

УДК 338.242.44

UDC 338.242.44

**СОДЕРЖАНИЕ И ФУНКЦИИ
СБАЛАНСИРОВАННОГО
ИНДИКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**CONTENTS AND FUNCTIONS OF BALANCED
INDICATIVE MANAGEMENT**

Муратова Людмила Ивановна
д.э.н., профессор
*Ессентукский институт управления, бизнеса и
права*

Muratova Lyudmila Ivanovna
Doctor of Economics, professor
*Yessentuki Institute of Management, Business, and
Law*

Сахнов Сергей Николаевич
к.э.н., директор
*Краснодарский филиал ФГБУ «МНТК
«Микрохирургия глаза» им. акад. С.Н. Федорова»
Минздравоохранения России, Краснодар, Россия*

Sakhnov Sergey Nikolaevich
Cand.Econ.Sci., director
*FSBI "Academician S.N. Fedorov's "IRTC "Eye
Microsurgery" Ministry of Public Health of the
Russian Federation" Krasnodar Branch, Krasnodar,
Russia*

В статье рассмотрены вопросы сущности сбалансированного индикативного менеджмента, на основе обобщения экономической литературы выделены его функции, сформирована система индикаторов на уровне региональной экономики и субъектов хозяйствования, анализируются структурные элементы и инструментарий индикативного менеджмента

In the article the questions of balanced indicative management essence are discussed, on basis of economic literature generalization its functions are dedicated, the system of indicators at the regional economy and economic agents level is formed, the structural elements and instruments of indicative management are analyzed

Ключевые слова: ИНДИКАТОРЫ, МЕНЕДЖМЕНТ, ФУНКЦИИ, ПЛАНИРОВАНИЕ, МОНИТОРИНГ, БЮДЖЕТИРОВАНИЕ, КОНТРАКТАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ, ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНЖИНИРИНГ, ИНВЕСТИЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ, ПРЕДПРИЯТИЯ, ОТРАСЛИ, РЕГИОНЫ

Keywords: INDICATORS, MANAGEMENT, FUNCTIONS, PLANNING, MONITORING, BUDGETING, CONTRACTING, REGULATION, ECONOMIC ENGINEERING, INVESTMENT DESIGNING, ENTERPRISES, INDUSTRIES, REGIONS

Ретроспективный взгляд на национальную систему хозяйствования позволяет сделать вывод, что на протяжении всего периода ее функционирования, наряду с формированием национального богатства (темпы роста которого были разноплановы), происходило и накопление воспроизводственных проблем различной степени сложности, которые в текущей экономической ситуации, да и с точки зрения перспектив, создают значительные трудности для стабильного и устойчивого развития [1].

При этом, они затрагивают не только какой либо один элемент системы, например, производство или финансовую систему, а как бы постепенно «подтачивают» всю систему воспроизводства, которая к тому

же обладает свойствами внутренней взаимосвязи ее составляющих и инерционностью.

Важной, среди рассматриваемых вопросов, является проблема сбалансированности, в том числе, обеспечения соответствия между производством и потребностями, между объемом и структурой производства (как в натуральной форме, так и по стоимости), с одной стороны, и затратами и доходами в обществе – с другой и т.п.

Другие проблемные вопросы воспроизводственного характера во многом представляют собой различные модификации рассматриваемого аспекта и в совокупности приводят к негативным последствиям: гипертрофированной структуре хозяйства, к моральному и физическому износу его технической базы, инфляционным процессам, сокращению платежеспособного спроса, росту социальной напряженности в обществе, ослаблению экономической безопасности страны.

Объектом управления всегда является материальная система как совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, образующих определенное единство и целесообразность. Интеграция элементов формирует систему как единое целое, в результате чего появляются новые свойства с соответствующим синергическим эффектом (совместного действия).

Важной характеристикой социально-экономической системы является целесообразность, ориентированность на достижение определенных общественных целей. Необходимыми условиями этих систем является их открытость, наличие между элементами системы, а также между системой и внешней средой эффективных коммуникаций.

