

СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ САМОРЕГУЛИРОВАНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ИНДУСТРИИ В РОССИИ

DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

УДК

Белова Надежда Евгеньевна

*доцент Санкт-Петербургского государственного архитектурно-строительного университета,
кандидат экономических наук*

190005, Санкт-Петербург, 2-я Красноармейская ул., д. 4

Ворона-Сливинская Любовь Григорьевна

*профессор Санкт-Петербургского государственного архитектурно-строительного университета,
доктор экономических наук, профессор*

190005, Санкт-Петербург, 2-я Красноармейская ул., д. 4

Воскресенская Елена Владимировна

*директор Юридического института Санкт-Петербургского университета
технологий управления и экономики, доктор юридических наук, доцент*

190103, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а, e-mail: e.voskresenskaya@spbasu.ru

Исследование направлено на изучение современного состояния и перспектив развития саморегулирования строительной индустрии в России.

Цель. Комплексный анализ состояния и перспектив развития саморегулирования как института системы публичного управления, выявление проблемных вопросов саморегулирования строительной индустрии и разработка предложений по их решению.

Задачи. В ходе реализации поставленной цели решены следующие задачи: изучен механизм нормативно-правового регулирования деятельности саморегулируемых организаций в строительной индустрии – строительстве, проектировании и инженерных изысканиях; исследованы состояние и положительные тенденции саморегулирования строительной сферы; выявлены проблемы деятельности саморегулируемых организаций в строительной индустрии – строительстве, проектировании и инженерных изысканиях – и перспективы развития рассматриваемой альтернативы государственному регулированию.

Методология. Методологической основой исследования послужили фундаментальные положения современной экономической теории, теории государственного и муниципального управления и юридических наук. Информационной базой стали нормативные правовые акты Российской Федерации (РФ) о саморегулировании строительной индустрии, данные государственного реестра саморегулируемых организаций и статистические данные в сфере строительства.

Результаты. На современном этапе развития саморегулирования строительной индустрии наиболее действенным механизмом этого института является гарантия возмещения причиненного вреда потерпевшим вследствие недостатков работ и услуг при выполнении строительного производства, реконструкции, капитального ремонта объектов строительства, инженерных изысканий, проектирования, при этом не за счет страховых выплат по гражданско-правовым договорам страхования, а за счет компенсационных фондов саморегулируемых организаций.

Выводы. Исследование позволило оценить институт саморегулирования строительной индустрии – строительства, проектирования и инженерных изысканий – как эффективный институт обеспечения надлежащей защиты интересов потребителей работ и услуг в сфере строительства и государства.

Ключевые слова: *строительство, саморегулирование, саморегулируемые организации, лицензирование, государственное регулирование, проектирование, инженерные изыскания, градостроительное законодательство.*

Для цитирования: Белова Н. Е., Ворона-Сливинская Л. Г., Воскресенская Е. В. Состояние и перспективы развития саморегулирования в строительной индустрии в России // *Экономика и управление.* 2019. № 7 (165). С. ... DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

THE CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF SELF-REGULATION IN THE RUSSIAN CONSTRUCTION INDUSTRY

Nadezhda E. Belova

*St. Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering
2nd Krasnoarmeyskaya St. 4, St. Petersburg, Russian Federation, 190005*

Lyubov' G. Vorona-Slivinskaya

*St. Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering
2nd Krasnoarmeyskaya St. 4, St. Petersburg, Russian Federation, 190005*

Elena V. Voskresenskaya

*St. Petersburg University of Management Technologies and Economics
Lermontovskiy Ave 44/A, St. Petersburg, Russian Federation, 190103, e-mail: elenvoskr@mail.ru*

The presented study aims to examine the current state and development prospects of self-regulation in the Russian construction industry.

Aim. The study aims to conduct a comprehensive analysis of the current state and development prospects of self-regulation as an institution of public administration, identify the problems of self-regulation in the construction industry, and formulate proposals on solving the identified problems.

Tasks. The authors complete the following tasks to achieve the set aim: examine the regulatory framework of the activities of self-regulatory organizations in the construction industry – construction, design, and engineering surveying; analyze the current state and positive trends of self-regulation in the field of construction; identify problems in the activities of self-regulatory organizations in the construction industry – construction, design, and engineering surveying – and development prospects of the examined alternative to government regulation.

Methods. The methodological basis of the study comprises the fundamental provisions of the modern economic theory, theories of public and municipal administration and legal sciences. The information base includes regulatory and legal acts of the Russian Federation on self-regulation in the construction industry, data from the State Register of Self-Regulatory Organizations, and statistics in the field of construction.

Results. At the current stage of development of self-regulation in the construction industry, the most efficient mechanism for this institution involves guaranteed compensation for damage caused due to shortcomings in the works and services during construction, renovation, capital repairs of construction objects, engineering surveying, design. The victims should be compensated not out of insurance payments under civil insurance contracts, but rather out of the compensation funds of self-regulatory organizations.

Conclusion. This study makes it possible to assess the institution of self-regulation in the construction industry – construction, design, and engineering surveying – as an efficient institution for proper protection of the interests of consumers of construction works and services and those of the government.

Keywords: *construction, self-regulation, self-regulatory organizations, licensing, government regulation, design, engineering surveying, urban planning legislation.*

For citation: Belova N. E., Vorona-Slivinskaya L. G., Voskresenskaya E. V. Sostoyanie i perspektivy razvitiya samoregulirovaniya v stroitel'noy industrii v Rossii [The Current State and Development Prospects of Self-Regulation in the Russian Construction Industry]. *Ekonomika i upravlenie*, 2019, no. 7 (165), pp. ... DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

История становления и развития института саморегулирования в современной России начинается в середине 1990-х гг. Первоначально регламентация деятельности саморегулируемых организаций (СРО) осуществлялась на основании Федерального закона № 7-ФЗ от 12 января 1996 г. «О некоммерческих организациях» [1]. Затем принимается Федеральный закон № 315-ФЗ от 1 декабря 2007 г. «О саморегулируемых организациях» (далее – Закон о СРО) [2], в соответствии с которым законодательно введено саморегулирование с обязательным членством в десяти сферах про-

фессиональной деятельности, в том числе в сферах инженерных изысканий, архитектурно-строительного проектирования, строительной индустрии [3, с. 20]. В дальнейшем получает развитие и саморегулирование с добровольным членством [4, с. 87].

Саморегулирование в области строительной индустрии введено в связи с отменой с 1 января 2009 г. в этой сфере государственного регулирования в виде лицензирования. Переходный период заключался в создании саморегулируемых организаций строительной индустрии по трем видам деятельности: строительство,

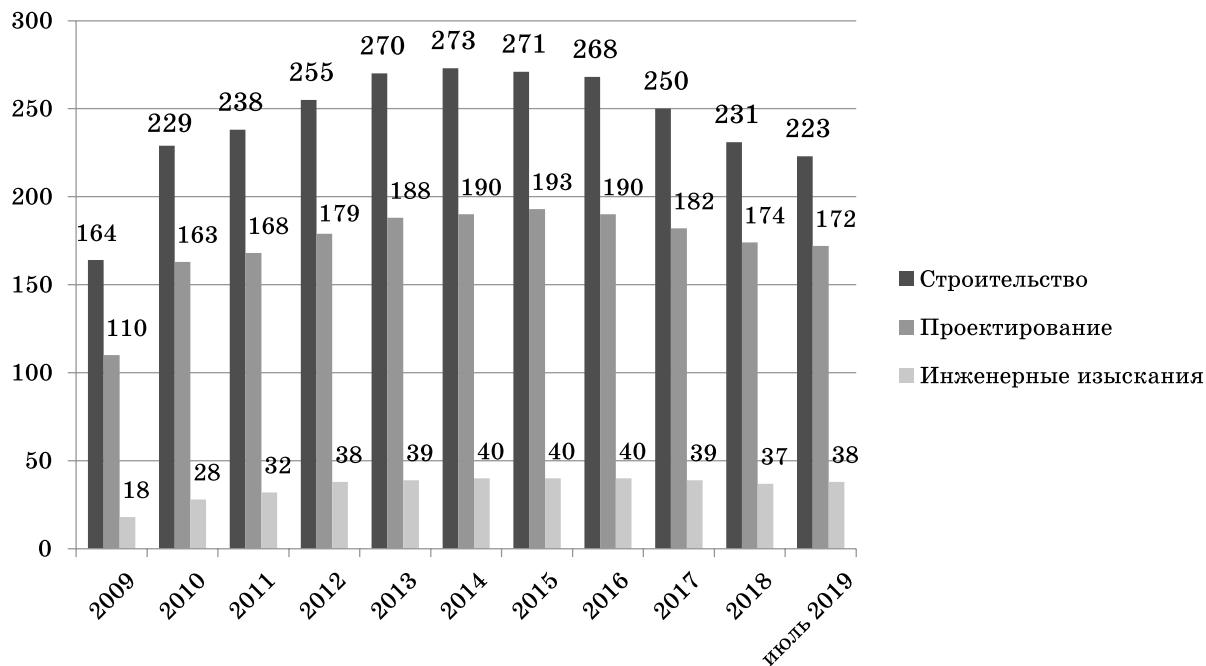


Рис. 1. Количество саморегулируемых организаций в отраслях строительного комплекса России в 2009–2018 гг, июле 2019 г.

Таблица 1

Распределение саморегулируемых организаций по отраслям строительной индустрии в федеральных округах РФ на 01 июля 2019 г.

Федеральный округ	Строительство	Проектирование	Инженерные изыскания
Российская Федерация, всего	223	172	38
Дальневосточный	13	4	–
Приволжский	33	23	4
Северо-Западный	30	32	11
Северо-Кавказский	8	2	–
Сибирский	25	12	2
Уральский	11	7	2
Центральный	86	81	15
Южный	17	11	4

проектирование, инженерные изыскания. Статус «саморегулируемая организация» по состоянию на конец декабря 2009 г. имели 292 организации строительной индустрии. На начало июля 2019 г. в государственном реестре саморегулируемых организаций в этой сфере представлены сведения о 433 действующих организациях, как показано на рисунке 1 и в таблице 1 [5].

Возможность осуществлять предпринимательскую деятельность в области инженерных изысканий, архитектурно-строительного проектирования и строительства возникает у субъектов предпринимательской деятельности строительной индустрии только после получения допуска для проведения определенных видов работ от СРО, а не в связи со вступлением в саморегулируемую организацию [6, с. 120]. Такая ситуация вызывает целый ряд вопросов, поскольку субъект предпринимательской деятельности строительной индустрии

вынужден вступать в СРО, но это не гарантирует получения от СРО допуска к выполнению определенных видов работ. Нарушение принципа «отраслевого» единства в рамках СРО строительной индустрии привело к возникновению проблемных ситуаций практически во всех важнейших сферах функционирования СРО, создавших ограничения для влияния института саморегулирования на протекание регулятивных и деловых процессов в рассматриваемой нами сфере.

В России утвержден Административный регламент в области инженерных изысканий, архитектурно-строительного проектирования, строительства, реконструкции и капитального ремонта объектов капитального строительства, утвержденный приказом Ростехнадзора от 25 июля 2013 г. № 325 [7]. Согласно данному нормативному документу, Ростехнадзор и его территориальные подразделения как орган исполнительной власти осуществляет

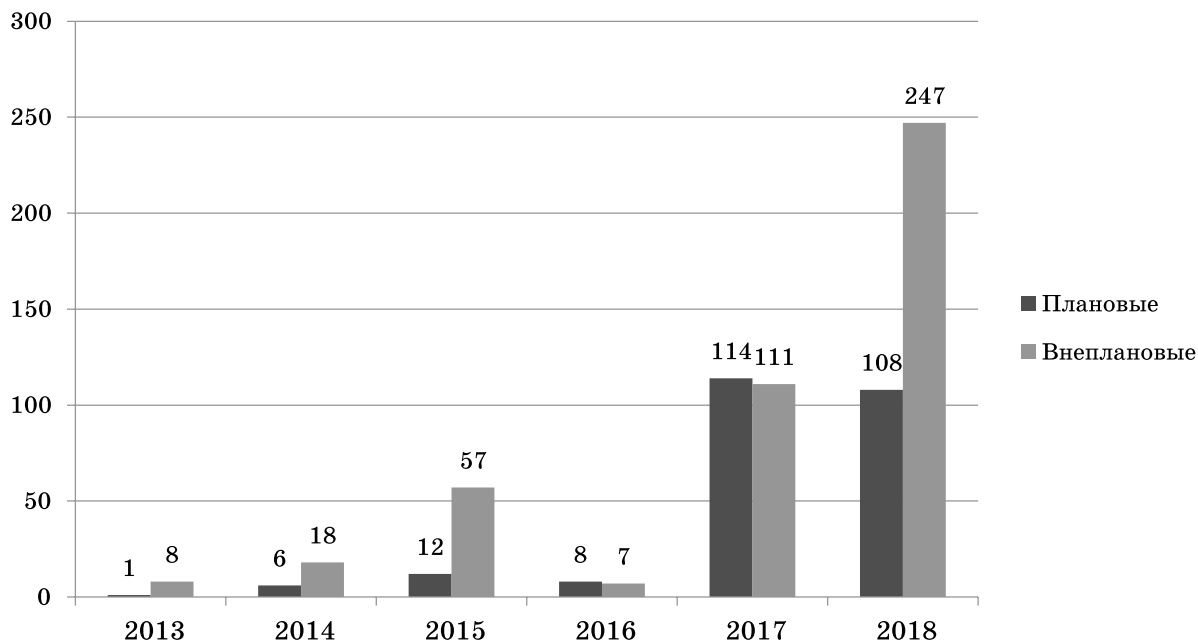


Рис. 2. Количество проведенных проверок саморегулируемых организаций в строительной индустрии в 2013–2018 гг.

государственную функцию по надзору за деятельностью СРО в строительной индустрии. Плановые и внеплановые проверки деятельности СРО проводятся ежегодно, что находит отражение на рисунке 2 [5].

Типичными нарушениями со стороны саморегулируемых организаций, выявленными в ходе контрольно-надзорных мероприятий, являются нарушения основных требований российского градостроительного законодательства и Закона о СРО. Статья 55.13 Градостроительного кодекса Российской Федерации (ГрК РФ) [8] предусматривает выполнение контроля СРО за деятельностью своих членов. Однако на практике некоторые саморегулируемые организации осуществляют такой контроль формально, что подтверждается результатами проведенных контрольно-надзорных мероприятий. Отметим, что именно контроль СРО за деятельностью своих членов считается главным механизмом, позволяющим СРО выявлять недобросовестных участников рынка строительной индустрии и оказывать влияние на качество работ, выполняемых в ходе строительства, проектирования и инженерных изысканий.

Следует отметить, что результаты функционирования системы саморегулирования оценены в ряде средств массовой информации достаточно негативно. Однако с подобной оценкой трудно согласиться. На наш взгляд, система СРО в строительной индустрии далека от совершенства, присутствуют недостатки в нормативно-правовом регулировании, но наличие ряда показателей свидетельствует о положительном влиянии внедрения СРО на итоги

работы в соответствующей отрасли. Например, с момента внедрения системы саморегулирования в анализируемой сфере очевидна тенденция по снижению уровня травматизма при производстве различных строительных работ, что подтверждает рисунок 3.

Судя по данным, отраженным на рисунке 4, наблюдается значительное снижение показателя деловой активности строительной индустрии – количества законсервированных зданий и сооружений [9, с. 48].

На рис. 4 необходим пробел в цифрах за исключением гг.

Сегодня в строительной индустрии компенсационные фонды не используются по прямому назначению для осуществления выплат СРО при наступлении солидарной ответственности по обязательствам своих членов в соответствии со ст. 60 ГрК РФ [8]. Вместо выплат из компенсационного фонда СРО применяется страховое покрытие по договору гражданской ответственности [10, с. 94]. Нельзя не учитывать, что для саморегулирования в строительстве 2017 г. стал переходным, реформа СРО проводилась под знаменем «самоочищения» системы от недобросовестных и несостоятельных организаций. Со временем саморегулирование становится системой взаимной ответственности субъектов предпринимательской деятельности в строительной индустрии. Компенсационный фонд обеспечения договорных обязательств постепенно начинает выполнять функцию инструмента коллективной ответственности СРО по обязательствам своих членов.

