

ОГЛАВЛЕНИЕ

БУДУЩЕЕ РОССИИ И ВЫБОР ДОЛГОСРОЧНОЙ СТРАТЕГИИ.....	12
Раздел I. ВЫЗОВЫ НОВОГО ВЕКА И ЛОГИКА СТРАТЕГИИ.....	17
Глава 1. Качественные изменения в мире и стратегический ответ России.....	19
1.1. Переход развитых стран к новому типу воспроизводства и вызовы для России.....	19
1.2. Противоречия современной глобализации.....	46
Глава 2. Потенциал современной России.....	69
2.1. Национальное богатство и экономическая структура производства.....	70
2.2. Человеческий потенциал и социальные проблемы.....	91
2.3. Технологический уровень и проблемы модернизации основного капитала.....	122
2.4. Природные ресурсы и экология.....	159
2.5. Потенциал управления.....	162
Глава 3. Макроэкономическая стратегия развития.....	166
3.1. Оптимистический вариант стратегии и макроэкономическая политика правительства.....	166
3.2. Цели долгосрочной стратегии развития России до 2025 г., ее сущность и основные этапы.....	173
3.3. Методы реализации макростратегии развития России 180	
Раздел II. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДОЛГОСРОЧНОЙ СТРАТЕГИИ 187	
Глава 4. Развитие человеческого потенциала и социальные преобразования.....	189
4.1. Рост доходов населения.....	192
4.2. Реформа жилищно-коммунального хозяйства.....	202
4.3. Достойное образование и здравоохранение для всех поколений.....	207
4.4. Развитие культурного потенциала общества.....	225

Глава 5. Стратегия промышленного развития России.....	236
5.1. Стратегическая цель промышленной политики России.....	236
5.2. Выбор модели промышленного развития.....	242
5.3. Основные направления промышленной политики.....	257
5.4. Механизмы реализации и этапы промышленной политики.....	262
Глава 6. Инвестиционная стратегия перехода к инновационной экономике.....	281
6.1. Выбор инвестиционной стратегии.....	281
6.2. Инновационный путь развития экономики России.....	296
6.3. Механизмы реализации инновационной стратегии.....	307
Глава 7. Техногенные вызовы и стратегия возмещения выбытия и обновления основных фондов.....	311
7.1. Предотвращение техногенных катастроф — составная часть социально-экономической стратегии.....	313
7.2. Техногенные угрозы безопасности России.....	316
7.3. Стратегия обновления основных фондов промышленности.....	322
Глава 8. Совершенствование недропользования в России и развитие рентных отношений.....	329
8.1. Основные проблемы реформирования недропользования.....	329
8.2. Собственность на недра.....	335
8.3. Приоритет экономически мотивированного подхода.....	341
8.4. Усиление рентоориентированного характера налогообложения.....	350
Глава 9. Обеспечение продовольственной безопасности — важнейший национальный приоритет России.....	355
9.1. Продовольственная безопасность и средства ее достижения.....	355
9.2. Хозяйства населения и их роль в развитии экономики	373
9.3. Импортозамещение как фактор стимулирования отечественного производства.....	376
9.4. Проблема продовольственной безопасности в условиях предстоящего вступления России в ВТО.....	381

Г л а в а 10

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

Среди факторов, оказывающих непосредственное влияние на преобразования экономики и ее развитие, особо следует выделить максимальное и всестороннее использование имеющихся и создаваемых организационных возможностей. Ни одна из целей не может быть достигнута, ни один из рубежей в развитии техники, технологии, информатизации не может быть пройден без необходимого организационного обеспечения — разделения функций, механизмов управления, форм координации и связей, методов принятия решений, формирования программ, рациональных конструкций организаций. Это касается масштабов как всей экономики, так и отдельных ее звеньев и организаций. Стратегический курс развития экономики до 2025 г. должен рассматриваться совместно и в тесной связи со стратегией использования организационных ресурсов.

10.1. Устойчивость и действенность механизмов и функций государственного управления

В России не решены ключевые проблемы, связанные с созданием эффективного и действенного механизма государственной власти, отвечающего требованиям успешного развития экономики страны. Хотя следует отметить, что по мере реформирования государственных ин-

ституты создается законодательная база, укрепляется федеративная система власти — от центральных исполнительных органов до региональных и муниципальных образований. Начаты реформы судебной системы, прокуратуры и др. К продвижениям в государственном управлении можно отнести существенное ослабление влияния частных деловых интересов на принятие решений.

Поиски оптимальных для данных условий структуры и функций исполнительной власти идут уже давно. Однако неоднократные попытки сокращения численности аппарата управления, слияния и разделения ведомств не сделали правительство и его органы ни более компактными, ни более эффективными. До сих пор не удалось устранить субъективизм в определении функций и властных полномочий федеральных и региональных органов. За последние десять лет более 200 раз создавались, ликвидировались, перестраивались те или иные органы федерального уровня, перераспределялись их функции. За этот же период сменилось восемь премьер-министров.

В целом можно сказать, что **деятельность системы управления всех уровней формируется и организуется эмпирически, методом проб и многочисленных ошибок.** Нет полной ясности и в том, кто, за что и как несет ответственность в решении ключевых проблем социально-экономического развития. Сохраняется дублирование функций органов, деятельность которых характеризуется слабой исполнительной дисциплиной при реализации уже принятых обязательств, законодательных актов и решений. Наличие большого количества законов и распоряжений и их игнорирование органами исполнительной власти свидетельствуют о растущей бюрократизации высших управленческих уровней.

Приводимые ниже данные дают представление о распределении численности работников органов государственной власти и местного самоуправления по ветвям власти на начало 2002 г. (в %): исполнительная власть — 86,3, законодательная власть — 1,7, судебная власть и прокуратура — 11,7, другие государственные органы — 0,3. Численность же работников органов исполнительной власти и местного самоуправления (с 1996 по 2002 г.) показана в табл. 10.1.

**Численность работников органов исполнительной власти
и местного самоуправления в 1996 - 2002 гг., тыс. человек**

	1996 г.	1997 г.	1998 г.	1999 г.	2000 г.	2001 г.	2002 г.
Всего работников в органах испол- нительной власти и местного само- управления	971,3	984,5	983,9	1008,1	1029,5	983,7	1072,6
<i>в том числе:</i> в федеральных ор- ганах	433,0	442,5	409,9	412,8	404,7	377,1	446,8
<i>из них в:</i> центральной ап- парате	31,2	30,4	28,9	30,9	30,3	28,8	28,8
территориальных органов	401,8	412,1	381,0	381,9	374,4	348,3	418,0
в органах испол- нительной власти субъектов РФ и местного само- управления	538,3	542,0	574,0	593,7	624,8	606,6	625,8

Источник: Россия в цифрах 2003 г. Госкомстат РФ. М., 2003. С. 44.

Для государственной системы управления современной России характерна определенная разбалансированность прямых и обратных связей. Неуязвимость региональной системы управления, стремящейся к достижению местнических целей, основана на противоречивой, а иногда и заведомо неточной информации, поступающей по каналам обратной связи. К очевидным признакам слабости государства следует отнести колебания экономического курса, поиск все новых способов достижения нечетко сформулированных целей. Нельзя не видеть и того, что возникновение множественности центров власти, конкурирующих между собой за доминирование в обществе, ослабляет стабильность власти на местах.

Особо следует отметить, что в большинстве развитых стран проводимые в настоящее время реформы государственного управления направлены на переоценку роли и сфер ответственности министерств и других органов власти, устранение конфликтов интересов, формирование правил, обеспечивающих прозрачность законотворчества и

движения активов государства, а также на улучшение судебной системы, развитие и повышение роли местных органов власти, на борьбу с коррупцией и т.д.

Для осуществления радикальных перемен в обществе, решительных экономических преобразований в России необходима адекватная им система управления.

Эта система должна быть направлена на преодоление следующих недостатков организации и деятельности исполнительной власти:

- низкой исполнительской дисциплины;
- нежелания брать ответственность на себя;
- усложненной процедуры согласования;
- невысокой квалификации кадров.

Главная трудность в стимулировании высокоэффективного управленческого труда состоит в том, что уровень его оплаты никоим образом не связан с результатами. До настоящего времени не было серьезной попытки увязать оплату труда федеральных чиновников с эффективностью труда.

В результате: а) увеличивается количество федеральных органов исполнительной власти; б) растет число руководящих должностей; в) увеличивается количество структурных подразделений — департаментов, управлений, отделов в министерствах и ведомствах. Переход от планово-административной к рыночной экономике привел к увеличению числа министерств и ведомств почти в 2 раза. Принципиально важно обеспечить научный подход к созданию эффективной системы управления.

Основная цель административной реформы — повышение качества работы государственного аппарата, сокращение административных барьеров и снижение уровня коррупции.

Для достижения поставленной цели уже в 2004 — 2010 гг. необходимо:

- произвести оптимизацию структуры исполнительной власти;
- повысить профессиональный уровень и мотивацию чиновников, ввести систему бюджетирования по результатам;
- расширить участие институтов гражданского общества в выработке важнейших решений;
- обеспечить максимальную прозрачность при выполнении процедур и разработке правовых актов;
- ввести презумпцию нецелесообразности государственного регулирования в той или иной сфере;

- проводить осуществление всех государственных закупок на конкурсной основе.

В целях недопущения конфликта интересов необходимо организационно разделить функции выработки стратегических направлений развития, реализации принятых решений, контрольные и надзорные функции. При этом количество органов, принимающих политические решения, значительно сократится. Предстоит окончательно переориентировать механизм исполнительной власти с отраслевого принципа управления (доставшегося в наследство от исполнительной власти времен плановой экономики) на принцип выполнения ведомствами государственных, востребованных обществом функций.

Следует провести инвентаризацию выполняемых на сегодняшний день различными ведомствами функций, и после исключения дублирования провести их анализ на предмет необходимости выполнения этих функций государственными органами.

В 2003 г. Правительство РФ, проводя инвентаризацию административных функций государства, после анализа 450 из них признало 87 функций избыточными, 24 — дублирующими. Больше всего государственного контроля найдено в сфере промышленности и науки: 34 функции из 69 здесь не нужны. В области трудовых отношений, образования и здравоохранения оказалось 28 избыточных и одна дублирующая функция при 101 обязательных. В сфере финансовых рынков предложено уточнить 5 функций, выявлено 2 избыточные и 7 обязательных. В вопросах обеспечения государством обороны и безопасности найдены 2 избыточные функции, по трем позициям есть предложения об их упразднении.

Вот всего лишь несколько примеров, характеризующих избыточные функции. У Минфина признана избыточной функция контроля за соблюдением аудиторскими организациями индивидуальных стандартов аудиторской деятельности. Минюст не должен определять количество должностей нотариусов в округе. Минтруд не должен привлекать к наказанию виновных в нарушении трудового законодательства, это дело судов. И так далее.