Любая социально-экономическая система состоит из управляющей и управляемой частей и имеет функцию управления, реализующуюся через специальную подсистему. Задачами управления являются обеспечение (по средствам воздействий на управляемую часть) функционирования и

развития системы. Поэтому, каждая система описывается совокупностью моделей, отражающих ее характерные свойства и зависимости:

- частной: взаимодействия системы с внешней средой, учитывающего входы из среды в систему и наоборот, итерацию развития среды и системы;

- частной: взаимодействия управляющего (аппарат управления) и управляемого (объект управления) структурных элементов системы с учетом информационных потоков на входе и выходе;

- частной: взаимодействия основных подсистем деятельности. В общем плане - это подсистемы «природа», «производство», «население», «финансы» и «управление»; на уровне предприятий – это подсистемы «производства», «снабжения», «хранения», «сбыта».

- интегральной модели комплексного взаимодействия совокупности частных моделей. Следует отметить, что это не механическое сложение, а расширенная модель с учетом интеграционных связей и свойств взаимодействия частных.

При этом, производственная подсистема включает отдельные структурные элементы: собственно производство, снабжение, запасы, сбыт. Внешняя среда, в свою очередь, включает целый ряд систем. Здесь выделяют вышестоящую систему, которая определяет основные требования, нижестоящую (подведомственную) систему и актуальную среду (природа, население, другие организационно-экономические системы).

Управление социально-экономической системой осуществляется на основе совокупности индикаторов [1, 2, 6, 7], которыми являются качественные характеристики – указатели формирования, функционирования и развития любой экономической системы: на макро-уровне (народнохозяйственной), мезо-уровнях (региональных и отраслевых), микро-уровнях (конкретных субъектов хозяйствования). Их

архитектоника определяется спецификой различных систем с учётом целей развития и взаимосвязей между ними.

Индикаторы социально-экономического положения и развития региональной экономики отражают основные показатели территориального уровня: население и труд, уровень жизни населения, национальное богатство и материально-техническая база, организационная и отраслевая структура экономики (включая производство товаров и оказание услуг), инвестиции и инновации, цены и тарифы, финансы и внешнеэкономическая деятельность.

В свою очередь, каждый из индикаторов характеризуется системой конкретных показателей, например, труд - численностью и структурой экономически активного населения, в том числе, занятых и безработных. При этом, индикаторы и показатели социально-экономического положения отражают статику данного явления, в разрезе отдельных субъектов федерации за тот или иной год, тогда как развитие региональных экономических систем иллюстрируется динамическими изменениями конкретного набора характеристик, во многом специфичных для того или иного региона.

В рамках региональной экономики функционируют предприятия и отрасли. Система базовых индикаторов функционирования предприятий реального сектора экономики, прежде всего, включает характеристики производственного потенциала (средств производства, рабочей силы, издержек, инвестиций и пр.), экономических результатов (объёмов производства и продаж, выручки, валового дохода, прибыли и пр.) и эффективности (как частных характеристик – производительности живого труда, фондоотдачи и т.п., так и интегральной, рассчитываемой в рамках оценки производительности общественного труда).

В экономической литературе наблюдаются различные подходы к вопросу о системе функций, предназначений менеджмента [1].

Большинство авторов включают в эту систему последовательную взаимосвязь функций планирования, организации, мотивации, контроля со связующей функцией регулирования.

Это общие функции, присущие любому типу организации, в том числе, некоммерческим – бюджетным, военным, общественным, миссионерским и др.

Впервые функции менеджмента были сформулированы А. Файолем, который выделял функции предвидения (планирования), организации, распорядительства, координирования, контроля.

Развитие науки управления, усложнение рыночной среды позволяют сформулировать большее количество функций. Так, Коротков Э.М. в системе функций содержания управленческой деятельности, выделяет, наряду с классическими (предвидение, организация, контроль, координация), также функции активизации (мотивации, стимулирования), регулирования и исследования [5, с.81].

Наряду с общими, существуют и специфические функции менеджмента. Так, для коммерческих организаций важной является функция маркетинга, обусловленная продвижением товара на рынок. Существуют альтернативные позиции по этому вопросу: от неприятия этого элемента до возвеличивания его вплоть до замены им собственно менеджмента. Думается, что данная функция является необходимой для коммерческих организаций, особенно на этапе формирования рыночных отношений и конкурентной среды.

