

## ХРОНИКА

# ПЯТНАДЦАТЫЙ ВСЕРОССИЙСКИЙ СИМПОЗИУМ «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ»

Актуальные и многообразные аспекты стратегии, планирования, управления и развития предприятий в условиях современной экономики, а также возможности реализации их созидательного потенциала в процессе осуществления стратегии модернизации и новой индустриализации хозяйственной системы России на ближайшую и отдаленную перспективу были рассмотрены на юбилейном, Пятнадцатом Всероссийском симпозиуме «Стратегическое планирование и развитие предприятий», который состоялся 15–16 апреля 2014 г. в Москве в Центральном экономико-математическом институте (ЦЭМИ) РАН.

Основными организаторами данного научного форума при поддержке большого числа научных организаций, высших учебных заведений и широкой научной общественности выступили Центральный экономико-математический институт РАН, Отделение общественных наук (ООН) и Секция экономики ООН РАН. В работе симпозиума приняли участие, в соответствии с его тематикой и направленностью, представители Российской академии наук, ряда авторитетных вузов Москвы и различных регионов России.

В первый день работы симпозиума состоялись пленарное заседание и круглый стол Научного совета ООН РАН «Проблемы комплексного развития промышленных предприятий». Во второй день было проведено пять секций по следующим направлениям: «Теоретические проблемы стратегического

планирования на микроэкономическом уровне», «Модели и методы разработки стратегии предприятия», «Опыт стратегического планирования на российских и зарубежных предприятиях», «Стратегическое планирование на мезоэкономическом (региональном и отраслевом) уровне», «Проблемы прогнозирования деятельности предприятий». Всего для выступления на секциях было получено и опубликовано в пяти томах материалов симпозиума 399 сообщений, авторы которых представляли 37 городов России, Белоруссии, Казахстана, Узбекистана и Израиля.

С приветствием к участникам конференции обратился член-корреспондент РАН, заместитель директора ЦЭМИ РАН *Г. Б. Клейнер*. Он отметил, что проводимый юбилейный ежегодный симпозиум ведет свою историю с 1999 г. За это время он стал известной и авторитетной площадкой, где вырабатываются научные рекомендации для формирования экономических стратегий и развития предприятий. С тех пор ситуация в стране изменилась в целом в лучшую сторону: состоялся переход от рыночной эйфории к действительному осознанию глубины и сложности проблем предприятий.

Открыл пленарное заседание симпозиума докладом на тему «Становление кооперативов и народных предприятий как фактор обеспечения социального мира» глава администрации Липецкой области *О. П. Королев*. Рассматривая деятельность кооперативов и народных предприятий как необходимую

часть современной экономики, он обратил внимание на то, что благодаря особому акценту на ценностях кооперативы продемонстрировали устойчивую и жизнеспособную экономическую модель хозяйствования, способную обеспечить процветание общества и граждан даже в трудные времена. В настоящее время данный сектор, а также ряд компаний, действующих на подобных принципах, занимают ведущее положение в экономике своих стран и в мирохозяйственном масштабе. Докладчик рассказал о достижениях ряда компаний и организаций: концерна Valio (Финляндия), кооператива Tyson Foods (США), банковской группы Raiffeisen (Германия). В подтверждение растущего значения данного сегмента экономики в докладе были приведены показательные примеры из мировой практики, в частности такие, как создание и функционирование Европейской федерации работников-собственников, объединяющей национальные ассоциации более 50 стран, а также позитивный опыт в данной сфере, накопленный в США, Китае, Германии и Испании. В основной части доклада были рассмотрены проблемы становления кооперативов и народных предприятий на примере Липецкой области, предложены мероприятия для развития данной деятельности на федеральном и региональном уровнях.

В докладе «Системно-ориентированное моделирование предприятия (системная микроэкономика)» член-корреспондент РАН Г. Б. Клейнер представил свое видение новой теории, которую он назвал системной экономикой. На необходимость ревизии экономической теории многократно указывали и другие исследователи (В. М. Полтерович, П. Кругман, Дж. Стиглиц, Н. Лукас и др.). Докладчик выделил несколько основных положений представленной системной экономической теории.

1. Предприятие — основное звено экономики, системообразующая ячейка гражданского общества, важнейший инструмент бизнеса, опорная точка влияния государства на общество, экономику и бизнес.
2. Конкурентоспособность экономики определяется конкурентоспособностью и эффективностью деятельности предприятий.