Можно назвать и такую проблему в деятельности государственного аппарата, как соотношение функций выработки политики и контроля. Сейчас зачастую разрабатывают законы те ведомства, которые их применяют, а потом контролируют исполнение. Поэтому-то ведомственные акты нередко написаны так, что реально выполнить их невозможно.

В круг намечаемых изменений должны войти:

- передача частным компаниям тех функций, которые эффективнее можно выполнять на коммерческой основе. Это касается, например, услуг по сертификации продукции. Государство и бюджет сейчас нередко вынуждены брать на себя определенные функции, не реализуемые частным сектором;
- содействие созданию и развитию саморегулирующихся органов, объединяющих профессиональных участников тех или иных рынков, вплоть до передачи им части или всех полномочий по регулированию, выполняемых государственными органами. Таковы, например, организации, объединяющие участников рынка ценных бумаг, страховщиков, профессиональных бухгалтеров и др.;
- разделение выполнения исполнительских и надзорных функций. Вполне допустимо образование специальных надзорных органов с обеспечением их независимости от исполнительной власти;
- по функциям, которые не могут быть изъяты из ведения органов исполнительной власти, следует разработать четкие процедуры исполнения, определить обязательства государственных органов и государственных служащих, исполнение которых проконтролировано и оценено;
- внедрение методов бюджетирования по результатам, переход к финансированию функций и конечных результатов их использования.

Важным вопросом является необходимость повышения профессионального уровня государственных служащих, в том числе через частичную смену кадрового состава государственных организаций. Для этого необходимо повысить привлекательность государственной службы, сделать ее конкурентоспособной на рынке труда, прежде всего за счет увеличения денежного вознаграждения чиновников. Эта же мера является необходимым условием для снижения уровня коррупции в органах государственной власти.

Одной из важнейших задач административной реформы является обеспечение максимальной прозрачности при выработке решений, гарантирующее учет общественных интересов. Необходимо определить механизмы, позволяющие гражданскому обществу активно участвовать в процессе выработки социально-экономической политики, принятии государственными органами каких-либо решений. Первым

шагом на пути участия институтов гражданского общества в работе органов государственной власти должно стать обеспечение прозрачности в деятельности государственных организаций, в том числе в ближайшее время необходимо обеспечить публичность процедуры разработки и принятия нормативных актов любого уровня. Необходимо законодательно обеспечить право граждан на доступ к информации о деятельности органов государственной власти, создать доступные информационные ресурсы.

Повышение открытости государственных органов должно достигаться и путем введения представителей структур гражданского общества в состав коллегиальных органов, призванных регулировать вопросы доступа к информации, служебного поведения, конфликта интересов и конкурсного найма государственных служащих.

Система органов государственной власти должна формироваться с целью организованного и скоординированного выполнения функций — внутренних и внешних. Функции государственного управления разграничиваются по уровням федеративного устройства (табл. 10.2).

Таблица 10.2

Распределение государственных функций по уровням управления

Уровни управления	Характеристика функций
Исключительно федеральное государственное управление	Обеспечение экономической безопасности Обеспечение целостности финансовой системы Охрана природных ресурсов (воздух, транзитные воды, территорияльные моря, шельфы, недра) Управление государственной собственностью Общественная и государственная безопасность Средства массовых коммуникаций и информатизации Целостность государственных информационных ресурсов и т.д.
Совместное государственное управление — федеральное и региональное	Передача правоприменительной деятельности частично с федерального на региональный уровень относительно предметов совместного ведения при условии полного контроля со стороны федеральных органов
Региональное управление	Функции государственного управления, кроме функций исключительно федерального и совместного государственного управления

Обобщение накопленного опыта позволяет выделить **главные принципы создания органов исполнительной власти и закрепления за ними функций государственного управления и регулирования**. Суть этих принципов сводится к следующему.

1. По каждой функции *полный набор элементов управления должен включать* целеполагание, прогнозирование, планирование, контроль, учет, регулирование, информационное обеспечение, методические установки.

2. *Выполнение функций* обеспечивается закрепленными за органом ресурсами: материальными, финансовыми, природными, трудовыми, информационными и другими, потребность в которых определяется в зависимости от конкретных обстоятельств.

3. *Органы исполнительной власти федерального уровня* различаются в зависимости от набора закрепляемых за ними функций и элементов управления. По своему статусу они могут быть министерствами, службами, комитетами, агентствами и др. Вариант группировки государственных органов, различающихся по самым разным критериям — формам деятельности, принципу разделения властей, иерархии, срокам полномочий, порядку осуществления компетенции и т.д., представлен на рис. 10.1.



Рис. 10.1

4. *Передача функций органу власти* должна происходить одновременно с возложением на него ответственности за их выполнение. При этом недопустимо совмещение властных функций с осуществлением хозяйственной деятельности.

5. *Оценку результативности выполнения функций государственного управления* целесообразно производить по системе измеряемых индикаторов. Для каждого федерального органа исполнительной власти, ответственного за конкретные функции государственного управления, устанавливаются определенные показатели деятельности.

Органы исполнительной власти на федеральном уровне (с позиций скоординированного руководства) целесообразно группировать по следующим **однородным или близким по задачам основным блокам:**

- обеспечение государственного суверенитета страны (оборона, внутренние и иностранные дела, юстиция, безопасность);
- социальная политика (социальная защита, культура, здравоохранение, образование, печать и информация);
- экономическое регулирование (финансы, экономика, внешнеэкономические связи, управление государственным имуществом, труд и занятость, антимонопольная политика и поддержка предпринимательских структур, налоговая служба и др.);
- структурная и инвестиционная политика (промышленность, строительство, транспорт, топливо и энергетика, связь, сельское хозяйство, наука и техническая политика);
- ресурсы (природные ресурсы и экология, материальные ресурсы и торговля, государственные резервы, геология и использование недр).

Изменения в организации и методах управления органов исполнительной власти необходимо осуществлять в соответствии с общепринятыми в мировой практике принципами, но с учетом специфики переходного периода и объективными требованиями экономических и организационных реформ. Приватизация и массовое акционирование предприятий привели к созданию уже не государственных, но и не вполне рыночных, независимых субъектов хозяйствования, которые, с одной стороны, стремятся максимизировать собственную прибыль, а с другой, все еще не адаптировались к потребностям рынка. Если добавить к этому отсутствие рыночного менталитета, стремление ряда хозяйственных руководителей и коллективов — владельцев акций — к сиюминутному обогащению, то становится

совершенно очевидным, что государство на современном этапе не должно терять управления «несущими конструкциями» экономического комплекса.

Перспектива заключается, видимо, в создании механизмов, сочетающих рыночные и государственные рычаги управления. Для этого формы последнего надо трансформировать так, чтобы указанное сочетание носило непротиворечивый характер.

Обратимся, например, к такой функции, как разработка и осуществление инновационной политики. Об остроте связанных с этим проблем свидетельствует, в частности, то, что уровень инновационной активности в России (доля инновационно активных предприятий в общем их числе в промышленности) составляет 6,2%, тогда как пороговое значение этого показателя — 25%. Доля инновационной продукции в общем объеме отгруженной промышленной продукции в 2002 г. составила 10,4%¹. Инновационная деятельность в стране характеризуется резким расхождением между достаточно высоким научным потенциалом, уровнем и качеством образования, высоким удельным весом технически образованного населения и крайне низкими показателями результативности. Этот кризис нужно преодолеть на базе становления инновационной системы нового типа, ориентированной на социально-экономические потребности и обеспечивающей конкурентоспособность отечественных производителей на внутренних и мировых рынках. Организационная роль исполнительной власти в данном процессе очевидна. Именно поэтому столь важно проведение селективной государственной политики поддержки предприятий. Ее можно реализовывать на основе не только нормативных актов общего действия, но и принятия адресных нормативных и административных актов, конкурсного распределения ресурсов и средств для приоритетных направлений развития экономики.

Государственное регулирование предпринимательской деятельности в первую очередь должно касаться макроэкономической политики, бюджетно-налогового регулирования, установления нормативных требований к ее содержанию и качеству соответственно продукции, товаров, услуг (стандарты качества, экологические, санитарные нормативы и т.д.). Органы власти определяют процедуры хозяйствования путем выдачи лицензий, принятия документов о порядке осуществле-

¹ Социально-экономическое положение России 2002. Госкомстат РФ. М., 2003. С. 91.

ния хозяйственной деятельности. Не менее важным становится введение в разумных пределах запретов и санкций за отступления от норм законодательства, осуществление контроля и надзора за соблюдением законности в предпринимательской деятельности.

10.2. Прорыв в использовании информационных технологий и управлении знаниями

Эффективность руководства корпоративным сектором и на государственном уровне находится в прямой зависимости от повсеместного использования современных информационных технологий, которые в корне меняют организацию и технику управления. Использование информационных технологий, сети Интернет и всех видов сетевой организации, бесчисленных компьютерных программ не только позволяет оперативно получать информацию и принимать решения, но и вызывает множество коренных организационных изменений. Сокращается бюрократический аппарат, пересматриваются традиционные взгляды на роль и механизм эффективной связи корпораций, открываются безграничные возможности финансовых рынков, инвестирования, укрепляется сплоченность персонала.

С Интернетом связана реальная диффузия знаний, их доступность в любом уголке земли, всеобщее приобщение людей к культурным ценностям. Существенно увеличиваются темпы роста производительности физического и умственного труда. В наибольшей мере информационную экономику олицетворяют инновации и знания. Экономический и управленческий потенциал организации во все большей степени зависит от способности менеджеров контролировать информацию, манипулировать ею, нацеливать персонал на наиболее эффективное использование ресурсов.

К характерным чертам и признакам информационной системы всего общества как новой ступени в развитии современной цивилизации следует отнести:

- увеличение роли информации и знаний в жизни общества, создание и развитие рынка информации и знаний как факторов производства в дополнение к рынкам природных ресурсов, труда и капитала, превращение информационных ресурсов общества в реальные ресурсы социально-экономического развития;

- создание глобального информационного пространства, обеспечивающего эффективное информационное взаимодействие людей, их доступ к мировым информационным ресурсам и удовлетворение их социальных и личностных потребностей в информационных продуктах и услугах;
- становление и в последующем преобладание в экономике новых технологических укладов, базирующихся на массовом использовании информационно-коммуникационных технологий. Эти уклады не только обеспечивают постоянный рост производительности труда, но и ведут к появлению новых форм социальной и экономической деятельности (дистанционное образование, телеработа, телемедицина, электронная торговля, электронная демократия и др.);
- повышение уровня профессионального и общекультурного развития за счет совершенствования системы образования и расширения возможностей систем информационного обмена на международном, национальном и региональном уровнях, усиление роли квалификации, профессионализма и способностей к творчеству как важнейших характеристик труда;
- построение эффективной системы обеспечения прав граждан и социальных институтов на свободное получение, распространение и использование информации как важнейшего условия демократического развития, улучшение взаимодействия населения с органами власти.