25 октября 2018 г. зафиксирована самая крупная в истории саморегулирования

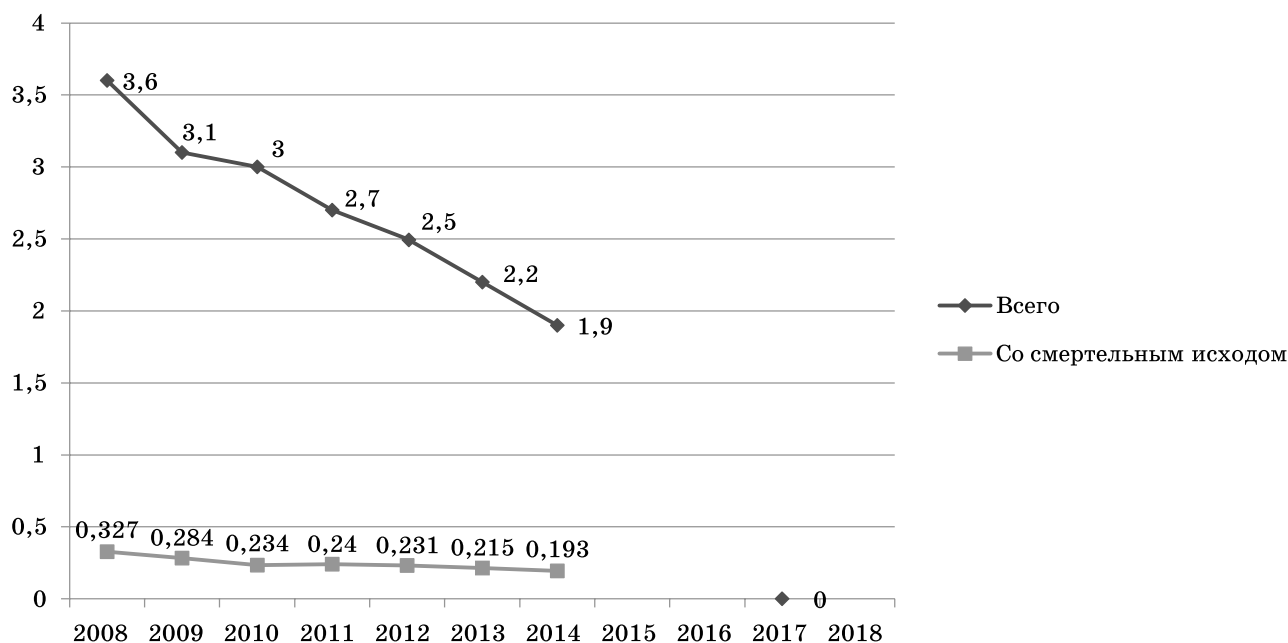


Рис. 3. Численность пострадавших в строительной индустрии на 1 000 работающих в 2008–2018 гг.

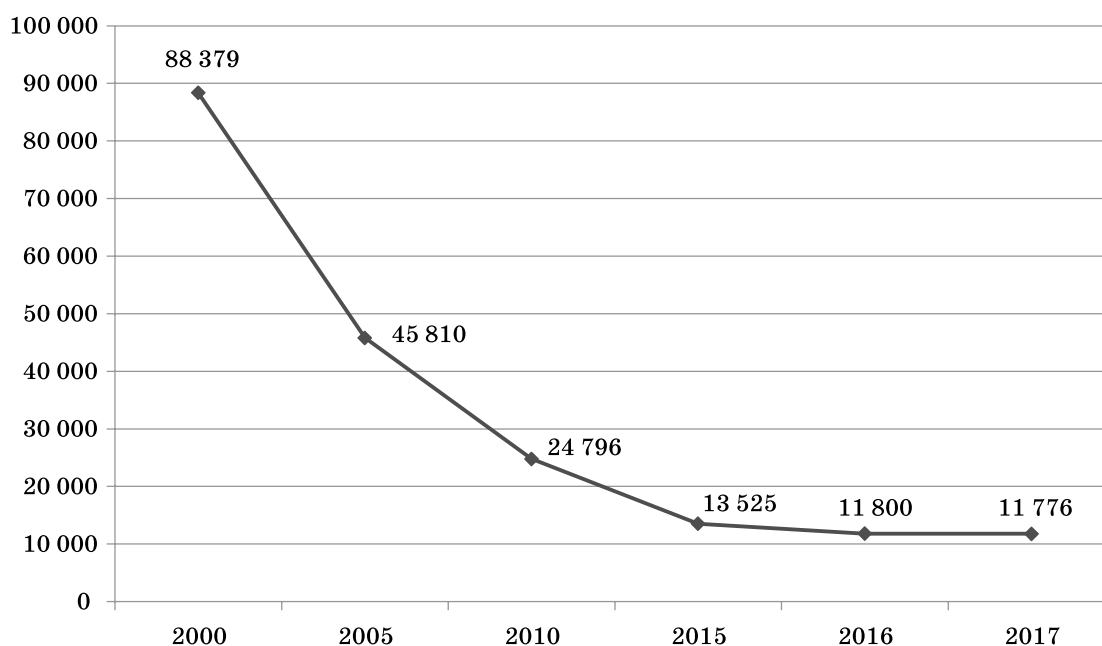


Рис. 4. Число зданий и сооружений, находящихся в приостановленном или законсервированном состоянии

в строительной отрасли России выплата из компенсационного фонда по статье «возмещение вреда третьим лицам» в рамках солидарной ответственности. Размер выплаты СРО «МОСП МСП–ОПОРА» за своего члена (ООО «Горспецстрой-2») составил около 89 млн руб. В феврале 2017 г. на площадке по строительству многоярусной автомобильной парковки во Владивостоке при проведении работ по укреплению грунта путем возведения свайной конструкции произошло обрушение, т. е. случился оползень. При обрушении была повреждена автомобильная дорога, находящаяся в муниципальной собственности.

Свайную конструкцию возводила подрядная организация ООО «Горспецстрой-2». Суд квалифицировал дело как спор, вытекающий из гражданских правоотношений о неисполнении или ненадлежащем исполнении обязательств по договорам подряда. В выводах подготовленного научно-технического отчета причиной обрушения в числе прочих указывались ошибки проектирования.

Судебная инстанция вынесла решение о взыскании солидарно с ООО «Горспецстрой-2» и Ассоциации 89 млн руб. убытков, обязала погасить судебные издержки (155 тыс. руб.), а

также взыскала еще 25,5 млн руб. с ООО «Гор-спецстрой-2». После вступления решения суда в законную силу выдан исполнительный лист и возбуждено исполнительное производство в отношении Ассоциации на 89 млн руб. Таким образом, суд решил, что саморегулируемая организация как солидарный ответчик должна обеспечить исполнение претензий в любом объеме, независимо от размера сформированного компенсационного фонда возмещения вреда.

Событие по выплате из компенсационного фонда является знаковым, поскольку за девять лет существования саморегулирования на компенсацию пострадавшим при строительстве третьим лицам совокупно направлено не более 80 млн руб. Общий размер компенсационных фондов, собранных строительными СРО, в настоящее время превышает 100 млрд руб. Законодателем предполагалось, что выплатами из компенсационных фондов будет компенсироваться ущерб жизни или здоровью граждан. Однако ранее это важное направление находилось в состоянии застоя. Первый существенный шаг, описанный выше, должен восприниматься, естественно, как позитивный, как проявление ответственности перед

профессиональным сообществом, гражданами и страной в целом.

Итак, саморегулирование целесообразно оценивать как эффективный институт, обеспечивающий надлежащей защитой интересы потребителей работ и услуг в сфере строительной индустрии и государства. Наиболее действенным механизмом рассматриваемого института является гарантия возмещения причиненного вреда потерпевшим вследствие недостатков работ и услуг при выполнении строительного производства, реконструкции, капитального ремонта объектов строительства, инженерных изысканий, проектирования, при этом не за счет страховых выплат по гражданско-правовым договорам страхования, а за счет компенсационных фондов саморегулируемых организаций [11; 12]. Система саморегулирования строительной индустрии зарекомендовала себя достойной альтернативой государственному регулированию в виде лицензирования строительной деятельности, что предполагает в перспективе совершенствование земельного, жилищного и градостроительного законодательства.

Литература

1. О некоммерческих организациях: федер. закон № 7-ФЗ от 12 янв. 1996 г. (ред. 29.07.2018) // Собрание законодательства РФ. 1996. № 3, ст. 145.
2. О саморегулируемых организациях: федер. закон № 315-ФЗ от 1 дек. 2007 г. (ред. 03.08.2018) // Собрание законодательства РФ. 2007. № 49, ст. 6076.
3. Воскресенская Е. В. Субъекты саморегулирования: теоретико-правовой аспект // Ленинградский юридический журнал. 2016. № 1. С. 17–24.
4. Воскресенская Е. В. Саморегулирование оценочной деятельности // Современное право. 2007. № 3. С. 85–88.
5. Саморегулирование в России // Информационный портал «Саморегулирование». URL: <https://sro-portal.info/about/> (дата обращения: 30.06.2019).
6. Ворона-Сливинская Л. Г., Пак Х. С. Безопасность инновационного развития региональной социально-экономической системы // Проблемы управления рисками в техносфере. 2015. № 1 (33). С. 119–124.
7. Об утверждении Административного регламента по исполнению Федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору государственной функции по осуществлению государственного надзора за деятельностью саморегулируемых организаций в области инженерных изысканий, архитектурно-строительного проектирования, строительства, реконструкции и капитального ремонта объектов капитального строительства: приказ Ростехнадзора от 25 июля 2013 г. № 325 (ред. от 09.10.2017) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. 2014. № 11.
8. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29 дек. 2004 г. № 190-ФЗ (ред. от 02.08.2019) // Собрание законодательства РФ. 2005. № 1. Ч. 1, ст. 16.
9. Строительство в России. 2018: стат. сб. / Росстат. М., 2018. 119 с.
10. Воскресенская Е. В. Правовая природа отступного как основания прекращения гражданско-правовых обязательств // Законы России: опыт, анализ, практика. 2011. № 3. С. 91–95.
11. Voskresenskaya E., Snetkov V., Tebryaev A. Current-day Matters of Administration and Law in The Field of High-rise Construction // E3S Web of Conferences. 2018. Vol. 33. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/20183303051>.
12. Voskresenskaya E., Snetkov V., Tebryaev A., Askarov Z. Atypical Real Estate Objects: Legal Regime and Control System // MATEC Web of Conferences. 2017. Vol. 106. <https://doi.org/10.1051/matecconf/201710608055>.

References

1. On non-profit organizations. Federal Law No. 7-FZ of January 12, 1996 (as amended on July 29, 2018). Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/. (in Russ.).
2. On self-regulatory organizations. Federal Law No. 315-F3 of December 1 2007 (as amended on August 3, 2018). Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72967/. (in Russ.).
3. Voskresenskaya E. V. Sub"ekty samoregulirovaniya: teoretiko-pravovoy aspekt [Subjects of self-regulation: Theoretical and legal aspects]. *Leningradskiy yuridicheskiy zhurnal*, 2016, no. 1 (43), pp. 17–24.
4. Voskresenskaya E. V. Samoregulirovanie otsenochnoy deyatel'nosti [Self-regulation of valuation activities]. *Sovremennoe pravo*, 2007, no. 3, pp. 85–88.
5. Self-regulation in Russia. Informational portal. Available at: <https://sro-portal.info/about/>. Accessed 30.06.2019. (in Russ.).
6. Vorona-Slivinskaya L. G., Pak Kh. S. Bezopasnost' innovatsionnogo razvitiya regional'noy sotsial'no-ekonomicheskoy sistemy [Safety of innovative development of the regional socio-economic system]. *Problemy upravleniya riskami v tekhnosfere*, 2015, no. 1 (33), pp. 119–124.
7. On approval of the Administrative Regulation on the fulfillment by the Federal Service for Ecological, Technological and Atomic Oversight of the state function to carry out state supervision of the activities of self-regulatory organizations in the field of engineering surveys, architectural and construction design, construction, reconstruction and overhaul of capital construction facilities. The order of Rostekhnadzor dated July 25, 2013 No. 325 (as amended on 09.10.2017). Available at: <http://base.garant.ru/70585564/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/>. (in Russ.).
8. The Town Planning Code of the Russian Federation of December 29, 2004 No. 190-FZ (as amended on 08/02/2019). Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/. (in Russ.).
9. Stroitel'stvo v Rossii. 2018: Stat. sb. [Construction in Russia. 2018: Stat. coll.]. Moscow: Rosstat, 2018. 119 p.
10. Voskresenskaya E. V. Pravovaya priroda otstupnogo kak osnovaniya prekrashcheniya grazhdansko-pravovykh obyazatel'stv [Legal nature of compensation as a basis for termination of civil obligations]. *Zakony Rossii: opyt, analiz, praktika*, 2011, no. 3, pp. 91–95.
11. Voskresenskaya E., Snetkov V., Tebryaev A. Current-day matters of administration and law in the field of high-rise Construction. *E3S Web of Conferences*, 2018, vol. 33. DOI: 10.1051/e3sconf/20183303051.
12. Voskresenskaya E., Snetkov V., Tebryaev A., Askarov Z. Atypical real estate objects: Legal regime and control system. *MATEC Web of Conferences*, 2017, vol. 106. DOI: 10.1051/matecconf/201710608055.

КОМБИНИРОВАННЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

УДК

Пирогова Оксана Евгеньевна

доцент Высшей школы сервиса и торговли Института промышленного менеджмента,
экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого,
кандидат экономических наук, доцент
195251, Санкт-Петербург, Политехническая ул., д. 29, e-mail: kafedra17@rambler.ru

Плотников Владимир Александрович

профессор Санкт-Петербургского государственного экономического университета,
доктор экономических наук, профессор
191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д. 21, e-mail: plotnikov_2000@mail.ru

Исследование направлено на изучение человеческого капитала и методов его оценивания на микроуровне хозяйственной системы, в деятельности торговых предприятий.

Цель. Обосновать методический подход к оценке и прогнозированию человеческого капитала торгового предприятия с применением концепции управления стоимостью предприятия.

Задачи. Выявить значение человеческого капитала для эффективного управления торговыми предприятиями; раскрыть сущность категории «человеческий капитал» и специфику ее анализа на микроуровне хозяйственной системы; предложить комбинированную методику оценки и прогнозирования показателей человеческого капитала предприятия.

Методология. Используются методы институционального и структурного анализа, методы оценки инвестиционных проектов, системного анализа, методы стоимостного управления предприятием, а также специфические методы исследования человеческого капитала.

Результаты. В статье дана развернутая характеристика категории «человеческий капитал» с учетом специфики его проявления на микроуровне хозяйственной системы и отраслевых особенностей торговли. Рассмотрены методы и подходы к оценке эффективности инвестиций в человеческий капитал, в том числе с учетом отраслевой специфики. Предложена комбинированная методика оценки человеческого капитала торгового предприятия, базирующаяся на комбинации методов CIV и MVAIC, а также критерий для оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал, основанный на соотношении величины инвестиций и прироста человеческого капитала за отчетный период.

Выводы. Предложена новая методика оценки и прогнозирования человеческого капитала торговых предприятий, гармонизированная со стоимостным подходом к управлению, которая может применяться в их системах менеджмента.

Ключевые слова: человеческий капитал, торговое предприятие, методы менеджмента, стоимость предприятия, производительность труда.

Для цитирования: Пирогова О. Е., Плотников В. А. Комбинированный подход к оценке человеческого капитала торгового предприятия // Экономика и управление. 2019. № 7 (165). С. ... DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

A COMBINED APPROACH TO HUMAN CAPITAL ASSESSMENT AT A TRADING ENTERPRISE

Oksana E. Pirogova

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University
Politekhnikeskaya St. 29, St. Petersburg, Russian Federation, 195251, e-mail: kafedra17@rambler.ru

Vladimir A. Plotnikov

St. Petersburg State University of Economics
Sadovaya St. 21, St. Petersburg, Russian Federation, 191023, e-mail: plotnikov_2000@mail.ru

The presented study examines human capital and methods of its assessment at the micro-level of the economic system, in the activities of trading enterprises.

Aim. The study aims to substantiate a methodological approach to the assessment and prediction of the human capital of a trading enterprise using the concept of enterprise value management.

Tasks. The authors determine the importance of human capital for the efficiency of managing a trading enterprise, explore the essence of human capital and specific aspects of its analysis at the micro-

level of the economic system, and propose a combined method for assessing and predicting human capital indicators at an enterprise.

Methods. This study uses the methods of institutional and structural analysis, assessment of investment projects, systems analysis, enterprise value management, and specific methods of human capital research.

Results. The study provides a detailed description of human capital with allowance for the specific aspects of its manifestation at the micro-level of the economic system and industry-specific features of trade; examines the methods of and approaches to the assessment of efficiency of investments in human capital, also taking into account industry-specific features; proposes a combined method for human capital assessment at a trading enterprise based on a combination of CIV and MVAIC methods and a criterion for the assessment of efficiency of investments in human capital based on the relationship between the value of investment and human capital growth during the reporting period.

Conclusions. A new method for assessing and predicting the human capital of trading enterprises is proposed. It is harmonized with a value-based approach to management and can be integrated into the management systems of trading enterprises.

Keywords: *human capital, trading enterprise, management practices, enterprise value, labor productivity.*

For citation: Pirogova O. E., Plotnikov V. A. Kombinirovanny podkhod k otsenke chelovecheskogo kapitala torgovogo predpriyatiya [A Combined Approach to Human Capital Assessment at a Trading Enterprise]. *Ekonomika i upravlenie*, 2019, no. 7 (165), pp. DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

В последние годы в связи с развитием инструментария менеджмента и повышением уровня финансиализации хозяйственной деятельности предприятий [1–3], активного внедрения элементов стоимостного управления на предприятиях, в том числе торговых [4], все большую популярность приобретает направление исследований, связанное с анализом их человеческого капитала. Заметим, что в настоящее время термин «человеческий капитал» широко используется в экономической практике, исследователями интенсивно разрабатываются способы оценки человеческого капитала, исследуется его влияние на показатели эффективности деятельности предприятий, в том числе торговых [5; 6].