3. Предприятия способны стать цементирующим элементом социума, препятствующим распаду и расслоению общества; более того, от состояния внутрифирменной среды зависит моральный уровень общества.
4. Состояние предприятий определяет привлекательность экономики для инвестиций.
5. Предприятие может сыграть роль стабилизирующего, а при необходимости — мобилизирующего института.

В результате рассмотрения теоретических и практических аспектов функционирования предприятий в современной экономике и соответствующего российского опыта Г. Б. Клейнер сформулировал следующие концептуальные положения.

1. Предприятие и его микроокружение следует рассматривать как системную тетраду. Это дает возможность в едином ключе рассматривать менеджмент, маркетинг, процессинг и event-менеджмент как процедуры регулирования функционирования компонент выделенной системной тетрады.
2. Эффективность деятельности предприятия следует рассматривать в контексте эффективности функционирования его микроокружения.
3. Производственная функция тетрады в классе функций с постоянной эластичностью Узавы имеет вид композиции двухфакторной функции Кобба — Дугласа и двухфакторной функции Леонтьева.
4. Развитие системной микроэкономики может решить проблему неполноты и фрагментарности неоклассической микроэкономической теории, связать теорию фирмы с теориями управления цепочками поставок, маркетингом взаимоотношений, проектным анализом.

Доклад директора Института социально-экономического развития территорий РАН д. э. н. *В. А. Ильина* на тему «Проблемы эффективности государственного управления» был посвящен осмыслению природы наступившей в 2013 г. рецессии российской экономики. Основываясь на анализе основных показателей социально-экономического развития России и мер экономической полити-

ки в 1990–2012 гг., докладчик выделил два периода: 1990–1999 гг. и 2000–2012 гг. При этом в период 2000–2012 гг. экономика России пережила впечатляющие изменения: среднегодовые темпы роста (преимущественно на базе высоких цен на энергоресурсы) составили 5,2% по сравнению с 3% в среднем в мире; устойчивый характер получил рост инвестиций, промышленного, сельскохозяйственного производства; улучшилось состояние финансово-бюджетной системы. Высокие темпы потребительского спроса поддерживались ростом реальных располагаемых доходов населения, составившим в среднем 11% в год, улучшилось и социальное самочувствие граждан.

Вместе с тем в российской экономике сохранились серьезные диспропорции, составляющие главные вызовы долгосрочному экономическому развитию страны: слабая диверсификация экономики и зависимость доходов бюджета от конъюнктуры сырьевых рынков; несбалансированность структуры экспорта; слабая конкурентоспособность российских товаров; высокая степень дифференциации населения по уровню денежных доходов. В стране сложилась социально-экономическая система смешанного государственно-олигархического типа, основными чертами которой являются:

- формирование вследствие непродуманной политики приватизации дезинтегрированной системы собственности, деиндустриализация и неспособность восстановить качество жизни и воспроизводство населения до значений дореформенного периода;
- ослабление контрольных функций государства в сфере управления государственной собственностью, преобладание бюрократических механизмов решения назревших проблем путем непрерывного внесения изменений в действующую социально-экономическую систему, которые не связаны с ее качественным обновлением;
- неэффективная бюджетно-налоговая политика, направленная на удовлетворение интересов крупных собственников, закономерным порождением которой стали

масштабный отток капитала и кризис бюджетной системы.

Докладчик подчеркнул, что при активной модернизации экономики страны, а также при формировании справедливой системы распределения выгод и издержек, связанных с проводимыми рыночными реформами, возможен выход на траекторию устойчивого развития с темпом экономического роста на уровне 6–8%.

Генеральный директор ФГУП «Гознак» д.э.н. *А. В. Трачук*, выступивший с докладом «Внешнеэкономическая стратегия ФГУП „Гознак“» в зеркале концепции динамических способностей», акцентировал внимание на управленческих решениях, обеспечивающих текущую и стратегическую позицию фирмы; при этом важнейшее значение имеют ключевые способности (компетенции), под которыми понимается потенциал совокупности ресурсов для получения планируемого результата (источник конкурентного преимущества), а также динамические способности, т. е. способности реконфигурировать компетенции предприятия.

Докладчик представил свою точку зрения по актуальным вопросам концепции динамических способностей: преодоление «размытости» ключевых понятий концепции «способность» и «рутина»; установление границ между простыми, ключевыми и динамическими способностями в иерархии способностей; определение условий необходимой и достаточной взаимосвязи между динамическими способностями и изменениями; операционализация концепции (выявление источников способностей, развитие и поддержание компетенций, влияние на результаты деятельности фирмы).

