

ЧЕТЫРНАДЦАТЫЙ ВСЕРОССИЙСКИЙ СИМПОЗИУМ «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ»

С 9 по 10 апреля 2013 г. в Москве при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований прошел Четырнадцатый Всероссийский симпозиум «Стратегическое планирование и развитие предприятий». Организаторами симпозиума выступили Отделение общественных наук РАН и его секция экономики, Центральный экономико-математический институт (ЦЭМИ) РАН, Научный совет ООН РАН «Проблемы комплексного развития промышленных предприятий», ряд высших учебных заведений, российских и международных научных фондов и журналов. Кроме того, Научный совет ООН РАН провел в рамках симпозиума круглый стол, на котором были рассмотрены проблемы развития государственных, частных и народных предприятий.

В работе симпозиума приняли участие 473 ученых и практиков из 34 городов России и шести зарубежных стран. Они прислали 465 тезисов докладов, которые были изданы отдельными сборниками. Наибольшее представительство — около 300 человек — было от Москвы. Солидные делегации прибыли также из Костромы, Санкт-Петербурга, Новосибирска, Переславля-Залесского, Чебоксар, Челябинска, Иваново и ряда других городов.

Открывая пленарное заседание, сопредседатель Оргкомитета симпозиума, заместитель директора ЦЭМИ РАН, чл.-корр. РАН *Г. Б. Клейнер* отметил, что за последнее время в области стратегического планирования

произошли крупные изменения: стратегия, ключевое слово симпозиума, из якобы «устаревшего» понятия, с одной стороны, и «чуждого» — с другой превратилась в неотъемлемый элемент сегодняшней экономической повестки дня. В то же время, по мнению *Г. Б. Клейнера*, между стратегическим планированием и предприятием остается серьезный разрыв. Отсутствуют структуры, которые организовывали бы микро- и макроуровень и, образно говоря, притягивали бы стратегическое «небо» к экономической «земле». Эту роль отчасти пытаются выполнять бизнес-ассоциации, но они пока не развились в достаточно мощные структуры. «Свободное место не может пустовать долго. Как и чем его заполнить — основная задача, которую должны решать экономисты практически всех областей экономики. И в первую очередь — наш симпозиум», — подчеркнул *Г. Б. Клейнер*.

С первым пленарным докладом «Проблемы оптимизации структуры собственности» выступил академик РАН *В. М. Полтерович*. Им было отмечено, что в соответствии с программой приватизации федерального имущества к 2016 г. предполагается выход государства из управляющих структур в ряде крупных компаний, в числе которых Банк ВТБ, «Объединенная зерновая компания», «Зарубежнефть», «РусГидро», «ИНТЕР РАО ЕЭС», «Международный аэропорт Шереметьево», «Аэрофлот — российские авиалинии», «Российский Сельскохозяйственный банк»,

акционерная компания «АЛРОСА», «Роснефть». Планируется снизить уровень участия государства в капитале ряда других компаний.

В своем докладе В. М. Полтерович подчеркнул, что результаты эмпирических исследований показывают, что успех приватизации существенно зависит от качества институциональной среды. В свою очередь, ошибки приватизации порождают социальные издержки, связанные с особым отношением населения к приватизации, которое можно определить одной фразой: все ненавидят приватизацию. Одним из источников такой оценки является качество государственного управления: чем оно ниже, тем меньше прибыль государственных предприятий, но одновременно тем выше трансформационные издержки. Иначе говоря, «плохое» государство, вероятнее всего, не справится и с задачей быстрого реформирования экономики, так что в первую очередь нужно искать способы постепенного улучшения качества государственного управления. Как отметил В. М. Полтерович, весь имеющийся в России опыт подтверждает этот вывод.

