin: Duncker&Humbol, 2000.

10. Sokolov V. O. *Some of the trends in machinery and equipment trade*// *The global economy and international relations*. 2004. № 11. P. 107.

11. Thompson A. A., Strickland A. J. *Strategic Management: Concepts and situations* / Trans. from English. Moscow: INFRA-M, 2000.

12. Konin N. Y. *Management in multinational companies: how to win in the international competition*. Moscow: TK Welby, 2008.

позволяющий концентрировать ресурсы на технологических инновациях, создавать фонды для финансирования всего цикла производственных проблем.

Производственно-технологическая кооперация представляет собой форму долгосрочного сотрудничества между различными предприятиями или организациями, органами власти и управления, муниципалитетом с целью производства конечного продукта и технологий, передачи знаний и информации, основанного на рациональном использовании установленных мощностей, имеющихся и привлекаемых ресурсов.

Предметом кооперационного взаимодействия могут выступать производимый продукт, знания, технологии, информация и т.д. В основе развития производственно-технологической кооперации лежат отраслевые (вертикальные) и территориальные (горизонтальные) производственные связи. Отраслевые направления производственно-технологических связей определяются территориальными пропорциями в развитии высокотехнологичных производств, а также технологическим и экономическим сочетанием между отраслями промышленности. Изменения в технологической и экономической структурах материального производства вызывают новые направления в территориальных кооперационных связях.

Главным условием устойчивого и динамичного развития производственно-технологической кооперации является удовлетворение и согласование экономических, технологических, инновационных интересов основных групп субъектов такого взаимодействия:

- потребителей товаров и услуг, выступающих экономической основой кооперации;
- производителей, поставщиков, субподрядчиков – ее движущей силой;
- персонала предприятий и организаций – социальной составляющей кооперации.

Интересы потребителей товаров и услуг выражаются в получении доступных и качественных товаров и услуг, в т.ч. импортозамещающих. Интересы производителей, поставщиков, субподрядчиков предполагают:

- эффективную загрузку производственных мощностей предприятий-производителей заказами;

- формирование рациональных хозяйственных связей путем правильного «прикрепления» потребителей к поставщикам;

- своевременную и комплектную поставку готовой продукции в соответствии с имеющимся спросом и доступными организационными и материально-техническими ресурсами;

- доступ к ресурсам, в т.ч. новейшим технологиям; низкая себестоимость функций;

- повышение капиталоемкости выпуска новой продукции.

Кооперация производства дает возможность сократить время подготовки производства новых товаров и уменьшить их капиталоемкость. По данным ЕЭК ООН, межгосударственные соглашения о техническом сотрудничестве и обмене узлами и деталями на базе кооперирования в среднем приблизительно на 14–20 месяцев уменьшают время подготовки производства новой продукции по сравнению с организацией его исключительно собственными силами, а также на 50–70% снижают стоимость освоения нового производства [19]. Интересы занятых на предприятиях и в организациях обеспечиваются достижением достойного уровня жизни, условий труда, социального и пенсионного обеспечения, вознаграждения труда сообразно вложению собственных сил и средств.

Производственно-технологическая кооперация представляет, с одной стороны, формальный механизм, реализуемый через институты полной или частичной собственности на кооперируемые предприятия, с другой – неформальный интеграционный механизм, выражаемый в их зависимости от поставок комплектующих, наличия технологий и оборудования, квалифицированных кадров и прочих ресурсов.

Технологическая, экономическая и организационная связанность деятельности способствует установлению устойчивых производственных отношений, поскольку направлена на экономию затрат, модернизацию производства, рост производительности труда, качества производимой продукции и эффективности производства. Пронизывая все виды деятельности, кооперация способствует потягиванию технологического уровня предприятий до современного,

соответствующего пятому и шестому технологическим укладам. Кроме того, она является основой региональной и межрегиональной, отраслевой и прочих видов экономической интеграции.

Наиболее распространенными видами производственно-технологической кооперации являются: субконтрактинг, аутсорсинг, франчайзинг, лицензии с оплатой произведенной по ним продукцией, поставка комплектных заводов или поточных линий с оплатой изготовленной ими продукции, совместное производство и специализация, субподряды, совместные заявки на подряды, совместное строительство или аналогичные проекты, соглашения о разделе продукции, совместные промышленные исследования и создание промышленных опытных образцов, совместные испытания продукции [20]. Среди форм такой кооперации необходимо отметить наиболее распространенные в последнее время – технопарки, технополисы, индустриальные парки, кластеры. Данные формы организации бизнеса относятся к инновационным, непрерывно эволюционируемым [21]. Гибкое и «равноправное» сотрудничество предприятий малого, среднего и крупного бизнеса наиболее полно реализуется в кластерах. В них эффективность взаимодействий между субъектами рынка по объединению знаний, технологий, информации и прочего возрастает. Кластеры способствуют «прорыву» предприятий в области техники и технологии производства с последующим выходом на новые «рыночные ниши», повышению конкурентоспособности местного бизнеса, росту эффективности экономической политики региональной власти. Поэтому инициаторами осуществления производственно-технологической кооперации могут выступать органы государственной власти и промышленные предприятия.

К производственно-технологической кооперации промышленные предприятия прибегают чаще всего в условиях кризиса, т.е. падения объемов реализации, накопления задолженности, неплатежей, наличия значительного количества незагруженных производственных мощностей.

В России к настоящему времени сложилась своеобразная модель переходной экономики. Целевыми ориентирами ее реализации являются

выживание людей и предприятий, выработка их реакции на импульсы, создаваемые реформами и кризисом. Негативные свойства адаптационной модели переходной экономики, связанные между собой определенной логикой, образовали институциональную ловушку, препятствующую формированию инновационной модели экономического роста. Если в основу адаптационной модели заложено развитие сырьевых, экспортоориентированных отраслей, то признаком инновационной экономики является развитие обрабатывающей промышленности, прежде всего ее высокотехнологических отраслей.

Инновационное развитие обрабатывающих отраслей промышленности ознаменовалось переходом на гибкую и взаимообусловленную систему производственных, хозяйственных, экономических связей. Промышленность относится к сложной организационно-экономической системе, в процесс функционирования которой вовлечено множество производств, сосредоточенных в организациях различной подчиненности. Это определяется многокомпонентностью производимой продукции, неоднородностью производственного процесса (необходимостью проведения НИОКР, наличием обновляемых техники и технологий, высококвалифицированных кадров и т.д.), множеством функций (социальных, экономических и пр.), которые несет на себе промышленное предприятие. Значительная часть проблем и задач, связанных с развитием и совершенствованием форм кооперации субъектов промышленности, носят внутри- и межотраслевой, внутри- и межрегиональный, межведомственный характер.

Таким образом, в отечественной промышленности существуют объективные предпосылки перехода от производственной к производственно-технологической кооперации, которая определяет эффективность и инновационность развития экономики.

13. Yepifantsev A.A. *The problem of choosing the strategy to promote Russian goods on foreign markets* // Rossiisky theshenekonomicheskyy bulletin. 2007. №8. P. 12.

14. Savinov Yu.A., Minasyan M.R. *New directions in the development of outsourcing by U.S. companies* // USA-Canada: Economics, politics, culture. 2007. №5. С. 111.

15. Shelyubskaya N. *Globalization and regional cooperation in RSP* // Problemy teorii i praktiki upravleniya. 1999. № 6.

16. Makarov A.M. *From a long-term survival to modern transformation of the enterprise: strategic management objectives modification during the development of a postindustrial society* // Problemy prognoz i rovaniya. 1998.

17. Hohlov Yu.Ye., Shaposhnik S.B. *Economy based on knowledge: social and economic tendencies and political aims* // Informatsionnoye obshchestvo society. VOL. 1. 2002. P. 4–7.

18. *Production technology cooperation targets*. URL: www.riep.ru/works/almanach/0001/almanach0001_154-168.pdf.

19. Petrov E. *Seven Cooperation* [electronic resource]. URL: www.complex-sys.ru.

20. Petukhov D. *International production cooperation as a factor of the economic growth*. Moscow: All-Russian Foreign Trade Academy, 2007.

21. Romanova O.A., Chenenova R.I., Makarova I.V. *Modernization of business forms in changing the institutional environment of the region on the basis of scientific knowledge*. Ekaterinburg: Economics Institute (Urals Branch of the Russian Academy of Sciences). 2009.



Миллер Александр Емельянович
Заведующий кафедрой экономики,
налогов и налогообложения,
доктор экономических наук,
профессор

**Омский государственный
университет им. Ф.М. Достоевского**
644077, РФ, г. Омск,
пр. Мира, 55а
Контактный тел.: (3812) 228-233
E-mail: miller@eco.univer.omsk.su

Ключевые слова

ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ
ИЗМЕНЕНИЯ

ПРЕДПРИЯТИЕ

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

ПРОЦЕДУРА

Аннотация

В статье раскрыты теоретические и методические основы процедуры оценки результативности организационно-технологических изменений на предприятии. Раскрыт процесс формирования организационно-технологических изменений. Обоснованы стадии процедуры их оценивания.

Процедура оценки результативности организационно-технологических изменений на предприятии

Ориентация отечественной промышленности на высокотехнологичное производство не представляется без кардинальных организационно-технологических изменений. Процесс формирования организационно-технологических изменений представляет собой совокупность форм, методов, средств, с помощью которых возможно достижение стратегических целей. Другими словами процесс формирования организационно-технологических изменений представляет собой совокупность форм, методов, средств, посредством которых промышленные предприятия оказывают воздействие на внешнюю среду с целью получения желаемых результатов.

Формирование экономическо-управленческой процедуры формирования организационно-технологических изменений включает в себя:

- разработку концепции развития организационно-технологических изменений, которая должна включать единую политику в области развития производственной деятельности, включая формирование системы приоритетов;
- поиск инструментов по регулированию организационно-технологическими изменениями;
- разработку системы организационных мероприятий, способствующих развитию промышленного предприятия как производственной структуры;
- развитие инфраструктуры организационно-технологических изменений с учетом специфики отраслевых условий и др.

Концепция развития организационно-технологических изменений должна отражать процесс регулирования производственной деятельности, который представляет собой цепь действий, направленных на производственную деятельность с целью количественного и качественного изменения промышленного предприятия в целом.

Удовлетворение нужд промышленного предприятия путем реализации организационно-технологических изменений требует учета следующих факторов: приоритетные возможности данного предприятия (по сравнению с другими);

учет факторов конкурентного преимущества промышленного предприятия.

Для регулирования организационно-технологических изменений необходимо знать их состояние, степень удовлетворения потребности в их возможностях и результатах. Зная состояние проблемы, потребности производства и его ресурсные возможности можно выбрать рекомендации по предпочтительному дальнейшему развитию организационно-технологических изменений.

Формирование организационно-технологических изменений на машиностроительных предприятиях – сложное многоэтапное явление, в этой связи особенно важным является соблюдение единства методологии и подчиненности основополагающим принципам. На этапе формирования целей организационно-технологических изменений определяется интеграция инструментов и методов изменений с процессами управления предприятием, определяются принципы изменений, нормативные показатели, отражающие количественные результаты организационно-технологических изменений.

Разработка политики в области организационно-технологических изменений нацелена на установление набора правил и принципов, в соответствии с которыми осуществляется процесс организационно-технологических изменений на предприятии. Она включает в себя разработку регламентов – необходимо описать процедуру измерения уровня каждого изменения. Будет ли она основана на аналитическом материале (анализе данных за предыдущие периоды), либо придется основываться на методе экспертных оценок. После выявления способов количественного измерения уровня изменения следует провести градацию диапазонов, в которых оно может колебаться и указать для каждого уровня изменения тот уровень полномочий, в пределах которых руководитель подразделения может самостоятельно принимать решение.

Еще одним элементов политики в области организационно-технологических изменений является распределение от-

Evaluation of the enterprise organizational and technological changes

ветственности: кто из руководителей за какие изменения отвечает. Это функция не только менеджеров, но и работников на местах. Как правило, на каждом предприятии имеются затраты на осуществление изменений. Правда, зачастую они осуществляются в «неявном» виде, а проводимые мероприятия не называются мероприятиями по осуществлению изменений. Поскольку формирование изменений – это организация соответствующих мероприятий, то следует выявить ответственных за эти мероприятия. Если обратиться к источникам организационно-технологических изменений, то они связаны в первую очередь либо с доходами, либо с расходами предприятия, а с другой стороны – с осуществляемой на предприятии организационной и технологической политиками. Таким образом, в данном случае можно говорить о центрах финансовой ответственности, которые, в свою очередь, делятся на центры затрат и центры доходов. Как правило, центр доходов представлен организационно-технологическими службами. Соответственно, эти службы ответственны за реализацию изменений, связанных с объемом реализации, своевременным поступлением денежных средств, ценами на реализованную продукцию и т.п.

Поскольку под организационно-технологическим изменением следует понимать возможность того, что оно происходит под влиянием организационной и технической политики предприятия и может быть связано с результатами деятельности предприятия в целом, то **эффективным показателем уровня изменения должен являться показатель, характеризующий разброс возможных значений прибыли предприятия, планируемой к получению за год.**

С одной стороны, прибыль предприятия сама по себе является важнейшим показателем, характеризующим деятельность производственного предприятия, а с другой стороны, большие ее колебания будут свидетельствовать о высоком уровне осуществленных изменений. Все изменения оказывают определенное значение на доходы и расходы предприятия, а значит, напрямую влияют на прибыль.

Достижение установленных целей и оценка результативности организационно-технологических изменений и отдельных решений базируются на определенных принципах.

Принцип гибкости требует, чтобы производство было мобильным и динамичным. Оно должно быстро реагировать на изменение спроса потребителей и переходить на выпуск новой продукции. Гибкость производства позволяет без больших потерь прекращать выпуск устаревших изделий, потерявших требуемый технико-экономический уровень, конкурентоспособность и утративших спрос, избежать бесполезного расходования ресурсов.

Принцип комплексности организационно-технологических изменений обеспечивает сочетание усилий и действий по рациональному сочетанию всех участников процесса создания и производства изделий, включая предприятия-смежники.

Интегрирование принципов формирования организационно-технологических изменений неизбежно ведет к увеличению периода производственного и экономического освоения, к повышению затрат на производство, связанных с переходом на выпуск новых изделий, к потерям прибыли при реализации устаревших изделий.

Собственно процедура оценки организационно-технологических изменений включает четыре основные стадии.

1. Выявление необходимости осуществления организационно-технологических изменений.

2. Формирование классификатора организационно-технологических изменений.

3. Определение показателей, характеризующих организационно-технологические изменения.

4. Оценка влияния организационно-технологических изменений на показатели деятельности предприятия.

В настоящее время построение производственных программ машиностроительных предприятий ориентировано на объем выпуска с наибольшей рентабельностью производства. Низкорентабельная

▶ **Alexander Ye. Miller**

Head of Economics,
Taxes and Taxation Dept., Dc. Sc. (Ec.),
professor

**Omsk State University named after
the F.M. Dostoevsky**

644077, RF, Omsk, prospect Mira, 55a
Phone: (3812) 228-233
E-mail: miller@eco.univer.omsk.su

Key words

ORGANIZATIONAL AND TECHNOLOGICAL
CHANGES
ENTERPRISE
EFFICIENCY
PROCEDURE

Summary

The article deals with theoretical and methodological bases for enterprise organizational and technological changes evaluation. It examines the process of these changes and substantiates main stages of their evaluation.

Источники

1. Дюков И.И. Стратегия развития бизнеса. Практический подход. СПб.: Питер, 2008.
2. Миллер А.Е., Ефремова В.В. Оценка эффективности деятельности производственно-предпринимательских структур. Омск: Изд-во ОмГТУ, 2004.
3. Тэпман Л.Н. Предпринимательское управление. Зарубежный опыт. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.

References

1. Dukov I.I. *Business development strategy. Practical approach.* Saint-Petersburg: Piter, 2008.
2. Miller A.Ye., Yefremova V.V. *Evaluating industrial enterprise activities efficiency.* Omsk, OmSTU publishing house, 2004.
3. Tepman L.N. *Entrepreneurial management. Foreign experience.* Moscow: UNITI-DANA, 2004.

и убыточная продукция снимается с производства. При этом следует учитывать ориентацию не на прибыльность отдельно взятого изделия, а на его вклад в общие результаты деятельности предприятия. Поэтому на стадии выявления необходимости в осуществлении организационно-технологических изменений необходимо прежде всего оценить выполнение производственных заказов машиностроительным предприятием, а также уровень рентабельности в целом и в разрезе выпускаемых изделий (табл. 1).

Сопоставление данных двух предприятий показывает, что выпуск изделия Б в ЗАО «ТМЗ» и изделия А в ЗАО «ОМЗ» носит неустойчивый характер, что сказывается на динамике прибыли и рентабельности. Фактически исследуемые изделия находятся на грани окупаемости, достаточно затратны, что не приносит рассматриваемым предприятиям прибыли. Это указывает на необходимость проведения организационно-технологических изменений применительно к исследуемым изделиям: снятие данных изделий с производства путем замены на новые или выпуск изделия В на высвободившихся производственных мощностях.