Эти концептуальные вопросы были рассмотрены докладчиком в контексте проблемы формирования внешнеэкономической стратегии ФГУП «Гознак». Был представлен анализ текущих результатов работы предприятия, сформулирована стратегическая цель — выйти на международный рынок защищенной полиграфической продукции (например, банкнотной бумаги и т. п.), готовых изделий и технологий и завоевать не менее 10%-й доли на нем, в первую очередь

за счет предложения продуктов, основанных на собственных решениях.

В докладе заведующего лабораторией ИНП РАН д. э. н. *И. Э. Фролова* «Формирование транснационального сектора российской экономики и возможности стратегического позиционирования предприятий» были выделены следующие актуальные направления современных исследований в области экономики и менеджмента: тенденции развития мировой и российской экономики; теоретические аспекты трансформации «старой» и становления «новой» экономики; неоднородность развивающихся страновых экономик; проблемы и варианты стратегического позиционирования предприятий.

Характеризуя различные аспекты выделенной проблематики, автор доклада отметил происходившее в последний период снижение темпов хозяйственного развития России при одновременном росте чистого вывоза капитала частным сектором на фоне экономических успехов других участников стран БРИКС, а также ряда развитых стран (например, США).

Современные особенности мирохозяйственного развития, на взгляд *И. Э. Фролова*, во многом обусловлены тем, что происходит становление нового типа богатства, связанного с объективированием расширенного воспроизводства финансовых активов, что создаст более универсальный тип богатства. При этом могут возникнуть новые типы финансово-экономических отношений, конституирующие «новую» экономику, которая включает, разумеется, также компоненты «старой» экономики.

Кроме того, докладчик обратил внимание на то, что в новейшей истории российская экономика прошла несколько этапов своего развития.

1. Трансформационный кризис 1990-х гг., в ходе которого сформировались три основных сектора российской экономики:

- экспортно-ориентированный сектор (ТЭК, металлургия и некоторые другие экспортно-ориентированные отрасли), интегрированный в мировую экономику и подчиненный функционированию международных капиталов;

- внутренне-ориентированный сектор (совокупность региональных экономических анклавов, где воспроизводятся местные ФПП, поддерживаемые региональными властями);
- сектор инфраструктурных монополий (типа ОАО «Газпром» и ОАО «РЖД»).

2. Формирование внутреннего интегрированного («федерального») рынка путем ликвидации региональных барьеров в период 2004–2006 гг.

Докладчик выделил в качестве основной проблемы стагнацию как экспортно-ориентированного, так и внутренне-ориентированного секторов российской экономики. При этом, на его взгляд, возможны следующие варианты стратегического позиционирования предприятий: (1) стратегия долгосрочного выживания; (2) стратегия встраивания в кооперационные и технологические цепочки растущего анклава «транснационального» сектора российской экономики.

В докладе председателя комитета по промышленному развитию ТПП РФ, заместителя генерального директора ОАО «НПК «Уралвагонзавод» *В. М. Платонова* «Пути развития российской промышленности и повышение темпов экономического роста» было отмечено, что российская экономика в последние годы демонстрирует затухающие темпы роста ВВП. Некоторый подъем промышленности и экономики в целом после мирового кризиса 2008–2009 гг. сменился снижением и даже спадом промышленного производства в начале 2014 г.

Проанализировав возможности ускоренного развития российской промышленности и направления улучшения условий функционирования ряда предприятий («Уралвагонзавод», «Уралтрансмаш», «Пластмалл»), докладчик высказал точку зрения, что в наибольшей мере на повышение темпов экономического роста экономики повлияет совершенствование системы оплаты труда на промышленных предприятиях. Привязка оплаты труда топ-менеджеров компаний к уровню зарплаты рядовых работников не только сократит неравенство в доходах в промышленном секторе, но и поднимет заинтересованность работников в конечных ре-

зультатах. Этим целям будет способствовать повышение минимального размера оплаты труда выше прожиточного минимума, а также введение прогрессивного налогообложения доходов физических лиц.

Обсуждению целого ряда актуальных проблем была посвящена и регулярно проводимая ТПП РФ, Государственной думой РФ и Общественным советом при Министерстве промышленности и торговли РФ конференция «Пути развития российской промышленности и повышения темпов экономического роста».