Государственный сектор играл важнейшую роль в экономике восточноазиатских «тигров» в периоды их быстрого роста, и в странах Западной Европы в процессе их восстановления после Второй мировой войны. Так, в Сингапуре — одном из лидеров азиатского «экономического чуда» — в 1993 г. доля государственного сектора (включая общественный сектор и предприятия со 100%-й собственностью государства) составляла около 60% ВВП; к 2001 г. эта доля существенно сократилась, но все еще составляла более 20% ВВП. «Таким образом, исторические данные свидетельствуют в пользу гипотезы о том, что в странах догоняющего развития роль государственного сектора должна быть выше, чем в развитых странах», — высказал свою позицию В. М. Полтерович.

В докладе было указано, что эффективность приватизации тем выше, чем лучше качество государственного управления и эффективность рынка. Низкое качество государственного управления не может рассматриваться как решающий аргумент в пользу

приватизации, поскольку оно приводит к высоким трансформационным издержкам и сосуществует с низким качеством рынка. Этим объясняется тот факт, что негативное влияние приватизационных кампаний и на эффективность предприятий, и на экономический рост наблюдается в развивающихся странах чаще, чем в развитых. Таким образом, решения о приватизации следует рассматривать в контексте более общей задачи — отыскания рациональной структуры собственности в экономике.

В. М. Полтерович отметил, что рациональное сочетание государственной и частной собственности в стране можно найти, если исходить из следующих гипотез.

Во-первых, в общем случае существует множество стационарных состояний. Рациональная структура собственности в среднесрочном периоде зависит от ее текущей структуры. Справедливость этой гипотезы подтверждается тем фактом, что в развивающихся странах доля государственной собственности варьирует в широких пределах.

Во-вторых, стационарность — функция меняющихся условий. Поэтому имеющийся у государства «инвестиционный портфель» целесообразно непрерывно проверять на стационарность, с тем чтобы в случае необходимости можно было его подстраивать.

В-третьих, относительный объем государственного сектора должен быть тем больше, чем выше качество государственного управления по сравнению с качеством управления в частном секторе.

В-четвертых, для высокоразвитых стран издержки изменения портфеля малы, поэтому множество стационарных состояний является достаточно узким. Для таких стран прямое государственное вмешательство обычно неэффективно, поэтому объем государственного сектора должен быть незначительным.

Для экономик среднего уровня развития издержки изменения портфеля велики, а различия между качеством человеческого капитала в государственном и рыночном секторах не столь значительные. Поэтому множество стационарных состояний обширно, а значит, объем государственного сектора существенно зависит от предыстории.

Заключая свой анализ, академик В. М. Полтерович пришел к следующему выводу: для повышения эффективности приватизационных реформ необходимо срочно разработать нормативный документ о принципах управления государственной собственностью России, аналогичный действующим в развитых странах Запада.

Пленарное заседание симпозиума было построено на сочетании как теоретических, так и практико-ориентированных докладов. В частности, доклад «Системная экономика как среда функционирования предприятий», с которым выступил чл.-корр. РАН Г. Б. Клейнер, относился к сфере теории. По мнению докладчика, теоретический фундамент экономики нуждается в переосмыслении, которое не менее важно, чем модернизация в промышленности и в других сферах экономики.

Предлагаемая концепция *системной экономики* — это отдельное направление в экономической теории, рассматривающее аспекты возникновения (создания), функционирования, взаимодействия и трансформации экономических систем. В разных экономических теориях видение экономики различно. У сторонников той или иной концепции появляются своего рода шоры, позволяющие видеть какой-то один, достаточно узкий фрагмент общей картины. Так, *неоклассическая экономика* видит агентов, их цели и взаимоотношения между ними. Она господствовала на протяжении нескольких десятков лет, создала теорию, на базе которой происходили преобразования в России в 1990-х гг. *Институциональная экономика* получила развитие после 1980-х гг. Она учитывает агентов, их пользу, но самое главное — фокусирует внимание на институтах как среде, определяющей поведение агентов. Наконец, *эволюционная экономика* анализирует, кроме этого, еще и механизмы преемственности, определяющие переход из прошлого в будущее, и видит развитие институтов, агентов. Однако, как было отмечено, каждого из этих трех направлений оказалось недостаточно для описания многих системных эффектов экономики XXI в., причем в ситуации, когда связи между ее элементами не очевидны.