Классификатор организационно-технологических изменений формируется на второй стадии процедуры оценки организационно-технологических изменений. Его можно представить в виде перечня организационно-технологических изменений, объединенных по следующим группам.

1. Изменения, связанные с обновлением продукции, выпускаемой предприятием. Они раскрывают степень напряженности работ по подготовке производства и усилия коллектива предприятия, на-

правленные на замену продукции новой, более совершенной.

2. Изменения, связанные с производственными возможностями предприятия для освоения и выпуска новых изделий. Эта группа изменений раскрывает возможности предприятия освоить в необходимые сроки выпуск новой продукции.

3. Изменения, отражающие состояние технической подготовки производства. Они показывают прогрессивность конструкторской и технологической подготовки производства.

4. Изменения, раскрывающие состояние организационных этапов подготовки производства. Эти изменения отражают качество организационных работ подготовки производства.

5. Изменения, раскрывающие состояние организации и управления процессами создания новой техники. По этим изменениям можно судить об эффективности организации работ по подготовке производства и управлению этими работами.

6. Изменения, отражающие экономичность процессом подготовки производства и их влияния на экономику предприятий. Данная группа организационно-технологических изменений дает представление об экономических результатах организации процесса создания новой техники.

К показателям, с помощью которых можно измерить и дать аналитическую оценку организационно-технологическим изменениям, следует отнести:

- доля новой продукции в общем объеме выпуска, %;
- коэффициент обновления выпускаемой продукции;
- коэффициент, характеризующий соответствие производственных мощностей

цехов подготовки производства задачам освоения новой продукции;

- коэффициент конструктивной пре-емственности;
- удельный вес прогрессивных технологических процессов;

Используя приведенную систему показателей можно дать оценку организационно-технологическим изменениям на предприятиях. Цель оценки показателей организационно-технологических изменений конкретного предприятия – установить состояние организации подготовки и вскрыть возможности сокращения сроков работ по созданию новой продукции, снижения затрат на подготовку производства, повышения качества и экономичности новой техники. В процессе аналитической оценки устанавливаются показатели, характеризующие состояние подготовки производства, и затем их сравнивают с нормативным уровнем или с показателями предыдущих лет. Анализ выявленных отклонений и установление их причин позволяют разрабатывать меры по устранению недостатков и достижению оптимального уровня тех или иных показателей.

При сравнительной оценке состояния организационно-технологических изменений выявляются возможности сокращения сроков и затрат на подготовку производства, достижения высокого технико-экономического уровня создаваемой техники. В процессе аналитической работы устанавливаются показатели подготовки производства в динамике за ряд лет по группе родственных предприятий и отклонения показателей предприятия от среднего и наиболее высокого уровня, достигнутого передовыми предприятиями. Изучение причин выявленных отклонений позволяет определить пути достижения наилучших показателей.

Наибольший результат использования показателей достигается при оценке организационно-технологических изменений по одному или по группе однотипных изделий новой продукции – получить представление об уровне работ на подготовительной стадии и определить возможности сокращения сроков работ, затрат на создание изделий данного типа, повышение их качества и экономичности. Исследуя технические и экономические показатели тех или иных видов новой продукции, устанавливая взаимосвязь и взаимозависимость между ними, можно выявить пути совершенствования организационно-технологических изменений на предприятии.

Наиболее показательным и часто используемым на предприятии является по-

Таблица 1. Оценка результатов деятельности предприятий, %

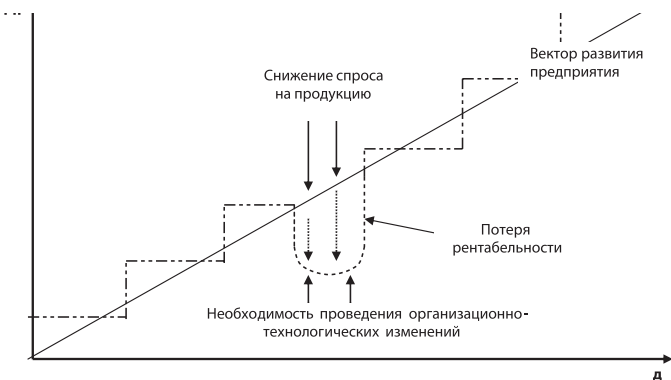
Период	Выпуск			Рентабельность			Прибыль		
	Изделия			Изделия			Изделия		
	А	Б	В	А	Б	В	А	Б	В
ЗАО «ТМЗ»									
2005	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2006	102,7	101,0	101,0	102,1	100,6	101,5	102,3	100,4	102,1
2007	104,2	103,1	103,2	104,7	102,6	103,9	103,9	102,4	103,7
2008	106,5	102,5	105,5	105,9	102,8	105,9	105,4	102,0	105,0
2009	108,5	103,8	106,4	107,8	103,7	106,9	108,2	102,9	105,9
2010	110,6	101,9	108,8	109,2	101,4	108,2	109,8	100,8	107,8
ЗАО «ОМЗ»									
2005	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2006	101,7	101,9	100,8	100,5	101,2	100,2	100,8	101,4	100,2
2007	103,0	103,5	102,3	98,8	102,6	101,9	99,6	102,0	101,4
2008	102,5	105,1	104,1	101,7	104,3	103,2	102,2	103,7	102,7
2009	101,7	107,9	105,2	100,6	106,4	104,8	100,4	105,8	103,9
2010	100,2	108,1	106,4	97,1	107,7	105,9	98,1	107,3	105,4

казатель доли новой продукции в общем объеме выпуска (табл. 2). Появление новых видов продукции на конкурентном рынке связано с тем, насколько они будут востребованы потребителем. Каждый вид продукции требует к себе особого отношения, так как он должен отвечать интересам потребителя. Если соответствующего вида продукции раньше не было, то его появление, как правило, обусловлено экономической необходимостью и выгодой. При этом создание нового продукта сопровождается использованием основных технических достижений лучших производителей данной отрасли, которым пришлось создать организационные предпосылки, соответствующие появлению нового вида продукта. В ЗАО «ТМЗ» и ЗАО «ОМЗ» было подсчитано, что для того, чтобы новые продукты воплотились в реальность, необходимо, чтобы они были не только высокого качества, но продавались по низкой цене и поступили в продажу в максимально сжатые сроки.

В соответствии с этим принципом на рассматриваемых предприятиях в первую очередь следует определить соответствие отдельных производственных операций экономическим требованиям, а также принять решения по организационно-техническим вопросам. Таким образом, они добьются снижения затрат в среднем до 22–28%, сократят сроки разработки технической документации и изготовления продукции до 4–6 месяцев.

Для оперативного решения вопросов внедрения новых видов изделий необходимо поддерживать соответствие между долей новой продукции в общем объеме выпуска и рентабельностью производства. Наиболее доступным и наглядным является графический метод, отражающий линейную зависимость между рентабельностью производства и долей новой продукции в объеме выпуска. На рисунке представлен подобный график, построенный на основании данных ЗАО «ТМЗ», взятых из табл. 1 и 2.

На графике отчетливо видно, что фактическая зависимость не носит линейного характера. Так, резкое изменение ис-



Зависимость рентабельности производства от доли новой продукции в объеме выпуска

Таблица 2. Доля новой продукции в общем объеме выпуска

Параметры	Годы				
	2006	2007	2008	2009	2010
Доля новой продукции в общем объеме выпуска ЗАО «ТМЗ»	0,12	0,18	0,24	0,28	0,35
Темпы изменений	1,0	1,5	1,33	1,16	1,25
Доля новой продукции в общем объеме выпуска ЗАО «ОМЗ»	0,2	0,24	0,2	0,4	0,42
Темпы изменений	1,0	1,2	0,83	2,0	1,05

следуемого соотношения связано с тем, что в 2007 г. по изделию А в ЗАО «ОМЗ» возникли серьезные проблемы как с объемом реализации, так и с фактическими значениями прибыли и рентабельности, что в конечном счете и вызвало необходимость срочного проведения организационно-технологических изменений путем замены не пользующегося спросом изделия А на новый вид продукции. Таким образом, предлагаемый графический метод позволяет оперативно реагировать на все возможные изменения, избежать потери рентабельности и сохранить вектор развития предприятия.

На основе аналитических данных, полученных за три года, результативность организационно-технологических изменений в ЗАО «ТМЗ» представлена данными табл. 3.

Общая экономическая ситуация характеризуется следующими данными:

- эффективность использования производственных ресурсов на предприятии увеличилась до 9,8%;
- использование материальных ресурсов в среднем изменилось в положительную сторону на 7,2%;
- ускорение оборачиваемости оборотных средств в 1,35 раза;
- повышение рентабельности производства составило 3,4%.

Таким образом, действенность проведенных организационно-технологических изменений заключается в создании благоприятных условий для развития исследуемых предприятий в соответствии с целями и задачами производства при минимальных затратах на его осуществление. Выбор средств и рычагов воздействия на развитие производственной деятельности

определяется состоянием и структурой производства, конкретно поставленной задачей, наличием ресурсов в распоряжении предприятий.

Все вышеизложенное позволяет сделать следующие выводы.

Основными достоинствами предлагаемой процедуры являются:

- комплексность и системность представления информации для достоверной оценки проводимых организационно-технологических изменений;
- высокая оперативность получения информации о необходимости проведения организационно-технологических изменений, ориентированных на повышение результирующих показателей деятельности машиностроительных предприятий в части обновления выпускаемой продукции;

- взаимосогласованность результатов по различным направлениям организационно-технологических изменений;
- простота и доступность процедуры оценки проводимых организационно-технологических изменений.

Областью применения оценки проводимых организационно-технологических изменений может быть их ранжирование в зависимости от качественных результатов деятельности машиностроительных предприятий. Механизм оценки проводимых организационно-технологических изменений выступает как одна из реально возможных форм ориентации машиностроительных предприятий на повышение эффективности их деятельности. Его использование затрагивает широкий круг вопросов, связанных с совершенствованием экономики, планирования, организации и управления производством.

Таблица 3. Прогнозная оценка динамики показателей деятельности предприятия с учетом и без учета организационно-технологических изменений

№ п/п	Показатели	Без учета изменений			С учетом изменений		
		2011	2012	2013	2011	2012	2013
1	Рентабельность производства	101,8	102,9	103,6	104,2	104,9	105,7
2	Оборачиваемость оборотных средств	105,2	102,7	101,3	103,8	104,8	105,5
3	Фондоотдача	101,5	100,4	102,2	105,1	105,6	105,9
4	Производительность труда	102,3	101,7	103,1	106,2	106,8	107,1



Калабина Елена Георгиевна
Доцент кафедры экономики
предприятия,
кандидат экономических наук

**Уральский государственный
экономический университет**
620219, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (912) 248-52-61
E-mail: kalabina@mail.ru

Ключевые слова

СИСТЕМА ОТНОШЕНИЙ «РАБОТНИК –
РАБОТОДАТЕЛЬ» В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ

ЭФФЕКТЫ КОМПЛЕМЕНТАРНОСТИ

ДИНАМИЧЕСКИЙ НОРМАТИВ
ИЗМЕРЕНИЯ СОСТОЯНИЯ
ВЗАИМОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ
РАБОТНИКОМ И РАБОТОДАТЕЛЕМ

Аннотация

В статье рассмотрена проблема гармонизации взаимоотношений между работником и работодателем в экономической организации сквозь призму анализа, диагностики и мониторинга состояния основных компонентов этих отношений, а также обоснован методологический подход к идентификации моделей, характеризующих систему отношений «работник – работодатель»¹.

¹ Исследование выполнено в рамках проекта № 09-П-6-1003 УрО РАН «Закономерности формирования и функционирования саморазвивающихся экономических систем (хозяйствующих агентов, территорий, регионов) на основе использования передовых организационных и управленческих технологий», выполняемого в рамках программы Президиума РАН № 29.

Гармонизация взаимоотношений между работником и работодателем в экономической организации: возможности измерения и оценки состояния

Взаимоотношения между работником и работодателем в экономической организации являются особой категорией социальных, экономических, трудовых и производственных отношений, включающей различные по силе, разнообразию, характеру, условиям проявления взаимодействия и связи. Следует отметить, что данное понятие – система отношений «работник – работодатель» экономической организации – еще не получило своего окончательного признания и оформления, и потому существует терминологическая «разногласица» относительно его определения и содержания.

С точки зрения экономической теории труда взаимодействия между работником и работодателем в экономической организации рассматриваются как отношения прежде всего экономического обмена – трансакции, в результате которой происходит процесс купли-продажи услуг труда. Акцент делается на построении теоретических моделей спроса и предложения на рынке труда, на изучении рыночных механизмов определения и установления цены труда (вознаграждения работника) и продолжительности отношений занятости, на условиях и характере сделки по купле-продаже.

Вместе с тем взаимоотношения между работником и работодателем в экономической организации возникают еще до момента трансакции (как собственно и могут существовать и после) – тогда, когда стороны предварительно договариваются об условиях, длительности найма и ожиданиях в отношении будущего сотрудничества и взаимодействия. Затем, заключив формальный (трансакционный, юридически оформленный) контракт, работник обязан прилагать усилия по передаче своих знаний, умений и навыков работодателю, подчиняться принятым в организации правилам и нормам, быть дисциплинированным и лояльным. В свою очередь работодатель, согласно этому же контракту, обязан оплачивать работнику использование услуг труда в соответствии с его квалификацией и временем работы, предоставлять безопасные условия труда, справедливо относиться к работнику и не наносить ущерба доверию и уверенности во

взаимоотношениях своими действиями и поступками. Однако паритетность отношений между данными участниками весьма условна, а доминирование одной из сторон скорее является нормой, нежели исключением – работодатель склонен диктовать контрактные условия, если только они не установлены коллективным соглашением, при этом отдельные работники, за исключением высококвалифицированных специалистов, имеют ограниченные возможности для изменения условий контракта, сформулированного работодателем. Даже отсутствие формального договора не означает, что контрактных отношений между работником и работодателем не существует, поскольку могут быть заключены другие виды соглашений между сторонами – доверительный и/или психологический контракт, дополняющие и расширяющие рамки уже заключенного договора.

Таким образом, в современных условиях институциональное развитие взаимоотношений между работником и работодателем трансформирует соглашение (трудовой контракт) как основу данных отношений в более широкую по смыслу и содержанию категорию, придавая ему черты многослойной и многокомпонентной конструкции, одновременно сочетающей в себе комбинацию различных явных или неявных договоренностей между участниками, и включает:

- трансакционные контракты – формальные, юридически оформленные, срочные (и чаще всего явные) соглашения с хорошо и четко прописанными условиями «обмена» между работником и работодателем, имеющие определенность в отношении занятости, вознаграждения, и обычно выраженные в финансовом измерении, с конкретными требованиями каждой стороны;

- доверительные (отношенческие) контракты – соглашения (контракты), имеющие как срочный, так и бессрочный, неявный характер (действующие на неопределенный срок), где обязательства сторон определены не полностью или неоднозначно, и опирающиеся на доверие, вовлеченность в процесс управления и коммуникации между сторонами;

Harmonization of the relationships between employee and employer in the economic organization: possibilities to measure and assess

• психологические контракты – уникальная комбинация неявных соглашений и договоренностей между работниками и работодателями, разделяемая система ценностей, убеждений, взглядов и взаимных ожиданий в отношении сотрудничества и желаемых результатов [2, 3, 4].

Иными словами, **взаимоотношения между работником и работодателем в экономической организации рассматриваются нами и как организационное, информационное, социальное и экономическое поле обмена, взаимодействия и взаимосвязей между принципалом (работодателя) и агентом (работника), и как форма институционального соглашения и совокупность институтов, регулирующая эти взаимоотношения.**

Трансформационные изменения в деятельности экономических организаций и среде их обитания свидетельствуют о смене институциональной логики взаимоотношений между работником и работодателем, распространении различных моделей их взаимодействия, понимание которых позволяет оценить результативность их функционирования и найти эффективные способы гармонизации интересов участников этих отношений и методы управления ими².

Известные в экономической социологии, менеджменте, организационной психологии, стратегическом управлении человеческими ресурсами концепции взаимоотношений между работником и работодателем экономической организации дают основания для развития новых исследовательских программ, но вместе с тем имеют ряд явных методологических «слабостей», ограничивающих понимание этих отношений.

Во-первых, взаимоотношения между работником и работодателем лишь номинально рассматриваются как система,

² Под *институциональной логикой (institutional logics)* мы понимаем совокупность организационных, управленческих, социальных, материальных, иных практик, правил и символических конструкций, которые конституируют принципы взаимоотношений между рыночными агентами в экономической организации и могут достраиваться коллективными и индивидуальными участниками этих отношений.