Введение в практику менеджмента понятия «человеческий капитал» связано с признанием того, что сотрудники предприятия могут выступать активным фактором развития и активным элементом создания новой стоимости на предприятии. При этом в последние десятилетия изменился и взгляд на персонал предприятия. Его начинают рассматривать не как рабочую силу — фактор производства, на который предприятие затрачивает определенные средства, а как человеческий капитал, активный фактор, основной источник развития и создания для предприятия добавленной стоимости [7; 8].

Человеческий капитал сегодня рассматривается на мировом, национальном уровнях, на уровне отраслей и отдельных предприятий, а также на индивидуальном уровне. Наиболее полно понятие «человеческий капитал» с позиций возможности его количественной оценки и оценки получаемых от него эффектов, по нашему мнению, проявляется на уровне пред-

приятия. На этом уровне знания и умения тех или иных людей могут трансформироваться в добавленную стоимость, создаваемую предприятием. Именно на этом уровне у человеческого капитала наиболее отчетливо проявляется основное свойство — способность к самовозрастанию, позволяющее отнести его к капиталу. Объектом авторского анализа в статье является человеческий капитал торговых предприятий. Выделение этой составляющей человеческого капитала определяется недостаточной ее изученностью, а также значимостью торговли для национальной экономики. В настоящее время торговая отрасль относится к одному из важнейших секторов российской экономики, формируя товаропроводящую систему на территории страны. Торговля оказывает существенное влияние на динамику валового внутреннего продукта, уровень занятости, развитие малого предпринимательства, сохраняя потенциал высокого роста в ближайшей и среднесрочной перспективе.

В этих условиях актуальными становятся вопросы разработки новых подходов к прогнозированию и развитию торговых предприятий, которые позволили бы обеспечить им устойчивые конкурентные преимущества, стабильный рост и развитие. На современном этапе «новой нормальности», когда реальные доходы населения стагнируют, что отражено на рисунке 1, российские торговые предприятия вынуждены функционировать в условиях ограниченности источников финансирования, что требует мобилизации имеющихся у них ресурсных резервов [9].

Один из таких резервов, по нашему мнению, связан с повышением эффективности управления человеческим капиталом предприятий

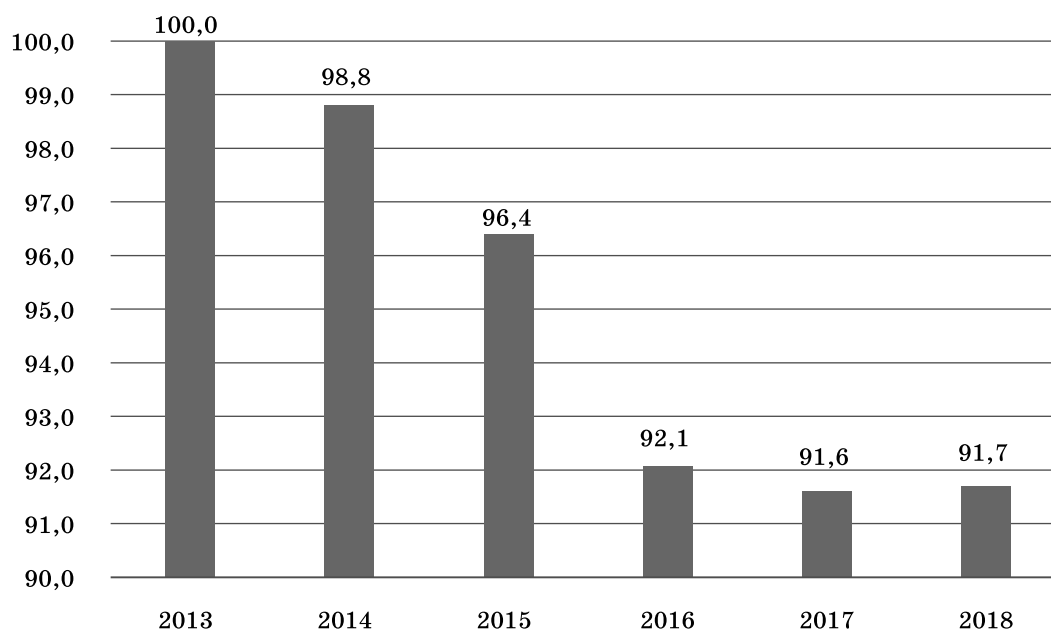


Рис. 1. Индекс (2013 г. — 100 %) реальных располагаемых денежных доходов по Российской Федерации в 2013–2018 гг., %

Источник: рассчитано авторами по данным Росстата: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/level/#.

торговли. Это мнение основано на данных о производительности труда, как показано на рисунке 2, которая в торговле и связанных с нею отраслях не только хронически отстает от средних показателей в российской экономике в целом, но и в последние годы демонстрирует устойчивую отрицательную динамику.

Экономическая сущность человеческого капитала предприятия

В настоящее время для России особенно важен вопрос об ускорении инновационного развития [10; 11; 12]. Еще в 2008 г. утверждена «Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года». Представленная в Концепции инновационная модель предполагает повышение эффективности человеческого капитала, который в структуре национального богатства всех стран мира, согласно оценкам экспертов Всемирного банка, составляет 64 % (физический капитал — 16 %, природный — 20 %), а в таких высокоразвитых странах, как Германия, Япония, Швеция, удельный вес человеческого капитала достигает 80 %. Человеческий капитал, как известно, состоит из приобретенных знаний, навыков, мотиваций и энергии, которые накапливают в процессе жизнедеятельности индивиды и которые могут использоваться в течение определенного времени для ведения хозяйственной деятельности. Важное свойство человеческого капитала заключается в том, что он неотделим от человека. Тем не менее в процессе трудовой деятельности его носителя он способен повы-

шать производительность последней. Вследствие этого на предприятиях с более высоким запасом человеческого капитала работников может формироваться большая по величине прибыль. Таким образом, прослеживается взаимосвязь: эффективный человеческий капитал и эффективность предприятия находятся в причинно-следственной зависимости.

Человеческий капитал — это накопленные знания, умения, мастерство, которым обладает работник, приобретенные им благодаря общему и специальному образованию, профессиональной подготовке, производственному опыту. Характерные особенности человеческого капитала следующие: является ключевым условием экономического роста предприятия; благодаря общесистемным свойствам капитала имеет способность накапливаться, воспроизводиться и приносить доход; возможно целенаправленное накопление знаний, умений, мастерства работника, а также создание механизма их применения в производственных и потребительских целях.

Наиболее важные отличительные признаки понятия «человеческий капитал» состоят в том, что [13] носителем человеческого капитала выступает человек, работник, т. е. его нельзя отделить от носителя, без человека он не существует; очевидна способность приносить дополнительный доход, т. е. способность капитализироваться, что определяет, с одной стороны, возможность и необходимость стоимостной оценки человеческого капитала, с другой — требует создания условий, при которых принадлежащие человеку знания и умения могут быть реализованы в хозяйственной

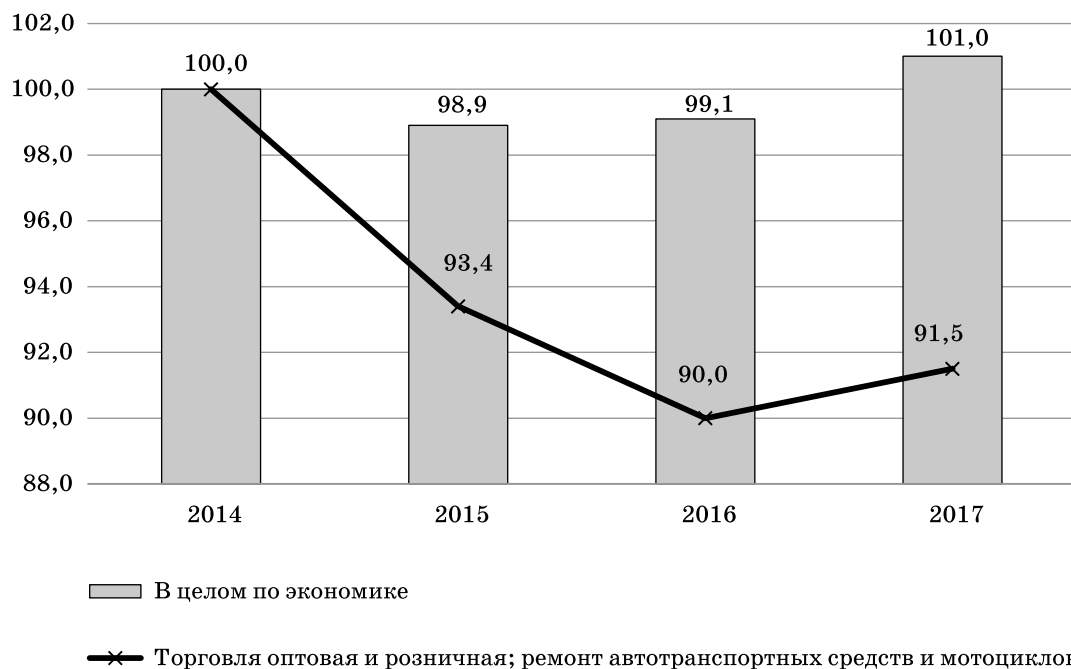


Рис. 2. Индекс (2014 г. — 100 %) производительности труда в Российской Федерации в 2014–2017 гг., %

Источник: рассчитано авторами по данным Росстата: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#.

деятельности с извлечением дополнительного дохода.

Рассмотрим подробнее последнее из указанных обстоятельств. С позиций институциональной экономической теории наиболее ценную часть человеческого капитала можно охарактеризовать как специфический актив, не обладающий свойством универсальности. Поэтому для его эффективного использования требуется создание специальных условий. Причем эти условия могут создаваться не только на уровне страны, региона, отрасли, но также на уровне предприятия и даже подразделения или рабочего места. Этим определяется значимость учета феномена человеческого капитала на всех уровнях менеджмента предприятий.

Прогрессивные методы менеджмента должны давать возможность не только оценивать человеческий капитал, но и эффективно управлять им, включая привлечение его носителей, формирование и развитие его составляющих [14]. Вместе с тем на пути широкого внедрения методов управления человеческим капиталом в деятельность современных предприятий находится ряд проблем, которые до настоящего времени не решены. Среди них — низкий уровень развития прикладных инструментов оценки человеческого капитала на уровне предприятия; недостаточная степень использования человеческого капитала предприятия ввиду недооценки менеджерами его значимости, а также слабого внедрения в практику соответствующих методов; недостаточно продуманная политика применения трудовых ресурсов и человеческого капитала в целом, несмотря на

частое упоминание этой категории (не всегда терминологически корректное, о чем авторы писали в одной из более ранних работ [15]) в официальных документах.

С позиций экономических интересов предприятия человеческий капитал — это не просто знания, умения и навыки (компетенции) персонала, а те из них, которые используются или будут использоваться в перспективе для получения дополнительного дохода предприятия. Между тем прямая взаимосвязь между вложениями в образование и развитие персонала и отдачей от этих вложений отсутствует, так как существенную роль здесь играют общекультурные особенности, экономическая и организационная культура на предприятии, модель менеджмента, индивидуальные особенности работника и другие факторы [16].

Итак, одна из важных проблем современного менеджмента — оценка эффективности вложений в человеческий капитал. Для этого могут быть использованы стандартные методы оценки эффективности инвестиций. Вместе с тем та или иная методика оценки должна строиться с учетом специфики предприятия, особенностей человеческого капитала с позиций его количественного оценивания. Перечислим соответствующие особенности [17].

Во-первых, экономическая отдача от инвестиций в человеческий капитал зависит от периода экономической активности жизни его носителя, т. е. от продолжительности периода трудоспособности и занятости. Во-вторых, человеческий капитал, как и основной физический капитал предприятия, с одной сторо-

ны, подвержен физическому и моральному износу. С другой — при его формировании и накоплении могут проявляться положительные синергетические эффекты. В-третьих, процессы внутрифирменного формирования человеческого капитала (путем обучения и передачи опыта) отдельных работников оказывают мультиплицирующий эффект на интеллектуальный, социальный, организационный капитал предприятия в целом. В-четвертых, горизонты окупаемости инвестиций в человеческий капитал могут оказаться столь большими, что инвестировать в него предприятиям становится невыгодно. Например, «рост расходов государства на школы лишь спустя 24 года превосходит по результативности рост вложений в строительство дорог — зато превосходит существенно. Первые же девять лет траты на школы могут, напротив, замедлять ВВП» [18]. Следовательно, инвестиции в человеческий капитал становятся прерогативой государства.

Методика оценки и прогнозирования инвестиций в человеческий капитал предприятия

Трансформация понимания человеческих ресурсов предприятия требует разработки новых подходов для измерения и оценки человеческого капитала, что в дальнейшем позволит решить задачу управления этим видом капитала на предприятии. Если задача построения системы измерителей человеческого капитала, а также критериев, позволяющих оценить его вклад в создание стоимости предприятия, решается, то на пути решения проблемы прогнозирования инвестиций в человеческий капитал пока немало трудностей.

Эти трудности обусловлены рядом особенностей человеческого капитала: многие показатели его оценки имеют неденежное выражение, что затрудняет их использование при оценке инвестиционной отдачи; сложность выбора критериев в управлении человеческим капиталом ввиду того, что носителем этого капитала является человек со своими индивидуальными особенностями; наличие существенной нелинейной связи между различными факторами, влияющими на человеческий капитал, и эффективностью использования его на предприятии; сложная внутренняя структура человеческого капитала, включающая в себя общекультурные и индивидуальные факторы, которые по-разному могут реализовываться в контурах создания стоимости предприятия.

Существующий подход в большинстве научных работ в целом не предоставляет практикам инструментария управления человеческим капиталом. В основном исследователи

сосредоточены на разработке показателей его оценки, однако для управления этого недостаточно. Оценка — лишь один из этапов управления. Чтобы управлять человеческим капиталом, необходимо не только уметь оценивать его величину. Должны быть и критерии, позволяющие оценивать его достаточность или недостаточность. Кроме того, требуется система оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал. Только после выполнения приведенных условий можно квалифицировать человеческий капитал актив предприятия. До тех пор, пока такой инструментарий не разработан, понятие «человеческий капитал» для менеджмента будет оставаться умозрительной категорией.

В целях решения задачи прогнозирования человеческого капитала, а также инвестиций в него уточним определение понятия. Под человеческим капиталом в контексте нашего исследования предлагаем понимать капитализированную (преобразованную в стоимость) текущую и будущую ценность полезных для предприятия и его технолого-экономического процесса способностей персонала предприятия, воплощенную в мастерстве и квалификации работников, выражающуюся в величине текущих и будущих доходов предприятия, а также в величине их превышения над средне-рыночным уровнем, обусловленной этой ценностью [3].

Из этого определения следует, что главное свойство человеческого капитала с позиций стоимостного управления предприятием заключается в его способности генерировать доходы предприятия выше рыночных. Итак, с точки зрения стоимостного подхода человеческий капитал способен генерировать добавленную стоимость, т. е. стоимость, которая превышает доходность альтернативных вложений капитала. Оценка стоимости человеческого капитала предприятия должна исходить из принципа о том, что предприятие — это микроэкономическая система, основной целью которой является устойчивое развитие, заключающееся в поддержании на неограниченном интервале времени способности обеспечивать доходность не ниже требуемой за счет осуществления уставных видов деятельности. Соответственно, и человеческий капитал предприятия должен оцениваться не только по текущему вкладу, но и по вкладу в будущий рост его стоимости. Важно отметить, что в каждый момент времени существует оптимальное количество работников и менеджеров, создающих максимальную в заданных условиях стоимость. Отклонение от этого значения в большую или в меньшую сторону приведет к ухудшению эффективности использования персонала и, как следствие, к снижению качества человеческого капитала.

Еще одна важная особенность человеческого капитала как экономической категории заключается в том, что он выступает составной частью интеллектуального капитала предприятия, который, по мнению многих исследователей, позволяет получать предприятию дополнительную добавленную стоимость. Помимо человеческого капитала в интеллектуальный капитал приносят вклад потребительский (отношенческий) и структурный капиталы. Инвестиционный подход к элементам интеллектуального капитала требует проведения оценки эффективности вложений в развитие соответствующих видов капитала, базирующееся на сопоставлении величины инвестиций и отдачи от них. Следовательно, если величину вложений в тот или иной вид капитала на предприятии можно достаточно легко рассчитать, то с определением вклада каждого из элементов интеллектуального капитала в рост стоимости предприятия возникают проблемы.

Выход из сложившейся ситуации предлагает модифицированная методика оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал, в основу которой положена комбинация методик CIV и VAIC (MVAIC) [19]. Так, с учетом методики MVAIC рассчитывается обобщенный коэффициент интеллектуальной добавленной стоимости:

$$MVAIC = HCE + SCE + RCE + CEE,$$

где HCE — показатель эффективности использования человеческого капитала предприятия, который рассчитывается как соотношение добавленной стоимости и величины человеческого капитала (затрат на труд), т. е. SCE — показатель эффективности использования организационного капитала, он рассчитывается как соотношение добавленной стоимости за вычетом человеческого капитала и добавленной стоимости; RCE — показатель эффективности использования отношенческого или потребительского капитала, который рассчитывается как соотношение суммы расходов на продажу, рекламу, маркетинг и добавленной стоимости; CEE — показатель эффективности использования задействованного капитала.

