

10.18. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЖЕСТКИХ И МЯГКИХ ЭЛЕМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИЕЙ ЭКОНОМИКИ МОНОПРОФИЛЬНЫХ ГОРОДОВ

Николаев В.А., д.э.н., профессор кафедры общего и стратегического менеджмента;

Саргиджян М.С., аспирант кафедры общего и стратегического менеджмента

Институт бизнеса и делового администрирования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)

[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

В статье представлен анализ современного состояния и особенностей развития экономики монопрофильных городов в Российской Федерации, проведен сравнительный анализ жестких и мягких элементов управления модернизацией их экономики.

Изменение парадигмы социально-экономического развития общества, основанной на экономике знаний, инноваций, глобальных информационных систем, экономике интеллектуального труда, новейших технологий и венчурного бизнеса в ведущих странах способствовал смене акцентов в выборе ресурсных приоритетов. Они основаны на новых научных концепциях, позволяющих переосмыслить роль и ключевые направления ресурсной политики, обеспечивающих гибкое управляющее воздействие на процесс развития управляемой территориальной системы, к числу которых авторы относят и моногорода.

Под монопрофильным муниципальным образованием или моногородом в управленческой практике понимается муниципалитет, имеющий предприятие или предприятия, связанные одним технологическим циклом, доля которых в общем объеме отгруженной продукции в промышленности более 50%, на которых работает более 25% экономически активного населения. (Критерии министерства регионального развития Российской Федерации) [2]. Дополнительными критерия отнесения поселений к категории монопрофильных выделяются: доля налогов и сборов, поступающих в бюджет муниципального образования от предприятия или нескольких предприятий, осуществляющих деятельность в рамках единого производственно-технологического процесса, расположенных в населенном пункте, и составляющих не менее 20% от общего объема налогов и сборов, поступающих в бюджет муниципального образования.

Монопрофильные города, обладающие в совокупности достаточным производственным и жилищным фондом, развитой социальной инфраструктурой, представляют собой в совокупности большую (до 1/4) часть национального богатства и социально-экономического потенциала РФ. Статистика свидетельствует: до реформ и кризиса все моногорода создавали не менее 40% валового внутреннего продукта (ВВП) [1].

Современное экономическое и социальное положение большинства моногородов находится в предкризисном, а во многих из них и в кризисном состоянии. Природа российских моногородов сложна и разнообразна, а их социально-экономическое положение определяется высокой степенью дифференциации. В

их составе индустриально развитые промышленные города и транспортные узлы, наукограды и города оборонной промышленности, города с экономикой сырьевого сектора и города-спутники, города с современным высокотехнологичным производством и с безнадёжно устаревшим оборудованием и всей инфраструктурой. Промышленные предприятия моногородов, в модернизацию и обновление производства которых средства не вкладывались с самого начала реформ 1990-х гг., исчерпали свой ресурс еще до наступления мирового финансового кризиса – технологии устарели, основные фонды изнашивались и устарели морально, снизилось качество персонала, конкурентоспособность градообразующих предприятий. В данном контексте можно сделать методологический вывод о неэффективной структуре потенциала развития моногородов, основанной на жестких элементах ресурсного потенциала.

Обозначим современные особенности состояния и развития экономики монопрофильных городов в РФ:

- отсутствие партнерских отношений власти и бизнеса, направленных на решение острых социальных проблем;
- невозможность воздействия на градообразующие предприятия администрациями моногородов, обусловленная жесткой зависимостью городского сообщества от политики, проводимой менеджментом и собственниками градообразующих предприятий;
- государственная политика, направленная на снижение числа монопрофильных населенных пунктов в РФ;
- недоступность кредитных ресурсов для большинства градообразующих предприятий моногородов, и особенно для находящихся на их территории предприятий малого и среднего бизнеса;
- неэффективная антимонопольная политика по сдерживанию роста тарифов и цен на услуги и товары естественных монополий.

В условиях глобализации и информационной доступности, моногорода получили доступ к новым знаниям, они быстро адаптируются в российском и мировом информационном пространстве, во многих моногородах активно развиваются институты рынка товаров и услуг, рабочей силы, растет мобильность населения, все более значимыми становятся факторы и тенденции постиндустриального социально-экономического развития их территорий. В последнее время проявляется конструктивная тенденция к саморазвитию, при которой местные сообщества все в большей мере используют собственные источники развития, среди которых особое место занимают такие ресурсные элементы, как знания, информация, новое качество управления и новые технологии.