состоящая из совокупности элементов (чаще всего называемых политикой и практиками управления персоналом), однако упускаются из вида **эффекты взаимодополняемости (комплементарности)** между отдельными компонентами системы, которые придают ей целостность и завершенность. Очевидно, что обнаружение **внутреннего соответствия (internal fit)** друг другу компонентов системы отношений «работник – работодатель» и усиление данного соответствия эффектами комплементарности помогают повысить результативность функционирования компании и являются источником устойчивых конкурентных преимуществ. К сожалению, данное предположение пока имеет ограниченное подтверждение и требует дальнейших теоретических и эмпирических доказательств и аргументов.

Во-вторых, анализ влияния системы отношений «работник – работодатель» на результативность деятельности экономической организации должен сопровождаться разработкой адекватного инструментария для измерения состояния системы, отражающего и охватывающего многогранность взаимоотношений, связей и взаимодействий участников.

В-третьих, необходимо определить характер и степень сопряжения внутреннего соответствия между отдельными компонентами системы отношений «работник – работодатель» и согласованностью (или внешним соответствием) данной системой и успешностью деятельности экономической организации. Иными словами, следует идентифицировать состояние системы отношений «работник – работодатель» для того, чтобы найти эффективные механизмы управления данными отношениями.

Преодоление данных методологических «слабостей» и конструирование механизма гармонизации взаимоотношений между работником и работодателем возможно, по нашему мнению, **в рамках интегрального подхода к измерению и идентификации системы отношений «работник – работодатель» экономической организации**, который предполагает постепенный отход от селективной оценки отдельных компонентов системы и

Elena G. Kalabina

Assistant-Professor
of the Enterprise economy Dept.,
Cand. Sc. (Ec)

**The Urals State University
of Economics**

620219, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (912) 248-52-61
E-mail: kalabina@mail.ru

Key words

EMPLOYEE-EMPLOYER RELATIONSHIPS IN
THE ECONOMIC ORGANIZATION

COMPLEMENTARITY EFFECTS

DYNAMIC INDEX FOR EMPLOYEE-EMPLOYER
RELATIONSHIPS

Summary

The article is devoted to the problem of the harmonization of the relationships between employee and employer in the organization. It examines this problem taking into account the results of the analysis, diagnostics and monitoring of the main aspects of these relationships. In addition, it gives grounds to the methodological approach to the identification of the models that characterize this type of relationships.

ориентацию на комплексную оценку уровня развития данных отношений с включением в нее обоснованных показателей.

Следует отметить, что формализованные методы интегральной оценки уровня развития системы отношений «работник – работодатель»:

- не заменяют управленческих или политических решений, скорее предоставляют информацию, полезную для их принятия;
- обеспечивают сопоставимость методов и условий сравнения различных экономических организаций в зависимости от существующих систем отношений «работник – работодатель»;
- позволяют осуществить выбор тех управленческих решений, которые положительно влияют на процессы гармонизации взаимоотношений между работником и работодателем, оценивая и отдельные компоненты системы, и круг достигаемых результатов с учетом экстерналий (внешних эффектов);
- дают возможность динамической оценки (изменение во времени) параметров внешней и внутренней среды экономической организации;
- измеряют наиболее существенные (промежуточные и окончательные) результаты функционирования системы отношений «работник – работодатель», где в расчет принимаются не только внутренние эффекты, связанные с функционированием системы, но и внешние экстерналии;
- оценивают влияние экономических интересов работника и работодателя на результативность системы отношений «работник – работодатель» экономической организации, несовпадение их интересов.

Идентификация системы отношениями «работник – работодатель» в экономической организации может осуществляться в ходе анализа, диагностики и мониторинга ее базовых компонент и состояния в целом (рис. на с. 60).

Анализ представляет собой всестороннее и комплексное изучение различных аспектов системы отношений «работник – работодатель», поэтому аналитический блок показателей является наиболее сложным и многоуровневым по сравнению с остальными.

Диагностика дает возможность получить ясные и наглядные, по возможности однозначно трактуемые критерии оценки, на основе которых можно принять обоснованное решение о выборе эффективной системы отношений «работник – работодатель».

Мониторинг проводится для непрерывного (систематического и регулярного) наблюдения за развитием

взаимоотношений между работником и работодателем с целью своевременной фиксации отклонений фактических показателей от желательных. Основным требованием мониторинга является простота и доступность показателей. Предлагаемая совокупность индикаторов формируется таким образом, чтобы оценить не только статику, но и динамику изменения эффективности системы отношений «работник – работодатель».

Выбор и обоснование показателей измерения состояния системы отношений «работник – работодатель» основывается на следующих принципах:

- *комплексность оценки* (стремление учесть возможные социальные и экономические результаты, как прямые, так и опосредованные);
- *простота и репрезентативность показателей* (показатель должен в максимальной степени отражать исследуемое явление, быть простым в расчете и наглядным для использования);
- *отсутствии дублирования показателей* (система оценок должна быть сбалансирована по спектру анализируемых результатов при минимуме рассчитываемых показателей);
- *возможность практического определения* на основе имеющихся источников информации.

Разделение показателей на аналитические, оценочные и мониторинговые в некоторой степени условно. Предполагается, что в рамках мониторинга будут отслеживаться лишь показатели, отличающиеся простотой обобщения, традиционностью расчета и максимальной репрезентативностью. Для проведения оценки предлагаются показатели, сводящие к минимуму возможную двоякость и противоречивость результатов и позволяющие разработать систему ограничений при принятии решений о выборе.

Целесообразно для идентификации системы отношений «работник – работодатель» учитывать:

- 1) рамочные индикаторы деятельности экономической организации;
- 2) показатели состояния основных компонентов системы отношений «работник – работодатель»;
- 3) результирующие показатели, отражающие степень достижения поставленной цели.

Методический инструментарий для идентификации состояния системы отношений «работник – работодатель» включает в себя определение способа оценки и параметров, при помощи которых измеряется результативность функционирования основных элементов данной системы.

В качестве способов оценки системы управления отношениями «работник – работодатель» можно использовать:

- метод расстояний;
- многокритериальный метод (экспертно-статистический);
- метод формирования динамического норматива (нормативной системы показателей).

Оценка состояния и уровня развития системы отношений «работник – работодатель» может осуществляться на основе интегрального подхода, позволяющего отразить социальные и экономические факторы принятия управленческих решений в области труда, в виде *динамического параметра (эталона, норматива)*. Поскольку систему отношений «работник – работодатель» можно представить как совокупность протекающих в ней социальных, трудовых, организационных, управленческих, экономических процессов для обеспечения конкурентоспособности экономической организации, то все эти процессы могут быть разделены на три группы:

- исходные процессы, характеризующие вход в систему отношений «работник – работодатель», включая состояние среды обитания экономической организации и др.;
- промежуточные процессы, характеризующие условия функционирования системы отношений «работник – работодатель», т. е. представляющие собой преобразование входных параметров системы;
- замыкающие процессы, характеризующие выход системы.

Эти процессы непосредственно вытекают из миссии и функций предприятия, причем каждая группа вышеперечисленных процессов характеризуется динамическим изменением. Миссия системы отношений «работник – работодатель» может быть реализована различными способами, и в зависимости от выбора способа реализации будет достигнут разный ее уровень.

Для измерения состояния и идентификации системы отношениями «работник – работодатель» необходимо оценить ее наилучший (эталонный) режим. В зависимости от целей и требований, предъявляемых к разнообразию результатов, складывается представление о наилучшем (эталонном) режиме работы, при этом тактические режимы оцениваются в сравнении с эталоном.

Представление об эталонном режиме можно получить, установив наилучшее соотношение динамических характеристик показателей. В эталонном режиме показатели, выражающие результаты, должны расти более высокими темпами, чем пока-

затели, оценивающие внутренние условия деятельности предприятия. В то же время любой показатель второй группы в условиях образцового режима должен расти быстрее любого из показателей третьего набора характеристик. Так, теоретическая модель динамики разнообразий превращается в нормативное условие движения выделенных характеристик, контролирующего режим. Отличие динамического норматива от традиционно используемой информационной системы показателей состоит в том, что вместо привычных уровней и темпов роста показателей в этой системе оперируют порядком темпов роста, выраженным их рангами. Динамический норматив устанавливает строгий порядок, в котором контролируемые показатели должны следовать друг за другом, а система отношений «работник – работодатель» в наибольшей степени способствовать реализации целевой функции экономической организации [1].

Нормативный режим функционирования системы отношений «работник – работодатель» характеризуется следующим соотношением разнообразия результатов:

$$R_{\text{вход}} < R_{\text{усл}} < R_{\text{рез}}, \quad (1)$$

где $R_{\text{вход}}$ – разнообразие входа;

$R_{\text{усл}}$ – разнообразие условий и характеристики состояний;

$R_{\text{рез}}$ – разнообразие выходов.

Для построения динамического норматива необходимо:

1) рассмотреть набор имеющихся отчетных, статистических и расчетных показателей, характеризующих состояние системы отношений «работник – работодатель»;

2) выявить в этом наборе наиболее информативные, движение которых отражало бы наиболее четко очерченный круг параметров с минимальным шансом на двойственность интерпретации;

3) выявленные параметры необходимо связать с динамикой ожидаемых результатов, учтенных в теоретической модели системы отношений «работник – работодатель»;

4) установить отношение роста этих величин, моделирующее наиболее результативный (эталонный) режим;

5) построить алгоритм идентификации действующей системы отношений «работник – работодатель» в сравнении с эталонной;

6) разработать механизм перехода к эталонным оценкам системы отношений «работник – работодатель».

Построение динамического норматива (нормативной системы показателей)

основано на применении нами *метода ранговой оценки эффективности*. Динамический норматив упорядочивает различные показатели деятельности организации путем присвоения им соответствующих закономерностей соотношений темпов их роста. Чем выше темп роста одного показателя по отношению к темпам роста других, тем выше его ранг. Математический аппарат ранговой статистики основан на сравнении двух множеств чисел – упорядоченного (нормативного) и неупорядоченного (фактического) – и оценке их отличия между собой. В качестве упорядоченного множества выступает динамический норматив, в котором каждый показатель имеет свой ранг – фиксированное место в упорядочении. В качестве неупорядоченного множества выступают фактические ранги показателей, которые определяют по величине фактического роста.

Требования к отбору показателей для формирования динамического норматива и порядку установления их приоритетов сводятся к следующему:

- в динамический норматив не включаются производные показатели, т. е. показатели, которые рассчитываются как производные или являются частными других показателей;

- набор показателей оценивается по их воздействию на значение управляемой переменной, ее ускорение;

- показатели, для которых периодичность учета больше, чем интервал регулирования режима, исключаются из дальнейшего анализа;

- в динамический норматив могут входить самые разнообразные показатели, как натуральные, так и стоимостные, так как фиксируется их относительная величина – темп роста;

- динамический норматив является динамичной системой: с учетом требований изменяющихся приоритетов можно менять и системы показателей.

Следующее правило формирования динамического норматива состоит в определении приоритетов показателей путем сравнения темпов их роста. Для этого используются экономические закономерности роста эффективности. Так, из закономерности роста прибыли как условия, обеспечивающего эффективность деятельности, следует, что рост этого показателя должен опережать рост всех остальных показателей. Далее из закономерности роста производительности труда вытекает, что рост объема продаж должен обгонять рост численности работающих; из закономерности роста фондоотдачи следует, что рост объема продаж должен обгонять рост стоимости основных фондов; из закономерности

роста фондовооруженности труда – что рост стоимости основных фондов должен обгонять рост численности. Из данных закономерностей, вместе взятых, следует, что рост прибыли должен обгонять рост объема продаж, который, в свою очередь, должен обгонять рост стоимости основных средств – рост численности работающих. Таким образом, ранг прибыли будет старше ранга показателя, отражающего величину продаж, а он, в свою очередь, старше ранга стоимости основных средств, который будет старше ранга показателя численности работающих. Рост фонда заработной платы должен опережать рост численности персонала, иначе не будет обеспечен рост средней заработной платы.

В построенном таким образом динамическом нормативе заложено, что если фактические значения роста показателей будут соотноситься в порядке их значимости в динамическом нормативе, то будут выполняться условия эффективности: количественная оценка в этом случае сводится к оценке соотношений между оптимальной и фактической величинами роста показателей, вошедших в динамический норматив. Для отличия фактических рангов от нормативных используется коэффициент Кендалла. Расчет коэффициента корреляции Кендалла (τ) фактического и нормативного упорядочений основан на инверсиях тактических рангов показателей:

$$\tau = 1 - \frac{4 \sum_{i=1}^{n-1} m_i}{n(n-1)}, \quad (2)$$

где m_i – число инверсий для i -го показателя;

n – число показателей, включенных в динамический норматив.

Оптимальным значением данного коэффициента является 1, так как в этом случае нет отклонения фактических рангов от нормативных. Рассчитанный коэффициент ранговой корреляции Кендалла позволяет получить окончательное определение эффективности – $\mathcal{E}(x)$:

$$\dot{Y}(\delta) = \frac{1 + \tau(\delta, \varepsilon)}{2}, \quad (3)$$

где $\tau(x, \varepsilon)$ – коэффициент ранговой корреляции Кендалла между оптимальным (ε) и фактическим (x) упорядочениями показателей.

Качество развития системы отношений «работник – работодатель» есть связь между приростом эффективности,

Источники

1. Исаев В.В., Немчин А.М. Общая теория социально-экономических систем: учебное пособие. СПб.: Изд. дом «Бизнес-пресса», 2002.
2. Guzzo R.A. and Noonan K.A. Human resource practices as' communication and the psychological contract. Human Resource Management, 1994, Fall.
3. Mac Neil R. Relational contract: what we do and do not know. Wisconsin Law Review, 1985.
4. Rousseau D.M. and Wade-Benzoni K.A. Linking strategy and human resource practices: how employee and customer contracts are created. Human Resource Management, 1994, 33 (3). P. 463–489.
5. Сыроежин И.М. Плановость. Планирование. План (теоретические очерки) / Науч. ред. Е.З. Майминас. М.: Экономика, 1986.
6. Сыроежин И.М. Совершенствование системы показателей эффективности и качества. М.: Экономика, 1980.

References

1. Isaev V., Nemchin A.M. *General theory of social-economic systems: a tutorial*. Saint-Peterburg. Univ. house. «Business Press», 2002.
2. Guzzo R.A. and Noonan K.A. *Human resource practices as' communication and the psychological contract*. Human Resource Management, 1994, Fall.
3. Mac Neil R. *Relational contract: what we do and do not know*. Wisconsin Law Review, 1985.
4. Rousseau D.M. and Wade-Benzoni K.A. *Linking strategy and human resource practices: how employee and customer contracts are created*. Human Resource Management, 1994, 33 (3). P. 463–489.
5. Syroezhin I.M. *Regularity. Planning. Plan (theoretical essays)* / Ed. by Ye. Z. Mayminas. Moscow: Economics, 1986.
6. Syroezhin I.M. *Improving the efficiency and quality indicators system*. Moscow: Ekonomika, 1980.

порожденным структурными и институциональными изменениями в системе, и величиной самих изменений. Если прирост эффективности обозначить $\Delta \mathcal{E}$, а величину изменений выразить расстоянием d между соответствующими порядковыми структурами, оценку качества K даст следующий коэффициент (8)–(9):

$$K = \frac{\Delta \mathcal{E}}{d};$$

$$K(a_1 \rightarrow a_2) = \frac{\tau(a_2, \varepsilon) \times \tau(a_1, \varepsilon)}{1 - \tau(a_1, a_2)}. \quad (4)$$

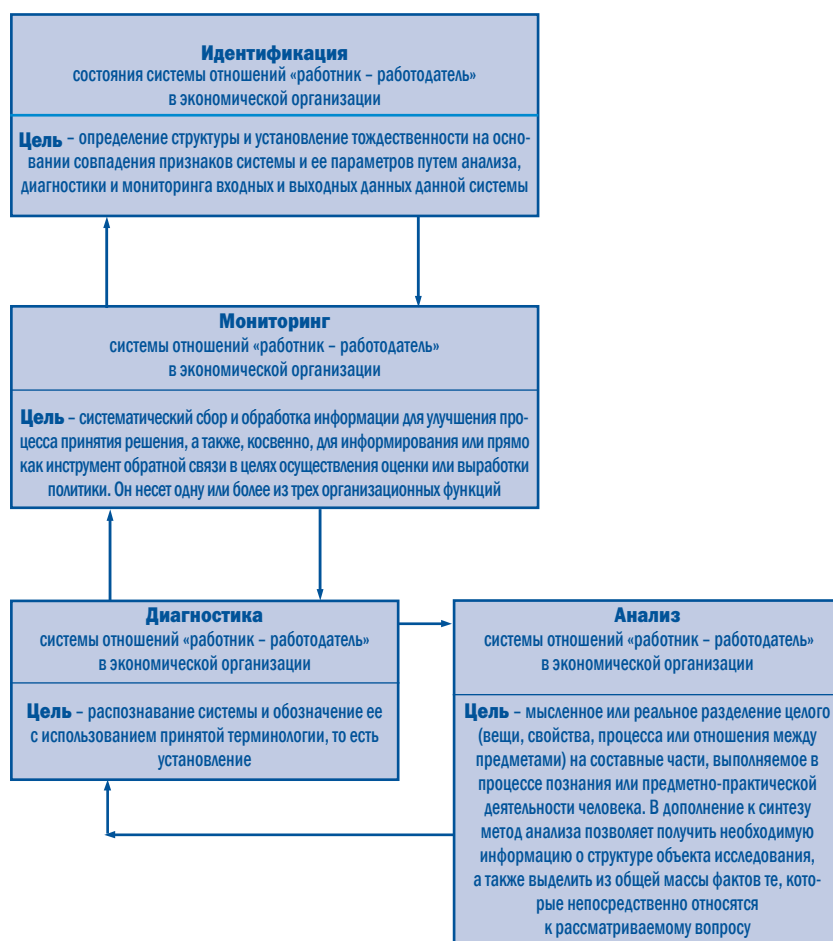
Оценка качества может принимать следующие значения:

$$-1 \leq K \leq +1.$$

Построенные таким образом оценки \mathcal{E} и K являются измерителями, независимыми друг от друга, а единство этих двух оценок рождает третью – оценку интегрального результата системы отношений «работник – работодатель» как социально-экономической системы (результативность – P) (9):

$$P = \mathcal{E}^{1+K}. \quad (5)$$

Таким образом, динамический норматив дает возможность измерения состояния и идентификации системы отношений «работник – работодатель», позволяя выразить в рамках одного интегрального измерителя результативности оценить совокупности всех режимов функционирования системы и обоснованно выбирать адекватные методы управления взаимоотношениями «работник – работодатель» для экономической организации.