Считая, что именно интеллектуальный капитал позволяет торговому предприятию зарабатывать дополнительную прибыль, величина которой выше средней по отрасли, можно утверждать, что составляющие интеллектуального капитала участвуют в создании CIV — расчетной нематериальной (интеллектуальной) стоимости как дисконтированного потока сверхдоходов предприятия [19]. Для оценки величины человеческого капитала предлагается использовать следующее выражение:

$$HC = CIV \frac{HCE}{HCE + SCE + RCE}.$$

Полученная оценка представляет собой капитализированную часть сверхдохода предприятия, обусловленную человеческим капиталом. Данную оценку можно сравнивать с величиной инвестиций в человеческий капитал IHC , которые осуществляет предприятие в процессе деятельности. Под инвестициями в человеческий капитал понимаются в данном случае дополнительные расходы предприятия на формирование корпоративной культуры, различные тренинги, переподготовку и обучение персонала, расходы на поддержание здоровья персонала, а также премии, обусловленные получением высокого результата деятельности предприятия в отчетный период. Это инвестиции, которые должны быть «очищены» от текущих затрат на персонал. Они не включают в себя затраты на заработную плату, поиск и восполнение персонала и т. д., поскольку эти виды расходов обусловлены операционной деятельностью предприятия. Для оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал в отчетный период может использоваться неравенство:

$$\Delta HC_i > IHC_i \geq 0,$$

где ΔHC_i — изменение человеческого капитала предприятия за i -й отчетный период, руб.; IHC_i — инвестиции в человеческий капитал за i -й отчетный период, руб.

Если указанное неравенство выполняется, то можно сделать вывод об эффективности инвестиций в человеческий капитал, а если оно не выполняется, то необходимо пересмотреть подходы к управлению человеческим капиталом на предприятии.

Заключение

В современных условиях повышенное внимание уделяется эффективному использованию человеческих ресурсов предприятий. Особое значение это имеет для торговли, динамика развития которой в целом и производительности труда занятых в ней работников в частности, показывают неудовлетворительную динамику. Рассмотрение человеческих ресурсов предприятия через призму создания стоимости, т. е. как человеческого капитала, требует анализа их с точки зрения создания избыточной добавленной стоимости как элемента капитала. Дополнительные расходы на человеческий капитал в этом случае необходимо трактовать как инвестиции, а не как затраты.

Для оценки величины человеческого капитала авторами предложена комбинированная методика, основанная на том, что человеческий капитал характеризуется как часть интеллектуального капитала предприятия и совместно с организационным и потребительским видами

капитала участвует в создании избыточной добавленной стоимости. Комбинированная методика базируется на применении показателей, дающих денежную и неденежную оценку интеллектуального капитала. Неденежная оценка раскрывает структуру, а денежная — позволяет оценить совокупный эффект от интеллектуального капитала предприятия. Оценка

эффективности инвестиций в человеческий капитал строится на сопоставлении роста величины человеческого капитала с величиной инвестиций. Предложенная методика основана на данных бухгалтерской и финансовой отчетности торговых предприятий, а также позволяет контролировать процесс формирования и развития их человеческого капитала.

Литература

1. Вертакова Ю. В., Плотников В. А. Современные проблемы российского менеджмента в условиях инновационной экономики // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: материалы межрегиональной науч.-практ. конф. / под ред. А. В. Полянина. Орел: Орловский филиал РАНХиГС, 2016. С. 11–14.
2. Крыжановская О. А., Некипелова А. С., Рушкова А. В. Развитие интеллектуального капитала в условиях структурных трансформаций экономики // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2018. № 2 (36). С. 21–27.
3. Пирогова О. Е. Динамическая модель развития торгового предприятия на основе роста стоимости // Управленческое консультирование. 2016. № 9 (93). С. 95–106.
4. Пирогова О. Е. Методология и инструментарий управления развитием торговых предприятий на основе стоимостного подхода: дис. ... д-ра экон. наук. СПб., 2019. 333 с.
5. Соколов Е. В., Киселев А. Ю. Комплексный метод прогнозирования основных экономических показателей предприятий // Контроллинг. 2008. № 3 (27). С. 46–55.
6. Шаланов Н. В. Экономическая диагностика эффективности деятельности торгового предприятия: монография. Омск: Омский экономический инст-т, 2008. 116 с.
7. Дятлов С. А., Доброхотов М. А. Формы реализации человеческого капитала в цифровой экономике // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 4 (112). С. 25–28.
8. Капелюшников Р. И. Записка об отечественном человеческом капитале. М.: ГУ ВШЭ, 2008. 56 с.
9. Самойлова Т. Д. Резервы повышения эффективности функционирования торговой организации: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2017. 195 с.
10. Алексеев А. А., Хлебников К. В. Факторы экономической эффективности инновационного предпринимательства в обрабатывающей промышленности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 5 (113). С. 128–136.
11. Бодрунов С. Д. Россия в эпоху перехода к новоиндустриальной экономике: императивы модернизации // Научные труды Вольного экономического общества России. 2019. Т. 215, № 1. С. 24–39.
12. Вертакова Ю. В., Греченюк О. Н. Оценка результативности инновационной деятельности региона в секторально-отраслевом разрезе // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2018. № 4 (38). С. 18–26.
13. Лессер Э., Прусак Л. Как превратить знания в стоимость: решения от IBM Institute for Business Value. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 248 с.
14. Кирьянов Д. А., Сухарева Т. Н. Методы оценки человеческого капитала: анализ объективности и достаточности исходных данных [Электронный ресурс] // Теория и практика общественного развития. 2011. № 3. С. 337–340. URL: <http://teoria-practica.ru/-3-2011/ekonomika/kiryanov-sukhareva.pdf> (дата обращения: 16.04.2019).
15. Plotnikov V., Pirogova O., Vertakova Y. Model for Assessing the Human Capital of an Enterprise // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2019. Vol. 272, no. 3. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/272/3/032225>.
16. Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал. Измерение экономической ценности персонала. М.: Вершина, 2006. 320 с.
17. Тугускина Г. Оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал предприятий // Управление персоналом. 2009. № 3. С. 73–77.
18. Ломская Т. Как и зачем власти собираются умножать человеческий капитал [Электронный ресурс] // Ведомости. 2018. 23 мая. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2018/05/24/770536-umnozhat-chelovecheskii-kapital> (дата обращения: 26.04.2019).
19. Пирогова О. Е. Подход к оценке интеллектуального капитала торгового предприятия в рамках концепции VBM // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 2 (116). С. 102–109.

References

1. Vertakova Yu. V., Plotnikov V. A. Sovremennyye problemy rossiyskogo menedzhmenta v usloviyakh innovatsionnoy ekonomiki [Modern problems of Russian management in an innovative economy]. In: *Sovremennyye tendentsii razvitiya menedzhmenta i gosudarstvennogo upravleniya. Mat. mezhdre-*

- gion. nauch.-prakt. konf. (27 yanvarya 2016 g.) [Modern trends in the development of management and public administration. Proc. int. sci.-pract. conf. (27 Jan., 2016)]. Oryol: Oryol branch of RANEPa, 2016, pp. 11–14. Available at: http://www.old.fa.ru/fil/orel/science/Documents/%D0%A1%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A0%D0%90%D0%9D%D0%A5%D0%B8%D0%93%D0%A1_2016.pdf.
2. Kryzhanovskaya O. A., Nekipelova A. S., Rushkova A. V. Razvitie intellektual'nogo kapitala v usloviyakh strukturnykh transformatsiy ekonomiki [The development of intellectual capital in the context of structural transformations of the economy]. *Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii*, 2018, no. 2 (36), pp. 21–27.
 3. Pirogova O. E. Dinamicheskaya model' razvitiya torgovogo predpriyatiya na osnove rosta stoinosti [Dynamic model of development of a trading company based on cost growth]. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie*, 2016, no. 9 (93), pp. 95–106.
 4. Pirogova O. E. *Methodology and tools for managing the development of trade enterprises based on the cost approach*. Dr. econ. sci. diss. St. Petersburg: SPb. State Univ. of Economics, 2019. 333 p. (in Russ.).
 5. Sokolov E. V., Kiselev A. Yu. Kompleksnyy metod prognozirovaniya osnovnykh ekonomicheskikh pokazateley predpriyatii [A comprehensive method for predicting the basic economic indicators of enterprises]. *Kontrolling*, 2008, no. 3 (27), pp. 46–55.
 6. Shalanov N. V. *Ekonomicheskaya diagnostika effektivnosti deyatelnosti torgovogo predpriyatiya* [Economic diagnostics of the effectiveness of a trading company]. Omsk: Omsk Inst. of Economics, 2008. 116 p.
 7. Dyatlov S. A., Dobrokhotov M. A. Formy realizatsii chelovecheskogo kapitala v tsifrovoy ekonomike [Forms of the implementation of human capital in the digital economy]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2018, no. 4 (112), pp. 25–28.
 8. Kapelyushnikov R. I. *Zapiska ob otechestvennom chelovecheskom kapitale* [A note on domestic human capital]. Moscow: HSE Publ., 2008. 56 p.
 9. Samoylova T. D. *Reserves for increasing the effectiveness of the functioning of a trade organization*. Cand. econ. sci. diss. St. Petersburg: SPb. State Univ. of Economics, 2017. 195 p. (in Russ.). Available at: <https://unecon.ru/sites/default/files/dissamoylovatd.pdf>.
 10. Alekseev A. A., Khlebnikov K. V. Faktory ekonomicheskoy effektivnosti innovatsionnogo predprinimatel'stva v obrabatyvayushchey promyshlennosti [Factors of economic efficiency of innovative entrepreneurship in the manufacturing industry]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2018, no. 5 (113), pp. 128–136.
 11. Bodrunov S. D. Rossiya v epokhu perekhoda k novoi industrial'noy ekonomike: imperativy modernizatsii [Russia in the era of transition to a new industrial economy: The imperatives of modernization]. *Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii*, 2019, vol. 215, no. 1, pp. 24–39.
 12. Vertakova Yu. V., Grechenyuk O. N. Otsenka rezul'tativnosti innovatsionnoy deyatelnosti regiona v sektoral'no-otraslevom razreze [Assessment of the effectiveness of innovative activities in the region in the sectoral-industrial section]. *Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii*, 2018, no. 4 (38), pp. 18–26.
 13. Lesser E., Prusak L., eds. *Creating value with knowledge: Insights from the IBM Institute for Business Value*. Oxford, N.Y.: Oxford University Press, 2003. 240 p. (Russ. ed.: Lesser E., Prusak L. *Kak prevratit' znaniya v stoinost': resheniya ot IBM Institute for Business Value*. Moscow: Alpina Business Books, 2006. 248 p.).
 14. Kir'yanov D. A., Sukhareva T. N. Metody otsenki chelovecheskogo kapitala: analiz ob'ektivnosti i dostatochnosti iskhodnykh dannykh [Methods for assessing human capital: analysis of the objectivity and adequacy of the source data]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya*, 2011, no. 3, pp. 337–340. Available at: <http://teoria-practica.ru/-3-2011/ekonomika/kiryanov-sukhareva.pdf>. Accessed 16.04.2019.
 15. Plotnikov V., Pirogova O., Vertakova Y. Model for assessing the human capital of an enterprise. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2019, vol. 272, no. 3. DOI: 10.1088/1755-1315/272/3/032225.
 16. Fitz-enz J. *The ROI of human capital: Measuring the economic value of employee performance*. N.Y.: Amacom Books, 2000. 298 p. (Russ. ed.: Fitz-enz J. *Rentabel'nost' investitsiy v personal. Izmerenie ekonomicheskoy tsennosti personala*. Moscow: Vershina Publ., 2006. 320 p.).
 17. Tuguskina G. Otsenka effektivnosti investitsiy v chelovecheskiy kapital predpriyatii [Assessment of the effectiveness of investments in the human capital of enterprises]. *Upravlenie personalom*, 2009, no. 3, pp. 73–77.
 18. Lomskaya T. *How and why authorities are going to increase human capital*. *Vedomosti*. 23 May, 2018. Available at: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2018/05/24/770536-umnozhat-chelovecheskii-kapital>. Accessed 26.04.2019. (in Russ.).
 19. Pirogova O. E. Podkhod k otsenke intellektual'nogo kapitala torgovogo predpriyatiya v ramkakh kontseptsii VBM [Approach to the valuation of the intellectual capital of a trading company within the framework of the VBM concept]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2019, no. 2 (116), pp. 102–109.

МЕТОДОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ ИННОВАЦИИ, ОСНОВАННОЙ НА СОТВОРЧЕСТВЕ И СОПРОИЗВОДСТВЕ

DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

УДК

Молчанов Николай Николаевич

заведующий кафедрой Санкт-Петербургского государственного университета,
доктор экономических наук, профессор
191123, Санкт-Петербург, ул. Чайковского, д. 62, e-mail: nikolay_molchanov@mail.ru

Рыбакова Юлия Владимировна

аспирант экономического факультета Санкт-Петербургского
государственного университета
191123, Санкт-Петербург, ул. Чайковского, д. 62, e-mail: rbk1331@gmail.com

Цель. Совершенствование методики структурирования функции качества при разработках инноваций с учетом принципов методологии совместного создания ценности.

Задачи. Проанализировать сущность концепции совместного создания ценности при разработке инноваций. Исследовать методику структурирования функции качества (СФК; *Quality Function Development, QFD*) как базовый инструмент разработки конкурентоспособных инкрементальных инноваций. Предложить свой вариант методики, учитывающий элементы сотворчества и сопроизводства со стороны потребителя.

Методология. Методологическая база статьи — научные концепции экономической теории, теории инноваций. Обоснование теоретических положений и аргументация выводов осуществлялись на базе применения таких общенаучных методов и приемов, как системный и комплексный подходы, методы экономико-статистического анализа и др.

Результаты. Авторами рекомендовано использование в процессе структурирования функции качества цифрового двойника разрабатываемой инновации (товара, технологии). Целесообразность применения цифрового двойника подтверждена примером из практического опыта одного из авторов. При разработке так называемых комнат технического бенчмаркинга по инновации авторы предложили расчет конкурентоспособности на базе такого показателя, как Индекс удовлетворения потребности покупателя (*Customer Satisfaction Index, CSI*). Классический вариант методики структурирования функции качества предоставляет возможность судить о степени превосходства/отставания разрабатываемой инновации от имеющихся прототипов по ряду параметров. Расчет показателя *CSI* позволяет судить о том, в какой степени разрабатываемая инновация соответствует идеалу покупателя, а также дает представление о степени ее превосходства/отставания от имеющихся прототипов в целом. Предложена модификация организационной структуры, которая должна заниматься разработкой конкурентоспособной инновации на базе методологии совместного создания ценности. В дополнение к ролевым позициям разработчика, финансового аналитика, маркетолога в состав группы вводится представитель заказчика (покупателя инновации). Предполагается привлечение к работе группы представителей поставщиков, с которыми заключены долгосрочные контракты. В комплексе такая организационная структура дает значительный синергетический эффект от кооперации в системе «поставщик — производитель-разработчик — конечный покупатель».

Выводы. Предложена модернизация методики структурирования функции качества с учетом выбираемых клиентом дополнительных опций по товару, а также функций производства и сервисного обслуживания, которые заказчик готов взять на себя.

Ключевые слова: *продуктовые и технологические инновации, методика разработки инноваций, концепция совместного создания ценности, сотворчество, сопроизводство.*

Для цитирования: Молчанов Н. Н., Рыбакова Ю. В. Методология разработки инновации, основанной на сотворчестве и сопроизводстве // *Экономика и управление.* 2019. № 7 (165). С. ... DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

A METHODOLOGY FOR DEVELOPING AN INNOVATION BASED ON CO-CREATION AND CO-PRODUCTION

Nikolay N. Molchanov

St. Petersburg University

Chaykovskogo St. 62, St. Petersburg, Russian Federation, 191123, e-mail: nikolay_molchanov@mail.ru

Yuliya V. Rybakova

St. Petersburg University

Chaykovskogo St. 62, St. Petersburg, Russian Federation, 191123, e-mail: rbk1331@gmail.com

Aim. The presented study aims to improve the quality function deployment methodology in innovation development with allowance for the principles of the value co-creation methodology.

Tasks. The authors analyze the essence of the value co-creation concept in innovation development, examine the *quality function deployment (QFD)* methodology as a basic tool for the development of competitive incremental innovations, and propose their own revised methodology that combines the elements of co-creation and co-production on the part of the consumer.

Methods. The methodological basis of the study comprises the scientific concepts of economic theory and innovation theory. This study also uses such general scientific methods as systems and complex approach, economic and statistical analysis to substantiate theoretical assumptions and rationalize the conclusions.

Results. The authors recommend using a digital double of the developed innovation (product or technology) during quality function deployment. The usefulness of the digital double is confirmed by an example from one of the authors' practice. During the development of the so-called technical benchmarking rooms for an innovation, the authors propose calculating competitiveness based on a *customer satisfaction index (CSI)*. The classical quality function deployment methodology makes it possible to assess the superiority/lag of the developed innovation compared with the existing prototypes along a number of parameters. Calculation of the *CSI* indicator makes it possible to assess the developed innovation in terms of its conformity with the customer's ideal, and give an indication of its overall superiority/lag in comparison with the existing prototypes. The authors propose a modification of the organizational structure, which is supposed to be engaged in the development of a competitive innovation based on the value co-creation methodology. In addition to the roles of developer, financial analyst, and marketer, a representative of the customer (buyer of innovation) is introduced into the group. Representatives of suppliers with long-term contracts are planned to be involved in the group's work. As a whole, this type of organizational structure results in a significant synergistic effect of cooperation within the "supplier — manufacturer/developer — end consumer" system.