Умение видеть неощущаемые, скрытые связи вышло на первые позиции.

Г. Б. Клейнер подчеркнул, что подобную способность и призвана продемонстрировать системная экономика, о которой одним из первых стал писать известный венгерский ученый Янош Корнаи. В 1998 г. он сформулировал идею системной парадигмы — «Одна система — одна страна» — о влиянии систем на поведение индивидов, институтов и т. д. Развивая идеи своего венгерского коллеги, Г. Б. Клейнер показал, что учет системных факторов необходим для разработки различных конструктивных элементов экономики: анализа и преодоления кризисов, создания эффективных предприятий, разработки систем корпоративного управления и т. д.

По мнению докладчика, первым шагом в познании системной экономики является типологизация экономических процессов. Классическая классификация делит их на производство, потребление, распределение и обмен. Важно понять системный смысл этих объектов, который указывает, каким образом отношения между системами реализуются в этих процессах. В итоге имеют место четыре типа систем (объекты, среды, процессы и проекты); четыре типа экономических благ (частные краткосрочные, частные долгосрочные, общественные краткосрочные и общественные долгосрочные); четыре типа процессов (производство, потребление, распределение и обмен); четыре вида управления (планирование, распоряжение, организация и координация). Пользуясь такой типологией, Г. Б. Клейнер сформировал логическую модель экономики в целом — как взаимодействие систем четырех классов. В реальности самоорганизация систем приводит к формированию таких «четверок» систем разного типа, например: товаропроизводитель, рынок, процессы реализации, воспроизводство истраченных ресурсов. Системные предприятия, управляемые на основе регулярного системного менеджмента в системной экономической среде, которая также управляется средствами системного государственного менеджмента, составляют основное содержание системной экономики. Поэтому для того чтобы быть эффективными в системной

экономике, создаваемые компании должны найти себе микротетраду — четыре элемента, в которые им необходимо вписаться.

Еще один участник пленарного заседания иностранный член РАН, профессор А. А. Акаев представил доклад «Среднесрочная программа импортозамещения как пусковой механизм для стратегии формирования инновационной экономики России», в котором был рассмотрен мировой опыт выхода из экономического кризиса и преодоления экономической отсталости. Им было высказано мнение, что современный мировой экономический кризис связан со сменой длинных волн Кондратьева, сменой технологических укладов. При этом в России экономический кризис усилен структурными диспропорциями в экономике, которые «вплетаются» в циклическое движение экономики.

В такой ситуации стратегической целью структурно-технологической политики является переход к качественно новому балансу в экономике. По мнению докладчика, эта задача может быть успешно решена с помощью инструментов активной промышленной политики, направленной на технологическую модернизацию традиционных отраслей экономики и опережающее развитие обрабатывающих отраслей. Анализ показывает, что в четвертом технологическом укладе (ТУ) (1940–1980-е гг.) базовыми направлениями были развитие нефтеугольной и атомной энергетики, автоматизация управления ЭВМ и информатизация, химизация, зеленая революция, авиастроение и космонавтика, автомобилестроение; в пятом ТУ (1980–2020-е гг.) — нефтегазовая энергетика, микроэлектроника, внедрение персональных компьютеров и Интернета, биотехнология микроорганизмов и информационные технологии. Для нового, шестого, ТУ (2020–2060-е гг.), по оценке докладчика, характерными будут альтернативная энергетика, включая водородную энергетику, нанотехнологии, глобальные телекоммуникационные информационные сети, биотехнологии растений, животных и лекарств, геновая инженерия, фотоника и оптоинформатика, робототехника.