В России пока сохраняется существенный разрыв с развитыми странами по уровню внедрения и использования информационных технологий. В частности, по использованию таких технологий, по имеющимся оценкам, он составляет 5-7 лет.

Число пользователей сети Интернет в России в 2003 г. составляло 6 млн. человек; по оценке специалистов, к 2010 г. оно достигнет 26,1 млн. человек. Плотность пользователей Интернета на 100 жителей в 2000 г. составила 1,7%, по прогнозу к 2010 г. этот показатель возрастет до 17,9%. Можно ожидать, что разрыв между Россией и развитыми странами по использованию информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) сократится до 3 - 4 лет к 2005 г. и до 1 - 2 лет к 2010 г. Но, нужно, конечно, отдавать себе отчет в том, что в указанные годы развитые страны не будут стоять на месте, их информационно-коммуникационный потенциал существенно возрастет. Для сегодняшней России вряд ли возможно прохождение того пути, который

уже пройден или проходится развитыми странами, в основном европейскими. Он требует значительных капиталовложений (*не менее 10% ВВП*) на достаточно коротком интервале времени (*7 - 10 лет*), которые в настоящее время государство еще не может инвестировать.

Необходимость решения проблемы формирования информационных систем в России настоятельно требует существенного **усиления регулирующего воздействия государства на процессы информатизации**. Разумеется, это воздействие должно оказываться с учетом принципиальных особенностей функционирования органов государственного управления в условиях рыночной экономики и не должно опираться преимущественно на методы прямого директивного управления.

Наиболее важными необходимо считать следующие **направления работы в данной области**. **Во-первых**, повышение эффективности управления экономикой путем внедрения ИКТ во все ее области. Внедрение ИКТ будет способствовать структурной перестройке экономики, повысит ее конкурентоспособность, снизит издержки, связанные с обработкой, анализом и передачей информации, создаст благоприятные условия для малых и средних предприятий. **Во-вторых**, реализация концепции «электронного правительства» и систем государственных электронных закупок. **В-третьих**, повышение общей грамотности в области ИКТ. **В-четвертых**, формирование инфраструктуры с достаточным количеством точек доступа к глобальной сети, что позволит обеспечить равноправное вхождение России в мировое информационное сообщество.

В настоящее время разворачивается реализация федеральной целевой программы «Электронная Россия». Много сделано для инвентаризации отрасли ИКТ и государственных информационных ресурсов. Создается система мониторинга государственных информационных ресурсов и информационных систем. В рамках первого этапа программы разработан также проект концепции правового регулирования использования ИКТ.

На следующем этапе — в 2004 - 2011 гг. важно интегрировать программу с административной реформой, реформами местного самоуправления и жилищно-коммунального хозяйства и т.п. В высшей степени полезно начать разработку соответствующих проектов интеграции «электронного правительства» и административной реформы.

Среди задач, рассчитанных на ближайшие годы, важно отметить следующие. Во-первых, разработку концепции по объединению госу-

дарственных и (или) муниципальных информационных ресурсов и реализацию пилотных межотраслевых (межведомственных) проектов. Во-вторых, создание электронных административных регламентов. Только отображение на сайтах ведомств происходящих изменений в режиме реального времени позволит гражданам и фирмам отслеживать прохождение своих документов, соблюдение своих прав.

Программа «Электронная Россия» ставит во главу угла внедрение ИКТ в экономику и общественную жизнь, однако и сам по себе сектор ИКТ имеет большое значение для развития всей системы управления. Так, темпы роста соответствующего сектора в мировой экономике превышают 15 - 20% в год и объективно выступают «локомотивом» структурной перестройки экономики и ее роста вообще. Одним из наиболее распространенных показателей является доля ИКТ в ВВП. В большинстве индустриально развитых стран (США, Япония, Великобритания, Германия, Франция) этот показатель составляет около 2,5 - 4,5%, тогда как в России — не превышает 1%.

Вместе с тем необходимо особо подчеркнуть, что в настоящее время Россия обладает высоким потенциалом для развития ИКТ. В течение 1997 - 2003 гг. отрасль ИКТ была одной из наиболее динамично развивающихся (15 - 25% роста в год). Этот сектор экономики показал свой высокий потенциал, оказав влияние на развитие других отраслей.

По данным различных исследований, отрасли российского сектора ИКТ имеют наиболее высокую производительность труда среди всех отраслей экономики России. Например, производительность труда в производстве программного обеспечения составляет в России около 40% уровня США, между тем как в среднем по экономике России — 18%. По статистике, малые предприятия, использующие в своей деятельности Интернет, растут на 46% быстрее, чем те, которые не используют его.

В целом рынок ИКТ в России составил в 2002 г., по оценкам, около 4 млрд. долл., что примерно на 30% больше, чем в 2001 г., и почти в 2 раза превышает уровень 1999 г.

Есть основания утверждать, что в будущем Россия может стать одной из ведущих информационных держав мира. Но такой прорыв предполагает наличие четкой стратегии развития отрасли, последовательной и скоординированной государственной политики в этой сфере. Развитие современной информационной инфраструктуры невозможно без направляющей роли государства. В конечном итоге влияние ИКТ

на управление в разных сферах выражается в следующих позитивных переменах: повышении конкурентоспособности экономики; обеспечении нового качества человеческого капитала; создании эффективного государственного управления, отвечающего требованиям граждан; формировании базы для развития гражданского общества.

Важным шагом в реализации правительственной программы «Электронная Россия» становится массовое развитие и внедрение современных ИКТ в сферу государственного управления. Ожидается, что в ближайшие годы объем выделяемых из государственного бюджета средств будет соответствовать поставленным задачам. На этапе, который продлится в 2005 - 2010 гг., планируется провести консолидацию результатов предыдущих этапов, создавать системы межведомственного электронного документооборота, а также расширять предлагаемые гражданам и хозяйствующим субъектам информационные услуги. В рамках программы предполагается, в частности, создание единой информационной сети всех учебных центров России. Объединение будет осуществлено с помощью Интернета и спутниковых средств связи. В рамках проекта будет реализована долгожданная разработка электронных и мультимедийных средств обучения, которые будут интегрированы с существующими, а также создана система различных удаленных заочных курсов всевозможных уровней. Предполагается также создание сети электронных библиотек.

В сложившихся условиях все более очевидной становится необходимость создания единых корпоративных информационных полей для интеграции управленческих решений и информационных ресурсов компаний, организации оперативного обмена информацией и устойчивого взаимодействия с клиентами и партнерами. Процессы информатизации дадут наибольший эффект в государственном управлении при условии их совмещения с осуществляемой в стране административной реформой.

Среди новых проблем государственного управления важное место занимают доступность правительственной информации для общества и повышение квалификации сотрудников, работающих в области информации и информационных технологий. Необходимо установить четкий перечень информации, которую государственные органы обязаны делать публично доступной. Такой перечень должен быть утвержден законом. Это нужно и для развития гражданского общества, и для формирования цивилизованной предпринимательской среды.

В России права граждан и организаций на доступ к информации закреплены Законом РФ «Об информации, информатизации и защите информации». В ст. 12 Закона сказано, что граждане и организации имеют право на доступ к государственным информационным ресурсам и при этом не обязаны обосновывать необходимость получения запрашиваемой информации. Единственным исключением является информация с ограниченным доступом: государственная тайна и конфиденциальные документы. В ст. 10 указан перечень видов информации, которую нельзя относить к группе ограниченного доступа. В него внесены законодательные акты, документы, содержащие демографическую, экологическую и другую информацию, данные о деятельности государственных органов, использовании бюджетных средств, состоянии экономики и уровне жизни населения.

Нормализация процессов обмена информацией между государством и обществом — одна из ключевых проблем повышения эффективности государственного управления. В программе «Электронная Россия» (гл. 3.2) указано, что органы власти обязаны раскрыть информацию, в том числе через Интернет. За этой декларацией должны последовать проекты по повышению информационной открытости государственных ведомств.

Стратегическая задача России — войти в мировое информационное сообщество в качестве равноправного партнера. К 2010 - 2015 гг. только внешний рынок наукоемкой продукции составит, по прогнозам, около 6 трлн. долл. в год, из которых треть придется на информационные технологии. Наша страна, по оценкам ученых, должна иметь на этом рынке 8 - 12%.

Согласно оценкам специалистов, Россия имеет в своем активе около 3 тыс. современных технологий. Страна должна как минимум закрепить свои позиции на этом направлении. Речь идет не о крупномасштабных прямых государственных капиталовложениях, как это было ранее, а о применении инструментов государственного регулирования. Необходимо создать эффективный механизм по укреплению роли государства в проведении научно-технической и промышленной политики, реализации стратегических целей России.

Примерный перечень нематериальных активов — носителей знаний, приводимый ниже, дает представление о масштабах и разновидностях «незримого» достояния организаций, которым нужно управлять.

Перечень нематериальных активов

<u>Рыночные активы</u>
<u>Марка обслуживания</u>
<u>Марка товара</u>
Корпоративная марка
Покупатели
<u>Покупательская приверженность</u>
Повторные сделки
<u>Корпоративное имя</u>
<u>Портфель заказов</u>
Механизмы распределения
<u>Деловое сотрудничество</u>
<u>Франшизные соглашения</u>
<u>Лицензионные соглашения</u>
<u>Благоприятные контракты</u>
<u>Права на дизайн</u>
Производственные секреты
<u>Ноу-хау</u>
<u>Товарные знаки</u>
Знаки обслуживания
<u>Человеческие активы</u>
<u>Образование</u>
Профессиональная квалификация
<u>Связанные с работой знания</u>
Связанные с работой умения
Инфраструктурные активы
<u>Элементы управления</u>
Корпоративная культура
<u>Управленческие процессы</u>
<u>Информационные технологии</u>
Сетевые системы связи
<u>Отношения с финансовыми кругами</u>
Требуемые стандарты
<u>Интеллектуальные активы</u>
<u>Патент</u>
Авторское право
<u>Программное обеспечение</u>

Известно, например, что соотношение рыночной и балансовой стоимости тысяч и тысяч компаний в настоящее время составляет от 5 до 10 раз, нередко даже превышает 10. Получается, что материальные

400

активы образуют лишь видимую, относительно небольшую часть достояния предприятий. Задача каждой компании превратить «незримую» собственность в источник получения реальных дивидендов. Именно на достижение этой цели направлена новая функция и механизм «управления знаниями».

Концепция и практика «управления знаниями» отражают необходимость качественной перестройки управления применительно к задачам изменения научно-технической и информационной базы производства, предпринимательских нововведений и системы взаимосвязей в рыночной сфере. Речь идет в данном случае об аккумуляровании интеллектуального капитала, выявлении имеющейся информации и опыта, создании предпосылок для распространения, передачи и использования знаний.