Conclusions. This study proposes a modification of the quality function deployment methodology with allowance for additional customer preferences as well as production and service functions that the customer is ready to take on.

Keywords: *product and technology innovations, innovation development methodology, value co-creation concept, co-creation, co-production.*

For citation: Molchanov N. N., Rybakova Yu. V. Методология разработки инновации, основанной на сотворчестве и сопроизводстве [A Methodology for Developing an Innovation Based on Co-Creation and Co-Production]. *Ekonomika i upravlenie*, 2019, no. 7 (165), pp. ... DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

Введение

В условиях современного жестко конкурентного рынка фирма может достигнуть успеха за счет предложения покупателю новых товаров, в максимальной степени учитывающих специфические запросы каждого клиента (возможен успех за счет масштабирования выявленных потребностей целевых групп, как это делают китайские предприниматели). Одним из подходов к созданию конкурентоспособной на рынке инновации является стратегия Technology Pull. Суть стратегии разработки инновации состоит в том, что разработчик активно изучает мнение потребителя о существующих на

рынке моделях товара, их недостатках, предложения покупателей по совершенствованию продукта. Альтернативой данной стратегии разработки инновации выступает стратегия Technology Push, которая предполагает, что фирма сначала на свой страх и риск создает и размещает на рынке принципиально новый для него продукт, а затем предпринимает комплекс мероприятий по формированию спроса на него.

Часто покупатель готов принять участие как в разработке идей по совершенствованию товара (в форме сотворчества), так и в производстве товара (сопроизводстве — выполнении ряда функций в процессе производства или

сервисного обслуживания покупаемого товара) для своих нужд, если видит в этом выгоду для себя. В некоторых случаях покупатель готов со-финансировать проект создания интересной ему инновации. Вследствие распространения этих процессов сформирована научно-практическая область, получившая название концепции совместного создания ценности. Исследованиям в данной области посвящен целый ряд работ зарубежных и отечественных авторов. Однако в настоящее время инструментами методологии совместного создания ценности пользуется небольшой круг передовых высокотехнологичных компаний даже в индустриально развитых странах.

Методики разработки инноваций, основанные на стратегии Technology Pull (например, методика структурирования функции качества, СФК), не учитывают возможностей сотворчества и сопроизводства со стороны покупателя. В России в большинстве компаний не знают о существовании методологии совместного создания ценности и не используют ее инструментов для повышения конкурентоспособности своих инноваций. С учетом этого исследование авторов, направленное на совершенствование методики разработки инноваций на базе инструментария структурирования качества (*Quality Function Development, QFD*), становится все более актуальным.

1. Методология совместного создания ценности при разработке инноваций

Совместное создание ценности с потребителем — это процесс разработки, производства товара или услуги, в котором клиент выполняет активную роль, формируя предложение или даже создавая продукт самостоятельно, исходя из собственных потребностей, предпочтений, целей и задач. Впервые концепция совместного создания ценности предложена в 2000 г. К. Прахаладом и В. Рамасвами [1]. Такие исследователи, как Х. Ловелок и Р. Янг, предложили фирмам использовать знания потребителей для повышения продуктивности компании [2]. Еще до введения в международную практику термина «совместное создание ценности» Дж. Сонг Дж. и С. Адамс изучали процесс вовлеченности потребителя в совместное производство и выявили, что совместные разработки потребителя и производителя дают компаниям возможность дифференцировать выпускаемый продукт [3]. Концепция активно вошла в менеджмент, многие исследователи стали изучать ее с различных точек зрения. К. Прахалад и В. Рамасвами определяли рассматриваемый термин как процесс создания ценности, в котором продавцы и потребители взаимодействуют для обмена зна-

ниями и ресурсами с целью создания ценности [1]. Кроме того, данный процесс может быть определен и как совместная деятельность по разработке инноваций при активном участии потребителей.

Несмотря на широкий спектр подходов, все авторы подчеркивают создание новой ценности при взаимодействии потребителя и разработчика в рамках данной концепции. Ценность для потребителя при этом определяется как приобретение уникального опыта [1]. Потребитель не только получает выгоду от создания товара, адаптированного под его собственные потребности и желания, но и испытывает эмоциональную радость от участия в процессе. Производитель же приобретает новые знания о потребителе, что дает возможность фирме быть более клиентоориентированной, а значит, выпускать товары, обладающие наибольшей ценностью для покупателя, что позволяет увеличивать продажи и повышать финансовые выгоды. Такая концепция обычно не подразумевает создание радикальной инновации. Часто компания использует клиентов для доработки или модернизации существующих товаров, поскольку лишь потребители знают все тонкости использования продукта.

Цель совместного творчества — совершенствование процесса создания и использования организационных знаний через вовлечение клиента в создание ценности продукта. Совместное создание размывает фактические границы компании путем привлечения инноваций и создание ценности для клиента. Возможность участия в совместных разработках трансформирует клиента в активного партнера компании, помогающего формировать будущую стоимость товара. Эта взаимосвязь влияет как на потребителей, так и на компании. Клиенты все чаще становятся владельцами основных средств компании — знаний. Для фирмы вовлечение потребителей в стоимостную цепочку приводит к размыванию границ между процессом научных разработок и исследованием рынка. Итак, методология совместного создания ценности становится новой успешной вехой в развитии теории инноваций. Происходит существенное изменение роли потребителя. Теперь покупатель может влиять на процесс производства: он выступает в роли соразработчика и даже сопроизводителя нового продукта. От участия в процессе получают выгоды обе стороны.

Выделим несколько уровней вовлечения потребителей в процесс совместного создания ценности (англ. — co-creation) или совместного производства (англ. — co-production) [4]. Первый уровень — самообслуживание, когда часть производственного процесса передается потребителю, который положительно расцени-

вает такой шаг (например, клиент из предоставленных блоков и узлов собирает желаемую конфигурацию компьютера). Одним из лучших примеров в области разработки и производства мебели выступает шведская компания ИКЕА. Многие новые модели мебели предложены покупателями. Фирма активно продвигает идею самообслуживания, самостоятельной доставки, самостоятельной сборки мебели и т. д. Второй уровень — самостоятельный выбор потребителем опций, предусмотренных производителем для решения определенной проблемы (например, выбор опций покупателем легкового автомобиля или колл-центр крупного банка, где потребители работают с автоматизированной системой). Третий уровень — участие потребителя в создании (разработке) продукта (например, непосредственный заказ опций (параметров), необходимых потребителю или адаптация предоставляемой услуги в режиме реального времени). Наиболее полно данный уровень реализован в методике под названием «Структурирование функции качества» (Quality Function Deployment, QFD) [5].

Для привлечения потребителя к разработке инноваций используется краудсорсинг. Считается, что термин «краудсорсинг» впервые использован Джеффом Хауи в статье *The Rise of Crowdsourcing* для журнала *Wired* в 2006 г. Е. Коган пишет о том, что «краудсорсинг — технология, позволяющая найти точки соприкосновения с широким кругом представителей внешней аудитории, не имеющей прямого отношения к деятельности субъекта» [6]. О. Лапшова в своей статье трактует понятие «краудсорсинг» как «вовлечение из социума, из массы людей в совместную работу тех, кому это интересно, и кто хочет проявить себя» [7].

От аутсорсинга краудсорсинг отличается тем, что в первом случае приглашаются к совместной работе профессионалы, а во втором — любители. Аутсорсинг предполагает наличие договоров и обязанностей, а краудсорсинг построен на добровольном участии и возможности поощрения. Существуют разные точки зрения. Согласно одной из них, «краудсорсинг — это привлечение к решению той или иной проблемы мнений самых разных людей; далее эти мнения анализируются, выбираются наиболее значимые и на их основе принимается решение. Краудсорсинг опирается на инициативу и интеллект сотен, тысяч, а иногда и сотен тысяч участников. При краудсорсинге можно не только вовлечь в этот процесс тысячи человек, но и создать «коллективный разум» национального масштаба. Результатами мозгового штурма «сетевой толпы» могут стать, к примеру, дизайнерские решения для футболок, способы сокращения бюджета, слоган для новой марки пива, решение сложной

математической задачи» [7]. Одним из примеров краудсорсинга является «Википедия». Краудсорсинг не требует больших затрат и может использоваться для развития разного рода бизнес-процессов.

2. Модификация методики структурирования функции качества для разработки инноваций, основанных на сопроизводстве

Рассмотрим предложения авторов по модификации важнейшего инструмента совместного создания ценности — методики структурирования функции качества (СФК; Quality Function Deployment, QFD). Авторский вариант предлагается для разработки инноваций, основанных на сопроизводстве. Однако классическая методика структурирования функции качества не учитывает, что определенные функции по производству и сервисному обслуживанию нового товара клиенту выгоднее взять на себя в целях экономии или удовлетворения своих творческих потенций. Особенно эта тяга к сопроизводству из соображений экономии ярко выражена на рынке B2B.

Метод структурирования функции качества или развертывание функции качества разработан японскими профессорами Йоджи Акао и Шигеру Мицуно в конце 1960-х гг. для создания продукта с учетом покупательских предпочтений [5]. Впервые данный метод применен на судостроительных верфях японской фирмы *Mitsubishi*, затем он получил широкое применение в автомобильной компании «Тойота». Сегодня методология СФК используется во многих странах, позволяя в разы сокращать длительность цикла разработки продукта и принятия его рынком [8].

Метод СФК помогает организации сосредоточить внимание на важнейших характеристиках продукции или услуг с точки зрения клиента, создать инновационный конкурентоспособный продукт. Сердцевину методологии QFD составляет идея отображения друг на друга двух доменов: детализированных потребностей потребителя и технических характеристик будущего или существующего продукта. Для получения необходимой информации о потребностях служит исследовательская часть QFD, известная как «Голос Потребителя» (*Voice of the Customer, VoC*), т. е. структурированный в виде иерархии, полный (необходимый и достаточный) набор потребностей потребителя, изложенных его языком и взвешенных по шкале ценности для потребителя. Получив результаты исследования под названием «Голос потребителя» можно переходить к следующему, основному этапу QFD — заполнению так называемого Дома Качества. Основное сред-

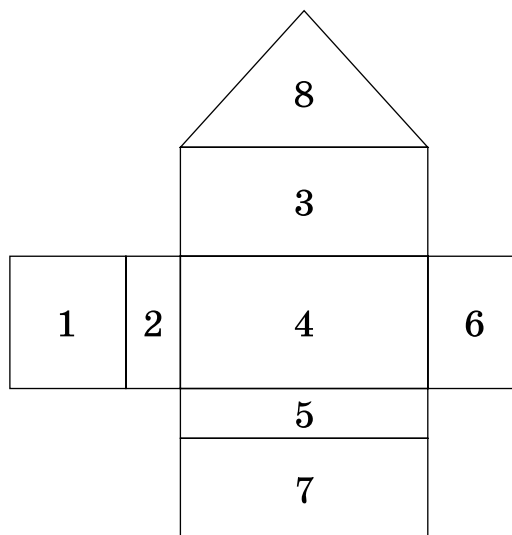


Рис. 1. Дом Качества

ство визуализации в QFD получило название «Дом Качества» из-за внешнего сходства с детским рисунком, как показано на рис. 1.

В развитие этой метафоры различные матрицы и разделы представленного рисунка часто называют «комнатами», а треугольную корреляционную матрицу наверху — «крышей» дома. На рисунке 1 дан общий вид с наиболее типичными разделами [9]:

1. Список потребностей.
2. Вес (рейтинги) потребностей.
3. Список технических характеристик продукта, удовлетворяющих потребности.
4. Реляционная матрица.
5. Вес (рейтинги) технических характеристик.
6. Таблица потребительского бенчмаркинга.
7. Таблица технического бенчмаркинга.
8. Корреляционная матрица для технических характеристик.

Основной функция такого рисунка — трансляция атрибутов потребительского качества в измеримые технические характеристики продукта, т. е. все строки центральной реляционной матрицы отвечают на вопрос «Что нужно потребителю?», а все столбцы — на вопрос «Как эту совокупность потребностей будет удовлетворять производитель?». Методика позволяет определить, в совершенствовании каких технических параметров изделия необходимо в первую очередь инвестировать средства, чтобы потребности клиента были удовлетворены в полной мере.

Таким образом, структурирование функции качества представляет собой метод, ориентированный на создание инновационной конкурентоспособной продукции на основе желаний и запросов покупателей. Целью этого метода — создание и обеспечение на протяжении жизненного цикла продукта такого качества, которое бы удовлетворяло эти потребности. Методоло-

гия совместного создания ценности, по мнению авторов статьи, требует внести в методику СФК определенные изменения, которые должны коснуться первой части методики — голоса потребителя. Классический вариант СФК исходит из того, что основные работы, связанные с удовлетворением потребности покупателя определенного товара (услуги), должна выполнить фирма-производитель. Классический вариант слабо ориентирован на то, что тот или иной покупатель самостоятельно выбирает опции, связанные с товаром. В предлагаемой модификации метода СФК предполагаемые покупатели нового продукта сразу делятся на три группы:

- 1) клиент сверхчувствительный к обслуживанию — клиент, ориентированный исключительно на усилия фирмы продавца определенного товара по удовлетворению его потребности;
- 2) клиент, который готов взять на себя небольшую часть работ, связанных с производством и сервисным обслуживанием нового товара, предлагаемого фирмой-производителем;
- 3) клиент, который готов взять на себя значительную часть работ, связанных с производством и сервисным обслуживанием нового товара, предлагаемого фирмой-производителем.

Другими словами, предполагается три сегмента покупателей в зависимости от участия клиента в сопроизводстве товара:

- 1) высокая степень участия фирмы в производстве товара и практически полное отсутствие участия покупателя;
- 2) значительное участие фирмы в производстве товара и малое участие покупателя;
- 3) значительное участие фирмы в производстве товара и значительное участие покупателя.

Выявление этих сегментов возможно с помощью интернет-опросов и классических

Модификация комнат Дома Качества

Базовые функции (показатели) товара	Параметры назначения	Коэффициенты значимости
	Параметры надежности	
	Параметры эргономичности	
	Параметры экологичности	
	Параметры эстетичности	
Дополнительные опции по товару	Опция 1	
	Опция 2	

	Опция n	
Функции предпродажного сервиса (готовность покупателя взять на себя — да/нет)	Функция 1	
	Функция 2	

	Функция n	
Функции послепродажного сервиса (готовность покупателя взять на себя — да/нет)	Функция 1	
	Функция 2	

	Функция n	

фокус-групп. Для первого сегмента применяется классическая методика СФК. Для второго и третьего сегментов в методе СФК должны быть произведены следующие преобразования. Так, первая и вторая комнаты в Доме Качества должны приобрести следующий вид (см. таблица 1).

В комнатах потребительского бенчмаркинга идеальная модель товара должна формироваться с учетом требуемых для сегмента дополнительных опций и функций сервисного обслуживания (с учетом готовности покупателя брать функции на себя). В комнатах технического бенчмаркинга должны появиться технические параметры, связанные с удовлетворением покупателя по дополнительным опциям, выбранным клиентами, а также сервисным функциям. По мнению авторов, можно составлять дома качества под каждую дополнительную опцию, которую выберут клиенты и, соответственно, сервисную функцию. Следует обратить внимание на тот факт, что во второй реляционной матрице исчезнут технологические процессы, которые клиент будет готов взять на себя.

Возможности заполнения первой и второй комнат в Доме Качества предоставляет такой инструмент, как цифровой двойник нового товара/технологии. Цифровым двойником называют виртуальный прототип разработанного нового изделия, группы изделий или технологического процесса, суть которого заключается в сборе и повторном использовании цифровой

информации. При этом цифровой двойник не ограничивается сбором данных, полученных на стадии разработки и изготовления продукта. Он продолжает их агрегировать в течение жизненного цикла объекта. Это могут быть данные о состоянии изделия, показатели датчиков, история операций, заводская (as-build) и сервисная (as-maintained) конфигурация, версия программного обеспечения и многое другое. Цифровой двойник хранит всю историю рабочих данных. Это дает дополнительные возможности для технического обслуживания и позволяет увидеть картину целиком. Цифровые двойники, бесспорно, стали очень полезным инструментом, с учетом которого совершенствуются операции технического обслуживания и упрощается техническая поддержка изделия, происходит экономия денежных средств, уменьшается число сбоев и продлевается срок службы оборудования.