Модель идентификации состояния системы отношений «работник – работодатель» экономической организации

Круглый стол «Проблемы государственного регулирования трудовой иммиграции из стран ШОС» / Panel discussion “State regulation problems of the labour immigration from Shanghai Cooperation Organization Countries”

Уральским государственным университетом им. А.М. Горького (кафедра теории и истории политической науки, центр политических исследований стран ШОС) и Институтом экономики УрО РАН (отдел развития социально-экономических систем) на базе последнего 15 апреля 2011 г. проведен круглый стол по проблемам государственного регулирования трудовой иммиграции из стран ШОС.

Повестка дня включала механизмы регулирования иммиграции из стран ШОС, способы обеспечения эффективного экономического участия и культурной адаптации мигрантов из стран ШОС, а также влияние миграционных процессов на межэтнические и межконфессиональные взаимодействия в Свердловской области.

Целью проведения круглого стола стало инициирование серии встреч представителей официальной власти, общественных организаций, научного сообщества и других заинтересованных лиц для изучения и выработки принципов решения наиболее острых вопросов состояния и регулирования внешней иммиграции на Среднем Урале.

В работе круглого стола приняли участие представители Института экономики УрО РАН, Уральского Федерального университета им. первого Президента России Б.Н. Ельцина, Уральского государственного экономического университета, Уральского государственного университета им. А.М. Горького, Уральской академии государственной службы, Территориального управления федеральной миграционной службы по Свердловской области, органов государственной власти Свердловской области, администрации г. Екатеринбурга, а также официальные представители генеральных консульств Китайской Народной Республики, Республики Кыргызстан, Республики Таджикистан, Республики Азербайджан, отделения Посольства Республики Беларусь в г. Екатеринбурге.

В ходе работы круглого стола прозвучали доклады на такие актуальные темы, как эффективность государственной миграционной политики Россий-

ской Федерации в приграничных районах Уральского федерального округа, концептуальные основы формирования политики регулирования внешней миграции на уровне региона, правовые аспекты трудовой миграции в России и субъектах РФ, социально-экономическая эффективность миграционной политики в Свердловской области, миграционные процессы в Свердловской области, особенности миграционной преступности.

Во время дискуссии были обсуждены вопросы дальнейшего развития механизма квотирования иностранной рабочей силы, оценки эффективности вклада трудовых мигрантов в развитие экономики региона, формирования миграционной привлекательности Свердловской области, получения мигрантами вида на жительство и гражданства РФ, проблемы незаконной миграции, учета иностранной рабочей силы, адаптации и интеграции мигрантов в принимающее общество, их расселение с учетом особенностей мигрантов из стран – членов ШОС и др.

В ходе обсуждения сформулированы научные подходы и предложения по решению проблем учета иностранной рабочей силы и ее расселению и адаптации, дальнейшему развитию квотирования иностранной рабочей силы, оценке эффективности вклада трудовых мигрантов в развитие экономики региона, формированию миграционной привлекательности Среднего Урала, получению российского гражданства, а также отдельно подчеркнута важность привлечения и использования иностранной рабочей силы для эффективного развития экономики Свердловской области.

Все они заслуживают внимания органов государственной власти, ученых и общественности, а также обосновывают необходимость проведения дальнейших исследований. В этой связи не вызывает сомнения актуальность и важность организации таких мероприятий в целях усиления взаимодействия органов государственной власти на всех уровнях, научного сообщества и общественных организаций в поисках решения проблем трудовой миграции.



Линецкий Александр Федорович
Доцент кафедры мировой экономики,
кандидат экономических наук

**Уральский государственный
экономический университет**
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (343) 266-13-47,
(912) 247-87-89
E-mail: lin-af@mail.ru

Ключевые слова

МИГРАЦИЯ
ИММИГРАЦИЯ
ШАНХАЙСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
СОТРУДНИЧЕСТВА

Аннотация

Автор отмечает, что инициаторам проведения и участникам круглого стола «Проблемы государственного регулирования трудовой иммиграции из стран ШОС» удалось успешно решить задачу по созданию научной платформы для проведения дискуссий по проблемам привлечения и использования иностранной рабочей силы из стран – членов ШОС.

Alexandr F. Linetskiy
Associate-Professor, Cand. Sc. (Ec.)

The Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (343) 266-13-47,
(912) 247-87-89
E-mail: lin-af@mail.ru

Key words

MIGRATION
IMMIGRATION
THE SHANGHAI COOPERATION ORGANISATION

Summary

The author reports, that the initiators and the participants of the panel discussion: “State regulation problems of the labor immigration from Shanghai Cooperation Organization countries” have successfully reached an agreement to create the scientific base for arranging discussions. These discussions will be devoted to the problems of attraction and use of foreign workforce from countries that appear to be the members of The Shanghai Cooperation Organisation.



Чеснокова Марина Сергеевна
Старший преподаватель кафедры
экономики и маркетинга

**Магнитогорский государственный
технический университет
им. Г. И. Носова**
455000, РФ, Челябинская об-
ласть, г. Магнитогорск,
просп. Ленина, 38
Контактный тел.: (909) 092-11-11
E-mail: marina_sea@bk.ru

Ключевые слова

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД
РЫНОК ТРУДА
МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА
ЗНАНИЯ
НАВЫКИ
УМЕНИЯ
ПРАКТИЧЕСКАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ
МОТИВАЦИЯ
МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ
ИССЛЕДОВАНИЕ
СТОИМОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ
САМОСТОЯТЕЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

Аннотация

В статье анализируется рынок труда города Магнитогорска, с точки зрения предлагаемых и востребованных компетенций. Применение принципов маркетинг персонала рассматривается как способ создания системы взаимоотношений с работником, где он осознает прямую связь качества выполнения своих обязанностей и уровня заработной платы с конкурентоспособностью своего предприятия, другими словами имеет стоимостное мышление.

Компетентностный подход к анализу рынка труда как элемент маркетинга персонала

Человеческие активы, в отличие от других активов, не принадлежат компании, они аккумулированы в головах сотрудников.

Грамотное управление человеческими активами является существенным резервом повышения стоимости компании.

Оценка компании с точки зрения ее стоимости в настоящее время весьма актуальна для крупных металлургических компаний, так как учет стоимости предприятия отражает его вес, конкурентоспособность и эффективность ведения бизнеса.

Добиться такого управления, когда все работники компании имеют стоимостное мышление, т.е. ориентированы не только на достижение личных целей, но и на успех компании на рынке, достаточно сложно. Одним из способов управления и достижения высокой мотивации персонала является маркетинг персонала. Маркетинг персонала предполагает, что отношения компании с работником строятся на тех же основаниях, что отношения компании с клиентами и для управления персоналом использует все инструменты маркетинга. Применение принципов маркетинга персонала создает систему взаимоотношений с работником, где он чувствует свою ценность, осознает прямую связь качества выполнения своих обязанностей и уровня заработной платы с успехами своей компании.

Маркетинг персонала направлен на взаимовыгодное удовлетворение потребностей сторон, вступающих в трудовые отношения друг с другом, то есть на качественное исследование рынка труда. Металлургические предприятия на данный момент мало знакомы и практически не применяют маркетинг персонала как систему управления своими кадрами, но при этом регулярно занимаются исследованием рынка труда. Исследованиям подвергаются рынок, конкуренты, поставщики, по-

требители, цены, внутренний потенциал субъекта рынка рабочей силы. Но так как задачей маркетинга персонала для металлургических предприятий является поиск и оценка работников, способных развиваться в рамках своих должностных обязанностей, то предметом изучения в исследовании рынка труда должен стать набор компетенций потенциального работника.

Компетентностный подход в исследовании рынка труда, в противоположность поиску работников с конкретным аттестатом, предполагает анализ умений владельцев ресурса труда и их готовности приобретать и совершенствовать свои знания и навыки.

Особое значение придается умениям, позволяющим действовать в новых, неопределенных, проблемных ситуациях, для которых заранее нельзя наработать соответствующих средств. Таким образом, компетентностный подход является усилением прикладной, практической направленности в исследовании. Спрос на рынке труда рассматривается как спрос на конкретные необходимые предприятию компетенции. Предложение – набор компетенций, которые могут предложить существующие и потенциальные работники.

Результатом исследования должно стать выявление степени соответствия характеристик работников по части выполняемых ими функций потребностям предприятия по качеству выполнения данных функций. Для этого исследование рынка труда проводилось с трех сторон (частей).

1. Оценка работодателями своих потребностей и удовлетворенности предлагаемыми компетенциями.

2. Изучение структуры компетенций формируемых учебными заведениями.

3. На основе принципов маркетинг персонала изучает взгляд выпускников и молодых работников на структуру компетенций, полученных в учебном заведении, и компетенций, востребованных на рынке труда.

Competency-based approach to labour market analysis as a human resources marketing tool

The specific feature of human as-
serts is the fact that company
doesn't possess them, because they are
accumulated in employees' heads. At the
same time,

effective human resources management is a substantial reserve to increase company value.

The Estimation of the company value is currently a live issue for large iron and steel enterprises, because this estimation reflects their market share, competitiveness and business efficiency.

It is undoubtedly very difficult to establish a management system which will ensure all employees have value thinking and, thus, are focused not only on achieving their personal goals, but company goals as well. Human resources marketing is one of such systems that enables company management to reach high staff motivation. Human resources marketing supposes that company relations with employees are built in the same way as its relations with clients and that is why company uses all marketing tools here. Applying human resources marketing principles creates a system of relationships where every member of the staff feels his/her value for the company and realizes the direct connection between his/her performance, salary and the company success on the market.

Human resources marketing targets mutual satisfaction of the parties' needs that means it aims at high-quality labour market research. As for the iron and steel enterprises, at the present moment they are not very well aware of human resources marketing, and consequently, they do not implement it as a human resources management system, yet they regularly conduct labour market research. The subjects of these studies include market, competitors, consumers, prices, workforce inner potential. Although, it is assumed that as the primary objective of human resources marketing for iron and steel enterprises is to find potential employees and to assess their ability to develop within their future

job responsibilities, the labour market study must be focused on the set of potential employee competencies.

Competency-based approach to labour market research unlike searching for candidates with particular certificates and diplomas makes more emphasis on analyzing applicants' abilities analysis and their readiness to acquire and improve skills and to obtain new knowledge.

Special attention is paid to the abilities allowing the person to act in new, unpredictable, difficult situations, in the situation for which they could not gain experience in advance. Thus, competency-based approach highlights practical focus of the research. The demand on the labour market is considered as the demand for particular competencies necessary for the company, and the supply is seen as a set of the competencies that can be offered by existing and potential employees.

The research must find out the degree of correspondence between applicant abilities to perform the functions and company quality requirements. For this reason the research is to be conducted in three parts. Firstly, the employers estimate their needs and quality of the competencies currently offered on the market. Secondly, the reare studied of the competencies formed by the educational institutions. Thirdly, on the basis of human resources marketing the research studies graduates' and young employees' opinion about structure of the competencies acquired at the educational institution and about competencies demanded on the market.

To estimate the iron and steel enterprises overall needs for competencies there were used the secondary data collected in summer in 2010 by Information and Analytical Department of the Magnitogorsk State Technical University named after G.I. Nosov (MSTU) to design competencies according to educational standard requirements.

The quota sampling depended on the time period for data collection (2010,

Marina S. Chesnokova

Sr. lecturer of Economics and Marketing Dept.

The Magnitogorsk State Technical University named after G.I. Nosov

455000, RF, Chelyabinskaya oblast, Magnitogorsk, prospect Lenina, 38
Phone: (909) 092-11-11
E-mail: marina_sea@bk.ru.

Key words

COMPETENCY-BASED APPROACH
LABOUR MARKET
HUMAN RESOURCES MARKETING
KNOWLEDGE
SKILL
ABILITY
PRACTICAL FOCUS
MOTIVATION
IRON AND STEEL ENTERPRISE
RESEARCH
COMPANY VALUE
INDEPENDENT DEVELOPMENT

Summary

The article analyses Magnitogorsk labour market in terms of competencies supply and demand. Application of internal marketing principles is considered as a way to establish such relationships with employees, when personnel realizes of the direct connection between their performance, salary and their company competitiveness or, in other words, personnel has value thinking.

Для того чтобы в общем оценить потребность металлургических предприятий в компетенциях на рынке труда, использовались вторичные данные, собранные Информационно-аналитическим отделом МГТУ им. Г.И. Носова в 2010 г. для разработки компетенций согласно требованиям стандарта образования.

Всего в опросе приняли участие 35 предприятий, выборка определялась продолжительностью сбора данных (июль – август 2010 г.). В качестве генеральной совокупности можно рассматривать совокупность всех предприятий города Магнитогорска металлургической направленности.

Анализ предоставленной информации показал, что 67% предприятий желают тесно сотрудничать с учебными заведениями города для поиска нового и подготовки существующего персонала. Данное желание представители предприятий объяснили низкой удовлетворенностью усвоенных выпускниками компетенций. Если рассматри-

вать компетенцию как составляющую знаний, навыков и умений, то респонденты высказывали недовольство практической (навыками и умениями) подготовкой выпускников и их способностями реагировать на изменения среды. 62% работодателей утверждали, что бывшие ученики не готовы использовать свои знания и навыки в различных ситуациях.

Утверждение представителей предприятия о необходимости систематического повышения квалификации (переподготовки) своих сотрудников (68%) говорит о понимании менеджерами, что компетенции изменчивы, они забываются, устаревают, поэтому периодически требуется приобретение новых компетенций.

Уточнение желаемых дополнительных компетенций позволило сделать вывод о том, что выпускникам, кроме профильных, необходимы специфические «рыночные» компетенции (управленческие, правовые, маркетинговые, логистические и т. д.). А также:

– умение свободно работать с различными компьютерными программами;

– умение совмещать профессии;

– умение активно самостоятельно обрабатывать информацию и принимать новые решения в непредвиденных ситуациях с использованием технических средств;

– предприимчивость.

Дополнительным требованием с точки зрения компетентного подхода к изучению рынка труда выступает необходимость формирования компетенций, включающих в себя способность планировать и строить профессиональную карьеру, взаимодействовать с работодателями, адаптироваться на рабочем месте и т. д. Эффективное поведение на рынке труда может поставить работника с места продавца на место покупателя рабочего места. В этой ситуации потенциальный работник не рассматривает ситуацию найма как удачу и чувствует себя более уверенно. Такая позиция позволяет более грамотно подойти к составлению договора найма.

Изучение структуры компетенций, формируемых учебными заведениями, выявило, что образовательные учреждения учли некоторые пожелания работодателей и сделали акцент на «рыночных» компетенциях. Это проявилось в выделении общекультурных (в т. ч. «рыночных») компетенций в их общей классификации.

Несоответствия с современными требованиями работодателей заключаются в недостаточном внимании к практической части при формировании компетенций. Согласно рис. 1 практическая работа в реальных условиях занимает в сумме лишь половину учебного года.

Так как государство больше не гарантирует трудоустройство выпускников, существует необходимость формировать в студентах способность к самозанятости: открытию собственного дела, созданию малого бизнеса и т. д. Но, несмотря на это, новые стандарты образования не учитывают данную тенденцию и, скорее, готовят выпускника как наемного работника с хорошей базой знаний и навыков в профессиональной деятельности и определенным набором компетенций гуманитарной направленности.