Для того чтобы постоянно сокращать дефицит знаний, перед каждой организацией стоят такие важнейшие задачи, как:

- *приобретение знаний* — использование и приспособление для своих нужд уже имеющихся в мире знаний, например, при помощи режима открытой торговли, привлечения иностранных инвестиций и заключения лицензионных соглашений; предполагается также создание знаний путем ведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ и использования местных знаний;
- *усвоение знаний* — например, обеспечение всеобщего начального образования. Создание возможностей для обучения на протяжении всей жизни и развитие системы высшего образования, особенно в области науки и технологии;
- *передача знаний* — использование новой информационной и телекоммуникационной технологии на основе конкуренции, соответствующее нормативно-правовое регулирование и обеспечение доступа к информационным ресурсам.

Обобщение накопившегося в развитых странах опыта показывает, что уже реально **новая функция управления и новый вид управленческой деятельности** охватывают:

- практику добавления определенных ценностей к имеющейся информации путем выявления, отбора, синтеза, обобщения, хранения, восстановления и распространения реальных знаний;
- придание знаниям потребительского вида таким образом, чтобы они представляли собой нужную и пригодную к использованию информацию;

- создание интерактивного обучающего окружения, где люди постоянно делятся тем, что они знают, и используют все условия для усвоения новых знаний.

Центральная задача функции «управления знаниями» состоит в том, чтобы выявлять и дополнительно использовать ресурсы, которые уже существуют в организации, путем постоянного поиска передового опыта и неповторения уже пройденного. Организации обычно используют такие ощутимые виды знаний, как профессиональные знания и опыт работников, индивидуальное понимание и практику, творческие решения и др.

Чтобы стать реальной компанией, основанной на знаниях, организация должна создать «спираль» знаний, где неизвестные (неявные) знания должны быть выявлены и распространены, а затем стать частью каждой индивидуализированной базы знаний. Спираль возобновляется вновь для подъема на новые и новые уровни, расширяя знания, применимые к разным областям организации. Большую роль в этом играют современные информационные технологии и использующие их работники.

Важно подчеркнуть, что в отличие от информационного управления управление знаниями направлено на добавление действенных ценностей к информации с помощью ее фильтрации, синтеза и обобщения и представления ее в виде, способном помочь людям получить то, что им нужно для осуществления определенных действий. Этому должны содействовать открытость управления и доверие.

Большой интерес представляет влияние новой функции на всю организацию деятельности компании. В перспективе можно предвидеть разделение крупной организации на малые самоуправляемые структуры. Большой завод как бы уступает дорогу малым «целевым фабрикам», которые производят разнообразные небольшие товары или составляющие части. Та же самая концепция разделяет крупные организации, где работают служащие, на маленькие офисы, которые предоставляют какие-то определенные услуги. Этот переход от масштабной экономики к малым автономным подразделениям минимизирует бюрократию, обеспечивает тесные связи между подразделениями и делает изменения более гибкими.

«Разумные» информационные системы затем интегрируют все операции в единое целое всей деятельности. Компьютерно-интегрированное производство использует распределенные системы мощных персональных компьютеров для содействия всем фазам деятельности — от вспомогательных компьютерных разработок до компьютер-

ного производства, управления запасами, распределения. В офисах локальные структуры или соединенные между собой коммуникационные системы делают то же самое, позволяя людям «работать на расстоянии» при любом их местонахождении. Организация становится совокупностью маленьких элементов гибких производственных систем, взаимодействующих и управляемых электронным путем.

Каждое подразделение управляется самостоятельной группой, которой предоставлен почти полный набор функций — от проектирования продукции до производства, продажи, сервиса, реализации. Компьютеризация обеспечивает ту гибкость, при которой продукция может быть изготовлена по заказу для удовлетворения индивидуальных требований клиентов.

Рабочие группы несут ответственность за распределение бюджета, зарплаты, премий и других ресурсов пропорционально эффективности. Они могут позволить вести свои дела так, как считают лучше. Они обычно выбирают своих членов и лидеров, свои операционные системы и механизмы и работают напрямую с поставщиками и другими подразделениями.

Самоуправляемые группы особенно эффективны, когда требуется высокая дисциплинированность их членов. Группы и команды должны координировать свою деятельность с другими коллективами для формирования взаимосвязанной, взаимодействующей организации.

«Управление знаниями» — это *процесс определения того, какие знания необходимы внутри организации, какие существуют проблемы и какие требуются навыки для разрешения проблемы или завершения проекта*. Особое значение в этом процессе имеет структура, применяемая компаниями для организации знаний таким образом, чтобы при необходимости их можно было идентифицировать и выделить. Информация тщательно сортируется по темам и событиям, ориентируя участников на исследовательские поиски, прагматическое консультирование. Обычно этот процесс помогает компании лучше понять системы и вопросы, с которыми ей приходится сталкиваться.

Обобщение накапливаемого опыта «управления знаниями», его всесторонний анализ, повсеместное выявление возможностей использования новых организационных моделей с учетом конкретных ситуаций и особенностей хозяйствующих субъектов становятся ключевыми задачами науки и практики управления сегодня и в будущем, включая все этапы развития экономики до 2025 г.

10.3. Новые типы структур, основанных на интеграции и договорных отношениях

На выходе из глубокого экономического кризиса и в ответ на многочисленные вызовы нового века каждое предприятие, каждая организация в России стоит перед необходимостью определения своей миссии, целей и ценностей, существенного изменения форм и методов управления, наиболее полной адаптации к условиям рыночной экономики. Это — поистине историческая задача, без решения которой нельзя ни поддерживать экономический рост, ни двигаться дальше по пути реформ. Главное направление изменений в ближайшие 10-15 лет — **отход от централизованно координированной, многоуровневой иерархии в организациях и движение в сторону разнообразных более гибких структур и альянсов, основанных на горизонтальных связях и договорных отношениях.**

Основные организационные и технологические мотивы вступления компаний в альянсы таковы:

- партнерства позволяют создавать устойчивые каналы передачи передовых знаний и упрощают их освоение;
- современные технологии часто возникают на стыках наук и отраслей. Альянсы расширяют горизонты компаний и упрощают доступ к неизвестным ранее технологиям;
- технологическое лидерство сопряжено с высокой неопределенностью и рисками. Совместные разработки и инновационные проекты позволяют снижать издержки инновационного процесса;
- открытость информации и системы ее распространения через Интернет способствуют созданию межфирменных сетевых инновационно-ориентированных структур;
- альянсы позволяют даже малым и средним фирмам, не теряя своей специализации, выходить на международную арену и включаться в глобальную экономическую деятельность;
- совместные усилия позволяют эффективнее вводить новые стандарты там, где они не получили еще соответствующего оформления.

Линейно-функциональная и дивизиональная организации, развивавшиеся в течение всего XX в., постоянно уступают место матричной и сетевой формам, в наибольшей мере приспособленным к усло-

виям усложняющихся хозяйственных связей и динамичного научно-технического прогресса.

Матричная организационная форма, возникшая в 1960 - 1970-х годах XX в. и сочетающая в себе элементы функциональной и дивизиональной форм, позволяет эффективно использовать специалистов, инженеров и ученых при адаптации широкого спектра новых продуктов к потребностям рынка. Персонал специалистов перемещается от функциональных подразделений к продуктовым или проектным группам, от одной команды к другой, поскольку требуются его знания. Многие современные матричные организации еще более сложны, сочетают глобальные продуктовые подразделения с географически ориентированными маркетинговыми группами.

Движение к *сетевой форме* началось в 1980-х годах XX в., когда международная конкуренция и быстрые технологические изменения побудили к массивному реструктурированию во всех отраслях. Руководители обратились к контрактам и другим соглашениям для соединения вместе внешних компонентов в различные типы сетевых структур.

В качестве примеров действующих сетевых организаций можно назвать компании по осуществлению крупных проектов, организации с малыми производственными фирмами, ведущие крупные производственные фирмы, рассредоточенные географически и объединенные в систему.

Организация с сетевой структурой заключает контракты на проведение любых видов хозяйственной деятельности и отличается от организаций других типов рядом признаков. Во-первых, за несколько последних десятилетий фирмы, использующие старые структуры, предпочитали содержать в своей организации все ресурсы, необходимые для производства определенной продукции или услуг. В противоположность этому многие сетевые организации используют коллективные активы нескольких фирм, расположенные в различных точках ценностной цепи. Во-вторых, сетевые организации более адекватны рыночным механизмам, чем административным формам управления потоками ресурсов. В-третьих, хотя сети подрядчиков были частным явлением, многие недавно разработанные сети предполагают более действенную и заинтересованную роль участников. Как показывает опыт, такое добровольное активное поведение не только улучшает конечные результаты, но и способствует выполнению контрактных обя-

зательств. В-четвертых, во все возрастающем ряде отраслей, включая компьютерную, полупроводниковую, автомобильную и другие, сети представляют собой объединение организаций, основанное на кооперации и взаимном владении акциями участниками группы - производителями, поставщиками, торговыми и финансовыми компаниями.

Можно утверждать, что сетевая организация включает в себя элементы специализации функциональной формы, автономность дивизиональной структуры и возможность перераспределения ресурсов матричной организации.

Для 1990-х годов характерным стало появление *организаций с «внутренними рынками»*, использующих принципы предпринимательства, рыночные отношения внутри предприятий. Такой подход распространяется на все линейные, функциональные, матричные структуры и даже на высшие звенья аппарата управления. Указанные структуры становятся автономными «внутренними предприятиями», которые покупают и продают товары и услуги. Они участвуют во внутрифирменных и межфирменных связях, объединяются с помощью единых информационных сетей, финансовых систем и предпринимательской культуры. Принципами организации «внутреннего рынка» можно считать: 1) преобразование иерархии во внутренние предпринимательские подразделения; 2) создание экономической инфраструктуры; 3) корпоративное руководство по организации совместной деятельности.

Поскольку иерархическое регулирование заменяется рыночными структурами, освобождение предпринимательской энергии создает примерно то же самоорганизуемое, творческое взаимодействие, которое делает внешний рынок таким выгодным. Сердцевину системы составляют новые предприятия, образованные на основе производственных отделений компании и ставшие самостоятельными подразделениями по производству или услугам. Вспомогательные функциональные подразделения являются коммерческими центрами, продающими свои услуги другим подразделениям или внешним заказчикам. Коммерческие центры других географических регионов также размещают свою продукцию и услуги заказчикам своего региона. Сеть деловых взаимоотношений, сформировавшаяся в результате взаимодействия всех функциональных и региональных подразделений, образует внутреннюю рыночную экономику. В данном случае организация больше не является пирамидой власти. Это — паутина меняющихся

деловых взаимоотношений группы внутренних предприятий с использованием рыночных принципов.