Возникает вопрос о том, что может дать цифровой двойник для разработки инновации на принципах сотворчества и сопроизводства. Создав виртуальную, цифровую копию инновации, разработчик должен предложить ее потенциальному (реальному покупателю). Цифровая копия позволяет потребителю в деталях представить процесс производства (рынок B2B) и эксплуатации инновации. После получения исчерпывающей информации о будущей инновации покупатель способен вести обстоятельный разговор о своих инди-

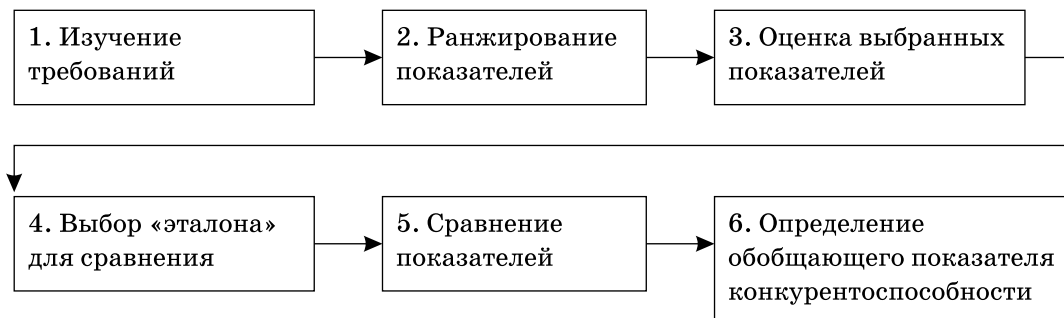


Рис. 2. Этапы определения показателей CSI и конкурентоспособности

видуальных требованиях к новому продукту, выдвигать идеи по совершенствованию базовой инновации, принимать решения об участии в производстве нового продукта и выполнении сервисных функций.

Приведем пример из собственной практики, свидетельствующий о том, как облегчил цифровой двойник создание инновации ввиду запросов клиента. Разработчик (фирма X) создал новую технологию производства усовершенствованного датчика для лифтового оборудования. Авторами статьи рекомендовано для успешности продвижения инновации на рынке создать цифрового двойника технологии. За счет собственных средств фирмы X цифровой двойник технологии был создан. Компания-разработчик вышла с предложением о приобретении данной технологии к фирме У (производителю лифтового оборудования). Потенциальному покупателю был представлен цифровой двойник продаваемой технологии. Фирма У детально изучила цифрового двойника, затем начались переговоры о доработке технологии под условия и требования заказчика. Результатом этих переговоров стали следующие решения:

1. Найдена оптимальная компоновка технологии, чтобы вписать ее в имеющееся у заказчика помещение.
2. Заказчик попросил немного изменить технологию, чтобы использовать имеющуюся у него технологическую оснастку (тестеры для контроля качества датчиков). Сотворчество.
3. Принято решение о том, что некоторые блоки и узлы для датчиков заказчик будет производить самостоятельно на имеющемся оборудовании. Сопроизводство.
4. Заказчиком предложено оригинальное решение по совершенствованию процесса упаковки датчиков (это связано с тем, что датчики шли не на продажу, а в качестве комплектующего изделия для производимого заказчиком лифтового оборудования). Сотворчество.
5. Распределена ответственность за сервисные услуги по обслуживанию продаваемой тех-

нологии. Ответственность за ремонт некоторых видов оборудования заказчик взял на себя. Сопроизводство.

В итоге создан новый цифровой двойник технологии с учетом всех пожеланий фирмы-заказчика. Данный вариант проанализирован заказчиком, а после этого подписан контракт на продажу технологии. Заказчик получил технологию, которая в наибольшей степени учитывала его условия и особенности. Покупателю удалось сэкономить за счет элементов сопроизводства. Он реально выступил как соразработчик покупаемой технологии. Работа с цифровым двойником (роль тренажера) позволила быстро обучить кадры покупателя, внедрение новой технологии прошло быстрее, что предоставило дополнительные экономические выгоды. Разработчик инновации получил надежного клиента, подписавшего долгосрочный контракт, и обеспечил фирме доход на многие годы. В дальнейшем фирма-разработчик использовала цифрового двойника при продаже технологии другим клиентам и на иных рынках. Таким образом, предложение авторов статьи состоит в том, что для составления Дома Качества уместно применять цифровой двойник разрабатываемой инновации. Кроме того, предлагаем дополнить классическую методику СФК расчетами показателей степени удовлетворения (Индекс удовлетворения потребности покупателя, Customer Satisfaction Index, CSI) и конкурентоспособности нового товара (К). Охарактеризуем кратко механизм расчета этих показателей.

Расчет показателя CSI и конкурентоспособности инновации производится в несколько этапов, что отражено на рисунке 2.

Параметры для определения конкурентоспособности инновации отбираются методом Дельфи, т. е. при помощи многоступенчатого анкетного опроса группы покупателей-экспертов, которые установили и значения данных параметров для идеальной модели. Для определения значимости этих параметров для потребителя производится опрос среди потенциальных заказчиков. Далее необходимо сравнить значения параметров идеальной модели

с параметрами разрабатываемой инновации. Значения параметров переводим в единичные показатели: качественные характеристики приводятся к 1 или 2 (лучший и худший вариант соответственно). Подобное упрощение в модели допускается по причине достаточной простоты и схожести качественных параметров по исследуемым вариантам товара. Для количественных параметров рассчитываются единичные показатели конкурентоспособности (q_i) как отношение величины i -го параметра для анализируемого товара (P) к величине i -го параметра идеальной модели (P_{j0}):

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \times 100\%; \quad (1)$$

$$q_i = \frac{P_{i0}}{P_i} \times 100\%. \quad (2)$$

Из формул (1) и (2) выбирается та, согласно которой рост показателя соответствует тенденции улучшения параметра. Затем определяются групповые показатели (индексы I_{mn}), характеризующие соответствие товара потребности в нем (CSI) по нашей инновации и наиболее опасному конкуренту:

$$CSI = I_{mn} = \sum_{i=1}^n a_i q_i, \quad (3)$$

где n — число технических параметров, участвующих в оценке;

a_i — вес i -го параметра в общей совокупности;

q_i — значение показателя по i -му параметру;

I_{mn} — групповой показатель CSI.

Данный показатель в процентном соотношении указывает, в какой степени наш товар (конкурент) отвечает запросам покупателя данного сегмента рынка. Далее выбираем тот товар среди конкурентов, значение (I_{mn}) CSI у которого наивысшее, и рассчитываем уровень конкурентоспособности (K):

$$K = \frac{I_{mn}(1)}{I_{mn}(2)}, \quad (4)$$

где $I_{mn}(1)$ — CSI нашего товара;

$I_{mn}(2)$ — CSI товара конкурента.

Приведенные выше изменения позволяют разрабатывать конкурентоспособные инновации методом СФК с учетом принципов концепции совместного создания ценности в части производства товара потребителем.

С внедрением концепции совместного создания ценности и механизмов разработки клиентоориентированных инноваций модификации

подлежит и основной организационный механизм создания конкурентоспособных инноваций — бригады маркетингового действия. Для совершенствования системы координации деятельности сферы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), маркетинговой службы много лет используется такой инструмент управления, как «бригады маркетингового действия» [10], являющиеся развитием матричной структуры управления фирмой и направленные на то, чтобы разработки фирмы были в максимальной степени ориентированы на потребности рынка. Бригада маркетингового действия (БМД) — это группа сотрудников, принимающая решения, а не группа людей, собирающих и анализирующих данные, на основании которых решения могут быть сделаны другими. Это группа, занимающаяся управлением процессом по созданию нового товара и его продвижению на рынке, подчиненная руководителю фирмы. В традиционную БМД как группу управления входят три человека: главный разработчик товара; лицо, ответственное за маркетинг данного товара; представитель финансовой службы, компетентный в вопросах оценки эффективности инвестиционных проектов, оценке издержек производства, ценообразовании. Данная группа может привлекать к работе необходимое количество сотрудников, но все решения принимает сама. Задача БМД — обеспечение постоянного притока новых концепций продукта. В дополнение к тому, что испытание концепции ориентирует разработчиков на учет требований рынка в товаре, оно реализует и иные важные функции.

Во-первых, подготовка концепции к испытанию заставляет БМД более тщательно формулировать параметры товара. Требования по подготовке концепции для рыночного испытания понуждают БМД доработать нечетко сформулированную концепцию, в очередной раз убедиться, что концепция нового блага действительно существует. Во-вторых, испытание концепции может послужить оценке будущей стоимости продукта. Показывая концепцию широкому кругу потенциальных пользователей, БМД получает немало дополнительной полезной информации. Например, анализируя отзывы на концепцию разных категорий покупателей, можно выявить специфические покупательские сегменты рынка в отношении данного товара, а также обнаружить новые области применения продукта, получить представление о размере потребности и сведения о мотивах приобретения товара. Эта информация поможет правильно оценить издержки производства, рыночную цену товара, издержки по продвижению товара на рынке, совокупные затраты на товарный проект. В-третьих,

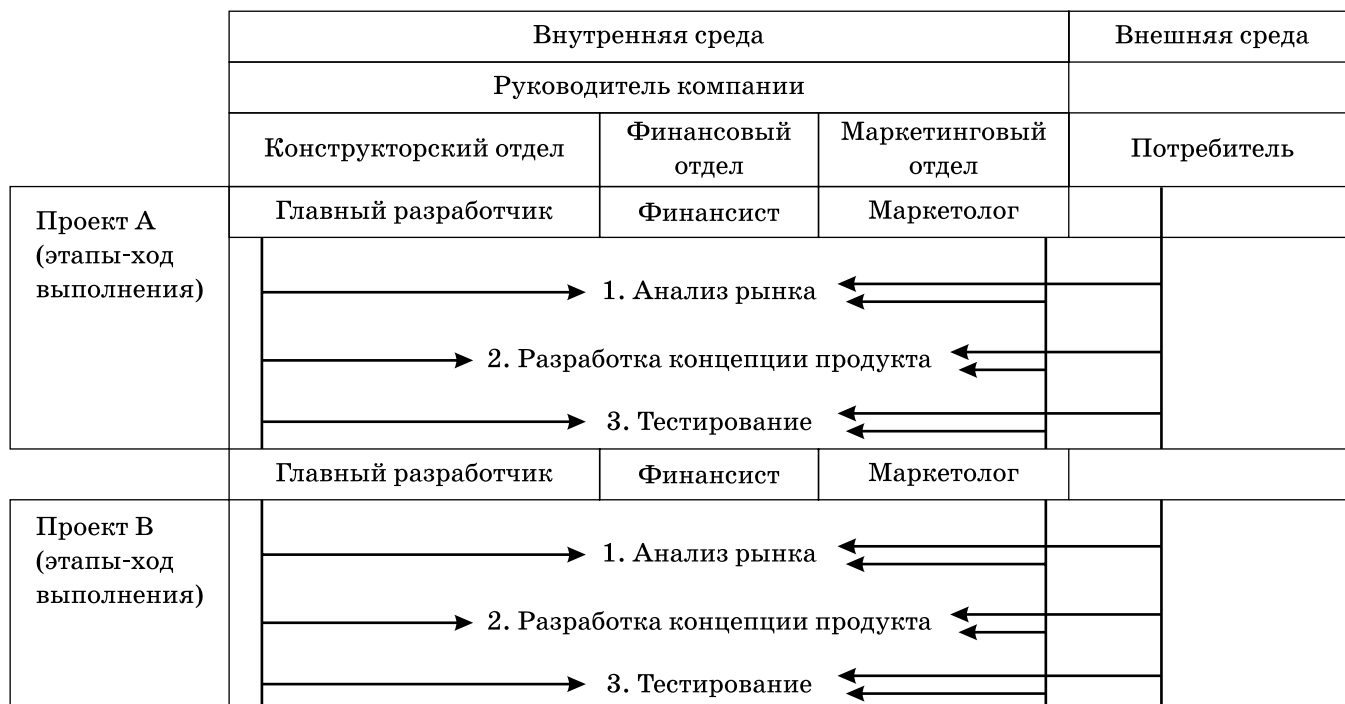


Рис. 3. Схема работы бригады маркетингового действия

испытание концепции позволяет иногда синтезировать новые концепции, ввиду которых также можно разработать конкурентоспособный товар. В-четвертых, в ходе испытания концепции нередко рождаются идеи марочного названия товара, его рекламы и форм стимулирования сбыта. Вследствие анализа рыночных потребностей и формирования концепции товара разрабатывается матрица «потребность-благо». Матрица «потребность-благо» — это таблица. По горизонтали (сверху) указываются выявленные потребности рынка, по вертикали (внизу) — продукты, которые могут быть предложены фирмой на основе имеющейся технологии. Каждый продукт, внесенный в таблицу, должен иметь протестированную концепцию. В матрице определенным знаком обозначается продукт и соответствующая потребность, которую он может удовлетворить.

На современном этапе становится очевидным, что в состав БМД должен входить потенциальный потребитель нового продукта. Особенно это очевидно для рынка В2В. Представитель заказчика не может не участвовать в процессе разработки и создания нового продукта на всех стадиях цикла. На рисунке 3 приведена принципиальная блок-схема функционирования БМД с учетом введения в состав БМД потребителя (представителя заказчика). К работе БМД могут временно привлекаться представители ряда поставщиков. В комплексе такая структура БМД дает значительный синергетический эффект от кооперации в системе «поставщик-производитель-разработчик — конечный покупатель».

Заключение

Итак, по итогам рассмотрения вопроса о совершенствовании методики структурирования качества при разработках инноваций с учетом принципов методологии совместного создания ценности можно сделать ряд выводов:

- классическая методика структурирования функции качества не учитывала готовности заказчика брать определенные функции по производству и сервисному обслуживанию нового товара на себя; авторами предложено поменять структуру комнат 1 и 2 Дома Качества, чтобы учесть выбираемые клиентом дополнительные опции по товару и функции производства, а также сервисного обслуживания, которые заказчик готов взять на себя;

- авторами рекомендовано использовать в процессе структурирования функции качества цифрового двойника разрабатываемой инновации (товара, технологии); целесообразность его использования подтверждена примером из практического опыта одного из авторов;

- при разработке комнат технического бенчмаркинга по инновации авторами предложен расчет конкурентоспособности на базе такого показателя, как Индекс удовлетворения потребности покупателя (*Customer Satisfaction Index, CSI*); классический вариант методики структурирования функции качества свидетельствует о степени превосходства/отставания разрабатываемой инновации от имеющихся прототипов по нескольким параметрам; расчет показателя CSI позволяет судить о том, в какой степени разрабатываемая инновация соответствует идеалу

покупателя, а также дает представление о степени превосходства/отставания разрабатываемой инновации от имеющихся прототипов в целом;
— предложена модификация организационной структуры, которая должна заниматься разработкой конкурентоспособной инновации на базе методологии совместного создания ценности; в дополнение к ролевым позициям разработчика, финансового аналитика, маркетолога

в состав группы вводится представитель заказчика (покупатель инновации); предполагается привлечение к работе группы представителей поставщиков, с которыми заключены долгосрочные контракты. В комплексе такая организационная структура дает значительный синергетический эффект от кооперации в системе «поставщик-производитель-разработчик — конечный покупатель».

Литература

1. Prahalad C., Ramaswamy V. Co-creating Unique Value With Customers // *Strategy & Leadership*. 2004. Vol. 32, no. 3. P. 4–9. <https://doi.org/10.1108/10878570410699249>.
2. Lovelock C. H., Young R. F. Look to Consumers to Increase Productivity // *Harvard Business Review*. 1979. Vol. 57, no. 3. P. 168–178.
3. Song J. H., Adams C. R. Differentiation Through Customer Involvement in Production or Delivery // *Journal of Consumer Marketing*. 1993. Vol. 10, no. 2. P. 4–12. <https://doi.org/10.1108/07363769310039085>.
4. Payne A. F., Storbacka K., Frow P. Managing The Co-creation of Value // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2008. Vol. 36, no. 1. P. 83–96. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>.
5. Kogure M., Akao Y. Quality Function Deployment and Company Wide Quality Control in Japan: a Strategy for Assuring That Quality is Built into Products // *Quality Progress*. October. 1983. P. 26–32.
6. Коган Е. Краудсорсинг как фактор репутации // *Проблемы теории и практики управления*. 2012. № 1. С. 90–94.
7. Лапшова О. А. Краудсорсинг бизнес-процессов – одна из стратегий современной концепции маркетинга // *Проблемы экономики и менеджмента*. 2012. № 4 (8). С. 53–56.
8. Perrin R. *Real World Project Management: Beyond Conventional Wisdom, Best Practices and Project Methodologies*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc., 2008. 480 p.
9. *Маркетинг инноваций: учебник и практикум для академического бакалавриата* / под общ. ред. Н. Н. Молчанова. М.: Юрайт, 2017. 528 с.
10. Hanan M. *Effective Coordination of Marketing with Research and Development*. L., 1995. P. 45–56.