Исследование выпускников и молодых работников основывалось на

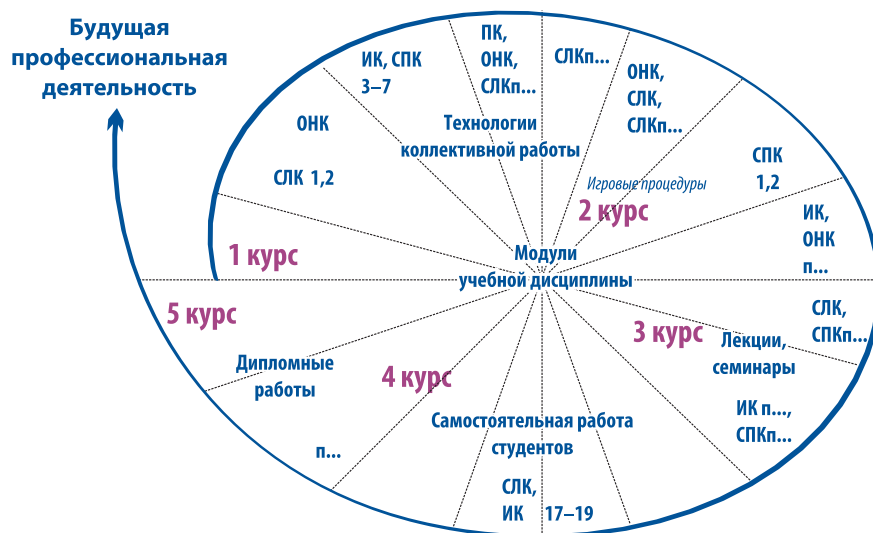


Рис. 1. Модель спирального развития образовательного процесса, реализующего компетентностную модель выпускника

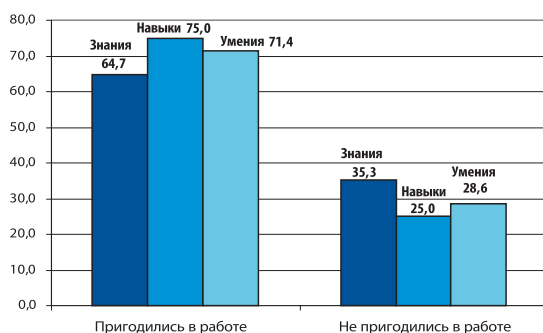


Рис. 2. Оценка приобретенных за годы обучения компетенций

July – August) and totally 35 enterprises participated in the research. All iron and steel Magnitogorsk enterprises were taken as the universe.

The analysis of the information presented showed that 67% of enterprises are willing to collaborate with the city educational institutes to recruit new personnel and to train existing staff. This willingness is due to the unsatisfactory level of skills acquired by graduates. If we take competency as a part of knowledge, skills and abilities, the respondents mostly mentioned insufficient level of practical preparation and graduates' inability to react to the environment changes. 62% of employers said that former students were not ready to use their knowledge and skills in different situations.

The fact company management are concerned about the necessity to train their staff on regular bases (68%) means that managers understand that competencies change, age and can be forgotten, moreover, new ones are required.

The process of specifying the desirable additional competencies led to the conclusion that except for their specialization graduates need specific "market" competences (managerial, legal, marketing, logistical etc). Besides they need the following:

- ability to use different software;
- ability to combine jobs;
- ability to actively process the information and to take new decisions in unexpected situations using technical devices;
- enterprise.

From the point of competency-based approach to labour market, the necessity to form competencies which help to plan and build professional career, interact with employers, adapt at the workplace etc. seems to be one more additional requirement.

The study of the competencies formed by educational institutions revealed that educational institutions had taken into account some employers' recommendations and focused on "market"

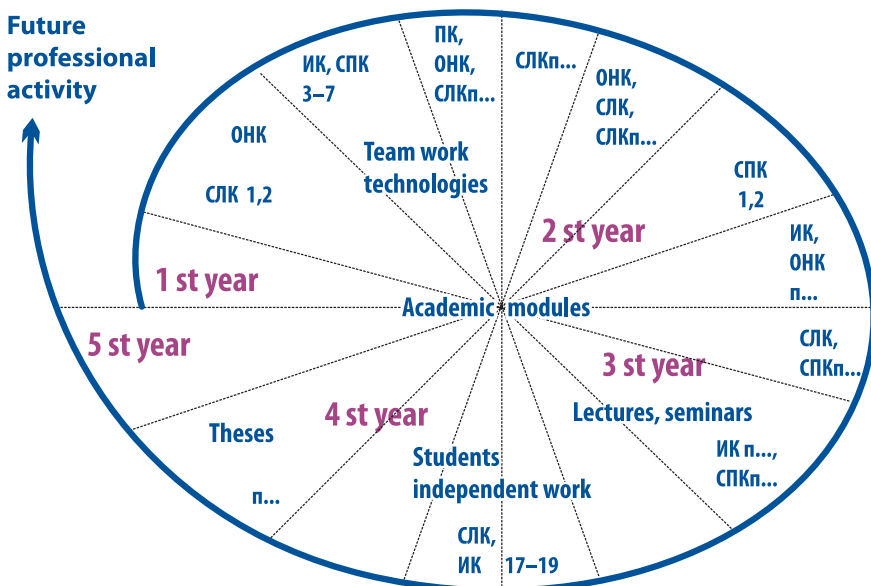
competencies, which were included in their general classification in the group of Cultural competencies.

Lack of correspondence in modern employers' requirements is mostly because of inadequate attention to practical experience when competencies are formed. According to picture 1, practical work in real life takes totally only half of the academic year.

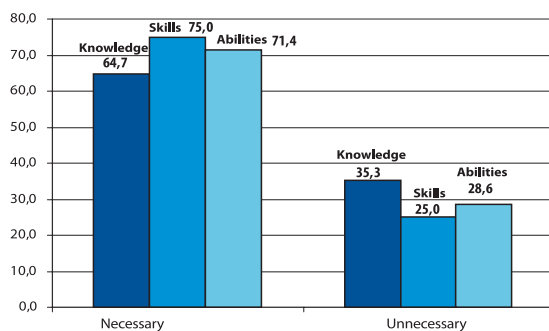
Due to the fact that government no longer guarantees graduates employment, it is important to develop students' ability to be self-employed: for example, they should be able to set up a new business. Yet in spite of this problem, new educational standards do not take it into account and are more likely to prepare a hire with good professional knowledge and skills along with a number of some human competencies.

Graduates and young employees research was based on primary data collected by means of poll. The poll aim was to find out the correspondence between graduates' knowledge acquired at the educational institution and the knowledge required by the employer. In Magnitogorsk MSTU is the major supplier of qualified industrial workforce. That is why quota sampling was done on the basis of the MSTU structure. Annually about 4000 people graduate from MSTU. The poll was held among the former students graduated in 2008, 2009 and 2010, hence, universe amounted to 12 000 people. The university consists of 8 faculties, 4 secondary vocational schools and for this reason the sampling was formed as following: 120 people – 1% of the universe, 10 people from each faculty and secondary vocational school; sampling by gender and graduation year was random. As a result men accounted for 41% of interviewees, women amounted to 59%.

The research findings show that 33,3% of graduates do not work in the field they majored in, the analysis of these graduates questionnaires gave a key difference compared to those who work in the area of specialization: the number of unnecessary skills got at the educational institution is larger. Noticeably, former students of the Humanities faculty answered similarly and provided a relatively long list of useless knowledge. Such answers can be justified by the fact that humanities are continuously developing and some knowledge acquired at the university becomes obsolete in 2 or 3 years. Yet the results say more than a half (65–70%)



Picture 1 . Education process spiral development model realizing graduate's competencies model



Picture 2. Evaluation of competencies acquired during education period

сборе первичных данных при помощи анкетирования. Целью анкетирования было выявление соответствия полученных выпускниками знаний тому, что оказалось востребованным работодателем. В городе Магнитогорске основным поставщиком рабочей силы в промышленных сферах является **научно-образовательный университетский комплекс** МГТУ. Поэтому выборка формировалась на основании структуры комплекса. В среднем в год МГТУ выпускает 4000 чел. Опрос проводился среди выпускников трех последних лет (2008, 2009 и 2010 гг.), поэтому генеральная совокупность составила 12 000 молодых выпускников. Университет имеет 8 факультетов, 4 средних профессиональных заведения, поэтому выборка формировалась следующим образом: 120 чел. – 1% от генеральной совокупности; по 10 выпускников от каждого факультета и среднего профессионального заведения; выборка по году выпуска и полу респондентов формировалась случайно. В итоге в исследовании приняли участие 41% мужчин и 59% женщин.

Из всей выборки 33,3% выпускников работают не по специальности, анализ их анкет выявил ключевое отличие от тех, кто работает по профессии: у первых объем знаний и навыков, полученных в учебном заведении, которые не пригодились в работе, больше. Примечательно то, что студенты гуманитарного факультета отвечали так же и приводили относительно длинный список не пригодившихся в работе знаний. Данные ответы обоснованы скорее тем, что гуманитарные науки постоянно находятся в процессе обновления, и некоторые приобретенные знания через 2–3 года устаревают. Но все же, судя по ответам, выпускникам пригодилось более половины (около 65–70%) всех приобретенных знаний навыков и умений (рис. 2).

Особенностью полученных результатов стало то, что девушки указывали большее количество навыков и умений, приобретенных и пригодившихся в работе. Это говорит о большей старательности молодых работниц. Нельзя сказать, что такое поведение делает девушек как работниц однозначно лучше, так как иногда выполнение заданий с использованием усвоенных, но неподходящих навыков и знаний оказывается неверным

и приводит к потерям фирмы. В это же время, если молодые люди сталкиваются с новым видом работы, они быстрее приобретают новые знания и навыки и успешнее их применяют на практике. Это подтверждают ответы на вопросы анкеты: мужчины указали на 20% больше знаний и навыков, которые они не получили в учебном заведении, но которые оказались необходимы в работе.

Всереспонденты были практически едины в оценке умений, не полученных в процессе обучения, каждый назвал в среднем 4–5 вариантов умений. Среди них чаще всего встречались: работа с современными компьютерными профессиональными программами, специфическим оборудованием, умение вести переговоры, умение анализировать и прогнозировать финансовый результат деятельности.

Если сравнивать результаты по выпускникам ВУЗа и СПУ, то 42,5% респондентов со средним профессиональным образованием утверждали, что в их работе в большей степени используются приобретенные навыки и знания. Недостаток знаний и умений ощутили те, кто заинтересован в карьерном росте, или те, кто уже получил повышение.

В качестве вывода по проведенному исследованию рынка труда с использованием компетентностного подхода можно сказать, что **главным недостатком является неполноценное развитие компетенций у выпускников и отсутствие конкретного понимания работодателями, какие компетенции конкретно им необходимы.**

По мнению *член-корреспондента РАЕН, доктора технических наук, профессора МИСиС, члена комитета по инжинирингу общероссийской общественной организации «Деловая Россия» С.А. Тулупова*: «за рубежом эта проблема неплохо решается... После учебы человек, прежде чем прийти на производство, получает дополнительное специальное образование, приобретает компетенцию под конкретное рабочее место. На это тратятся корпоративные деньги... Само производство заинтересовано в том, чтобы сотрудник рос, соответствовал уровню производства и даже в чем-то опережал его... Если его сокращают, фирма и государство обеспечивают ему возможность получения новых знаний, компетенций. После перекова-

лификации человек занимает предложенное ему новое рабочее место»¹.

Одной из проблем формирования компетенций у молодых работников в период обучения является отведение большого количества часов на самостоятельное овладение материалом. У многих студентов слабо развиты умения организовать самостоятельную работу, а мотивация студентов их развивать низкая из-за отсутствия представления о важности дисциплин. Поэтому большая практическая направленность образования будет стимулировать усвоение не только больших объемов знаний и отработку однотипных навыков, но и развитие необходимых умений.

Работодателям следует учитывать факт существования проблемы нехватки определенных компетенций у молодых сотрудников и также разрабатывать способы ее преодоления. В рабочей среде молодой сотрудник мотивирован и осознает возможные результаты от освоения тех или иных компетенций. Поэтому предприятиям необходима разработка системы приемов, направленных на рациональную организацию самостоятельной деятельности работников, связанной, в т.ч. с активизацией его психических резервов. Принципы маркетинга персонала позволяют выявить, что конкретно хочет получить от работы каждый сотрудник, создают положительную внутреннюю мотивацию и способствуют более эффективному взаимодействию работника и работодателя, особенно в таких сложных и крупных структурах, как металлургические предприятия.

¹ Режим доступа: www.enginrussia.ru / Портал «Инжиниринг – роль в современной России».

of all obtained knowledge, skills and abilities appeared to be valuable.

Interestingly, the girls identified more skills and abilities, acquired and then useful at work. This speaks in favor of girls' greater diligence. It would be wrong to say that such behavior gives extra competitive advantages to girls as potential employees, because sometimes applying acquired but inappropriate knowledge incurs losses to the company. At the same time, if young men face new type of work, they are able to gain new skills quicker and use them more successfully in the future. This is proved by the questionnaire answers: men specified by 20% more skills and abilities, which they didn't get at the university, but which appeared to be necessary at work.

The respondents were almost unanimous in evaluation of the abilities, which were not gained during education period, on average everyone indicated around 4–5 abilities. The most popular were: ability to work with modern professional software and specific machinery, negotiation skills, ability to analyze and forecast financial results.

While Comparing data on the university graduates and vocational school graduates it was found out that 42,5% of

interviewees with vocational education stated that in their work acquired skills and abilities are used to a greater extent. Lack of knowledge was mostly mentioned in cases when respondents were interested in climbing the career ladder or had already been promoted.

The findings of labour market research conducted with the use of competency-based approach led us to the conclusions that

the main disadvantage is incomplete development of the graduates competencies and lack of employer understanding what particular competencies the company needs.

Sergey A. Tulupov¹ says: "abroad this problem is solved well ... After the studies people, before starting their work, take additional courses, acquire competencies for the future job. Companies pay for that...The enterprise itself is interested in the employees development, in their compatibility with production ... If the staff is reduced, both the company and the government provide people with opportunity to gain new know-

¹ Correspondent member of RASN, Dr. Sc., professor, member of "Delovaya Rossiya" public organization engineering committee // www.enginrussia.ru / Portal «Engineering – role in modern Russia»

ledge, competencies. After retraining the person occupies the new post offered to him".

Building competencies faces one key problem: a large number of hours given for self-studies. Many students can not organize their self-studies, besides they have low motivation, because they can not evaluate the importance of the subject. That is why greater practical orientation will encourage mastering the skills, learning new information and developing necessary abilities.

Employers should take into account that young staff lacks some competencies and that is why they should find ways to overcome these problems. In the working environment a young hire is motivated and realizes possible outcomes of acquiring particular competencies. Therefore, companies need to elaborate a system of methods aimed to organize personnel self-work focusing on employee psychological reserves intensification. Human resources marketing principles make it possible to identify what every employee wants from work, motivate him internally and promote more efficient employer – employee interaction, especially in such giants as iron and steel enterprises.



ИНСТИТУТ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

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

- корпоративное управление и развитие бизнеса;
- предпринимательство.

**620219 г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта, 62,
УрГЭУ, ауд. 514,
тел.: 251-96-78,
e-mail: ICGE@usue.ru
WEB-сервер:
http://www.icge.usue.ru**

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

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

Три главные цели бизнес-образования:

- передача знаний;
- выработка умений и навыков;
- формирование личных качеств, жизненной позиции и мировоззрения

находят свое отражение в основных целях деятельности ИКУП.

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

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



▶ **Мансуров Гафур Закирович**
Доцент кафедры права,
кандидат юридических наук

**Уральский государственный
экономический университет**
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (343) 251-96-26
E-mail: mansuroff@yandex.ru

▶ **Ключевые слова**

КРИТЕРИИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ

БЕНЕФИЦИАРИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ

РАЗГРАНИЧЕНИЕ ПОНЯТИЙ «ДЕЙСТВИЯ
ПО УСТРАНЕНИЮ УГРОЗЫ БЕЗОПАСНОСТИ»
И «МЕРЫ ЗАЩИТЫ»

ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ НЕЗАВИСИМОСТЬ

МЕЖДУНАРОДНО-ПРАВОВЫЕ
РЕГУЛЯТОРЫ

КОДЕКС АЛИМЕНТАРИУСА

СУДЕБНАЯ ПРАКТИКА В СФЕРЕ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ

▶ **Аннотация**

В статье содержится анализ системы нормативных актов и судебных актов, комплексно регламентирующих отношения по обеспечению продовольственной безопасности. Обращается внимание на нечеткость формулировок ряда нормативных актов и предлагаются варианты их исправления. Уделено внимание проблеме разграничения предметов регулирования законодательства о безопасности и мер защиты, закрепленных нормами смежных отраслей законодательства.