Анализ структуры модернизационного потенциала развития экономики монопрофильных городов дает возможность классифицировать их на жесткие и мягкие элементы. К числу жестких отнесем: материальные, финансовые, природные и другие ресурсы, а к мягким элементам – человеческий капитал, новые знания, информацию, технологии, институциональные условия и т.п. Проведенный анализ результативности комплексных инвестиционных программ (КИПов), включенных в Федеральную программу развития моногородов, позволяет утверждать, что дальнейший тренд модернизационного развития экономики монопрофильных городов должен во все большей мере опираться на мягкие элементы управления. Именно они в первую очередь способны обеспечить конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность местной экономики, преодо-

леть недоверие к власти и оппортунистическое поведение трудового персонала, повысить трудовую и творческую активность населения моногородов, обеспечить необходимый уровень взаимного доверия, консолидировать местное сообщество на решение стратегических задач социально-экономического развития муниципального образования.

Постиндустриальные тенденции социально-экономического развития моногородов опираются как на экзогенные, так и эндогенные факторы их. К эндогенным факторам отнесем:

- интеллектуальный и научно-технический потенциал моногорода;
- человеческий капитал;
- производственный аппарат;
- корпоративную культуру и культуру городского сообщества;
- развитость коммуникаций и городской инновационной среды и т.д.

Тренд экзогенных факторов опирается на тенденции глобализации экономики, интернационализации производства, возрастающие потоки иностранной рабочей силы, импорта, товаров, услуг и др. Их сравнительный анализ также дает основание предполагать, что эндогенные факторы обладают значительным внутренним ресурсом развития моногородов. Умелое использование их в управленческой практике дает возможность создания новых точек экономического роста, существенного повышения уровня качества жизни населения. А экзогенные факторы, в которых нередки дополнительные факторы неопределенности, в большинстве своем имеют свойство создавать дополнительные угрозы и риски для развития сообщества.

Таким образом, стратегия формирования и развития интеллектуального потенциала города становится в современных условиях одним из ведущих факторов возрождения экономики моногородов. Интеллектуальный потенциал управления моногородом необходимо рассматривать не только как сумму компетенций работников органов управления, но и как потенциальные возможности органов управления моногородом в целом, определяемые их организационным ресурсом. В качестве методов формирования и развития интеллектуального потенциала города используются не только обучение персонала управления, но и внедрение эффективных технологий управления (стратегический анализ, стратегическое планирование, бенчмаркинг, маркетинг, стратегический контроль), формирование баз данных, развитие партнерских отношений администрации со всеми стейкхолдерами городского развития. Анализ отмеченных методов позволяет утверждать, что в число важнейших элементов интеллектуального потенциала моногорода входит уровень квалификации местной администрации и ее способность применять новые технологии управления социально-экономическим развитием, нести ответственность за динамику качества жизни населения.

В общей совокупности инструментов управления развитием интеллектуального потенциала моногорода, основанных на мягких элементах, отметим:

- подготовку профессионального ядра в городских органах власти путем непрерывного образования управленческих кадров, формирование на их основе эффективных управленческих команд сити-менеджеров;

- формирование городских интеллектуальных центров на базе некоммерческих организаций, общественно-политических формирований;
- использование конкурентного и функционального бенчмаркинга в работе муниципальных органов управления, стимулирование распространения лучшей практики управления;
- становление новых институциональных форм, сопряженных с механизмами научно-технического развития, инновационной культуры сообщества, готовности и восприимчивости его к нововведениям.

Рассмотрим зарубежный опыт организации разработки и реализации программ развития территорий. Основным отличием оценки государственных и местных программ во Франции от РФ является степень ее открытости. Во Франции используются следующие формы анализа и оценки программ.

1. Внутренний контроль стоимости, хода работ, эффективности и результатов реализации программ.
2. Проверка результатов выполнения программы внешними аудиторами.
3. Анализ качественных показателей исполнения программы.
4. Использование экспериментов, анализа временных рядов и синтеза для оценки уровня, на котором работа, проводимая в рамках программы, обеспечивает достижение намеченных результатов.
5. Использование анализа методом затраты – выгоды для сравнения ценности результатов, полученных в итоге реализации программы, и стоимости ресурсов, израсходованных в процессе ее реализации.

Как правило, каждая цель программы имеет несколько показателей или целевых индикаторов, характеризующих степень ее достижения. При этом, расчет значений показателя идет по карточке (паспорту) показателя, а ответственным за расчет значений показателя определен руководитель программы. В последние годы намечается тенденция к уменьшению количества индикаторов для большей информативности и, одновременно, для лучшего понимания гражданами. Здесь практикуется отстранение руководителей программ от организации ее исполнения за недостижение ожидаемых результатов программы. Таким образом, в процессе управления программами во Франции формируются идеи, а не «осваивается» бюджет.