References

1. Prahalad C., Ramaswamy V. Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 2004, vol. 32, no. 3, pp. 4–9. DOI: 10.1108/10878570410699249.
2. Lovelock C. H., Young R. F. Look to consumers to increase productivity. *Harvard Business Review*, 1979, vol. 57, no. 3, pp. 168–178.
3. Song J. H., Adams C. R. Differentiation through customer involvement in production or delivery. *Journal of Consumer Marketing*, 1993, vol. 10, no. 2, pp. 4–12. DOI: 10.1108/07363769310039085.
4. Payne A. F., Storbacka K., Frow P. Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2008, vol. 36, no. 1, pp. 83–96. DOI: 10.1007/s11747-007-0070-0.
5. Kogure M., Akao Y. Quality function deployment and company wide quality control in Japan: A strategy for assuring that quality is built into products. *Quality Progress*, 1983, October, pp. 26–32.
6. Kogan E. Crowdsourcing kak faktor reputatsii [Crowdsourcing as a reputation factor]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, 2012, no. 1, pp. 90–94.
7. Lapshova O. A. Crowdsourcing biznes-protessov – odna iz strategiy sovremennoy kontseptsii marketinga [Business process crowdsourcing is one of the strategies of the modern marketing concept]. *Problemy ekonomiki i menedzhmenta*, 2012, no. 4 (8), pp. 53–56.
8. Perrin R. *Real world project management: Beyond conventional wisdom, best practices and project methodologies*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc., 2008. 480 p.
9. Molchanov N. N., ed. *Marketing innovatsiy: uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata* [Innovation marketing: A textbook and workshop for academic undergraduate]. Moscow: Urait Publ., 2017. 528 p.
10. Hanan M. Effective coordination of marketing with research and development. In: Buell V., ed. *Handbook of modern marketing*. N.Y.: McGraw-Hill Book Co., 1995, pp. 45–56.

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДИКИ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АНТИТЕНЕВОЙ ПОЛИТИКИ

DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

УДК

Головко Мария Владимировна

заместитель руководителя по научной работе Волгодонского инженерно-технического института – филиала Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ»,

кандидат экономических наук, доцент

347360, Ростовская область, г. Волгодонск, ул. Ленина, д. 73/94, e-mail: golovko178@mail.ru

Исследование направлено на изучение возможностей использования методики сбалансированной системы показателей для выработки мер противодействия теневой экономике и коррупции с учетом их системного и междисциплинарного характера.

Цель. Обосновать эффективность применения модели сбалансированной системы показателей для разработки государственной политики противодействия теневой экономике и коррупции.

Задачи. Определить и описать системный характер теневой экономики как объекта исследования, не допускающий аспектности мер противодействия. Предложить алгоритм разработки государственной политики противодействия по методике сбалансированной системы показателей, осуществив постановку цели, задач и методов воздействия. Выявить основные проекции системы, объекты мониторинга и субъекты контроля. Рекомендовать направления работы с информационной базой, полученной по итогам мониторинга, необходимые для обеспечения безопасности институциональной среды.

Методология. В исследовании использована методология системного и институционального подходов к изучению экономических явлений и процессов, а также методы системного анализа и моделирования.

Результаты. Установлено, что главным фактором развития теневого сектора национальной экономики являются угрозы, формируемые институциональной средой. Условия деятельности экономических субъектов, сложившиеся в экономической, политической, социокультурной среде, излишне обременительны для обеспечения рентабельности как ключевой цели бизнеса. Приведен пример алгоритма разработки политики противодействия теневой экономике и коррупции на базе сбалансированной системы показателей. Определено, что основными проекциями являются духовно-нравственная, политическая, социальная и экономическая. Выбор проекций обусловлен сферами возникновения угроз безопасности институциональной среды экономики.

Выводы. Автором предложены направления мониторинга и дальнейшей работы по декомпозиции поставленной цели до уровня оперативной деятельности в аспекте противодействия теневым экономическим транзакциям.

Ключевые слова: теневая экономика, коррупция, безопасность институциональной среды, сбалансированная система показателей, государственная антитеневая политика.

Для цитирования: Головко М. В. Применение методики сбалансированной системы показателей при разработке государственной антитеневой политики // Экономика и управление. 2019. № 7 (165). С. ... DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-4xx-xx

APPLICATION OF THE BALANCED SCORECARD METHODOLOGY IN THE DEVELOPMENT OF THE STATE ANTI-SHADOW POLICY

Mariya V. Golovko

Branch of the National Research Nuclear University MEPhI in Volgodonsk

Lenina St. 73/94, Rostov oblast, Volgodonsk, Russian Federation, 347360, e-mail: golovko178@mail.ru

The presented study explores opportunities for using the balanced scorecard methodology in the development of measures to counter the shadow economy and corruption with allowance for their systemic and interdisciplinary nature.

Aim. The study aims to substantiate the efficiency of using the balanced scorecard methodology in the development of a state policy to counter the shadow economy and corruption.

Tasks. The author determines and describes the systemic nature of the shadow economy as the subject of the study, which does not allow for aspectual countermeasures; proposes an algorithm for developing a state policy to counter the shadow economy and corruption using the balanced scorecard meth-

odology, by setting a goal, objectives, and methods of influence; identifies the major projections of the system, objects of monitoring, and subjects of control; recommends focus areas for working with the information base obtained as a result of monitoring, which are crucial for ensuring the security of the institutional environment.

Methods. This study uses the methodology of the systemic and institutional approach to the research of economic phenomena and processes, methods of systems analysis and modeling.

Results. It is established that threats generated by the institutional environment are the main factor in the development of the shadow sector of the national economy. The operational conditions of economic entities, which have developed within the economic, political, and socio-cultural environment, are too burdensome for ensuring profitability as a key business goal. The study provides an example of an algorithm for developing a policy to counter the shadow economy and corruption based on the balanced scorecard. The major identified projections are the spiritual, moral, political, social, and economic projections. The projections are selected in accordance with the areas where threats to the security of the institutional environment emerge.

Conclusion. The author proposes directions for monitoring and further work on decomposing the set goal to the level of operational activities in the aspect of combating shadow economic transactions.

Keywords: *shadow economy, corruption, security of the institutional environment, balanced scorecard, state anti-shadow policy.*

For citation: Golovko M. V. *Primenenie metodiki sbalansirovannoy sistemy pokazateley pri razrabotke gosudarstvennoy antitenevoy politiki* [Application of the Balanced Scorecard Methodology in the Development of the State Anti-Shadow Policy]. *Ekonomika i upravlenie*, 2019, no. 7 (165), pp. ... DOI: 10.35854/1998-1627-2019-7-xx-xx

Актуальность проблемы распространения теневых экономических отношений, их проникновение во все сферы жизнедеятельности продолжает нарастать, несмотря на активно декларируемую властью и бизнесом позицию неприятия и интенсивной борьбы со всеми их проявлениями. Преодолению угроз, связанных с распространением теневых экономических отношений, посвящено множество научных и методических работ [1–12], разработаны нормативно-правовые документы и регламенты [13–16], ориентированные на противодействие коррупции. Вместе с тем существующий в настоящее время характер воздействия представляется аспектным, бессистемным и сконцентрированным, как правило, на выявлении осуществленных и планируемых экономических правонарушений, устранении негативных последствий, возмещении вреда и пр.

Практически все исследователи считают, что значительная часть теневого сектора (отнесенная к компенсационной теневой экономике [17], согласно мнению автора статьи) является следствием неэффективной институциональной среды, представляющей собой совокупность условий в экономической, политической и социокультурной среде, необходимых для ведения предпринимательской деятельности. Ряд мероприятий, разработанных в рамках государственной политики в сфере налогообложения, финансов, образования, вопросов миграции, поддержки предпринимательства и т. п., не принесут желаемого эффекта, так как системный характер теневой экономики требует системного воздействия. Например, борьба с экономическими правонарушениями в сфере торговли, заключающаяся в жестости

чения контроля за предпринимательской деятельностью, не подкрепленная соответствующими мероприятиями по повышению уровня защиты контрактных прав, мероприятиями по адаптации налогового режима к требованиям рациональности и рентабельности бизнеса, по обеспечению транспарентности процедуры закупок, взаимодействия с органами власти, не будет эффективным, в том числе экономически. Это объясняется тем, что требуются значительные расходы государства на обеспечение функционирования механизма принуждения к выполнению мер и ограничений, которые не поддерживаются объектом управления.

Так, Национальный план противодействия коррупции, утвержденный президентом РФ, и методика по оценке уровня национальной коррупции должны быть согласованы с мероприятиями, направленными на формирование безопасной институциональной среды. В этом случае ответы респондентов при оценках уровня проникновения в экономические и социальные процессы коррупции будут максимально достоверными, поскольку и население, и предприниматели станут осознавать значимость опроса для формирования благоприятных условий жизнедеятельности, а не рассматривать его как разовую демонстрационную акцию с целью наказания нарушителей. Выявленный высокий уровень коррупционной составляющей на той или иной территории должен стать триггером для уместных мероприятий не только антикоррупционной направленности, но и ориентированных на стимулирование предпринимательской деятельности в соответствии с национальными приоритетами.

Следует обращать внимание на необходи-

мость обеспечения гибкости и адаптивности методов борьбы с теневой экономикой и коррупцией. Существующие программные документы, концепции, нормативно-правовые акты не могут не синхронизироваться с динамикой институциональной среды, определяющей масштабы распространения теневых экономических отношений. Именно поэтому противодействие должно стать постоянной функцией государства, самостоятельным направлением государственной политики, предполагающей непрерывный мониторинг, анализ и оценку силы воздействия факторов роста, планово-прогнозирующую деятельность, планирование системных антитеневых и антикоррупционных мероприятий на базе междисциплинарного подхода к исследованию сущности и детерминантов теневой экономики [18] в рамках экономической, социальной, культурно-образовательной политики. Такая интеграция ложится в основу особого вида государственной политики – антитеневой. В отличие от направлений, отражающих локальные, отраслевые ориентиры («антитеневая экономическая политика» [19], «государственная антикоррупционная политика» [20], политика «противодействия легализации доходов, полученных незаконным путем» [9] и т. п.), она носит более целостный, системный характер.

Оценка эффективности действий в рамках государственной антитеневой политики может быть произведена с помощью анализа тех же факторов, что и в упомянутых выше видах политики, в аспекте их количественно-качественной динамики. Таким образом, речь идет об управлении противодействием теневой экономики. Цель, государственной антитеневой политики, на наш взгляд, – это формирование условий безопасности институциональной среды, обеспечивающих развитие национальной экономики согласно перспективным тенденциям социально-экономического прогресса и противодействие преступлениям экономической направленности. Для достижения поставленной цели необходимо определить задачи: дифференцировать направления разработки мероприятий по подсистемам проявления деструктивных тенденций в соответствии с методикой сбалансированной системы показателей (далее – ССП) по специфическим проекциям (экономической, политической, социальной и духовно-нравственной), как показано на рисунке 1; провести дальнейшую декомпозицию подсистем; разработать мероприятия для каждого из выделенных уровней; формализовать мероприятия по программно-целевому методу.

Методика сбалансированной системы показателей в последнее время становится очень популярной, что обусловлено эффективностью получаемых моделей и алгоритмов, ориенти-

рованных на достижение поставленной цели [21]. Относительная техническая простота ее построения при наличии необходимой информации с учетом специфики объекта приложения сопровождается высокой сложностью ее восприятия потенциальными участниками разработки и внедрения. Во-первых, в основе ССП находится духовно-нравственная составляющая, представляющая собой идеологический блок мероприятий, нацеленных на реализацию ряда направлений:

- создание идеологии неприятия правонарушений в экономической сфере;
- формирование основ предпринимательской этики и «нравственной» экономики, предполагающих повышение эффективности просветительских, образовательных и других инструментов, ориентированных на стимулирование антитеневых и антикоррупционного поведения граждан, предпринимателей, государственных и муниципальных служащих, рост их взаимного доверия, позволяющего минимизировать расходы на содержание механизма контроля и принуждения соблюдения установленных норм и правил;
- популяризацию в обществе антитеневых и антикоррупционных стандартов и развитие национального правосознания.

Второй уровень ССП – политическая проекция, т. е. сегмент антикоррупционных мероприятий, направленных на обеспечение «рентабельности» деятельности всех государственных служб за счет сокращения численности бюрократического аппарата; устранения коррупционных отношений и роста результативности деятельности представителей власти; повышения эффективной кадровой политики (за счет транспарентности рекрутинга в системе государственного и муниципального управления, пересмотра его методики); контроля деятельности госкорпораций; регулирования конкуренции и др.

Третий уровень ССП – социальная проекция. Обеспечение эффективности развития социальной инфраструктуры формирует условия экономического развития страны. Политика в сфере образования и молодежная политика ориентированы на развитие активной гражданской позиции населения, интеллектуальное развитие нации в соответствии с потребностями экономического роста по инновационному сценарию. В образовательных организациях всех уровней должно формироваться упомянутое выше антикоррупционное и антитеневое правосознание граждан. Благоприятное и эффективное развитие системы здравоохранения, образования, адекватная миграционная и молодежная политика, политика в области доходов создают условия для создания высо-



Рис. 1. Направления государственной антитеневой политики

кого уровня лояльности действующей власти, что положительно влияет на взаимный уровень доверия субъектов управляющей и управляемой подсистем национальной экономической системы.

Четвертый уровень ССП – экономическая проекция. На этом уровне проявляется результат развития составляющих остальных проекций, поскольку экономическое развитие зависит во многом от факторов, определяющих их содержание. Действенность механизмов, разработанных в рамках налоговой, таможенной, денежно-кредитной политики, политики поддержки предпринимательства, определяется общим уровнем развития общества, уровнем взаимного доверия, этикой деловых отношений, интеллектуальным потенциалом нации, прозрачностью системы управления и пр.

Развитие указанных на рисунке 1 сфер общественной деятельности зависит от сложившихся условий, составляющих современную институциональную среду. Она должна обеспечивать безопасность функционирования всех экономических субъектов, которая проявляется в возможности достижения ими по-

ставленной цели с минимально необходимыми затратами ресурсов и без угрозы для существования и развития. По перечисленным направлениям осуществляется сбор информации о правонарушениях, об их причинах, о предметно-объектной специфике, проводится анализ и формируется объемная, достоверная и информативная база принятия управленческих решений в области обеспечения безопасности институциональной среды для минимизации распространения теневых экономических отношений.

В духовно-нравственной проекции цели, указанные в таблице 1, могут быть объединены общим понятием «культура экономической безопасности». В авторской трактовке – это совокупность ценностных ориентиров, составляющих общий вектор развития экономической системы, направленных на поддержание ее эффективности, безопасности путем обеспечения индивидуальной и солидарной ответственности за результаты развития и функционирования экономики, высокого уровня взаимного доверия между субъектами экономических отношений, достаточного для осуществления

Цели, задачи, субъекты контроля и мониторинга в системе государственной антитеневой политики

Проекция/ цель	№ п/п	Задачи	Субъекты контроля
Экономическая / безопасность институциональной среды экономики	1	Обеспечение адаптивного приоритетам развития предпринимательства уровня налогообложения	Федеральная налоговая служба России, Федеральная таможенная служба России, Центральный банк России, Федеральная служба по финансовому мониторингу (Росфинмониторинг); федеральные, региональные, местные органы власти, осуществляющие координацию финансово-организационной поддержки предпринимателям
	2	Повышение доступности кредитных ресурсов	
	3	Минимизация уровня инфляции	
	4	Разработка экономически эффективной и целесообразной системы мероприятий по поддержке предпринимательства	
	5	Обеспечение высокого уровня защиты контрактных прав	
Социальная / отсутствие социальной напряженности в стране	6	Контроль законности использования бюджетных средств в сфере здравоохранения, образования, жилищно-коммунального хозяйства, в транспортной отрасли на принципах транспарентности и целевого назначения	Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения (Росздравнадзор), Министерство труда и социальной защиты РФ, Главное управление по вопросам миграции МВД России, Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор)
	7	Обеспечение возможности компромисса между интенсивностью и длительностью рабочего дня, уровнем заработной платы и мониторинг ситуации	
	8	Обеспечение доступности и высокого качества всех видов социальных услуг, жилья	
	9	Контроль уровня реальных доходов населения и обеспечение их роста	
	10	Организация миграционных потоков с учетом направлений развития национальной экономики и международного сотрудничества	
	11	Формирование активной гражданской позиции молодежи как ресурса будущего развития государства	
Управления / эффективное функционирование системы государственного и муниципального управления	12	Контроль и недопущение коррупционности законодательства, в том числе в области регулирования деятельности чиновников	Генеральная прокуратура РФ, Федеральная служба безопасности РФ, Следственный комитет РФ, правоохранительные органы, иные государственные органы, органы местного самоуправления
	13	Создание и контроль функционирования транспарентной и эффективной рекрутинговой системы в государственной и муниципальной кадровой политике	
	14	Обеспечение конкурсного порядка предоставления всех видов государственной поддержки предпринимателям и социально незащищенным слоям населения, контроль соблюдения критериев и недопущение патрон-клиентских отношений между сторонами поддержки	
	15	Организация эффективного контроля законности деятельности экономических субъектов, недопущение излишне обременительного контроля, чем это необходимо для достижения его целей	
Духовно-правовенная / высокий уровень культуры экономической безопасности	16	Формирование антитеневого и антикоррупционного сознания в обществе, активной гражданской позиции	Образовательные организации всех уровней, государственные органы, органы местного самоуправления, правоохранительные органы
	17	Обеспечение высокого уровня взаимного доверия бизнеса и власти	
	18	Становление национальной идеологии как системы единых национальных ценностей и приоритетов	

Административные и экономические методы реализации государственной антитеневого политики в сфере экономики

Государственная антитеневая политика		
Экономические методы, направленные на снижение «рентабельности» теневого сектора	Субъекты реализации мер государственной антитеневого политики	Административные методы, направленные на ликвидацию угроз экономической безопасности
Снижение и дифференциация ставок налога; освобождение от уплаты налогов для начинающих предпринимателей; налоговые льготы в приоритетных направлениях бизнеса; устранение административных барьеров для бизнеса	Федеральная налоговая служба России	Выявление, предупреждение нарушений по уплате налогов; дифференцированная система наказания за налоговые преступления; борьба с коррупцией
Упрощение процедуры таможенного оформления для добросовестных участников внешнеэкономической деятельности; устранение административных барьеров; стимулирование вывоза готовой продукции	Федеральная таможенная служба России	Выявление, предупреждение нарушений в сфере таможенного оформления; экспортный контроль; борьба с коррупцией
Создание благоприятных условий для репатриации граждан; эффективная нормативно-правовая основа миграции	Главное управление по вопросам миграции МВД России	Контроль, предупреждение и пресечение нарушений порядка выезда и въезда граждан; контроль законности трудоустройства мигрантов; борьба с коррупцией
Снижение процентной ставки по кредитам; упрощение доступа к кредитным ресурсам; стимулирование использования «длинных» кредитов	Центральный банк России	Проверка кредитных историй клиентов; ужесточение контроля возврата кредитов; предупреждение незаконных финансовых операций, легализации доходов, полученных преступным путем
Органы обеспечения и контроля безопасности институциональной среды и реализации антитеневого политики		
Правительство РФ, Министерство экономического развития РФ, Министерство промышленности и торговли РФ, Министерство финансов РФ, Центральный банк России, государственные органы, органы местного самоуправления	-	Прокуратура РФ, Следственный комитет РФ, Министерство внутренних дел РФ, Федеральная служба безопасности РФ, Федеральная служба по финансовому мониторингу РФ

общественного контроля, сохранения требуемого уровня безопасности и прозрачности хозяйственных процессов [22].