О правовых регуляторах обеспечения продовольственной безопасности

Одной из важнейших задач любого цивилизованного государства является создание эффективного механизма обеспечения продовольственной безопасности своих граждан. Очевидно, что ее решение не должно сводиться исключительно к акциям по раздаче еды без учета материального положения бенефициариев, что было характерно, например, для Древнего Рима. Как известно, первый хлебный закон был принят в 123 г. до н.э. по инициативе народного трибуна Гая Семпрония Гракха. Очевидным достоинством данного документа является то, что в него впервые было включено право римских граждан на приобретение хлеба по фиксированной цене [15]. Длительная практика применения т.н. «хлебных законов» – более 300 лет – позволило выявить как положительные, так и отрицательные последствия их действия. Так, например, видный немецкий историк отмечал, что «Гракх боролся с распространением среди граждан бедности – а раздачу хлеба способствовал развитию в столице тунеядства» [10].

С другой стороны, обеспечение продовольственной безопасности не должно быть сопряжено со значительными бюрократическими трудностями данной процедуры, свойственными, например, Российской Федерации начала и середины 90-х гг.

Представляется, что **одной из причин недостаточной эффективности механизма обеспечения продовольственной безопасности является дефектность и противоречивость понятийного аппарата законодательства о безопасности в целом и законодательства о продовольственной безопасности в частности.**

Никак не способствует правовой определенности отсутствие закона о продовольственной безопасности. Проект данного документа был принят Государственной думой еще 10 де-

кабря 1997 г. и одобрен Советом Федерации 25 декабря 1997 г. Но он был возвращен Президентом РФ в Государственную думу. Отсутствие федерального закона вынуждает региональных законодателей восполнять правовой вакуум своими актами. Одним из последних таких примеров является принятие депутатами Законодательного собрания Нижегородской области 28 апреля 2011 г. в первом чтении проекта областного закона «О продовольственной безопасности Нижегородской области», инициированного губернатором В. Шанцевым.

Особенностями вышеуказанной системы нормативных актов является их многочисленность и значительная несогласованность ее элементов. По этой причине, с учетом общелегического толкования, представляется более уместным использование в данном случае термина «совокупность», а не «система».

Подтверждением вышеизложенному утверждению является сравнительно-правовой анализ нормативных актов, содержащих критерии продовольственной безопасности и требования к бенефициариям:

1) физическая и экономическая доступность продовольствия для всего населения в количестве, необходимом для активной и здоровой жизни [1];

2) физическая и экономическая доступность для каждого гражданина страны пищевых продуктов, соответствующих требованиям законодательства РФ о техническом регулировании, в объемах не меньше рациональных норм потребления пищевых продуктов, необходимых для активного и здорового образа жизни [4];

3) наличие условия для удовлетворения потребностей жителей города Москвы в основных видах продовольствия [6];

4) достаточное количество безопасного и питательного продовольствия, особенно для женщин и детей [2];

On food security legal regulation

5) удовлетворение потребности населения в продуктах питания в соответствии с физиологическими нормами питания [5] и т.д.

Таким образом, в действующих актах критерии продовольственной безопасности варьируются от предельно четких, с использованием в ряде случаев отсылочных норм (например, физиологические нормы питания), до абсолютно неконкретных (например, достаточное количество). Использование оценочных терминов при определении критериев предмета регулирования в принципе допустимо для декларативных актов, но совершенно исключено для нормативных правовых актов.

Кроме того, из анализа вышеуказанных документов следует, что понятие «продовольственная безопасность» в ряде нормативных актов разъясняется только как доступность продуктов питания, в других – как доступность, так и их безопасность.

Обращает на себя внимание также и то, что терминологический аппарат законодательства не унифицирован применительно к бенефициарам продовольственной безопасности. Причем некоторые из применяемых терминов не обладают достаточной для юридических терминов степенью конкретности (например, население) или же требуют расширительного толкования (например, граждане).

По этой причине представляется целесообразным отказаться от не имеющего четкого определения термина «население». А при необходимости его толкования использовать по аналогии, например, с ФЗ от 21.12.1994 г. (ред. от 19.05.2010 г.) «О защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера», в преамбуле которого содержится следующая формулировка: «Настоящий Федеральный закон определяет общие для Российской Федерации организационно-правовые нормы в

области защиты граждан Российской Федерации, иностранных граждан и лиц без гражданства, находящихся на территории Российской Федерации (далее – население)».

Необходимость расширительного толкования понятия «гражданин» обусловлено также в силу национального, по общему правилу, режима иностранцев в современных цивилизованных странах (п. 3 ст. 62 Конституции РФ, ч. 1 ст. 26 Конституции Украины и т.д.).

Таким образом, **под населением и гражданами следует понимать граждан РФ и проживающих в РФ иностранцев и апатридов. Временно пребывающие на территории РФ иностранцы и апатриды не могут быть, по общему правилу, субъектами законодательства о продовольственной безопасности.**

В доктрине продовольственная безопасность понимается как способность государства удовлетворить потребности населения в высококачественном, полноценном и экологически безопасном продовольствии на уровне, при котором обеспечивается нормальная жизнедеятельность населения, независимо от действия внутренних и внешних угроз, а также устойчивое экономическое развитие и социально-политическая стабильность в обществе [8; 12]. В экономической литературе продовольственная безопасность увязывается как с количественными показателями, так и с доступом к продовольствию [13].

Согласно авторитетному мнению, для обеспечения продовольственной независимости «...75% потребляемой пищи должно быть произведено в месте проживания человека. И только ниша в 25% может быть занята привозными продуктами» [11].

Установлено, что «утрата продовольственной независимости проявляется в снижении обеспеченности населения полноценными продуктами

Gafur Z. Mansurov

Assistant-Professor of Law Dept.,
Cand. Sc. (Law)

**The Urals State University
of Economics**

620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45
Phone: (343) 251-96-26
E-mail: mansuroff@yandex.ru

Key words

FOOD SECURITY CRITERIA

FOOD SECURITY BENEFICIARIES

DISTINCTION BETWEEN THE CONCEPTS:
“ACTIONS TO ELIMINATE THE THREAT” AND
“PROTECTION MEASURES”

FOOD SOVEREIGNTY

INTERNATIONAL LEGAL CONTROLS

CODEX ALIMENTARIUS

FOOD SECURITY LAW PRACTICE

Summary

The article analyzes the legislation concerning food security maintenance. It draws attention to a number of inaccurate wordings and suggests some options to correct them. At the same time, it proves the necessity to differentiate between regulation subjects in related branches of law.

Источники

1. Модельный закон о продовольственной безопасности (принят в г. Санкт-Петербурге 16.10.1999 г. постановлением 14–10 на 14-м пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств-участников СНГ). Ст. 1 // Информационный бюллетень. Межпарламентская Ассамблея государств-участников Содружества Независимых Государств. 2000. № 23.
2. Декларация Всемирного саммита по продовольственной безопасности (Рим, 16 ноября 2009 г.) // www.mid.ru.
3. Постановление СФ ФС РФ от 27.10.2008 г. № 358-СФ «О состоянии продовольственной безопасности Российской Федерации и мерах по ее обеспечению» // Собрание законодательства РФ. 2008. № 44. Ст. 5007.
4. Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации / Утверждена Указом Президента РФ от 30.01.2010 г. №120 // Собрание законодательства РФ. 2010. № 5. Ст. 502.
5. Закон Республики Башкортостан «О продовольственной безопасности Республики Башкортостан» // www.gsrb.ru/MainLeftMenu/ZakonoTvorch/Zakoni/51-2000.php.
6. Закон «О продовольственной безопасности города Москвы» от 12.07.2006 г. // Ведомости Московской городской Думы. 2006. №8. Ст. 213.
7. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 10.03.2004 г. №252 «О концепции национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь» // www.pravoby.info/docum09/part20/akt20626/page3.htm.
8. Горбачев А.Н. Правовые аспекты обеспечения продовольственной безопасности: опыт Венесуэлы // Научные труды. Российская академия юридических наук. Юрист. 2007. Вып. 7.
9. Кукулина Л.Н., Пономарева С.И. Концептуальные подходы к проблеме продовольственной безопасности / Продовольственная безопасность в системе народосбережения. Материалы научно-практической конференции. Екатеринбург. 2006.
10. Моммзен Т. История Рима. СПб., 1903.
11. Федоров М.В. От безопасности продуктов к продовольственной безопасности Урала // www.tass-ural.ru/presscentre.
12. Чернова О.А., Степенко В.Е. «Продовольственная безопасность»: научно-теоретические подходы к определению терминологии // Юридический мир. 2006. № 10.
13. Чemezov С.М. Управление системой обеспечения продовольственной безопасности населения в регионе / Автореф. дисс. ... кан. экон. наук. Екатеринбург, 2005.
14. Hahn P., Görgen S. Praxishandbuch Lebensmittelrecht. Hamburg, 2008.
15. Zeres T. Römisches Recht. Salzburg, 1999.

питания, в чрезмерной открытости внутреннего рынка для импорта продуктов питания, при отказе от разумного патернализма по отношению к отечественным производителям» [9]. Данное обстоятельство обусловило, в частности, необходимость разработки концепции продовольственной независимости государства, нашедшей затем отражение в целом ряде межгосударственных и национальных правовых актов [1; 4; 7].

Весьма примечательным является разграничение в действующем законодательстве обеспечения доступности продовольствия на физическую и экономическую [3]. Очевидно, что в первом случае имеется в виду потенциальная (наличие предложения), во втором – реальная (платежеспособная) возможность приобретения продуктов питания. Частным случаем данного подхода является, в изъятие из общего правила о диспозитивности договорного права, регулирование цен на продукты питания.

Из вышеуказанных нормативных актов, безусловно, следует, что предметом законодательства о безопасности являются:

1) разработка и осуществление мер, направленных на предупреждение продовольственных кризисов, удовлетворение потребностей населения в жизненно важных продуктах;

2) регулирование мер воздействия в ситуации, в которой обеспечение населения жизненно важными продуктами питания находится под угрозой и в которой данная угроза может быть устранена только мерами государственного регулирования.

По этой причине отношения по обеспечению продовольственной безопасности отдельных субъектов не является объектом законодательства о продовольственной безопасности. Соответственно, не могут быть предметом регулирования законодательства о безопасности, например, обеспечение продовольствием малоимущих граждан (предмет социального законодательства), ликвидация последствий неурожая у отдельных сельскохозяйственных товаропроизводителей (предмет предпринимательского законодательства) и т.д.

Таким образом, **угроза безопасности является объектом законодательства о безопасности при наличии двух одновременно совпадающих условий: (1) для ее устра-**

нения требуется вмешательство государственных органов и (2) неопределенный круг субъектов воздействия угрозы.

Наряду с внутригосударственными актами отношения в сфере обеспечения продовольственной безопасности регулируются международно-правовыми актами, в основном декларативного характера. К числу важнейших универсальных международных регуляторов в сфере обеспечения продовольственной безопасности относятся Всеобщая декларация прав человека от 10 декабря 1948 г. и Всеобщая декларация о ликвидации голода и недоедания от 17 декабря 1974 г.

Сравнительно-правовой анализ международных и внутригосударственных актов позволяет выявить различия в их содержании. Так, например, если в вышеуказанных внутригосударственных актах гарантируется физическая и экономическая доступность продовольствия, то в Декларации Всемирного саммита по продовольственной безопасности от 16 ноября 2009 г. провозглашается необходимость обеспечения также и социальной доступности [2].

Однако следует согласиться с утверждением, что роль Всеобщей декларации о ликвидации голода и недоедания в правовом регулировании отношений, возникающих из обеспечения продовольственной безопасности, сравнительно низка в силу неконкретности и необязательности ее норм [14].

Кроме вышеуказанных актов, содержащих общие требования к обеспечению продовольственной безопасности, в системе международно-правовых регуляторов имеются также документы весьма конкретного содержания, к числу важнейших из которых относится кодекс Алиментариуса – свод пищевых стандартов, принятых совместной комиссией ФАО и ВОЗ. Название документа связано со сводом Codex Alimentarius Austriacus – собрание стандартов и описаний множества продуктов питания, разработанное в Австро-Венгерской Империи (1897–1911 гг.). В настоящее время, согласно коммюнике совещания «Группы восьми» на Окинаве 2000 года», комиссия «Кодекс Алиментариус», оставаясь специализированной комиссией при ФАО/ВОЗ, признана главным органом, устанавливающим стандарты в области безопасности пищевых продуктов.

Международно-правовыми актами кодекс Алиментариуса признан нор-

мативным актом, содержащим диспозитивные нормы, то есть данный документ применяется, если иное не установлено внутригосударственными актами. Так, например, согласно ч. 2 ст. 2 Соглашения между Министерством здравоохранения Российской Федерации и Министерством здравоохранения Республики Молдова о взаимном признании гигиенических заключений (сертификатов) от 19 февраля 1999 г., в случае отсутствия национальных требований к качеству и безопасности продукции, стороны руководствуются нормами и рекомендациями международных организаций (ВОЗ, Комиссия «Кодекс Алиментариус», директивы ЕС).

Во внутреннем законодательстве кодекс Алиментариуса рассматривается как модельный акт (например, письмо Минздрава РФ от 25 января 2001 г. № 2510/797-01-32 «Об усилении Госсанэпиднадзора за пищевыми добавками», постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 11 января 2001 г. № 1 «О санитарно-эпидемиологической экспертизе пищевых ароматизаторов» и т.д.).

Необходимость обеспечения продовольственной безопасности оказалась очень популярным аргументом для обоснования участниками судебного процесса своей позиции. Однако анализ судебной практики приводит к выводу о том, что юрисдикционные органы в целом ряде случаев к этим аргументам относятся скептически (например, определение ВАС РФ от 12 августа 2009 г. № ВАС-6787/09 по делу №А40-57765/08-22-495, решение ВАС РФ от 5 октября 2007 г. № 10078/07 и др.).

Однако в отечественной судебной практике можно обнаружить примеры иного подхода. Так, например, суд пришел к выводу о том, что «непринятие обеспечительных мер может повлечь остановку деятельности заявителя, что может поставить под угрозу продовольственную безопасность г. Москвы и устойчивое снабжение населения хлебобулочными изделиями и мучной продукцией» (постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 29 января 2010 г. №09АП-28147/2009-АК по делу № А40-140174/09-140-1137).

В ряде случаев судебные органы, удовлетворяя требование участника процесса, который ссылается на необходимость обеспечения продоволь-

ственной безопасности страны, свое решение аргументируют обстоятельствами, не имеющими прямого отношения к продовольственной безопасности (например, решение ВАС РФ от 5 октября 2007 г. № 10078/07).

Вышеизложенное представляется возможным резюмировать следующим образом:

1. Механизм защиты от угрозы содержится практически во всех отраслях законодательства. Поэтому обеспечение безопасности является задачей не только законодательства о безопасности. Предметом законодательства о безопасности являются действия публично-правовых субъектов по устранению угроз только неопределенному кругу лиц. В ином случае применяются меры защиты, закрепленные нормами иных отраслей законодательства (например, отказ от выполнения работы, которая непосредственно угрожает жизни и здоровью работника – ст. 379 Трудового кодекса РФ, самозащита права – ст. 12 Гражданского кодекса РФ, необходимая оборона – ст. 37 Уголовного кодекса РФ и т.д.).

2. Особенностью вышеуказанной системы нормативных актов является их многочисленность и значительная несогласованность ее элементов. Одним из серьезных недостатков действующего законодательства является нечеткость критериев продовольственной безопасности, субъектного состава бенефициаров продовольственной безопасности и т.д.

3. Целесообразно расширительное толкование понятия «продовольственная безопасность»: обеспечение не только доступности продуктов питания, но их безопасности.

4. Под населением и гражданами следует понимать граждан РФ и проживающих в РФ иностранцев и апатридов. Временно пребывающие на территории РФ иностранцы и апатриды не могут быть, по общему правилу, субъектами законодательства о продовольственной безопасности.

5. До исправления законодателем вышеуказанных недостатков представляется целесообразным ВАС РФ обобщить практику нижестоящих по применению законодательства о продовольственной безопасности во избежание неопределенности определения предмета его регулирования нижестоящими судами.