Как показывает опыт, руководители автономных подразделений сотрудничают с целью внедрения рыночных отношений внутри компании. Нередко это вызывает необходимость создания стратегических альянсов, совместного использования технологий и решения общих проблем. Подразделения, имеющие широкую экономическую самостоятельность внутри компании, могут оперативно вносить изменения в производство товаров, предоставление услуг, во всю систему отношений с потребителями.

Именно на этой основе и с максимально возможным использованием информационных технологий **формируются организации с широко распределенными автономными звеньями, получившие название виртуальных корпораций.** На практике такими являются организации, приспособленные для производства продуктов или услуг моментально и адресно, по требованию заказчика, в разнообразных местах и огромных количествах вариантов, моделей и форматов.

Чтобы стать такой, компания должна полностью измениться, уметь контролировать все более сложные виды информации и осваивать новые организационные и производственные навыки. Она должна быть построена на следующих принципах: упразднение отношений преимущественного подчинения; использование центров индивидуальной выгоды (прибыли); географическая рассредоточенность; отделение выработки политики от принятия решений; использование информационных технологий и телекоммуникационных процессов; свобода немедленного доступа к информации; совместная собственность и меняющиеся альянсы; объединение ключевых технологий и компетенции; совместная работа заказчиков, поставщиков, руководителей, исполнителей и государственных органов.

Виртуальная корпорация — это сообщество функциональных партнеров, управляющих проектированием, производством и реализацией продуктов и услуг с использованием современных информационных технологий и системы контрактов с независимыми рабочими группами и структурами. Отличительными чертами виртуальной организации являются: 1) непостоянный характер функционирования; 2) осуществление связей и управленческих действий на основе интегрированных и локальных информационных систем и телекоммуникаций; 3) взаимоотношения со всеми партнерски-

ми и другими заинтересованными организациями через серию соглашений, договоров и взаимное владение; 4) образование временных альянсов организаций в смежных областях деятельности; 5) частичная интеграция в материнскую компанию и сохранение отношений собственности до тех пор, пока это считается выгодным; 6) договорные отношения работников с администрацией во всех звеньях.

Виртуальная корпорация является в основном совместной собственностью и объединением, связывающим воедино специфические цели и скоординированные усилия всех входящих организаций. Базовая цель виртуальной корпорации — объединение ключевых технологий и компетенции для того, чтобы наиболее полно удовлетворить возникший спрос на потребительском рынке. Свободные группы работников, соединенные с помощью компьютерных сетей, способны работать не только последовательно, но и одновременно в разных местах, даже по всему миру. Индивидуальные организации работают вместе с помощью компьютерных программ и информационных технологий, что делает неизбежным появление информационных сверхсистем и порождает уверенность в крупномасштабных способностях и возможностях альянсов партнерских организаций.

Виртуальные организации все чаще и чаще заключают субконтракты с внешними структурами с тем, чтобы использовать преимущества организаций малых размеров, их гибкость и адаптивность. Внешних контрактов заключается так много, что они становятся каркасом, «зонтом» организации. Это и определяет ее основное качество — широкую распределенность в пространстве и во времени. Внешние контракты позволяют привлекать те организации, которые преуспевают в других областях и выполняют конкретные работы лучше, чем все остальные.

В настоящее время в России в условиях освоения рыночных методов ведения хозяйства возрастает роль таких *ассоциативных форм деятельности и интегрированных структур управления предприятиями, как промышленные и финансово-промышленные группы*. Они образуются: а) путем вхождения предприятий в вертикальные структуры (корпоративные группы), реорганизованные из отраслевых структур или создаваемые заново; б) на основе формирования горизонтальных ассоциативных образований. И в первом, и во втором случаях должны обеспечиваться необходимая координация и организационно-финансовое взаимодействие, устойчивая рыночная страте-

гия и ресурсная поддержка корпоративных финансовых институтов. Судя по всему, эти группы на ближайшие 5-7 лет будут главными инвесторами в российской экономике, субъектами межотраслевого перелива капитала.

На предприятиях промышленных и финансово-промышленных групп идет концентрация не только капитала, но и высококвалифицированных трудовых ресурсов, вполне конкурентоспособных на мировом рынке. Необходимо отметить высокую эффективность труда персонала на этих предприятиях. Всего 2% от общей численности занятых в экономике создают четверть экспорта страны, отчисляют одну десятую на социальные нужды и практически дают треть налогов на прибыль.

Особенностью формирования многоотраслевых групп в России является то, что оно происходит на уже сложившейся масштабной индустриальной базе, во многом предопределившей создание крупных корпоративных структур, способных в перспективе не только самостоятельно генерировать нововведения и осуществлять значительные по объемам НИОКР, но и концентрировать вокруг себя малый и средний бизнес, в том числе инновационный. Политика формирования интегрированных структур должна быть активно продолжена на всех предстоящих этапах развития экономики.

10.4. Ключевая задача — преодоление дезорганизации в управлении предприятиями

За последние 10 лет в корпоративном звене экономики проводились некоторые организационные реформы: разукрупнение предприятий, смягчение вертикальных иерархий, частичная смена функционального профиля на более конкурентный в условиях рынка, сокращение численности управленческого персонала, создание управленческих структур рыночного профиля — отделов маркетинга, конъюнктуры рынка, аналитических групп и др. Изменения охватывают реорганизацию маркетинга и сбыта по продуктовому принципу, использование проектных, матричных и сетевых структур. Новая организация финансового учета позволяет оценивать удельные издержки производства на единицу каждого вида продукции и по направлениям функциональной деятельности. Осуществляется пере-

ход на оценку прибыльности или убытков каждого подразделения компании (принцип центров прибыли). Больше внимания уделяется контролю качества продукции, послепродажному сервису. Усиливается роль формальных контрактов в отношениях с наемным персоналом. Разрабатываются инвестиционные и бизнес-планы для каждого подразделения с акцентом на улучшение качества существующих и создание новых продуктов. Повышается прозрачность компаний для инвесторов, кредиторов и крупнейших торговых партнеров, в том числе с помощью использования международных стандартов бухгалтерского учета.

Успех организационного реформирования конкретного предприятия зависит от правильности **выбора первоначальной концепции его развития, оценки перспектив деятельности.** Это значит, что до выбора путей и средств реформирования должен быть четко сформирован **будущий образ компании, определен технологический тип и другие элементы общей концепции.** Иными словами, необходимым условием успешного реформирования предприятия должна быть предварительная разработка его стратегии — системы взаимоувязанных решений по основным направлениям концентрации усилий и ресурсов.

Это тем более важно, что в организации управления экономикой и ее корпоративным сектором постоянно возникают дисбалансы, неувязки и несоординированность. Часто собственники не связывают свои интересы с долгосрочным развитием предприятия, ограничиваясь либо конвертацией активов предприятия в денежные средства, либо торможением производства в интересах развития конкурирующих производств, что, как правило, не соответствует интересам работников, трудового коллектива. Вред делу наносят отсутствие разграничения и во многом *неупорядоченность прав и ответственности собственников и руководителей*, внутренняя рассогласованность структура компаниях!}

^Организация государственного сектора остается неэффективной, управление государственными ресурсами — неадекватным, а ситуация в сфере предоставления услуг — зачастую удручающей. Права собственности в частном секторе сконцентрированы в небольшом числе объединений. Новые и вновь созданные предприятия, играющие роль движущей силы экономического роста в других странах с переходной экономикой, развиваются медленно. Одной из главных причин этого является то, что преобладающей в экономике по боль-

шей части выступает структура предприятий, унаследованная от прошлого периода.

Изменение организационно-правовой формы предприятий — преобразование их в акционерные общества — незначительно повлияло на внутреннюю организационную структуру управления. При сохранении в качестве основы линейно-функциональной организации сокращаются конструкторские и технические отделы, некоторые обслуживающие подразделения. На предприятиях возникают службы маркетинга, которые занимаются преимущественно рекламой и сбытом готовой продукции и пока еще оказывают слабое воздействие на производство. Небольшая часть предприятий преобразована в структуры холдингового типа, когда материнская компания, владея дочерними предприятиями, сохраняет контроль над финансовыми потоками. Однако при всех изменениях сохраняется традиционная схема распределения полномочий и ответственности. Изменения внутренней организационной структуры носят часто хаотичный характер, новые подразделения создаются по неэкономическим причинам, продолжается сокращение разветвленных ранее конструкторских служб.

В промышленности России вплоть до настоящего времени существуют структуры управления, освоенные еще в 1930-е годы и модернизированные в 1950-е и 1960-е годы. Их особенностью является построение организационно-управленческих систем по технологическому принципу вертикального подчинения, когда главные управленческие функции сосредоточены в высшем эшелоне, а низшие звенья управления не имеют какой-либо самостоятельности в принятии решений, прежде всего по использованию ресурсов и расходованию прибыли.

Высокая концентрация полномочий по принятию решений у руководства происходит в условиях отсутствия долгосрочной стратегии, конфликта менеджеров и собственников, нежелания допускать инвестора на предприятия и др. К этому добавляется закостенелость существующих моделей управления предприятиями, которая гасит сигналы и импульсы, поступающие из внешней среды.

Перед абсолютным большинством предприятий стоит задача перехода на меньшее количество уровней управления и более широкий охват контролем, чем в централизованных пирамидальных структурах. Широкий охват контролем облегчает передачу власти вниз, ее децентрализацию. Создаются условия для сокращения сети коммуникаций, уменьшения административной дистанции между уровнями управления.

Делегирование полномочий и ответственности в организациях должно стать ключевым инструментом эффективного осуществления процессов децентрализации. Оно позволяет руководителю высвободить силы и время, чтобы заняться самыми важными делами, осуществление которых является прерогативой только высшего звена управления. Только делегирование обязанностей позволяет избежать угроз срыва работ, обеспечить их своевременное выполнение и с максимальной эффективностью использовать знания своих подчиненных.

Широкое применение делегирования полномочий и ответственности в условиях перехода к рыночным отношениям открывает путь к существенному повышению самостоятельности отдельных звеньев предприятий и созданию на этой основе дочерних фирм, способных быстро перестраиваться применительно к изменяющемуся спросу. Благодаря этому происходит сближение предприятий производителей продукции с потребительским сектором, ускоряются процессы реализации продукции.

Обобщение основных изменений в организации корпоративного управления за последнее десятилетие позволяет наметить такие **направления использования внутрифирменных организационных ресурсов**, как:

- отделение общекорпоративного уровня управления от производственно-хозяйственного;
- освобождение высшего звена управления от значительного числа функций оперативного руководства;
- введение независимой экспертизы;
- создание при высшем руководстве специальных штабных групп, разрабатывающих новые технические идеи и помогающих их быстрой реализации;
- специализация одних функциональных служб на оказании услуг различным подразделениям корпорации, а других — на планировании и контроле;
- уменьшение числа функциональных подразделений на уровне корпорации, организация в отделениях штабных органов по руководству производством, сбытом, исследовательскими и другими работами;
- появление функций и подразделений по организационному развитию корпорации.