Государственное регулирование всех процессов в обществе, в том числе представленные выше направления противодействия теневой экономике и коррупции, может быть реализовано с использованием методов, условно разделенных на две группы – экономические и административные. Экономические методы (совокупность методов косвенного воздействия, методов стимулирования, а также социально-психологической мотивации к соблюдению принципов экономической этики) в антитеневой политике государства ориентированы на формирование благоприятных (следовательно, безопасных) условий институциональной среды, в которых привлекательность теневых трансакций будет минимальной с точки зрения экономической выгоды. Административные методы должны быть направлены на преодоление угроз национальной экономической безопасности, которые формируются вследствие

активности теневых субъектов из рентоориентированного сектора. К ним относятся методы контроля, предупреждения, пресечения экономических правонарушений и наказания при их обнаружении.

Способы государственного противодействия теневой экономике и коррупции в экономической сфере могут быть дифференцированы в порядке, предложенном в таблице 2, где указаны также основные субъекты их реализации.

Реализация комплексной государственной антитеневого политики должна иметь устойчивую и единую нормативно-правовую основу, опираться на комплекс мероприятий, сформированный по программно-целевому принципу. Упомянутый ранее Национальный план противодействия коррупции может послужить примером разработки методик мониторинга уровня теневой экономики и безопасности институциональной среды как интегративного детерминанта роста ее масштабов. Несмотря на актуальную проблему распространения теневой экономики и ее системный характер, сегодня

ня по-прежнему не существует определенного программного документа и структуры контроля безопасности институциональной среды. В качестве самостоятельного направления выступает противодействие коррупции, но это не способствует выявлению угроз в экономической сфере, приводящих к правонарушениям.

В частности, функционал Главного управления экономической безопасности и противодействия коррупции МВД России включает в себя разработку, организацию, проведение оперативных и профилактических мероприятий, участие в выявлении, предупреждении, пресечении и раскрытии тяжких и особо тяжких преступлений экономической и коррупционной направленности, в том числе совершенных организованными группами, преступными сообществами (преступными организациями), носящих транснациональный или межрегиональный характер либо вызывающих большой общественный резонанс [23]. Для эффективного противодействия распространению теневых отношений в экономике необходимо активное воздействие на причины их возникновения в обоих секторах теневой экономики: рентоориентированном и компенсационном, что представляется возможным путем постоянного мониторинга и оценки вероятности возникновения угроз безопасности институциональной среды, в том числе с помощью определения уровня доверия предпринимателей органам власти [24], а также степени вовлечения этических принципов в деятельность экономических субъектов.

Особое значение приобретает выявление угроз национальной экономической безопасности, формируемых вследствие распространения теневых и коррупционных трансакций, и создание базы данных выявленных правонарушений для дальнейшего контроля деятельности вовлеченных в них субъектов в случае, если таковая возможна на законных основаниях. Полученную в ходе мониторин-

га информацию целесообразно использовать для выработки приоритетных направлений предупреждения возникновения угроз национальной экономической безопасности, а также для разработки комплекса мероприятий по модернизации нормативно-правовой базы при обнаружении несовершенства, «пробелов», «лазеек», по обеспечению достаточного (безопасного) уровня экономических свобод. Аккумулятивная органами власти, их структурными и территориальными подразделениями, а также различными ведомствами и службами в результате мониторинга информация требует объемной аналитической работы, итогом которой становятся сведения о структуре теневых трансакций; динамике нарушений законодательства, отнесенных к теневой экономике и коррупции; типовых и наиболее распространенных теневых сценариях, схемах и алгоритмах; задействованных в теневых трансакциях представителях органов власти («опекунов») и др.

Ревизия установленных направлений, алгоритмов теневых трансакций и их субъектов позволит сформулировать рекомендации по корректировке процесса мониторинга законности экономической деятельности, ранжировать угрозы безопасности институциональной среды и актуализировать направления противодействия. основополагающим критерием эффективности разработанной по данной методике государственной политики противодействия теневой экономике и коррупции станет достоверная, своевременная, достаточная, дифференцированная по отраслям и сферам жизнедеятельности общества информация. Только в этом случае комплекс мероприятий, построенный по алгоритму сбалансированной системы показателей, станет действенным инструментом обеспечения безопасности институциональной среды и способом преодоления роста масштабов теневых сектора экономики.

Литература

1. Сулакшин С. С. и др. Государственная политика противодействия коррупции и теневой экономике в России: Монография: в 2 т. Т. 2. М.: Научный эксперт, 2009. 299 с.
2. Нуреев Р. М. Институциональная среда российского бизнеса – эффект колеи // Экономика и институты: сб. тр. IX ежегодной конф. / под ред. А. П. Заостровцева. СПб.: Леонтьевский центр, 2010. С. 25–51.
3. Латов Ю. В. Российская теневая экономика в контексте национальной экономической безопасности // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2007. Т. 5, № 1. С. 16–27.
4. Исправников В. О., Куликов В. В. Теневая экономика в России: иной путь и третья сила. М.: Российский экономический журнал, Фонд «За экономическую грамотность», 1997. 192 с.
5. *Soto de Э.* Иной путь: невидимая революция в третьем мире. М.: Catallaxy, 1995. 320 с.
6. Eggertsson T. Neoinstitutional Economics // The New Palgrave Dictionary of Economics and the Law. V. 2. London: Palgrave Macmillan, 1997. P. 665–671.
7. Фролов Д. Анализ теневой экономики: институциональный подход // Экономист. 2008. № 9. С. 65–71.
8. Харп К. Неформальные доходы и городская занятость в Гане // Неформальная экономика: Россия и мир / под ред. Т. Шанина. М.: Логос, 1999. С. 532–536.

9. Смирнов А. А. Государственная политика обеспечения экономической безопасности. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2002. 183 с.
10. Плотников В. А., Феодоритов В. Я. Интегральная качественная оценка уровня безопасности экономических систем // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2003. № 1 (33). С. 34–49.
11. Плотников В. А. Инновационная активность российских промышленных предприятий как фактор экономической безопасности // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. 2012. № 13 (132). С. 5–10.
12. Бочуров А. А., Курбанов А. Х., Литвиненко А. Н. Сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта обеспечения экономической безопасности оборонно-промышленного комплекса // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 3 (111). С. 99–106.
13. Концепция национальной стратегии противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма [Электронный ресурс]: утв. Президентом РФ 11 июня 2005 г. № Пр-984. URL: <https://textarchive.ru/c-2668808.html> (дата обращения: 15.05.2019).
14. О Государственной стратегии экономической безопасности Российской Федерации (основных положениях) [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 29 апр. 1996 г. № 608. URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/9261> (дата обращения: 15.05.2019).
15. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 г. [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921> (дата обращения: 15.05.2019).
16. Разработка системы индексов, отражающих показатели доверия граждан к профессиональной служебной деятельности служащих правоохранительной службы и методики их расчета [Электронный ресурс]: итоговый отчет по научно-исследовательской работе. URL: <https://randia.ru/text/78/352/4373.php> (дата обращения: 14.05.2019).
17. Головкин М. В. Развитие культуры экономической безопасности как инструмент борьбы с рен-тоориентированной теневой экономикой // Современность: хозяйственные алгоритмы и практики: сб. ст. / под ред. Ю. М. Осипова, В. Ю. Стримова, Е. С. Зотовой. М.; Тамбов: ТГУ им. Г. Р. Державина, 2016. С. 407–411.
18. Головкин М. В. Институционально-эволюционный подход к исследованию развития национально-экономической системы // Научный вестник Уральской академии государственной службы: политология, экономика, социология, право. 2011. № 4 (17). С. 45–53.
19. Современная экономика / науч. ред. О. Ю. Мамедов. Ростов н/Д: Феникс, 2008. 410 с.
20. Фалинский И. Ю. Моделирование региональной теневой экономики // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2017. № 1 (31). С. 9–13.
21. Каллан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию. М.: Олимп-Бизнес, 2004. 294 с.
22. Головкин М. В., Плотников В. А. Неэкономические факторы экономической безопасности // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2019. Т. 15, № 1 (370). С. 35–52. DOI: 10.24891/ni.15.1.35.
23. Положение о Главном управлении экономической безопасности и противодействию коррупции МВД России [Электронный ресурс]. URL: https://mvd/structure1/Glavnie_upravlenija/Glavnoe_upravlenie_jekonomicheskoi_bezop/Polozhenie (дата обращения: 30.07.2019).
24. Головкин М. В. Методика мониторинга и оценки уровня доверия предпринимателей органам власти как фактор безопасности институциональной среды // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2012. Т.8, № 23 (164). С. 42–49.

References

1. Sulakshin S. S. et al. *Gosudarstvennaya politika protivodeystviya korruptsii i tenevoy ekonomike v Rossii (v 2 t.). T. 2* [State policy to combat corruption and the shadow economy in Russia (in 2 vols.). Vol. 2]. Moscow: Nauchnyy ekspert, 2009. 299 p.
2. Nureev R. M. Institutional'naya sreda rossiyskogo biznesa – effekt kolei [Institutional environment of Russian business – the track effect]. In: *Ekonomika i instituty. Sb. tr. IX ezheg. konf.* [Economics and institutions. Proc. 9th annu. conf.]. St. Petersburg: Leontief Centre, 2010, pp. 25–51.
3. Latov Yu. V. Rossiyskaya tenevaya ekonomika v kontekste natsional'noy ekonomicheskoy bezopasnosti [Russian shadow economy in the context of national economic security]. *Ekonomicheskii vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2007, vol. 5, no. 1, pp. 16–27.
4. Ispravnikov V. O., Kulikov V. V. *Tenevaya ekonomika v Rossii: inoy put' i tret'ya sila* [The shadow economy in Russia: A different path and a third force]. Moscow: Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal, Economic Literacy Foundation, 1997. 192 p.
5. De Soto H. *The other path: The invisible revolution in the third world*. N.Y.: Harper & Row Publ., 1989. 271 p. (Russ. ed.: De Soto H. *Inoy put': nevidimaya revolyutsiya v tret'em mire*. Moscow: Catallaxy, 1995. 320 p.).
6. Eggertsson T. Neoinstitutional economics. In: Newman P., ed. *The new Palgrave dictionary of economics and the law. Vol. 2*. London: Palgrave Macmillan, 1997, pp. 665–671.

7. Frolov D. Analiz tenevoy ekonomiki: institutsional'nyy podkhod [Shadow economy analysis: An institutional approach]. *Ekonomist*, 2008, no. 9, pp. 65–71.
8. Hart K. Informal economy opportunities and the urban employment in Ghana. *The Journal of Modern African Studies*, 1973, vol. 11, no. 1, pp. 61-89. (Russ. ed.: Hart K. Neformal'nye dokhody i gorodskaya zanyatost' v Gane. In: Shanin T., ed. *Neformal'naya ekonomika: Rossiya i mir*. Moscow: Logos, 1999, pp. 532–536).
9. Smirnov A. A. *Gosudarstvennaya politika obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti* [State policy for ensuring economic security]. St. Petersburg: SPb. State Univ. of Economics and Finance, 2002. 183 p.
10. Plotnikov V. A., Feodoritov V. Ya. Integral'naya kachestvennaya otsenka urovnya bezopasnosti ekonomicheskikh sistem [Integral qualitative assessment of the security level of economic systems]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo universiteta ekonomiki i finansov*, 2003, no. 1 (33), pp. 34–49.
11. Plotnikov V. A. Innovatsionnaya aktivnost' rossiyskikh promyshlennykh predpriyatiy kak faktor ekonomicheskoy bezopasnosti [Innovative activity of Russian industrial enterprises as a factor of economic security]. *Nauchnye vedomosti Belgorodskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Informatika*, 2012, no. 13 (132), pp. 5–10.
12. Bochurov A. A., Kurbanov A. Kh., Litvinenko A. N. Sravnitel'nyy analiz otechestvennogo i zarubezhnogo opyta obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti oboronno-promyshlennogo kompleksa [Comparative analysis of domestic and foreign experience in ensuring the economic security of the military-industrial complex]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2018, no. 3 (111), pp. 99–106.
13. *The concept of a national strategy to combat the legalization (laundering) of criminally obtained incomes and the financing of terrorism. Approved by Decree of the President of the Russian Federation on June 11, 2005 No. Pr-984*. Available at: <https://textarchive.ru/c-2668808.html>. Accessed 15.05.2019. (in Russ.).
14. *On the State strategy for economic security of the Russian Federation (main provisions). Decree of the President of the Russian Federation of April 29, 1996 No. 608*. Available at: <http://kremmlin.ru/acts/bank/9261>. Accessed 15.05.2019. (in Russ.).
15. *On the economic security Strategy of the Russian Federation for the period up to 2030. Decree of the President of the Russian Federation of May 13, 2017 No. 208*. Available at: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921>. Accessed 15.05.2019. (in Russ.).
16. *Development of a system of indices reflecting indicators of citizens' confidence in the professional performance of law enforcement officials and methods for calculating them: Final research report*. Available at: <https://pandia.ru/text/78/352/4373.php>. Accessed 15.05.2019. (in Russ.).
17. Golovko M. V. Razvitie kul'tury ekonomicheskoy bezopasnosti kak instrument bor'by s rentoorientirovannoy tenevoy ekonomikoy [The development of a culture of economic security as a tool to combat rent-oriented shadow economy]. In: Osipov Yu. M., Stromov V. Yu., Zotova E. S., eds. *Sovremennost': khozyaystvennye algoritmy i praktiki. Sb. st.* [Modernity: Economic algorithms and practices. Coll. pap.]. Tambov: Derzhavin TSU, 2016, pp. 407–411.
18. Golovko M. V. Institutsional'no-evolyutsionnyy podkhod k issledovaniyu razvitiya natsional'no-ekonomicheskoy sistemy [Institutional-evolutionary approach to the study of the development of the national economic system]. *Nauchnyy vestnik Ural'skoy akademii gosudarstvennoy sluzhby: politologiya, ekonomika, sotsiologiya, pravo*, 2011, no. 4 (17), pp. 45–53.
19. Mamedov O.Yu., ed. *Sovremennaya ekonomika* [Modern economy]. Rostov-on-Don: Phoenix, 2008. 410 p.
20. Falinskiy I. Yu. Modelirovanie regional'noy tenevoy ekonomiki [Modeling of regional shadow economy]. *Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii*, 2017, no. 1 (31), pp. 9–13.
21. Kaplan R. S., Norton D. P. *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996. 336 p. (Russ. ed.: Kaplan R., Norton D. *Sbalansirovannaya sistema pokazateley: Ot strategii k deystviyu*. Moscow: Olymp-Business, 2004. 294 p.).
22. Golovko M. V., Plotnikov V. A. Neekonomicheskie faktory ekonomicheskoy bezopasnosti [Non-economic factors of economic security]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost'*, 2019, vol. 15, no. 1 (370), pp. 35–52. DOI: 10.24891/ni.15.1.35.
23. *Regulation on the Main Directorate of Economic Security and Anti-Corruption of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. Available at: https://mvd/structure1/Glavnie_upravlenija/Glavnoe_upravlenie_jeconomicheskoy_bezop/Polozhenie. Accessed 30.07.2019. (in Russ.).
24. Golovko M. V. Metodika monitoringa i otsenki urovnya doveriya predprinimateley organam vlasti kak faktor bezopasnosti institutsional'noy sredy [Methodology for monitoring and assessing the level of confidence of entrepreneurs in government bodies as a factor in the security of the institutional environment]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost'*, 2012, vol. 8, no. 23 (164), pp. 42–49.