Ряд авторов в анализируемой системе выделяют функцию исследования как необходимый элемент для оценки потенциальных возможностей и вариантов, изучения внешней и внутренней среды организации, разработки стратегии ее развития с выходом на стратегическое планирование.

По нашему мнению, важной функцией менеджмента является также мониторинг, как подсистема непрерывного наблюдения, промежуточного контроля, анализа и прогнозирования. Так же, как функцию организации лучше определять как организовывание (именно такое толкование давали ей классики менеджмента – М. Вебер и др., подчеркивая этим непрерывность процесса), так необходимы и непрерывное наблюдение и корректировка планов, мотивации труда, регулирования управленческого процесса.

С учетом целеполагания осуществляется стратегическое и тактическое планирование. При этом, тактические этапы последовательно реализуют принятую стратегию. В рамках стратегического управления важным является индикативное направляющее, регулирующее планирование, в механизм которого встраивается процесс скользящего планирования.

В подсистеме контроля различают: упреждающий, промежуточный и итоговый. Упреждающий контроль осуществляется на основе сопоставления фактических данных (дневных, недельных, декадных, месячных) с ожидаемыми нормативами, корректируемыми с учетом временного лага. Промежуточный контроль, встроенный в подсистему мониторинга, реализуется путем сравнения фактических данных с прогнозными, откорректированными с учетом конкретных объемов продаж и других результатов производства. Итоговый контроль осуществляется на основе сопоставления годовых данных с плановыми.

Функция организации деятельности реализуется по этапам воспроизводственного или инвестиционного процесса. Вначале осуществляется исследование организации, на основе целевого технического задания осуществляется технико-экономическое проектирование с дальнейшей разработкой бизнес-плана или инвестиционного проекта (нового строительства или реконструкции

имеющегося производства). Реализация проекта осуществляется по этапам приобретения и доставки оборудования, строительного-монтажных работ, проверки и наладки, экспериментального и текущего функционирования. По каждому этапу, то ли проектных, то ли строительных работ, осуществляется непрерывный мониторинг, при необходимости с корректировкой.

Иными словами, как и при планировании, мотивации, так и при организации в реализацию проекта встраивается механизм скользящей корректировки и регулирования. Являясь центральной функцией регулирования с помощью организационных и экономических методов влияет на другие функции менеджмента, позволяя оперативно реагировать на внутренние и внешние раздражители.

Сущность функции исследования заключается не только в научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработках, особенно характерных для крупных корпораций, холдингов и других интегрированных структур, но и в непрерывном изучении рыночной конъюнктуры, анализе, на основе метода отклонений, системы внутренних и внешних факторов с целью предотвращения угроз и использования появившихся возможностей.

Реализация функции маркетинга направлена на поиск новых рынков сбыта, разработку и создание принципиально иных видов продукции или модернизацию имеющихся, увеличение объемов продаж, пользующихся спросом товаров, гибкую ценовую политику на рынке, рекламу.

Функция мониторинга является фоновой для всех других функций менеджмента, ибо и процесс планирования, и организации, и мотивации, и контроля, и регулирования, и маркетинга немислимы без непрерывного наблюдения, оценки, сравнения и корректировки, при необходимости – прогнозирования. Сущность этой функции можно показать на примере управления инвестициями, затратами или объемом продаж. На крупных

предприятиях существует непрерывная система поставок и отгрузки продукции потребителю (железнодорожными вагонами и автотранспортом). Ежедневный график отгрузки рассматривается на управленческой планерке, утверждается руководством и является сигналом к действию. В течение суток осуществляется его реализация с соответствующим наблюдением, оперативным контролем (утром следующего дня) и, при необходимости, корректировкой.

Особое значение для предприятий и организаций всех типов и форм собственности имеет управление затратами по отклонениям. Система мониторинга здесь функционирует следующим образом. Помесячные (недельные, декадные) и с накоплением затраты по элементам (с выделением условно-постоянных и условно-переменных) сравниваются с нормативными по периодам года и плановыми в целом за год. Полученные отклонения, особенно перерасхода, анализируются и разделяются по факторам, причинам. В частности, при изменении объемов продаж осуществляется расчет прогнозных показателей – при фактических объемах реализации и нормативных, удельных (в расчете на единицу конкретной продукции или 1 тыс. руб. выручки) издержках. Сопоставление таких расчетных величин с фактическими позволяет определить отклонения затрат за счет других факторов, исключая объем продаж.