Директор департамента научных исследований СПбГПУ д. э. н. *А. В. Бабкин* в докладе «Управление инновационным потенциалом промышленного кластера» обратил внимание на проблематику взаимосвязей между способностью к инновациям и уровнем благосостояния страны, а также на исследования развития кластеров в экономике и уровня жизни населения. При этом данное проблемное поле рассматривалось с позиции соответствующей модифицированной модели Г. Линдквиста, что позволило сформулировать ряд выводов: (1) формирование и развитие кластеров позволяет обеспечить как стимулирование инноваций, так и повышение экономического благосостояния в регионе; (2) формирование кластеров и развитие городской инфраструктуры взаимно дополняют друг друга; (3) для субъектов РФ характерны проблемы с внедрением результатов научно-технической деятельности в хозяйственный оборот; (4) инновации в субъектах РФ не влияют на экономическое благосостояние; (5) экономическая активность населения в регионах России слабо связана с его экономическим благополучием.

Заведующий лабораторией экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова д. э. н. *В. Л. Тамбовцев* посвятил доклад «Внутренняя причина ошибок в стратегиях» анализу фундаментальных причин принятия неверных стратегических решений и способов их преодоления на примере российской экономики. Он описал четыре типа стратегий: проспективную, защитную, анализирующую, реагирующую. При этом было отмечено, что использование последней

модели не может не вести к стратегическим ошибкам.

Проведя анализ причин неудач при реализации в целом потенциально дееспособных стратегий, докладчик обосновал ряд условий их неудачного исполнения и сформулировал вывод о том, что около 70% проблем компаний вызваны не плохими стратегиями, а их плохим исполнением.

Полноценная стратегия, по мнению *В. Л. Тамбовцева*, должна включать и стимулы ее реализации для всех основных исполнителей. Докладчик отметил, что стратегия фирмы — это отношенческий контракт между владельцами тех специфических для фирмы ресурсов, формы и направления применения которых могут быть изменены для повышения эффективности их использования. Согласно этому контракту обещанные доли владельцев фирмы в ожидаемом результате обмениваются на добровольные ограничения ими оппортунистического использования этих ресурсов. Следовательно, разработка стратегии представляет собой процесс переговоров владельца/топ-менеджмента фирмы, стороны, разрабатывающей и реализующей стратегию, с владельцами фирменно-специфических ресурсов, в ходе которого и определяются действенные стимулы для эффективной реализации стратегии.

В заключение *В. Л. Тамбовцев* сформулировал некоторые выводы: общей процедурной причиной неисполнения стратегий следует признать неэффективную организацию процесса их разработки; кроме того, поскольку владельцы некоторых специфических ресурсов не всегда включаются в процесс разработки стратегий, их знания и интересы не учитываются в составе стратегии, а специфические ресурсы начинают использоваться оппортунистически. В силу всего перечисленного стратегия не реализуется по внутрифирменным причинам.

Также в рамках работы симпозиума научным советом ООН РАН «Проблемы комплексного развития промышленных предприятий» было проведено заседание круглого стола на тему «Новые формы организации хозяйственной деятельности в современной

экономике». В его работе приняли участие академик В. Л. Макаров; член-корр. РАН Г. Б. Клейнер; д. э. н., доцент Е. В. Устюжанина; к. э. н. И. Д. Котляров (НИУ ВШЭ); заместитель генерального директора концерна «Русэлпром», д. э. н., профессор С. А. Мясютин; д. э. н., профессор В. Е. Дементьев (ЦЭМИ РАН); д. э. н., профессор А. А. Зарнадзе (ГУУ); д. э. н. С. Я. Чернавский; д. э. н., профессор В. А. Волконский (ИНП РАН), за-

меститель генерального директора ОАО «НПП „Инжект“» С. Н. Соколов; член Академии изучения проблем национальной безопасности, к. т. н. В. С. Томский; к. т. н., доцент О. Б. Ложкин, В. Ф. Туганов (НИИ проблем управления мировым сообществом, Институт космических исследований РАН); к. э. н., доцент В. М. Черепанов (Институт макроэкономических исследований при Минэкономразвития РФ).

**В. В. Сорокожердъев**  
*Финансовый университет  
при Правительстве РФ  
(Краснодарский филиал)*

**Р. М. Качалов**  
*ученый секретарь Симпозиума,  
ЦЭМИ РАН*