А. А. Акаев привел также следующие оценки: в послевоенное время США обладали

20% базовых технологий четвертого ТУ, тогда как Россия — 55%. На рубеже XX–XXI вв. положение радикально изменилось: США обладали 60% технологий пятого ТУ, Россия — 10%. В настоящее время США уже имеют 5% технологий шестого ТУ, Россия — лишь 0,1%. По мнению докладчика, все это означает, что Россия нуждается в широко-масштабной программе замещения импорта отечественной продукцией, благодаря чему внутренний спрос станет двигателем экономического развития. Было высказано положение, что только развитие высокотехнологичных секторов промышленности, производящих товары длительного пользования, и эффективное товарное сельское хозяйство способны стимулировать спрос на инновационные технологии, продукты и услуги.

Как подчеркнул в своем докладе «Промышленная политика для России» заместитель председателя Комитета Государственной думы РФ по промышленности П. С. Дорохин, несмотря на то что многие положения промышленной политики России не раз обсуждались и в Государственной думе, и в научных кругах, они тем не менее остаются актуальными и сегодня в условиях финансово-экономического кризиса.

Для достижения положительных результатов в экономическом развитии, отметил выступающий, следует разработать и законодательно закрепить национальную промышленную политику, программу обновления основных фондов отраслей инфраструктуры. Требуется, в частности, освобождение нового оборудования от налога на имущество. Кроме того, важно предотвращать рейдерские захваты компаний, в особенности среди стратегических предприятий, в сфере оборонно-промышленного комплекса. Необходима специальная программа развития малого и среднего предпринимательства в моногородах (их насчитывается до 450), которые после присоединения России к ВТО оказались в наиболее уязвимом положении.

По мнению докладчика, ведущей опорой для новой индустриализации России должен стать отечественный оборонно-промышленный комплекс как генератор новых технологий, новых площадок, производств и спро-

са на продукцию инновационных предприятий. Актуальное значение приобретает, в частности, программа технологического перевооружения предприятий ОПК. Одним из ее направлений должна стать деятельность Фонда перспективных исследований, который будет формировать беспроцентный государственный оборонный заказ и станет инструментом использования сил и средств государства на высокорисковых и прорывных направлениях науки и технологий. Как отметил П. С. Дорохин, этот фонд в настоящее время создается, ведется отбор перспективных лабораторий и разработок, порядка 100–150 проектов в год, на которые целевым назначением будут выделяться государственные средства.

Разговор об эффективности государственной собственности продолжил в рамках доклада «Госкорпорации в российской экономике» заместитель директора ЦЭМИ РАН, д. э. н., профессор *В. Е. Дементьев*. Он обратил внимание участников симпозиума на деятельность государственных корпораций (компаний) в российской экономике. При этом было отмечено, что широко распространенное утверждение об «избыточном присутствии государства в российской экономике» как минимум нуждается в обосновании. Причем при оценке размеров государственного сектора должны проводиться и верные международные сопоставления.

Как было подчеркнуто *В. Е. Дементьевым*, если государству удастся превратить госкомпании в институты развития, то они могут использовать свой особый статус для ускорения ломки консервативных структур и обеспечения более благоприятных условий для развития высокотехнологических отраслей. При этом если подходить к государственной корпорации как к институту развития, то при оценке ее деятельности следует отталкиваться от задач, поставленных перед корпорацией государством при ее создании. Для этого, отметил выступающий, необходима четкая регламентация механизма государственного финансирования снижающих рентабельность бизнеса обременений на компании с государственным участием. По мнению докладчика, слабая регламента-

ция механизма компенсаций — питательная среда для теневых соглашений между бизнесом и чиновниками. Ставка на то, что общественные услуги при соответствующих компенсациях обеспечит частный бизнес, может быть оправдана только при высоком уровне развития социально-экономических институтов. В иной ситуации эти услуги дорого обходятся обществу вследствие стремления частного бизнеса к социализации издержек при частном присвоении доходов. Как заключил *В. Е. Дементьев*, российская экономика дает многочисленные подтверждения такому выводу, например, сфера ЖКХ, и не только она.