При разработке стратегических планов отдельных субъектов «индикативная» макроэкономическая информация позволяет обозначить в перспективе их собственную функциональную полезность в макромире, без которой невозможно выживание и дальнейшее развитие организации. Таким образом, то противоречие между разработчиками плана (органами государственного управления) и исполнителями (хозяйствующими субъектами), которое имело место при директивном планировании,

вследствие постоянного несоответствия ресурсов определяемым потребностям, устраняется с переходом к индикативному управлению.

Очевидно, что, если приоритеты, обозначаемые в индикативных подходах, не будут учитывать мотивы экономического поведения субъектов хозяйствования, то движение в указанном направлении, в общем, будет невозможно. В свою очередь противоречие траектории развития отдельных предприятий, организаций общему направлению развития экономики негативно скажется на их хозяйственной деятельности.

Стратегическое директивное планирование предполагает на исходном этапе, на основе программно-целевого метода, метода экстраполяции поиск основных ориентиров развития, затем на основе балансового, нормативного методов определение возможностей, ресурсов и потребностей (в рамках основного выбранного направления) и, в результате формирование обобщенных количественных показателей для всех уровней экономики.

Методы стратегического индикативного управления и формируемая система индикаторов имеют свои особенности, обусловленные природой индикативного подхода на разных уровнях иерархии, заключающегося в определении основных ориентиров, относящихся к субъектным различиям, масштабам, пропорциям и конечным целям развития той или иной экономической системы.

Следует отметить [1], что целостная система общегосударственного индикативного управления должна органично складываться из отдельных региональных и отраслевых подсистем, каждая из которых отличается собственной совокупностью индикаторов и методическим инструментарием.

Так, отраслевая специфика требует анализа ряда показателей, позволяющих оценить реальный и потенциальный размеры и значимость

отрасли; перспективы развития отрасли и стадии ее жизненного цикла; конкурентную среду; структуру издержек; систему сбыта продукции; тенденции и ключевые факторы развития.

Указанные показатели создают информационную базу, на основе которой строится система отраслевого индикативного планирования. К примеру, определение существующих размеров отрасли, ее состояния (то есть, определение стадии жизненного цикла), потенциала роста и степени ее влияния на экономическую систему позволяют выяснить необходимость, масштаб и характер регулирующего воздействия на отрасль с целью стимулирования ее развития.

Информация о структуре и масштабах конкуренции, в свою очередь, демонстрирует концентрацию различных экономических субъектов в отрасли, эффективность существующей системы регламентации отношений между субъектами отраслевого рынка, необходимость и достаточность барьеров входа в отрасль и т.д.

Это дает возможность определить в перспективных программах и индикативных планах необходимые механизмы регулирования, отношений на отраслевом рынке (речь идет о повышении, понижении, тех барьеров, которые создаются институтами государственного управления: через требования лицензирования, ограничения доступа к источникам сырья, установления пределов колебаний цен и т.д.).

Структура отраслевых издержек является важнейшим показателем информационной базы индикативного планирования. Возможность уменьшения или, напротив, необходимость увеличения отдельных элементов затрат диктуется спецификой развития отрасли. Государственными инструментами воздействия здесь, прежде всего, являются стандарты, нормы и нормативы (в том числе нормативы затрат на единицу продукции, работ, услуг, технико-технологические нормативы и др.) как обязательного, так и рекомендательного характера, учет которых

при разработке планов позволяет обоснованно установить ряд плановых показателей, в том числе показатели отраслевых затрат.

Параметры системы сбыта продукции дают информацию для рассмотрения вопросов о необходимости контроля за каналами сбыта, обеспечения доступа к ним, поиска и установления альтернативных каналов сбыта и т.д.

Тенденции развития отрасли – это, по сути, исследование логики развития отрасли, предполагающее комплексный анализ разнообразных факторов макро- и микросреды с целью выявления возможных изменений в отрасли.

Ключевые факторы успеха выявляются в итоговом отраслевом анализе для прогнозирования линии стратегического поведения субъектов, действующих в данной отрасли. К примеру, ключевыми факторами успеха для фармацевтической отрасли могут быть инновации, сбытовая сеть, для нефтегазовой - источники сырья, коммуникации и т.д.