Не менее значимой тенденцией становится **выделение из структуры предприятий определенных организационных блоков, формирование на их основе независимых коммерческих организаций**, которые используют имущество базового предприятия на основе заключения арендных договоров. Это же относится и к тем организациям, которые создаются вновь на независимой основе, без прошлой связи с базовым предприятием, но также берут в аренду имущество данного предприятия. С помощью периодической корректировки договоров аренды обеспечивается определенная координация деятельности вновь создаваемых организаций. Сохранение же права собственности за базовым предприятием дает возможность сохранять и развивать производственную систему в целом. Та же цель достигается и тогда, когда расширение многообразия организационных структур осуществляется путем **создания дочерних фирм в форме акционерных обществ или обществ с ограниченной ответственностью** при условии, что контрольный пакет их акций или соответствующая доля в уставном капитале принадлежит базовому предприятию.

Реорганизационные меры предстоит в крупных масштабах осуществлять и на предприятиях государственной собственности. К таким объектам относятся государственные унитарные предприятия и учреждения; компании с пакетами акций, принадлежащих государству; федеральная недвижимость; зарубежная собственность.

Величина государственного сектора в каждой стране определяется рядом взаимосвязанных факторов: исторически сложившимися условиями, современной стадией развития страны, ее местом в мирохозяйственных связях, конкурентоспособностью национальной экономики, социально-экономическими, историческими, культурными и другими особенностями. В большинстве стран в сферу государственной собственности в разные периоды в той или иной мере входили земельные угодья, промышленные предприятия, военные объекты, ресурсы недр, электроэнергетика, транспорт (автомобильные и железные дороги, авиакомпании), связь (телеграф и телефон, почта) и т.п. Государственные расходы за последние более чем 100 лет значительно возросли. В США они увеличились с 3,9% в 1870 г. до 36,5% в 2000 г., в Германии с 10 до 43% по отношению к ВВП.

В ряде стран масштабы государственной собственности значительно увеличены в результате проводимых правительствами мер по спасению от банкротства предприятий, имеющих важное значение

для государства с точки зрения перспективных целей, но не обладающих способностью к быстрой отдаче на вложенный капитал и, следовательно, не представляющих интереса для частных инвесторов. Сюда можно отнести и крупномасштабные проекты социально-экономического и стратегического направления, требующие аккумуляции крупных объемов денежных средств. Границы государственной собственности в различных странах постоянно меняются и зависят как от исторических условий, так и от задач, возникающих на том или ином этапе развития. Соответственно различаются и изменяются методы управления государственной собственностью.

В принятой Правительством РФ Концепции управления государственным имуществом и приватизации пересмотрены принципы и приоритеты в области управления, предусматривается усиление государственного контроля и регулирования в государственном секторе экономики. Однако данный сектор рассматривается в Концепции прежде всего как источник пополнения доходной части бюджетов всех уровней за счет продажи имущества и неналоговых платежей.

Государственный сектор в российской экономике продолжает занимать ведущие позиции в отраслях оборонно-промышленного комплекса, естественных монополиях, социальной сфере. К хозяйствующим субъектам государственного сектора экономики отнесены: государственные унитарные предприятия, государственные учреждения и хозяйственные общества с долей государственной собственности, превышающей 50% уставного капитала. О масштабах государственного сектора экономики Российской Федерации можно судить по числу входящих в него организаций, численности занятых, доле продукции в общем объеме производства. По данным Госкомстата России, на 1 января 2002 г. число организаций государственного сектора экономики Российской Федерации составило 81 834, из них: государственные унитарные предприятия — 22 195 (27,1%), государственные учреждения — 55 033 (67,2%) и хозяйственные общества с долей государственной собственности, превышающей 50% уставного капитала — 4606 (5,7%). При этом общее количество хозяйствующих субъектов государственного сектора федерального уровня составило 46 764, в том числе: федеральные государственные унитарные предприятия — 9810, государственные учреждения — 36 262 и открытые акционерные общества с долей государственной собственности, превышающей 50% уставного капитала — 692.

В 2001 г., согласно данным Госкомстата России, численность работников организаций государственного сектора составила 11,83 млн. человек, а доля численности работников организаций государственного сектора в среднесписочной численности работников — 23,6%. Наименьший удельный вес численности работников на предприятиях государственного сектора сложился в торговле (6,2%), строительстве (10,6), сельском хозяйстве (13), промышленности (14,6%). В то же время доля государственного сектора в среднесписочной численности работников организаций отраслей достаточно высока в лесном хозяйстве, науке и научном обслуживании, а также на транспорте.

Следует признать, что отсутствует четкая и обоснованная стратегия государственного сектора. Именно этим можно объяснить **непоследовательность проводимой государством политики по управлению государственной собственностью**, что, в свою очередь, негативно сказывается на инвестиционной привлекательности предприятий государственного сектора, обуславливает импульсивность принимаемых решений, в том числе и по замещению руководящих должностей. Конфликт предпринимательских и общественных интересов в ходе деятельности государственных предприятий и учреждений затрудняет оценку качества менеджмента. Крайне сложно определить, является ли плохое финансовое состояние предприятия следствием факторов, связанных с производством, или низкой квалификации менеджеров.

Одним из основных направлений развития государственного сектора экономики является оптимизация его состава — реформирование как сфер экономики, так и конкретных организаций, совершенствование нормативно-правового регулирования, мониторинг деятельности государственных предприятий.

Наиболее распространенной организационно-правовой формой субъекта хозяйствования является *государственное унитарное предприятие на праве хозяйственного ведения*. Курс должен быть взят на оптимизацию количества государственных унитарных предприятий путем преобразования их в акционерные общества, реструктуризации, передачи их в государственную собственность субъектов Российской Федерации и муниципальную собственность. В результате в государственном секторе останутся только те предприятия, деятельность которых необходима в случае:

- использования имущества, приватизация которого запрещена;

- осуществления работ, направленных на решение социальных задач;
- разработки и изготовления отдельных видов продукции, находящихся в сфере национальных интересов Российской Федерации и обеспечивающих национальную безопасность;
- производства отдельных видов продукции, изъятых из гражданского оборота или ограниченных в гражданском обороте;
- осуществления научной и научно-технической деятельности в отраслях, связанных с национальной безопасностью.

На деятельность организаций государственного сектора экономики существенное влияние продолжают оказывать такие факторы, как: проблемы с привлечением инвестиций в государственные унитарные предприятия; низкий технический уровень производства в ряде отраслей промышленности; неравные условия конкуренции для предприятий данного сектора вследствие выполнения ими функций по поддержанию нерентабельных, но социально-значимых и обеспечивающих безопасность государства производств; недостаточный уровень менеджмента и принимаемых управленческих решений, в значительной степени обусловленный отсутствием ресурсов для контроля за деятельностью государственных унитарных предприятий.

Обращает на себя внимание то, что если достаточно высокий удельный вес государственного сектора является обоснованным для оборонной, медицинской, биотехнологической отраслей промышленности, то чрезмерная концентрация этого сектора в пищевой и полиграфической промышленности представляется неоправданной. Необходима выработка и реализация государственной политики по сокращению доли данного сектора в отдельных отраслях. По мере стабилизации экономического роста возможно расширение участия государства там, где необходимо решение соответствующих стратегических и социальных задач в таких сферах, как оборона и безопасность, высокие технологии, наука, охрана окружающей среды и восстановление природных ресурсов, а также в отраслях естественных монополий и инфраструктуры.

Основным направлением в области повышения эффективности деятельности и совершенствования структуры государственного сектора экономики является реализация государством функций собственника по отношению ко всем хозяйствующим субъектам, где государство является полным собственником либо владеет пакетом акций

более 50%. В этой связи представляется целесообразным постепенный переход от административных к корпоративным принципам управления в государственном секторе.

Изменение организационно-правовой формы предприятий государственного сектора, заключающееся в преобразовании подавляющего их большинства, основанных на праве хозяйственного ведения, в акционерные общества (в ограниченном числе жестко регламентированных случаев — в казенные предприятия), а также постепенная приватизация акционерных обществ, 100% акций которых находится в государственной собственности, позволит приблизить данные предприятия по условиям ведения хозяйственной деятельности к негосударственным.

Целесообразно рассмотреть вопрос о *формировании государственных корпораций, управляющих государственными активами*, например, через 100%-ный контроль за деятельностью нескольких десятков государственных холдингов. Это позволит ориентировать и оценивать деятельность указанных холдингов по максимизации доходности, обеспечит разграничение административных и хозяйственных функций органов исполнительной власти в части управления пакетами акций, находящимися в федеральной собственности, а также федеральными государственными унитарными предприятиями.

Данная мера создаст условия для существенного повышения неналоговых доходов федерального бюджета, обеспечения контроля за реализацией инвестиционных программ акционерных обществ с государственным участием и федеральных государственных унитарных предприятий, рыночная стоимость и величина чистых активов которых могут быть увеличены. Предлагаемая государственная корпорация должна также иметь право повышать на рыночных принципах долю Российской Федерации в уставных капиталах акционерных обществ до блокирующего либо контрольного пакета акций.

Значительные и еще малоиспользуемые организационные возможности имеются для повышения эффективности деятельности государственных научно-исследовательских учреждений. Количество организаций государственного сектора, выполняющих исследования и разработки, в 2003 г. составляет 2964, а численность работников — 681,5 тыс. человек.

Важными структурами в составе научно-технического комплекса страны являются государственные научные центры Российской Феде-

рации (ГНЦ России), обладающие уникальными научными школами и экспериментальной научно-технологической базой, выполняющие исследования и разработки по реализации приоритетных направлений развития науки и техники федерального уровня.

В настоящее время функционирует 58 ГНЦ России. Они созданы практически во всех важнейших отраслях промышленности: металлургии, машиностроении, медицинской, отраслях оборонного комплекса.

В целях развития производства наукоемкой конкурентоспособной продукции на базе комплексной организации инновационной деятельности по всему инновационному циклу и создания рыночной инфраструктуры в научно-технической сфере, создаются федеральные центры науки и высоких технологий. Установлено, что статус федерального центра науки и высоких технологий присваивается научным организациям, осуществляющим научно-техническое обеспечение решения важнейших проблем развития высокотехнологичных отраслей реального сектора экономики.

Основными целями управления государственным сектором научно-технического комплекса должны стать:

- повышение эффективности использования его научно-технического потенциала, обеспечивающего конкурентоспособность результатов исследований и разработок;
- широкомасштабное использование научных разработок в реальном секторе экономики для удовлетворения потребностей социально-экономического развития страны, предусматривающего переход от экспортного сырьевого к инвестиционно-активному (инновационному) пути развития, обеспечение необходимого уровня национальной безопасности страны.