Это подтверждает, что диверсификация экономики французских моногородов основана на следующих положениях:

- государством организованы долгосрочные и дорогостоящие процессы изменения промышленности городов;
- государство обязано планировать вперед (на 10-20 лет) по каждому конкретному моногороду;
- привлечение местного бизнеса, общественных институтов и администрации обязательно для успеха модернизационных процессов, обеспечивая легитимность и реализуемость принимаемых решений;
- государство обязано брать на себя риски связанные с подобного рода процессами и максимально привлекать местное население для выработки консенсуса.

В Великобритании для стартующих инновационных компаний налог на прибыль снижен с 20% до 1%. Потолок не облагаемых налогом инвестиций таких компаний поднят на 50% – до 150 тыс. фунтов стерлингов. Снижен налог на прирост капитала от долгосрочных инвестиций в стартующие инновационные компании и снят налог при реинвестировании в такие компании. Устранен облагаемый налогом предел в 1 млн. фунтов стерлингов на фонды, привлеченные соответствующими кампаниями, для компаний с объемом основных фондов менее 10 млн. фунтов стерлингов. Выделены

50 млн. фунтов стерлингов под правительственные гранты в стартовые инновационные компании [3].

Безусловно, для РФ ценен инновационный опыт развитых стран. Именно промышленные корпорации, интегрированные с научно-исследовательскими центрами и институтами, позволяют обеспечивать прорыв в инновационных проектах, оказывающих существенное влияние на возрождение монопрофильных городов, обеспечивающих значительный рост местных бюджетов, создание высококвалифицированных рабочих мест и как следствие повышение уровня качества жизни населения.

Авторы отмечали, что российские моногорода имеют уникальные конкурентные преимущества: высокий научный потенциал, наличие значительных производственных площадей, а на ряде из них высокотехнологичного оборудования, сложившиеся логистические схемы, избыточная рабочая сила, готовая и способная к экономической деятельности в рамках программ модернизации экономики моногородов.

Анализ реализации принятых и финансируемых с участием частного капитала и средств государственного бюджета программ показал востребованность готовых «промышленных площадок», создаваемых на производственных территориях и мощностях градообразующих предприятий. На их территориях создаются индустриальные парки, технопарки и бизнес-инкубаторы. Например, в Республике Татарстан созданы:

- свободная экономическая зона «Алабуга»;
- технополис «Химград»;
- 10 технопарков;
- восемь бизнес-инкубаторов;
- четыре индустриальных парка;
- нанотехнологический центр.

В их рамках реализуются инновационные проекты. В частности, индустриальные парки «Камские Поляны» и «Чистополь» специализируются на производстве инновационных автомобильных компонентов, синтетического сапфира для оптоэлектроники и других проектах. На территории инновационного технопарка «Идея» работают 105 компаний с численностью около 2000 сотрудников, средний возраст которых составляет не более 28 лет. Только в 2012 г. здесь создано 692 рабочих мест для высококвалифицированного персонала, средняя зарплата работников составляет около 26 тыс. руб. Технопарк имеет площадь участка – 2 га, с площадью помещений – 28 680 кв. м. Общий объем инвестиций в создание инфраструктуры составил 760 млн. руб., а их возврат произошел уже в 2010 г. Совокупный бюджетный эффект по налогу на доходы физических лиц (НДФЛ) и единому социальному налогу (ЕСН) за 2004-2012 гг. составил 1 086 млн. руб.

Считаем, что основной акцент в данных проектах должен быть сосредоточен на создание альтернативных, высокотехнологичных рабочих мест, способствующих модернизации экономики моногородов, а не на финансовую поддержку нежизнеспособных градообразующих предприятий. За счет средств федерального и регионального бюджетов должна создаваться инфраструктура, обеспечивающая запуск крупных инвестиционных проектов, направленных на диверсификацию экономики моногородов. Практика подтверждает, каждое созданное на новом производстве рабочее место дает примерно два рабочих места в малом и среднем бизнесе, а на каждый бюджетный рубль возможно привлечение до 5 руб. частных инвестиций.

Анализ зарубежного и отечественного опыта формирования инновационного потенциала развития моногородов позволяет утверждать, что изменения факторов производства, обеспечивающих их развитие, определяется возрастающей роли информационной, интеллектуальной и инновационной составляющих, т.е. переноса центра тяжести с жестких на мягкие элементы управления модернизацией экономики монопрофильных моногородов. Эти тенденции связаны с трансформацией форм и методов организации субъектов хозяйственной деятельности и управления ими.