Не обошел стороной проблематику корпораций и д. ф.-м. н., профессор Высшей школы менеджмента СПбГУ *А. В. Бухвалов*, представивший доклад «Новые концепции внутреннего контроля в корпорациях: от учета к стратегии». В нем он задался вопросом о том, кто на стратегическом уровне должен заниматься деятельностью, связанной с риск-менеджментом. Совет директоров призван решать крупные стратегические задачи, но смысл его работы не в подмене функций исполнительного менеджмента, а в их направлении и контроле в области основной производственной деятельности фирмы. Этот тезис докладчик проиллюстрировал примерами из опыта финской компании KONE, руководство которой полагает, что главная задача риск-менеджмента — не финансовые риски, а отслеживание рисков, связанных с производством и конкурентоспособностью. Риск-менеджмент — не «управление рисками», это жизнь в условиях риска. А так как будущее всегда неопределенно и в области экономики его предсказание невозможно, возникает необходимость в стратегических инструментах управления.

Анализ управленческих решений может проводиться с помощью реальных опционов — стратегического инструмента, позволяющего компании наиболее благоприятным образом выходить из трудного положения в различных, априори непредсказуемых ситуациях. Фактически, термином «реальный опцион» определяется возможность принятия гибких решений в ходе управления

компанией или проектом в неопределенном и непредсказуемом окружении, предпосылки к принятию которых специально создаются заранее (т.е. до того, как придется прибегнуть к соответствующему решению).

А. В. Бухвалов подчеркнул, что набор реальных опционов уникален для каждой компании, а сами реальные опционы — сложный интеллектуально-насыщенный инструмент. В частности, он может потребовать моделирования с помощью стохастических дифференциальных уравнений, параметры которых являются предметом для других моделей. Реалистично ли внедрение такого инструмента? Докладчик обращается к наследию Нобелевского лауреата по экономике академика Л. В. Канторовича, основным вкладом которого было введение и популяризация линейного программирования. Параллельно и с еще большей интенсивностью работы в этом направлении шли в США. В 1970-х гг. многие авторы включали в свои учебники по различным вопросам экономики разделы, описывающие методы линейного программирования. «Сегодня практическая постановка этого метода „вымыта“ из учебников по менеджменту. Я думаю, что это неправильно», — подчеркнул А. В. Бухвалов. При этом им было отмечено, что необходим интеллектуальный компромисс, когда сложная техника упрощается до уровня, понятного лицам, принимающим решения.

Возвращаясь к реальным опционам, докладчик заметил, что с точки зрения этого инструмента особую важность для совета директоров компании имеет опцион сказать «нет» предложению со стороны топ-менеджмента. Это ограничивает возможности, но снижает риски ущерба для компании. В то же время, чтобы задавать ключевые вопросы исполнительному менеджменту, совет директоров обязан обладать современными навыками управления. По мнению А. В. Бухвалова, Россия в этой области отнюдь не отстала от остального мира. Примерно 20% советов директоров российских предприятий уже сегодня готовы принимать решения в условиях неопределенности, а 80% из них обуславливают эту готовность необходимостью проведения организационных мероприятий.

Начатый на пленарном заседании анализ проблем стратегического планирования на предприятиях был продолжен на круглом столе, организованном Научным советом ООИ РАН «Проблемы комплексного развития промышленных предприятий». В этот раз целью обсуждения была выбрана работа государственных, частных и народных предприятий. Координаторами круглого стола выступили директор ЦЭМИ РАН, академик *В. Л. Макаров* и чл.-корр. РАН *Г. Б. Клейнер*.