Для достижения этих целей необходимо:

- формирование механизмов государственной поддержки приоритетных направлений развития науки, технологий и техники и критических технологий федерального, регионального и отраслевого уровней;
- развитие нормативно-правовой базы по государственному сектору научно-технического комплекса;
- создание условий для адаптации государственного сектора научно-технического комплекса к рыночным условиям с учетом

особенностей организации фундаментальных исследований в стране;

- инвентаризация научных организаций Российской Федерации, включая организации государственного сектора;
- изменение в необходимых случаях организационно-правовой формы и формы собственности научных организаций государственного сектора;
- совершенствование деятельности государственных научных центров на основе интеграции академического, вузовского секторов науки и производства для создания конкурентоспособной наукоемкой продукции.

Принципиально важно повысить роль и ответственность государственного управления в осуществлении намеченной научно-технологической стратегии. Законодательно необходимо закрепить то, что правительство Российской Федерации:

- 1) разрабатывает государственную научно-технологическую политику по повышению конкурентоспособности экономики, науки и технологий на мировом рынке;
- 2) проводит долгосрочную политику стимулирования гражданских НИОКР в передовых областях науки и технологий;
- 3) создает благоприятный предпринимательский климат;
- 4) активизирует формирование и деятельность исследовательских партнеров для расширения промышленных инноваций;
- 5) оказывает поддержку университетам и другим образовательным центрам;
- 6) ориентирует федеральные исследования на удовлетворение потребностей экономики.

Механизмами государственной поддержки создания новшеств должны стать:

- а) правительственные программы поддержки НИОКР;
- б) государственная контрактная система и другие институты;
- в) налоговые кредиты и амортизационная политика;
- г) поддержка кластеров, венчуров и малого бизнеса в инновационном развитии.

Среди ближайших задач политики в сфере управления государственной собственностью следует назвать:

- развитие нормативно-правовой базы функционирования предприятий;

- четкое разграничение прав и ответственности между управляющими и собственниками;
- оптимизацию структуры собственности;
- наиболее эффективное выполнение государством своих социальных функций;
- применение механизмов управления, основанных на нормативном методе управления государственным имуществом.

Для решения указанных задач необходимо провести классификацию и полную инвентаризацию объектов государственной собственности, создать реестр государственного имущества, оптимизировать количество объектов государственной собственности, обеспечить поступление дополнительных доходов в федеральный бюджет путем более эффективного использования собственности.

В ближайшие годы целесообразно решить ряд новых проблем в сфере государственного управления, среди которых важное место занимают доступность правительственной информации для общества и повышение квалификации сотрудников, работающих в области информации и информационных технологий. Необходимо установить четкий перечень информации, которую государственные органы обязаны делать публично доступной. Такой перечень следует утвердить законом. Это будет содействовать развитию гражданского общества, формированию цивилизованных отношений государства и предпринимательской среды.

10.5. Революционные перемены в масштабах, организации и развитии малого бизнеса

Ни один из факторов экономического роста и существенного увеличения ВВП по своей значимости и масштабу не может сравниться с развитием малого предпринимательства. В свою очередь, Россия не может сравниться ни с одной из развитых стран по числу малых и средних фирм и их доле в ВВП, о чем свидетельствуют данные табл. 10.3.

**Малые и средние предприятия
в развитых зарубежных странах и России**

Страна	Число малых и средних фирм		Число занятых, млн. человек	Доля малых и средних фирм, %	
	тыс.	в расчете на 1000 жителей		в общей численности занятых	в ВВП
Велико- британия	2930	46	13,6	49	50-53
Германия	2290	37	18,5	46	50-54
Италия	3920	68	16,8	73	57-60
Франция	1980	35	15,2	54	55-62
Страны ЕС, всего	15 777	45	68	72	63-67
США	19 300	74,2	70,2	54	50-52
Япония	6450	49,6	39,5	78	52-55
Россия	890,6	5,65	7,6	9,6	10-11

В США 50 - 52% ВВП производится малыми и средними предприятиями. Ими создается примерно два из трех новых рабочих мест. Всего же небольших фирм здесь насчитывается около 18 млн., из них семейных — 7 млн. В каждой из производственных программ, которых насчитывается более тысячи, неизменно содержатся разнообразные мероприятия, призванные обеспечить существенный вклад малых предприятий в экономический рост.

В странах Западной Европы 99,9% из 16,4 млн. предприятий частного сектора несельскохозяйственных отраслей представляют собой малые и средние предприятия. На их долю приходится около 50% общего объема продаж в промышленности, 67% — в сфере услуг, почти 90% — в строительстве и торговле. Малый и средний бизнес обеспечивает свыше 70% общего числа рабочих мест. Типичным для стран этого региона является микропредприятие с числом занятых до 9 человек, их насчитывается более 14,4 млн.

Опыт развитых стран показывает, что малые предприятия способны активизировать структурную перестройку экономики, предоставить в больших масштабах рабочие места, оперативно реагировать на изменения потребительского спроса, расширить поле конкуренции.

Они организуются путем передачи, продажи и сдачи в аренду неиспользуемых производственных мощностей, машин и оборудования, законсервированных недостроенных объектов и сооружений, выделения из состава действующих предприятий одного или нескольких структурных подразделений, в первую очередь для производства товаров народного потребления и оказания бытовых услуг населению. Они могут создаваться на основе любых форм собственности отдельными гражданами, предприятиями и организациями, государственными органами. Для образования новых и развития действующих малых предприятий создаются целевые фонды за счет добровольных взносов различных предприятий, организаций и граждан, в том числе иностранных.

Уроки развитых стран, их многолетний опыт указывают на возможность достижения реальных позитивных результатов благодаря активной и целеустремленной бюджетно-налоговой и кредитной политике государства по стимулированию малых фирм (установление пониженной ставки налогообложения прибыли, отложенная оплата счетов, составление баланса для расчета налога на добавленную стоимость лишь после оплаты своих счетов, эффективная система скидок при уплате простроченных ссуд). Малым фирмам предоставляются также льготы при взимании местного налога на имущество.

Правительства многих стран поддерживают малый бизнес с помощью специальных программ. Так, министерство экономики Германии имеет программу по венчурному капиталу для малого предпринимательства. Практикуется выдача субсидий по исследовательским контрактам с научными институтами, оказывается информационная помощь со стороны специальных государственных центров и консалтинговых агентств.

Правительство США оказывает помощь малым фирмам путем прямых инвестиций в малый бизнес, содействуя производству и сбыту, научным исследованиям, маркетингу. Специфической формой поддержки малого и среднего предпринимательства в Швеции являются региональные фонды развития, которые занимаются подготовкой кадров, консультируют и финансируют малые предприятия, тесно сотрудничают с региональными властями и банками. Они также предоставляют кредиты с низкими ставками, дополняющими банковские кредиты.

В Великобритании отдельные министерства — торговли и промышленности, занятости, экологии, энергетики — разработали четы-

ре категории программ помощи малому бизнесу. Первая — программа консультаций для действующих и вновь образующихся фирм; с этой целью создана специальная «Служба малых фирм». Вторая — программа финансовой помощи и гарантирования кредитов. Третья — программы Службы совершенствования бизнеса и Европейского регионального фонда развития. Последняя группа программ поощряет экспортную деятельность малых фирм.

Нужно время, чтобы появилось достаточно предприимчивых людей, способных развивать экономику на новых принципах. В области малого бизнеса необходим крупномасштабный прорыв, который бы и количественно и качественно изменил ситуацию. Имеются на практике и должны быть максимально использованы условия для того, чтобы в период 2004 - 2010 гг. количество малых предприятий увеличилось до 4 - 5 млн., а в 2011 -2015 гг. — до 7 - 8 млн.

За последние годы государственное регулирование этой сферы было заметно либерализовано. Принят первый пакет правовых актов о дебиюрократизации экономики. Это законы о государственной регистрации юридических лиц, лицензировании, защите прав предпринимателей при проведении государственного контроля и надзора.

Вместе с тем следует отметить, что правительство принимает уже пятую по счету программу развития малого бизнеса, Госссовет разработал специальную концепцию, а крупнейший организационный ресурс подъема экономики не используется в необходимой мере. Все еще не облегчена непосильная фискальная нагрузка, не демонтирован административный пресс давления на малый бизнес. Сохраняются по-прежнему высокие ставки налогов, а также явно заниженный размер оборота, по которому предприятие относится к «малому».

Небольшое число новых частных компаний в России, вновь созданных малых предприятий во многом объясняется административными барьерами при их создании и функционировании, существующими на разных уровнях управления. Безразличие и беспомощность исполнительной и судебной властей в ликвидации этих барьеров, бесконечные проверки, всевозможные «рогатки», взятки чиновникам реально ущемляют интересы малых предприятий. Совокупность административных процедур и возможности для управленческого произвола с вмешательством в деятельность предприятий привели к возникновению значительных препятствий на пути выхода предпри-

ятий на рынок и высоким издержкам на ведение бизнеса в России. Из этого и вытекает первостепенное значение установления четких границ для административного вмешательства в отношении регистрации, лицензирования, сертификации, инспекторских проверок.

Малые предприятия, обладая самостоятельностью в осуществлении хозяйственной деятельности, имеют все возможности обеспечивать управление производственными процессами и снабженческо-сбытовыми операциями на основе простых организационных структур при минимальной численности работников административного аппарата и их взаимозаменяемости. Руководитель принимает на себя решение большинства проблем, когда в абсолютном большинстве случаев право собственности и право распоряжения совмещаются. Малые предприятия отличаются простотой организационной структуры, личное участие и заинтересованность руководителя во всех делах компании. В этих условиях процесс управления упрощается, появляется возможность гибко реагировать на внешние изменения, быстро приспосабливаться к меняющимся требованиям и ситуациям.

В табл. 10.4 приводятся данные о числе малых предприятий в России по формам собственности и отраслям экономики. Абсолютное их большинство являются частными. В последние годы, как видно из приводимых данных, происходили серьезные качественные изменения в организации и структуре малых предприятий, отвечающие назревшим потребностям развития экономики страны. С одной стороны, малые предприятия не заменяют крупные производства, а дополняют их в интересах удовлетворения потребительского спроса. С другой стороны, наметилась ярко выраженная тенденция к переходу доминанты малого предпринимательства от торговли, сферы услуг и строительства к машиностроению, энергетике, химии, микроэлектронике и другим высокотехнологичным и наукоемким отраслям (табл. 10.5). Эту тенденцию необходимо всемерно поддерживать и развивать с тем, чтобы малые предприятия играли существенную роль как в удовлетворении потребительского спроса, так и в обеспечении устойчивого развития экономики в целом. Именно на этом пути появится возможность сглаживать колебания экономической конъюнктуры, обеспечивая уравнивание спроса и предложения, развивать конкуренцию, создавая систему сильных мотиваций для более полного использования знаний, умений, энергии и трудолюбия населения.