Таким образом, система отраслевого индикативного управления имеет своим исходным этапом анализ ряда отраслевых показателей, обеспечивающих информационную ясность в процессе определения основных направлений, ориентиров развития.

В целом, индикативное управление характеризуется рядом базисных особенностей. Во-первых, следует отметить рекомендательный характер разрабатываемых программ, проектов или планов в рамках применения программно-целевого подхода.

Во-вторых, обязательным условием изучаемого метода является выявление и обоснование индикаторов, иными словами, качественных, значимых характеристик, указывающих на условия развития, возможные трансформации и зависимости.

В-третьих, индикативный подход ориентирует экономические системы на решение тех или иных задач, достижение тех или иных конкретных параметров развития.

В-четвёртых, индикативное планирование осуществляется чаще всего по приоритетным направлениям развития или выявленным «точкам роста» предприятий, отраслей, регионов страны).

В-пятых, при разработке и реализации макро- и мезо- экономических индикативных программ и проектов необходимо обоснование и применение системы мер государственного регулирования, поддержки и стимулирования.

Исходя из целеполагания, могут осуществляться различные подходы к определению основных предназначений индикативного управления: на уровне предприятий - это внутрифирменное управление приоритетными направлениями развития в связи с выполнением поставленных задач; на уровне госсектора – обязательные программные задания; на иных уровнях – в виде механизма координации действий и интересов государства с другими субъектами экономики.

Индикативное управление базируется на выборе целей, выявлении и обосновании индикаторов развития, далее их анализе с помощью системы разнообразных методов и приёмов. Иными словами, индикативному планированию предшествует индикативный анализ, как обязательный элемент системы индикативного управления. На этом этапе осуществляется оценка выявленной системы индикаторов и адекватных частных показателей, обоснование лимитирующих факторов и «точек роста».

С позиций видения перспектив формируется стратегия как диалектика развития предприятия. В зависимости от фазы жизненного цикла и экономического состояния может применяться та или иная эталонная стратегия или их комбинация. В настоящее время, для

предприятий, находящихся в трансформационном периоде развития, может быть рекомендована комбинация стратегий концентрации, интегрированной диверсификации производства и минимизации издержек.

На основе индикативного анализа проводится разработка и формирование совокупности необходимых социально-экономических нормативов. Всё это позволяет разработать собственно индикативный план конкретного предприятия с позиций приоритетных направлений развития.

В процессе реализации разработанного плана и соответствующей программы действий необходимо по этапам внедрения непрерывно сопоставлять поставленные цели и ожидаемые параметры с фактическими результатами, что осуществляется на основе скользящего индикативного мониторинга (наблюдения, учёта и контроля).

В отраслях с непрерывным характером производства индикативное планирование и соответствующий мониторинг могут осуществляться ежемесячно. В этих случаях, по результатам каждого месяца целесообразно, на основе сравнения плана и факта (с помощью специальных приёмов индексной оценки), выявлять отклонения и формирующие их факторы для принятия управленческих решений и мотивации персонала.

Такие расчёты также являются основанием скользящей корректировки (при необходимости) индикативных планов и программ на следующий временной период.

В отраслях с сезонным характером производства планирование осуществляется на один год или ряд лет вперёд. Индикативное планирование приоритетных программ развития предполагает длительный период реализации. В этих случаях применяется ежегодный или поквартальный мониторинг развития с возможной скользящей корректировкой.

В рамках индикативной системы управления (по приоритетам развития и ключевым показателям) поэтапно реализуется стратегия

функционирования предприятия с простой или сложной итерацией, то есть, повторением или возвратом к тому или иному этапу.

Главным структурным элементом индикативного управления является направляющее планирование [1]. О сущности и значении индикативного планирования в организации процессов социального и экономического развития свидетельствует его широкое применение во многих зарубежных странах [3, 4] на протяжении длительного периода времени.

Впервые термин «индикативное планирование» был применен во Франции, когда 3 января 1946г. Де Голь подписал декрет о создании Генерального комиссариата по планированию. Эта дата считается датой рождения французского планирования, названного индикативным. Планы – контракты (в системе госзаказа) стали его основными инструментами. Они предусматривали возможность прямого соотнесения интересов частных компаний и государства, что позволяло решать вопросы обеспечения стабильности, борьбы с инфляцией и др.