Член Совета директоров электротехнического концерна «Русэлпром», д.э.н., профессор *С. А. Масютин* представил совместный с *А. Г. Житовской* доклад «Особенности разработки стратегии развития частных и государственных машиностроительных предприятий в условиях неопределенности внешней среды». Продолжая мысль профессора *А. В. Бухвалова* о трудностях принятия решений в условиях неопределенности, докладчик подчеркнул, что одним из факторов, мешающих компании разработать стратегию на десять и более лет, выступает неопределенность мировой экономической ситуации, основу которой составляет кризис корпоративного управления. Кроме того, нет ясности и в отношении того, как извлечь пользу из присоединения России к ВТО.

Проблема номер один, которую отметил выступающий, — это нехватка квалифицированных специалистов. «Мы гордимся низким уровнем безработицы, но в то же время, как работодатели, задаем вопрос: где взять квалифицированных работников? На рынке труда их нет. Большинство мигрантов задействовать можно только на тех рабочих местах, где ответственность минимальна», — констатировал профессор *С. А. Масютин*.

В дискуссии приняли участие заведующий лабораторией экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова, д.э.н., профессор *В. Л. Тамбовцев*, заведующий лабораторией ИИП РАН, д.э.н., профессор *И. Э. Фролов*. Опытом создания и управления предприятиями поделились руководители малых и средних предприятий. В частности, генеральный директор ООО «ПСК Пластметалл» *С. А. Набатников* (Московская область) на

примере своей строительной фирмы дал анализ нынешнего состояния и перспектив частного производственного предпринимательства в России. Продолжив эту тему, к. ф.-м. н., доцент *А. А. Борзых* из Курска отметил, что зачастую принимаемые на предприятиях решения не основаны ни на бухгалтерской и финансовой отчетности, ни на базе статистического сравнения — в силу того что доступная статистика зачастую не глубока и не реальна.

Академик *В. Л. Макаров*, выслушав ряд выступлений участников, отметил, что на круглом столе рассматриваются перспективы предприятий — больших и малых, государственных и частных, — что объяснимо и важно. В то же время он подчеркнул, что в ходе обсуждения не рассматриваются проекты, хотя будущее экономики именно за ними. Как было отмечено, проект — это структура особого типа, которая создается не для получения большей прибыли или захвата новых рынков, а для достижения конкретной цели. Компания Microsoft была создана относительно недавно, компания Rolls-Royce существует больше столетия; в отличие от этих компаний проект — временное явление. Но что такое проект? Как создавать проекты? Как их встраивать в общую систему? По мнению *В. Л. Макарова*, в этом направлении проводится еще недостаточно исследований — алгоритм создания и функционирования проектного предприятия необходимо разрабатывать до мельчайших деталей, а это работа КБ и прикладных институтов, кото-

рых, как было подчеркнуто, в настоящее время в российской экономике фактически не осталось.

Также в ходе круглого стола выступили к. э. н., чл.-корр. РАЕН *К. Н. Андрианов* (НИИ предельных технологий), к. т. н., доцент *О. Б. Ложкина* (Академия труда и социальных отношений), к. э. н. *И. В. Петренко* (ЦЭМИ РАН), к. т. н., доцент *В. А. Васин*, советник губернатора Белгородской области *В. И. Патрушев*, д. э. н., профессор *А. П. Курбатов* (Российский государственный профессионально-педагогический университет).

Обсуждение идей, высказанных на пленарном заседании и в ходе круглого стола симпозиума, нашло продолжение в дискуссиях, развернувшихся в рамках пяти тематических секций: «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». Тезисы докладов на заседаниях были изданы в пяти томах, что позволило участникам симпозиума заблаговременно ознакомиться с результатами исследований своих коллег и сделать обсуждение более продуктивным.

Лучшие доклады симпозиума — и это стало новинкой — были удостоены специальных дипломов Оргкомитета.

П. В. Шинкаренко
Международная академия менеджмента