References

1. Model Law on Food Security (adopted in St. Petersburg 16.10.1999, the decree 14/10 on the 14th plenary session of the Interparliamentary Assembly of CIS Member States). Article 1 // Newsletter. Inter-Parliamentary Assembly of the Commonwealth of Independent States. 2000. № 23.
2. Declaration of the World Summit on Food Security (Rome, November 16, 2009). URL: www.mid.ru.
3. Resolution of the RF FA FC from 27.10.2008 № 358-SF On the state of food security of the Russian Federation and measures to ensure // Collected Legislation RF. 2008. № 44. Art. 5007.
4. The doctrine of the food security of the Russian Federation / Approved by Presidential Decree of 30.01.2010 № 120 // Collected Legislation of the Russian Federation. 2010. № 5. Art. 502.
5. Law of the Bashkortostan Republic On Food Security of the Bashkortostan Republic. URL: www.gsr.ru/MainLeftMenu/ZakonoTvorch/Zakoni/51-2000.php.
6. The law On food security of the city of Moscow from 12.07.2006 // Bulletin of the Moscow City Duma. 2006. № 8. Art. 213.
7. Council of the Belarus Republic Ministers of 10.03.2004, № 252 On the concept of national food security of the Belarus Republic. URL: www.pravoby.info/docum09/part20/akt20626/page3.htm.
8. Gorbachev A.N. *Legal aspects of food security: the experience of Venezuela* // Scientific works. Russian Academy of Legal Sciences. Lawyer. 2007. Vol. 7.
9. Kuklina L.N., Ponomareva S.I. *Conceptual approaches to the problem of food security* / Ekaterinburg: 2006.
10. T. Mommsen *History of Rome*. Saint-Peterburg, 1903.
11. Fedorov M.V. *From product safety to food security in the Urals*. URL: www.tass-ural.ru/presscentre.
12. Chernova O.A., Stepenko V.E. *Food security: the scientific and theoretical approaches to the terminology* // Legal world. 2006. № 10.
13. Chemezov S.M. *Management system to ensure food security in the region* // Abstract. Ekaterinburg, 2005.
14. Hahn P., Gørgen S. *Praxishandbuch Lebensmittelrecht*. Hamburg, 2008.
15. Zerres T. *Römisches Recht*. Salzburg, 1999.



Щеглов Михаил Сергеевич
Аспирант кафедры рынка ценных бумаг

Уральский государственный экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45
Контактный тел.: (919) 378-08-38
E-mail: everlybro@gmail.com

Ключевые слова

МОДА
МОДНАЯ ИНДУСТРИЯ
КОНКУРЕНЦИЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ
КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА
РЫНОК ОДЕЖДЫ
АНАЛИТИКА

Аннотация

На основе официальной статистики и ряда частных маркетинговых исследований автор рассматривает объем, структуру, динамику развития отрасли модной индустрии в России. Выявлены основные тенденции развития сектора на текущем этапе.

Диагностика текущего состояния отрасли модной индустрии в России

Оборот розничной торговли по итогам 2010 г. в России по данным ФСГС составил 16,4 трлн руб. Значимое место в структуре розничных продаж (1,2 трлн руб.) занимает сектор продаж одежды.

Начиная с 1998 г. сектор розничных продаж одежды в России демонстрировал стабильный двузначный рост и своего пика достиг к 2011 г. – со 115 млрд руб. до 1264 млрд руб., что фактически составляет 1099% роста за 12-летний период.

Соответственно, стабильным был и темп роста рынка, варьируясь от 56,93% в 1998 г. до 97,86% в 2008 г. Наименьший период роста (на 24 млрд руб.) пришелся на 2008–2009 гг., ввиду снижения структуры спроса, как следствие кризиса ликвидности.

При этом удельный вес собственного производства (суммарная продукция текстильных предприятий, торговых сетей, модных домов, швейных ателье и проч.) в общем объеме розничных продаж одежды в России остается стабильно низким – это диапазон с 13,9 до 15,5%.

ками продукции являются страны Азии (лидирующим среди которых выступает Китай – 25,8% по данным на первые 10 месяцев 2010 г.) [8], а также другие страны с высокой долей ручного труда в промышленности (Турция, Индия, Румыния, Марокко и др.).

При объеме рынка одежды 1264 млрд руб. и собственном производстве в 156 млрд руб., объем учтенного импорта одежды на тот же период составляет 156 млрд руб., что оставляет неучтенную разницу в 952 млрд руб. Существенное расхождение заключается в добавочной стоимости реализационной продукции (которая может достигать до 500% от закупочной цены [5]), некоторую погрешность в расчеты также вносят отличия методических подходов к количественной оценке ФСГС и ФТС. Так или иначе, определенный объем данной суммы приходится на неучтенный теневой сектор импорта, который может достигать до 30–40% [5].

Основная доля розничного рынка одежды приходится по данным 2010 г.

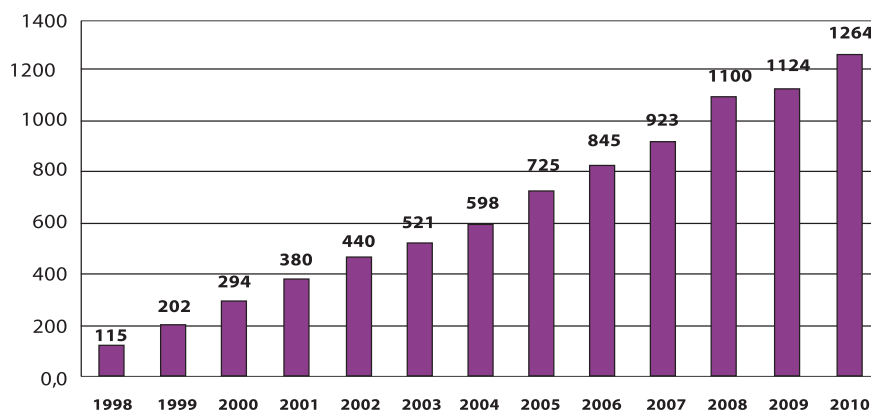


Рис. 1. Динамика объема рынка одежды в России в период 1998–2010 гг. в фактически действовавших ценах, млрд руб. [6]

Импорт одежды в Россию с 2005 по 2010 г. также демонстрирует значительный рост с 22 млрд руб. в 2005 г. до 156 млрд руб. в 2010 г. с некоторым замедлением темпов роста в 2009 г. (103 млрд руб.), ввиду кризиса ликвидности и сокращения общеотраслевой рентабельности. Основными странами – поставщи-

на Центральный федеральный округ, а именно на Москву (43%) и Санкт-Петербург (22%), что в денежном выражении составляет 821,6 млрд руб. Остальные 35% (442,4 млрд руб. на 2010 г.) рынка распределены между Приволжским федеральным округом (основные доли приходятся на Нижний

Analyzing the current state of the fashion industry in Russia

► **Mikhail S. Shcheglov**
Post-graduate
of Securities market Dprt.

The Urals State University of Economics
620144, RF, Ekaterinburg,
ul. 8 Marta / Narodnoy Voli, 62/45
Phone: (919) 378-08-38
E-mail: everlybro@gmail.com

Новгород, Пензу, Казань, Самару) – 13% доли, Уральским федеральным округом (Екатеринбург, Челябинск, Тюмень) – 8%, Северо-Западным (5%) и Южным федеральными округами (5%), 3% приходится на Северо-Кавказский федеральный округ и 2% доли рынка на остальные округа.

В структуре рынка по данным агентства DISCOVERY Research до кризиса ликвидности 2008 г. 15% приходилось на

► После 2009 г. структура рынка несколько изменилась ввиду сокращения потребительского спроса, трудности финансирования текущих кредитов и привлечения кредитов на расширенное производство. В первую очередь кризис ликвидности отразился на высшем ценовом сегменте. В марте 2011 г. из розничного ритейла ушел такой крупный игрок, как Crocus Group, продав эксклюзивные права на представительство ряда ино-

Key words

- FASHION
- FASHION INDUSTRY
- COMPETITION
- COMPETITIVENESS
- COMPETITIVE ENVIRONMENT
- APPAREL MARKET
- ANALITICAL MATERIAL

Summary

► On the basis of the official statistics and some private research the author analyzes the size, structure and growth dynamics of the fashion industry in Russia. As a result, main trends in the industry development are identified.

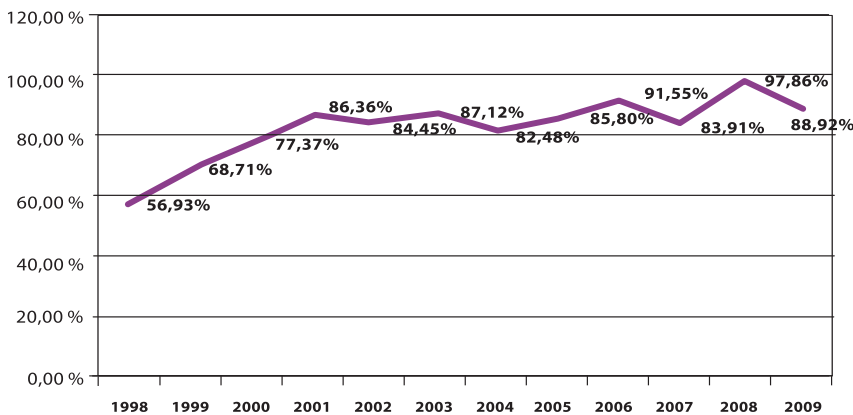


Рис. 2. Темпы роста рынка одежды в период 1998–2009 гг. [6]

высший ценовой сегмент (совокупность сегментов pret-a-porter de luxe и pret-a-porter), что в количественном выражении составляет 165 млрд руб., средний ценовой сегмент (диффузные бренды и иные компании) составлял максимальный удельный вес в 55% или 605 млрд руб. и масс-маркет был выражен долей в 30% или 330 млрд руб. [3].

странных брендов [6]. Показательным является сокращение чистой прибыли ОАО «Торговый дом ЦУМ» (Москва) по РСБУ в 2010 г. (156,5 млн руб.) на 24,1% по сравнению с показателем 2009 г. (194,2 млн руб.) [8]. При том что на Москву приходится более 80% объема рынка всей люкс-продукции [2]. Тенденция снижения продаж в период 2009–2010 гг.

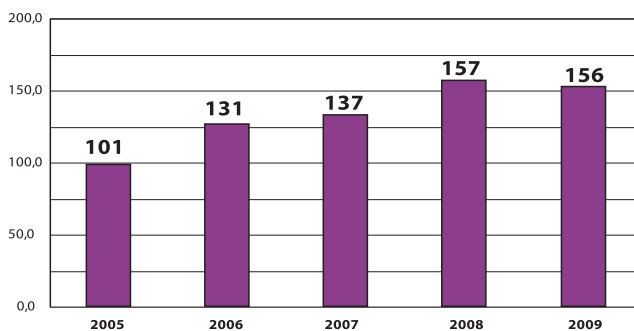


Рис. 3. Объем текстильного и швейного производства России в обобщенной стоимости отгруженных товаров на период 2005–2009 гг. [6]

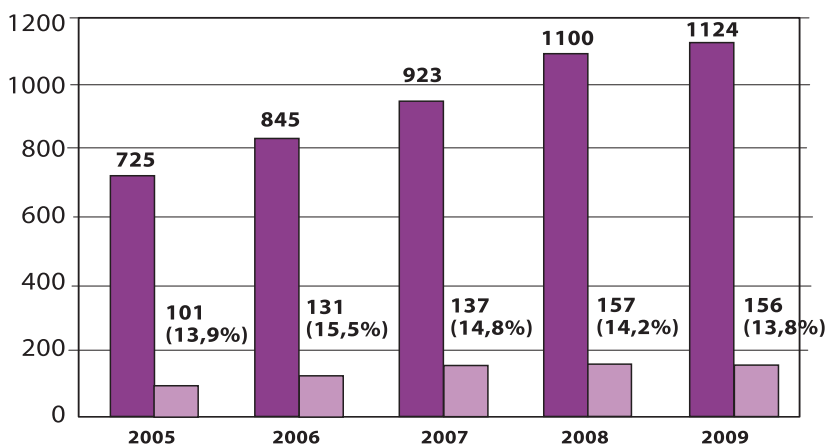


Рис. 4. Удельный вес собственного производства текстильной и швейной продукции в общем объеме розничных продаж одежды в России 2005–2009 гг. [6]

в высшем ценовом сегменте имела повсеместный характер и наблюдалась в большинстве регионов [5].

Однако по данным исследовательского агентства Fashioner сокращение произошло в первую очередь за счет

Оптимистичного сценария придерживаются также агентства ИНТЕГРУМ и Bain & Company, утверждая, что финансовый кризис явился лишь «элементом санации» потребительской структуры и, несмотря на некоторое сокращение объ-

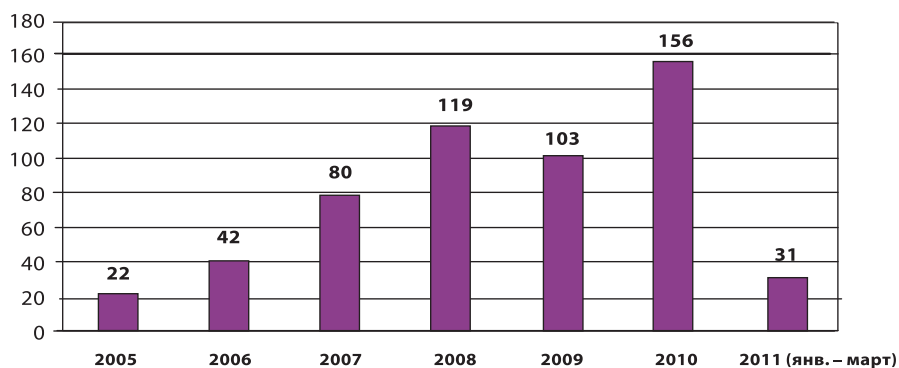


Рис. 5. Динамика объема импорта 2005–2011 гг., млрд руб. [7]

ухода из ценового сегмента большинства покупателей категории «псевдо-элиты» (покупатели среднего класса, изредка позволяющие себе товары класса «люкс»), при том что «действительная элита» стала подходить к приобретению товаров данного сегмента более осознанно.

ема рынка в периоде 2008–2009 гг., его обвального снижения не предвидится [1].

Исследователи агентства Esper придерживаются мнения, что отечественный рынок России в перспективе 2011–2012 гг. будет расти даже более динамичными темпами, нежели в прошлые периоды, на 9,5% в 2011 г. и 7% в 2012 г. [2].

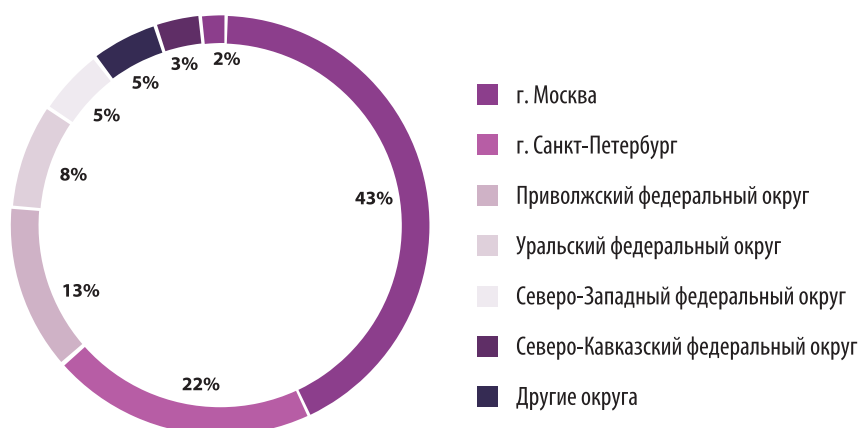


Рис. 6. Распределение объемов рынков одежды по округам России, 2010 г., % [6]

По мнению аналитика Collection Premiere Райнхарда Денфера, к 2012 г. российский рынок одежды составит объем в 1,54 трлн руб. [8].

На 2010 г. согласно данным маркетингового исследования DISCOVERY Research объем высшего ценового сегмента сократился до 14% и, несмотря на сокращение удельного веса, в денежном выражении по-прежнему демонстрирует рост до 177 млрд руб. Средний ценовой сегмент сократился до 52%, но по-прежнему занимает наибольший удельный вес в 657 млрд руб., ввиду закрытия ряда бутиков диффузных брендов. Сегмент конфекции вырос на 4% и составил 429 млрд руб. Увеличение данного сегмента произошло за счет выхода на рынок новых игроков, вроде японского ритейлера Uniqlo, а также экспансии деятельности испанского ТНК Inditex (Zara, Pull&Bear, Stradivarius, Bershka и проч. бренды), шведского H&M, количество магазинов которого выросло с 1 в 2009 г. в Москве до 13 в 2011 г. по всей России, и тенденция продолжает сохраняться [3].

Сектор интернет-продаж, по мнению аналитиков ИК «Финам» составил в 2010 г. 705,5 млн руб., что крайне незначительно по сравнению с европейскими показателями (за январь – февраль 2011 г. оборот сектора интернет-продаж в Англии составил 457 млрд руб.) [2].

Согласно DISCOVERY Research удельный вес российских модных домов и торговых сетей в структуре рынка, производящих одежду непосредственно на территории России на собственных мощностях, не превышает 4% (в диапазоне от 3,4–3,7%), что составляет 51 млрд руб., по данным на 2010 г. Более того, 80% продукции отечественных производителей отшивается по договорам аутсорсинга в странах с высокой концентрацией ручного труда.