Отметим стратегические направления развития модернизационного потенциала моногородов, включающие как жесткие, так и мягкие элементы управления:

- расширенное воспроизводство интеллектуальных ресурсов, развитие инновационной инфраструктуры и создание благоприятных условий инновационной деятельности;
- разработка схем привлечения инвестиций в небольшие моногорода посредством предоставления преференций на федеральном, региональном и местном уровнях для реализации эффективных модернизационных проектов и поддержки востребованных видов деятельности;
- обеспечение для градообразующих предприятий и субъектов малого и среднего предпринимательства моногородов доступности кредитных ресурсов посредством снижения ставок, увеличения сроков кредитования, изменения требований залогового обеспечения кредита, усиление контроля за их целевым использованием в рамках государственных мер по преодолению последствий финансового кризиса;
- ускоренное развитие внутреннего рынка наукоёмкой продукции РФ и увеличение внутреннего спроса на продукцию градообразующих предприятий в различных отраслях машиностроения, легкой и пищевой промышленности, производства стройматериалов и др.
- использование в органах городского управления современных методов менеджмента знаний. В их числе:
- применение в работе новых информационных технологий;
- аккумулирование и распространение лучшей практики управления и хозяйствования, внедрение в практику городского управления бенчмаркинга;
- стимулирование обмена знаниями и опытом;
- развитие управленческого потенциала через формирование управленческих команд, групповое обучение персонала;
- разработка кадастра земли и зонирования городской территории;
- развитие форм эффективной коммуникации, в том числе за счет современных телекоммуникационных средств;
- развитие краудсорсинга.

В настоящее время как никогда необходим механизм инновационного поиска новых факторов развития монопрофильных городов, что способствует активному привлечению инвестиций на базе использования приемов и технологий стратегического планирования, городского маркетинга и сетевого взаимодействия. Научно обоснованная стратегия развития, широко известная всем заинтересованным участникам воспроизводственного процесса и разделяемая ими, в современных российских условиях становится мощным средством их развития.

Все это указывает на то, что проблема модернизации экономики моногородов представляет собой по своему масштабу, экономической и социальной значимости проблему общегосударственного значения. Для ее решения необходима соответствующая институциональная среда, включающая ряд основных элементов:

- правильно организованную национальную инновационную систему;
- проектное планирование;
- финансирование и скоординированную макроэкономическую и промышленную политику, которая повышала бы

конкурентную способность территорий монопрофильных муниципальных образований и страны в целом.

Литература

1. Концепция Федеральной целевой программы социально-экономического развития малых и средних городов РФ на 2009-2012 гг. и до 2017 г. [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».
2. Ашихин А.Н. Состояние инновационной политики в зарубежных странах и Российской Федерации [Текст] / А.Н. Ашихин. – М. : ИНИЦ Роспатента, 2004.
3. Мустафин М.А/ Инновационная политика в развитых странах мира [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bankclub.ru/files/case-study/mustafin.pdf>
4. Осинцев Ю. Моногорода России – задачи экономической и социальной модернизации [Электронный ресурс] : доклад заместителя министра регионального развития РФ 30 марта 2010 г. на совещании в Совете Федерации Федерального Собрания РФ. Режим доступа: <http://www.council.gov.ru>.

Ключевые слова

Управленческий анализ; монопрофильные города; модернизация экономики; жесткие и мягкие элементы управления; интеллектуальные ресурсы.

Николаев Виктор Алексеевич

Саргиджян Михаил Сергеевич

РЕЦЕНЗИЯ

В представленной к публикации статье «Сравнительный анализ жестких и мягких элементов управления модернизацией экономики монопрофильных моногородов» обозначены современные особенности состояния и развития экономики монопрофильных городов в Российской Федерации, проведен сравнительный анализ жестких и мягких элементов управления. В работе дана их характеристика и сделан методологический вывод о том, что в современных условиях модернизацию экономики монопрофильных городов в большей степени способны обеспечить мягкие элементы управления, а стратегия формирования и развития интеллектуального потенциала города становится в современных условиях одним из ведущих факторов возрождения экономики моногородов. В статье представлен анализ принципов и механизмов управления процессом модернизации экономики моногородов, исследуются прямые и косвенные методы регулирования инновационной деятельности.

Актуальность статьи подтверждается тем, что проблема модернизации экономики моногородов представляет собой по своему масштабу, экономической и социальной значимости проблему общегосударственного значения.

Проведенный авторами сравнительный анализ модернизации экономики монопрофильных городов позволяет правильно оценить подходы к организации этого процесса, учесть его особенности и выработать научно обоснованные рекомендации по более результативному использованию мягких элементов в управлении их социально-экономическим развитием.

Научная статья Николаева В.А. и Саргиджяна М.С. «Сравнительный анализ жестких и мягких элементов управления модернизацией экономики монопрофильных моногородов» соответствует всем требованиям, предъявляемым к работам такого рода. Она может быть рекомендована к публикации в научном журнале «Аудит и финансовый анализ».

Суиц В.П., д.э.н., проф., зав. кафедрой учета, анализа и аудита Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)