Значительный опыт индикативного планирования накоплен также в Японии, США, Канаде, Китае и ряде других стран. Несмотря на разные подходы к индикативному планированию имеющие место в экономических системах той или иной страны, отечественные и зарубежные исследователи едины в мнении о том, что в целом индикативное планирование реализует две основные функции [3]: информационно-ориентирующую, по сути выступающую и как мотивационную; координирующую, конституируя равноправное взаимодействие государства и хозяйствующих субъектов (что является результатом реализации принципа паритета интересов).

Методологический анализ индикативного планирования, имеющий место в экономической литературе, предполагает, что разносторонние подходы к индикативному планированию есть не что иное, как его

эволюционные формы, которые по мере прохождения экономической системы по этапам государственного регулирования переходят друг в друга.

Считается, что исторически первой формой индикативного планирования была конъюнктурная, связанная с усилением влияния бюджета на темпы и пропорции экономического роста. Именно бюджетирование использовалось в индикативных планах, существовавших в 1961-1970 гг. в Японии (десятилетний план удвоения национального дохода), в 1976-1985 гг. в Канаде (выбор путей экономического роста) и т.п. [3].

Структурная форма индикативного планирования, являясь продолжением первой, появляется с подключением к выполнению индикативных планов частных предприятий и территориальных властей с использованием налоговых льгот, льготных кредитов и иных мер господдержки в рамках селективной структурной политики.

Наиболее зрелой эволюционной формой индикативного планирования, отличающейся большей мерой отлаженности взаимодействия всех соответствующих институтов регулирования, является стратегическая, которая в своей основе сохраняет единую сущность всех вышеуказанных форм и, в то же время, отличается совершенством процедур непосредственного согласования направлений развития той или иной экономической системы.

Бюджетирование, программирование, контрактация, государственные закупки на контрактной основе и другие инструменты индикативного планирования одновременно являются регуляторами экономических процессов. Как подчеркивают специалисты, «эти инструменты госрегулирования, хотя и существенно связаны с индикативным планированием, не тождественны ему ни по отдельности, ни в своей совокупности. Они могут функционировать и вне системы

индикативного планирования, однако, реализующие их процедуры более эффективны в случае разработки и реализации индикативного плана» [3, с.51].

Нормирование является также одним из традиционных инструментов планирования и регулирования экономических процессов. Нормы и нормативы решают многие задачи: обеспечивают взаимоувязку факторов производства, расходуемых ресурсов и ожидаемых результатов, сбалансированность натурально-вещественных и финансово-стоимостных потоков и, в целом, определяют точность предварительных расчетов.

Часть из них носит рекомендательный характер и может разрабатываться как государственными органами управления, международными организациями, так и негосударственными организациями (в том числе, научно-техническими обществами, экспериментальными лабораториями). К ним относятся различные рекомендательные государственные стандарты (к примеру; нормативы доходности по инвестиционным проектам), технико-технологические нормативы, индикаторы социально-экономического развития, в том числе, нормативы, характеризующие уровень жизни и др.

К числу обязательных для экономических субъектов относятся общие нормативы, в том числе [3]: налоговые ставки и другие параметры, определяющие размеры налоговых обязательств; монетарные нормативы (ставка рефинансирования, нормы обязательных резервов, нормативы запасов, нормативы резервам по ссудам и др.); нормативы распределения доходов по уровням бюджетной системы; нормативы заработной платы в бюджетных организациях, а также обеспеченности их работников производственными помещениями и другими ресурсами; социальные нормативы, определяющие размеры и структуру социальных расходов, а также процедуры их корректировки (индексации) в зависимости от темпов инфляции и роста заработной платы; нормативы обеспечения

военнослужащих и сотрудников правоохранительных органов помещениями, амуницией, вооружением и другие нормативы, регулирующие деятельность вооруженных сил и правоохранительных органов; льготы различным категориям граждан и организациям, влияющие на их налоговые обязательства, на их потребности в бюджетном финансировании (в пособиях), или на цены потребляемых ими благ (перекрестное субсидирование и ценовые дотации). Наряду с общесистемными, существуют и нормативы для отдельных видов деятельности.