**Малые предприятия по формам собственности
и отраслям экономики (на начало 2002 г.)**

Отрасли	Число пред-прия-тий — всего, тыс.	В том числе по формам собственности			
		частная		смешанная ¹	
		тыс.	в процентах от общего числа пред-приятий по отрасли	тыс.	в процентах от общего числа пред-приятий по отрасли
Всего	843,0	788,9	93,6	54,1	6,4
в том числе:					
промышленность	125,1	113,6	90,8	11,5	9,2
сельское хозяйство	13,4	12,2	91,0	1,2	9,0
строительство	121,9	115,4	94,7	6,5	5,3
транспорт	18,8	17,1	91,0	1,7	9,0
связь	3,7	3,1	88,8	0,6	16,2
торговля и общественное питание	388,1	373,4	96,2	14,7	3,8
оптовая торговля продукцией произ-водственно-технического назначения	15,9	14,4	90,6	1,5	9,4
информационно-вычислительное об-служивание	6,4	6,0	93,8	0,4	6,3
операции с недвижимым имуществом	14,2	13,2	93,0	1,0	7,0

Продолжение таблицы 10.4

Отрасли	Число пред-прия-тий — всего, тыс.	В том числе по формам собственности			
		частная		смешанная ²	
		тыс.	в процентах от общего числа пред-приятий по отрасли	тыс.	в процентах от общего числа пред-приятий по отрасли
общая коммерческая деятельность по обеспечению функционирования рынка	34,7	31,6	91,1	3,1	8,9
жилищно-коммунальное хозяйство	5,2	4,8	92,3	0,4	7,7
непроизводственные виды бытового обслуживания населения	9,4	9,1	96,8	0,3	3,2
здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение	17,4	15,8	90,8	1,6	9,2
образование	5,0	4,0	80,0	1,0	20,0
культура и искусство	7,9	6,9	87,3	1,0	12,7
наука и научное обслуживание	28,5	24,2	84,9	4,3	15,1
финансы, кредит, страхование, пенси-онное обеспечение	5,6	4,0	71,4	1,6	28,6
другие отрасли	21,8	20,1	91,4	1,7	8,6

¹ Смешанная российская и совместная российская и иностранная собственность.² Смешанная российская и совместная российская и иностранная собственность.

**Доля российских малых предприятий в выпуске продукции
в 2000 г., %**

Продукция	Доля малых предприятий
Уголь	0,3
Тепловая энергия	0,1
Нефть	1,1
Посуда эмалированная	8,7
Изделия из пластмассы	46,0
Товары бытовой химии	5,5
Приборы, средства автоматизации и запчасти к ним	19,9
Ремонт автомобильных двигателей	95,2
Капитальный ремонт автомобилей	70,0
Оборудование для общепита	82,4
Вывоз древесины	14,7
Мебель	14,7
Швейные изделия	16,3
Хлеб и хлебобулочные изделия	7,3
Безалкогольные напитки	27,5
Минеральные воды	55,4
Колбасные изделия	12,9
Цельномолочная продукция	12,4
Печатная продукция	18,1
Музыкальные инструменты	87,3

В России так или иначе уже сформированы институты государственной поддержки и развития малого предпринимательства, реализуются на практике сотни проектов. Происходит становление негосударственной инфраструктуры (организационного оформления деловых отношений, облегчения реализации интересов их участников, упрощения форм юридического и экономического контроля, регулирования деловой практики).

В интересах дела в формируемой рыночной инфраструктуре следует выделять организации двух типов — образуемые самостоятельно в ходе развития рыночной экономики и создаваемые государством или при его участии. К организациям *первого типа* относятся различные биржи (товарно-сырьевые, фондовые), посреднические организации, коммерческие банки, консалтинговые учреждения и другие, оказывающие услуги как в сфере производства, так и в снабжении — сбыте, привлечении кредитных ресурсов и т.д. Формирование рыночной инфраструктуры требует от государства в основном законодательного регламентирования процессов их созда-

ния и функционирования. К организациям *второго типа* относятся инвестиционные и инновационные фонды с государственным или смешанным капиталом, органы государственной контрактной системы, а также органы, регулирующие товаропотоки и формирование хозяйственных связей.

Важно вести дело к тому, чтобы регулирование товаропотоков и формирование хозяйственных связей было направлено в первую очередь на финансовую и кредитную поддержку приоритетных потребителей с целью сохранения их покупательной способности на рынке ресурсов и товаров, установления прямых связей с поставщиками. Регулирующее воздействие государства должно быть активизировано через систему прямых государственных закупок по контрактам.

Применительно к тем или иным элементам рыночной инфраструктуры важно использовать разные формы государственной поддержки. В одних случаях это может быть прямое субсидирование, в других — жесткий контроль и регулирование, в третьих — исполнение определенных функций и т.п. В частности, обязанность государственных органов состоит в предоставлении всем функционирующим и потенциальным предприятиям исчерпывающей и достоверной информации о действующем законодательстве, его уточнениях и изменениях, возможных партнерах, биржевых сводках, котировках акций и т.п. по минимально возможным расценкам.

У малых предприятий не должно быть препятствий для поддержания связей со множеством организаций. Можно выделить их деловые связи:

- 1) хозяйственные (кооперативные) с поставщиками ресурсов, потребителями продукции и услуг;
- 2) основанные на отношениях взаимопомощи и сотрудничества, поддержки предпринимательской деятельности;
- 3) основанные на специфическом переплетении собственности и контроля.

Заслуживает всяческой поддержки распространение различных форм *интеграции* малого предпринимательства. Заметную роль, в частности, начинают играть ассоциации малых предприятий, которые берут на себя выполнение координационных функций, обеспечивают

информационное, консалтинговое и рекламное сопровождение, оказывают многообразную помощь входящим в них структурам. Ассоциации формируют общества взаимного кредитования и организуют их деятельность, облегчая малому бизнесу доступ к кредитным ресурсам. При ассоциациях создаются фонды взаимного страхования, проводится экспертиза инвестиционных проектов, реализуемых их членами. Можно указать и на содействие малым предприятиям в автоматизации управления, надзор за соблюдением членами ассоциаций предпринимательской этики и содействие повышению общей культуры бизнеса.

Многосторонняя *кооперация* специализированных предприятий, имеющих различный хозяйственно-правовой статус, стала важной тенденцией современного производства. Она должна приобретать все более широкий масштаб и разнообразные формы — субподряд в промышленности, франчайзинг в торговле и услугах, развитие отдельных видов обслуживания (деловые и профессиональные услуги, автосервис, предприятия быстрого питания и т.д.), совместный выход на внешние рынки, венчурный бизнес.

Используя возможности кооперации, малые предприятия приобретают рыночные преимущества на основе детального знания потребительских предпочтений и близости к рынкам. Это характерно прежде всего для предприятий, обслуживающих те сегменты рынка, которые из-за малой емкости не слишком интересуют крупные предприятия. К ним относится большая часть производства потребительских товаров, в том числе новейших. Малые предприятия должны чутко реагировать на растущую зависимость потребительского спроса от колебаний моды, успевая удовлетворять все новые, нередко индивидуальные запросы покупателей (работа на заказ). Аналогичные тенденции присущи сфере услуг, в которой спрос все более определяется качеством и разнообразием сервиса.

Стимулирование конкуренции предпринимательских организаций со стороны государства включает в себя четыре главных направления:

- антимонопольное законодательство, предусматривающее жесткий контроль за предприятиями, которые занимают или могут занять доминирующее положение на рынке;

- введение норм, устанавливающих определенные рамки (правила) для деловой активности;
- определенное регламентирование порядка выхода на рынок самостоятельных предпринимателей;
- последовательная либерализация внешнеэкономических связей.

И в настоящее время, и в будущем развитие сети малых предприятий и их техническое оснащение во многом будут зависеть от крупных производственно-хозяйственных комплексов. По отношению к ним малые предприятия выступают в качестве поставщиков комплектующих элементов готовой продукции, служб по распределению продукции и ремонту сложных изделий.

Для привлечения ресурсов крупных предприятий в целях развития малого предпринимательства целесообразно использовать систему контрактных отношений крупных и малых предприятий — *франчайзинг*, получающую особенно широкое распространение в торговле и сфере услуг и дающую значительный экономический эффект. Ее суть состоит в том, что крупная головная фирма предоставляет малой фирме за плату исключительное право использовать свою торговую марку, при необходимости выделяет кредит на льготных условиях, оказывает различного рода консультационные услуги, сдает в аренду оборудование и т.п. Подобная система сотрудничества оказывается выгодной обеим сторонам.

Многообразной практикой доказано, что малое предпринимательство обладает заметно большей способностью к нововведениям, чем крупные корпорации. Свобода поиска и поощрения инициативы, отсутствие бюрократизма в рассмотрении вопросов, готовность к риску, быстрая апробация выдвинутых оригинальных предложений — таковы не полный перечень отличительных черт научно-технической деятельности небольших компаний. Из-за ограниченности финансовых средств малый бизнес заинтересован в ускоренной разработке технических проектов.

Огромное перспективное значение и высокую эффективность имеет формирование с широким участием малых предприятий территориальных научно-технических и научно-промышленных комплексов, получивших известность как технопарки, технополисы, инкубаторы бизнеса, инновационные центры. Технопарковые структуры оказыва-

ют существенное воздействие на развитие экономики по ряду направлений: ускоряется появление новых научно-технических предпринимательских структур; деятельность по развитию инноваций полнее ориентируется на потребности; происходит увеличение занятости и на этой основе улучшение социального положения населения.

В специальных программах необходимо предусматривать меры по поддержке венчурных предприятий, которые должны финансироваться крупными корпорациями такими способами, как непосредственное финансирование создания малых фирм, разрабатывающих новые продукты; создание полностью принадлежащих им филиалов — мелких фирм венчурного капитала; паевое участие корпораций в фирмах венчурного капитала.

Дальнейшее расширение производственно-технической поддержки малых предприятий должно быть согласовано с государственными программами и проходить по следующим линиям: оснащение малых предприятий современным оборудованием и технологиями; создание системы лизинга машин, оборудования и производственных помещений; организация передачи предприятиям новых технологий, ноу-хау; содействие малым предприятиям в сертификации продукции для выхода на международные рынки; развитие института технического консультирования в системе мер поддержки малых предприятий; обучение основам управления производственными процессами в системе подготовки кадров для предпринимательской деятельности.

Рациональная организация и эффективная деятельность малых предприятий невозможны без воспитания деловой культуры. Это касается безусловного соблюдения норм законодательства и налаживания цивилизованных отношений с партнерами, органами государственной власти. Ни с чем не сравнимая роль малых предприятий в экономике во многом зависит от освоения этики деловых отношений, использования информационных, образовательных и консультационных услуг. Благоприятный социальный климат вокруг малого предпринимательства и мониторинг деловой активности становятся существенными условиями развития в будущем наиболее динамичных, адаптивных и гибких форм организации предприятий.