Сегодня в России оперирует 10 крупных торговых сетей розничной продажи отечественной одежды. По данным DISCOVERY Research, удельный вес торговых сетей, выпускающих отечественную продукцию, занимает 3–3,2% объема рынка розничных продаж одежды (оборот 37,9–40,4 млрд руб. на 2010 г.). Интеллектоемкие стадии производства, такие как дизайн, планирование, маркетинг, данные компании осуществляют в пределах России, в то время как непосредственное производство проводится на внешних мощностях. Все сети сосредоточены в ценовом сегменте масс-маркет или близком к масс-маркету. Конкуренция предприятий данного сегмента ведется смешанными ценовыми и неценовыми методами

Наиболее крупные торговые сети розничной продажи одежды в России, производящие собственную продукцию [10]

Наименование бренда	Количество магазинов на 2011 г.	Ценовой сегмент и целевая аудитория
Sela	564	Масс-маркет, мужская / женская одежда
OGGI/OODJI	300	Масс-маркет, мужская / женская одежда
TBOE	300	Масс-маркет, мужская / женская одежда
Glance	240	Масс-маркет, женская одежда
InCity	228	Масс-маркет, женская одежда
Savage	180	Масс-маркет, мужская / женская одежда
Baon (Desam)	130	Масс-маркет, мужская / женская одежда
Kira Plastinina	115	Масс-маркет, женская одежда
Love Republic	83	Масс-маркет, женская одежда
Gloria Jeans & Gee Jay	80	Масс-маркет, мужская / женская одежда
Zarina	80	Масс-маркет, женская одежда
O'stin	75	Масс-маркет, мужская / женская одежда
Вещь!	55	Масс-маркет, мужская / женская одежда
BeFree	33	Масс-маркет, мужская / женская одежда
Снежная королева	33	Масс-маркет / средний, мужская / женская одежда
Savage (People)	20	Масс-маркет, мужская / женская одежда

(дизайн, позиционирование товара, позиционирование бренда).

Наиболее крупным игроком на сегодняшний день является копорация Sela. Бренд представлен в 564 магазинах по России, странах СНГ и Европы и за 2011 г. его суммарный оборот составил 17,4 млрд руб. (по оценкам аналитиков компании Esper) [2].

Компания OGGI/Oodji занимает вторую по объему долю рынка масс-маркет отечественного производства в России и по отчетности за 2010 г. имеет оборот 11,3 млрд руб. [3].

Крупным представителем сегмента является холдинг «Мелон фэшн групп», в состав которого входят три отечественных бренда в сегменте одежды: BeFree,

Источники

1. Тенденции развития рынка luxury. Информационно-аналитический обзор № 293. М.: Интегрум, 2009.
2. Российский рынок LUXURY Одежды и аксессуаров. СПб.: Агентство Fashioner, 2010.
3. Аналитический отчет – состояние Российского рынка одежды. М.: DISCOVERY Research Group. 2010.
4. Розничные сети по продаже одежды в России (демонстрационная версия). М.: РБК, 2010.
5. Новости союза предпринимателей текстильной и швейной промышленности // Текстильная промышленность. 2010. №4.
6. Сайт Федеральной службы государственной статистики // Режим доступа: <http://www.gks.ru>.
7. Сайт Федеральной таможенной службы // Режим доступа: <http://www.customs.ru>.
8. Рынок модной одежды в России // Режим доступа: <http://www.fashionista.ru/new10/2011/01/12/fashion-retail-in-russia/>.
9. Прибыль ЦУМа упала // Режим доступа: <http://fashionconsulting.ru/news/fashion/2011-03-31-0>.
10. Российские торговые сети // Режим доступа: <http://fashionconsulting.ru/news/fashion/2011-03-31-0>.

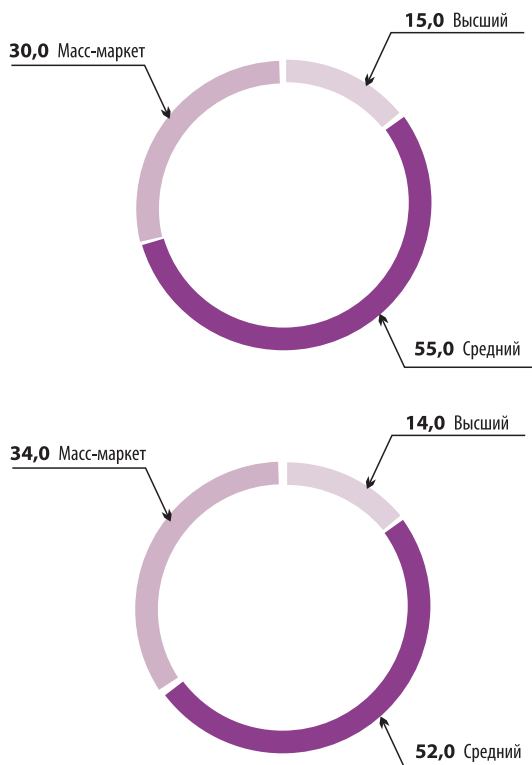


Рис. 7. Структура рынка одежды в России до 2008 г. и после [3]

References

1. *Luxury market development trends*. Analytic review № 293. Moscow: Integrum, 2009.
2. *Russian LUXURY market*. Saint-Peterburg: Fashioner Agency, 2010.
3. *Analytical report – state of the Russian apparel market*. Moscow: DISCOVERY Research Group. 2010/
4. *Apparel retail chains in Russia*. Moscow: RBK, 2010.
5. *News of the Union of Entrepreneurs of Textile Industry // Tekstilnaya promishlennost*. 2010. №4.
6. Federal State Statistics Service. URL: <http://www.gks.ru>.
7. Federal Customs Service. URL: <http://www.customs.ru>.
8. Russian apparel market. URL: <http://www.fashionista.ru/new10/2011/01/12/fashion-retail-in-russia/>.
9. ZUM turnover fell down. URL: <http://fashionconsulting.ru/news/fashion/2011-03-31-0>.
10. Russian retailers. URL: <http://fashionconsulting.ru/news/fashion/2011-03-31-0>.

Zarina, Love Republic – и ряд других предприятий в сфере индустрии моды (Beauty&Co, а также представительство Woolstreet и Women Secret). К началу 2011 г. холдинг имел 499 магазинов по России и странам СНГ с суммарным годовым оборотом в 4,7 млрд руб. [2]

Оставшийся оборот в 7 млрд руб. распределен между брендами TBOE, Savage и его диффузными брендами: (People), Kira Plastinina, InCity, Glance, O'STIN, Вещь!, Снежная королева.

Российские дома мод занимают наименьший удельный вес в секторе розничной продажи одежды. В приблизительном процентном выражении, согласно экспертам DISCOVERY Research составляет 0,2–0,7%, что в денежном эквиваленте на 2010 г. равно 2,5–8,8 млрд руб. Диапазон вариации возникает ввиду сложности точной количественной оценки объема сектора. Он неоднороден – это предприятия с разными конкурентными стратегиями, а соответственно, с разной ценовой политикой и рыночным позиционированием, он нестабилен – каждый сезон появляются новые бренды и прекращают деятельность неэффективные, отчетности не являются свободно доступными, так как основным потребителем продукции модных домов высшей ценовой категории (Deffnesse, Ofaria, Dasha Gauser, Allezye, Ksenia Runa, Konstantin Gayday, Valentin Yudashkin, Serguei Teplov, Alexander Terekhov, Chapurin и др.) является в первую очередь частный заказчик.

Рынок розничной продажи одежды составляет значимую долю (1,2 трлн на 2010 г.) в структуре розничной торговли России. Сектор характеризуется положительными темпами роста, как в десятилетней динамике, так и в текущем периоде. Аналитики различных агентств (DISCOVERY Research Group, Esper, Fashioner, Fashion Consulting Group, Bain & Company, Финам, Интегрум) сходятся во мнении, что в перспективе отрасль ожидает рост, несмотря на общемировую рецессию на рынках одежды.

В структуре рынка на 2010 г. больший удельный вес, 52%, занимает сегмент средней ценовой категории и диффузных брендов, 34% представляет сегмент масс-маркет и 14% – высшая ценовая категория и товары люкс. При этом суммарное отечественное производство текстильной и швейной продукции на 2010 г. составляет 156 млрд руб., что эквивалентно 13,8% общего оборота отрасли; непосредственно предприятия модной индустрии в лице торговых сетей и модных домов занимают 51 млрд руб. или 3–3,7%. Основная концентрация хозяйствующих субъектов (65%

всего объема рынка) приходится на Центральный федеральный округ. Интенсивными темпами растет импорт с 22 млрд руб. в 2005 г. до 156 млрд руб. в 2010 г., однако по-прежнему высокой остается доля теневого импорта товаров.

Как торговые сети на рынке России оперируют 10 крупных предприятий и холдингов с суммарным оборотом до 40,4 млрд руб., по данным на 2010 г. Сильные позиции имеет корпорация Sela, представленная 564 бутиками и годовым оборотом на 2010 г. в 17,4 млрд руб.

Модные дома в сегментах высшем, среднем и масс-маркет сегментах занимают наименьший удельный вес в структуре рынка, а именно 0,2–0,7%. Несмотря на растущий производственный и непроизводственный потенциалы и имидж, предприятия по-прежнему зависимы от нестабильной рыночной среды и не могут противостоять конкурентоспособным западным игрокам. Одним из наиболее эффективных путей укрепления конкурентных позиций модного дома, с нашей точки зрения, является интенсификация инновационной деятельности за счет повышения интеллектуальности и эстетических характеристик продукта при эффективном управлении себестоимостью.

**Министерство образования и науки РФ
Уральский государственный экономический университет
Кафедра экономики труда и управления персоналом**



СУБРЕГИОНАЛЬНОЕ БЮРО МОТ ДЛЯ СТРАН ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ И ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ
ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ СОБРАНИЕ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ
ПРАВИТЕЛЬСТВО СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ
СРОО «АССОЦИАЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»
ФЕДЕРАЦИЯ ПРОФСОЮЗОВ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ
СВЕРДЛОВСКИЙ ОБЛАСТНОЙ СОЮЗ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ УРАЛЬСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ РАН
УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ В ПРАГЕ
КАФЕДРА ПЕРСОНАЛИСТИКИ



**III Международная научно-практическая конференция
ДОСТОЙНЫЙ ТРУД – ОСНОВА СТАБИЛЬНОГО ОБЩЕСТВА
27–28 октября 2011 года**

Тематические направления работы конференции

- Рынок труда и эффективная занятость
- Состояние и перспективы развития системы непрерывного образования
- Вознаграждение за достойный труд
- Достойный труд – безопасный труд
- Управление качеством человеческих ресурсов

Практические направления работы конференции

- Презентация компаний и учреждений, оказывающих услуги на рынке труда и в сфере управления человеческими ресурсами
- Мастер-классы и круглые столы по проблемам:
 - построения эффективных систем оценки и стимулирования персонала;
 - оптимизации численности и затрат на персонал;
 - сертификации специалистов в области кадрового менеджмента;
 - влияния изменений в сфере труда на качество жизни;
 - корпоративной социальной ответственности;
 - современных технологий управления персоналом
- Сертификация специалистов в области кадрового менеджмента

Приглашаем к участию в работе конференции. Сборник трудов участников конференции будет издан к началу работы конференции.

Все вопросы по формам и условиям участия направлять по адресу:

Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ)
Кафедра экономики труда и управления персоналом
Адрес: 620100, ул. 8 Марта, 62, оф. 668, телефон: (343) 221-17-57
E-mail для заявок и статей: cafedraETR@mail.ru
Координатор: Воробьева Наталья Владимировна

С информацией о конференции можно познакомиться на сайтах УрГЭУ: www.usue.ru, www.etr.usue.ru

**Ministry of Education and Science of the Russian Federation
Urals State University of Economics
Labour Economics and Personnel management Dprt. of USUE**



ILO AND COUNTRY OFFICE FOR EASTERN EUROPE AND CENTRAL ASIA

SVERDLOVSK OBLAST LEGISLATIVE ASSEMBLY

SVERDLOVSK OBLAST GOVERNMENT

ASSOCIATION OF MANAGERS AND EXPERTS IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT FEDERATION OF SVERDLOVSK OBLAST TRADE UNIONS

THE SVERDLOVSK REGIONAL UNION OF INDUSTRIALISTS AND ENTREPRENEURS

ECONOMICS INSTITUTE (URALS BRANCH OF THE RUSSIAN ACADEMY OF SCIENCES)

UNIVERSITY OF ECONOMICS, PRAGUE

PERSONNEL MANAGEMENT DEPARTMENT (VŠE)



**III International Research Conference
DESERVING LABOUR – A STABLE COMMUNITY BASIS
27–28 October, 2011**

Thematic directions of the Conferences work

- The Labour market and effective employment
- Lifelong learning – the foundation of deserving labour
- Compensation for deserving labour
- Deserving labour – safe labour
- Modern technologies of human resource management

Practical directions of the Conferences work

- Presentation of the companies and the establishments rendering services on a labour market and in sphere of human resources management
- Master-classes and round-table discussions on issues:
 - building of effective systems of material and moral incentives;
 - optimize the number and cost of personnel;
 - certifications of specialists in the field of personnel management;
 - the impact of changes in employment on the life's quality;
 - corporate social responsibility;
 - present technologies of the personnel management
- Certification of specialists in the field of personnel management
- Organizing committee secretary

In case your application was not confirmed, contact organizing committee immediately

Secretaries: Plutova Maria Igorevna, Silaenkova Valentina Vladimirovna
Phone: (343) 221-17-57, E-mail: cafedraETR@mail.ru

For further information: <http://www.usue.ru>
LEPM Dprt. of the USUE: <http://www.etr.usue.ru>
Address: 620144, RF, Ekaterinburg, ul. 8 Marta / Narodnoi Voli, 62/45, room 668

Научно - аналитический журнал

УПРАВЛЕНЕЦ



Уральский
государственный
экономический университет (УрГЭУ–СИНХ)

Требования к материалам, предоставляемым в журнал УПРАВЛЕНЕЦ:

Общие положения

Для публикации принимаются статьи в соответствии с тематикой журнала. Представляемые материалы должны быть актуальными, иметь научную или практическую значимость и новизну.

Статьи, направленные в редакцию, рецензируются и в случае положительной рекомендации – редактируются. Редакция не соглашается с авторами изменения и сокращения рукописи, имеющие редакционный характер и не затрагивающие принципиальные вопросы.

В случае направления статьи на доработку она должна быть возвращена в исправленном виде в максимально короткие сроки. К переработанной по замечаниям рецензента рукописи необходимо приложить ответы автора на замечания рецензента, а также пояснить все изменения, сделанные автором.

Материалы, предоставляемые авторами в редакцию:

- 1) подписанный всеми авторами текст статьи;
- 2) полная информация об авторах на русском и английском языках*;
- 3) ключевые слова на русском и английском языках;
- 4) аннотация на русском и английском языке;
- 5) приставный библиографический список на русском и английском языках;
- 6) фотографии всех авторов;
- 7) электронный вариант статьи.

***Информация об авторе должна содержать:** фамилию, имя, отчество автора; ученую степень; ученое звание; должность; организацию, которую представляет автор; адрес организации; контактный телефон (с указанием кода города); e-mail. Адрес организации указывается в последовательности: почтовый индекс, страна, город, улица, дом.

Вся указанная информация подлежит публикации.

Требования к оформлению рукописи:

Объем статьи – 10-20 тыс. печатных знаков с пробелами.

Каждая таблица должна быть озаглавлена, рисунки снабжаются пояснительной подписью.

Уравнения, рисунки, таблицы и ссылки на литературу нумеруются в порядке их упоминания в тексте. Ссылки на использованную литературу оформляются квадратными скобками.

В статье не должно быть фактических, грамматических, синтаксических, стилистических ошибок, необоснованных трактовок и неаргументированных суждений. В статье должен быть научный аппарат. Минимальный научный аппарат включает в себя библиографический список.

Требования к электронной версии:

Файлы передаются на электронном носителе или пересылаются по электронной почте.

В состав электронной версии должны входить:

1. Файл, озаглавленный фамилиями авторов на русском языке и содержащий в указанном порядке информацию на русском языке:

- 1) сведения об авторах;
- 2) ключевые слова (10-15 слов);
- 3) аннотацию (до 500 печатных знаков с пробелами);
- 4) название статьи;
- 5) текст статьи;
- 6) библиографический список.

2. Файл, озаглавленный фамилиями авторов на английском языке и содержащий в указанном порядке информацию на английском языке:

- 1) перевод сведений об авторах;
- 2) перевод ключевых слов (10-15 слов);
- 3) перевод аннотации (до 500 печатных знаков с пробелами);
- 4) перевод названия статьи;
- 5) перевод библиографического списка.

3. Файлы с цветными фотографиями авторов. Каждый файл должен быть озаглавлен фамилией автора.

При переписке с редакцией автор каждый раз должен полностью указывать фамилию, имя, отчество и повод, по которому идет переписка.

Рукописи, в которых не выполняются данные требования, возвращаются авторам.

Плата за публикацию статей аспирантов не взимается.

Авторские гонорары редакцией не выплачиваются.

Приглашаем авторов к сотрудничеству!



Подписка по каталогу агентства «Роспечать»
подписной индекс 37263



ISSN 2218-5003



9 772218 500009



0 04111