Из изложенного ясно, что нормирование тесно переплетается с бюджетированием, контрактацией и другими инструментами индикативного планирования. Они становятся как бы обоснованными ограничителями при формировании и использовании ресурсов, позволяют объективно устанавливать важнейшие императивы развития вне зависимости от лоббирования собственных интересов отдельными группами общества. К примеру, если индикаторы социально-экономического развития свидетельствуют от отставании социальных показателей от экономических, то очевидно, что выбор государственных органов управления, при определении направлений инвестирования бюджетных средств, должен пасть на социально значимые проекты.

Инвестиционное проектирование является главным инструментом индикативного планирования. В связи с этим, необходимо создать принципиально новые механизмы роста инвестиций и экономического подъема, которые должны найти свое отражение в «инвестиционном» бюджете экономических систем.

Экономический инжиниринг является инструментом, который определяет направления развития самой системы индикативного планирования, рассматриваемой с точки зрения институционально - инновационных изменений во всей экономической системе.

Научное предвидение в системе индикативного планирования, посредством обозначения ориентиров развития для прогрессивных форм организации экономической жизни на первоначальных стадиях их создания и распространения, позволяет указанным формам оценить собственный потенциал и возможные перспективы роста.

Государственное регулирование инвестиционной деятельности в развитых странах выполняет несколько функций. Прежде всего, это регулирование объёма капитальных вложений, осуществляемое через амортизационную, налоговую и денежную политику.

Другая функция, которую государство берёт на себя, - это стимулирование вложений в отдельные отрасли и предприятия с помощью кредитных и налоговых льгот, таможенных пошлин и т.п. И, наконец, - это прямое административное вмешательство в инвестиционный процесс отдельных отраслей и корпораций на определённый срок с целью регулирования ввода новых мощностей или вывода устаревших.

Государственное регулирование инвестиционной деятельности в развитых странах является координирующим, направляющим этот процесс в необходимые государству сферы, отрасли и объекты. Иными словами, главной функцией госрегулирования инвестиций является индикативная, через которую осуществляется и регулирование объёмов, и стимулирование, и, при необходимости, прямое вмешательство административных органов.

Следует отметить, что инвестиционные процессы являются сложным объектом регулирования, так как отражают высокую степень неопределённости экономических процессов и их результатов, которые проявляются чаще через продолжительное время. Динамичность инвестиционного процесса требует применения гибких инструментов его регулирования, которые должны распространяться на все его этапы: накопления свободных средств у потенциального инвестора; создания в

экономике привлекательных для инвесторов отраслей, регионов и предприятий; определения инвестором выгодных направлений вложения капитала; создания государством правовых условий, способствующих привлечению денежных средств.

На разных этапах развития применяются различные инструменты и методы регулирования инвестиционного процесса, совокупность и сочетание которых формируют инвестиционный механизм, который состоит из следующих структурных элементов: ресурсного, организационного, правового, мотивационного.

Важнейшим параметром для принятия решения об инвестировании средств является наличие четко сформулированной и детализированной стратегии развития, в том числе, инвестиционной. Особенно значимым этот фактор является для предприятий с продолжительным циклом производства продукции и низкой оборачиваемостью средств.

Мероприятия по разработке стратегии необходимо проводить в следующей последовательности: оценка конкурентоспособности предприятия и маркетинговый ситуационный анализ; формулирование миссии; разработка маркетинговой стратегии; разработка функциональных стратегий; разработка инвестиционной стратегии; построение оптимального бизнес-плана.

В процессе организации индикативного управления должен осуществляться непрерывный мониторинг производственной деятельности, сущность которого заключается не только в наблюдении, контроле, сборе, обработке и систематизации важнейших экономических характеристик, но также в выявлении тенденций и прогнозировании развития экономических процессов и систем.

Алгоритм проведения мониторинга заключается в выполнении ряда последовательных этапов, позволяющих на основе наблюдения осуществить сбор, регистрацию и обработку информации, контроль и

передачу ее пользователям с целями проведения необходимого анализа, разработки прогноза и принятия определенных управленческих решений [1].

Выделяются несколько этапов процесса мониторинга. Сущность первого этапа заключается в организации сбора и регистрации информации о внешних и внутренних факторах изучаемой экономической системы. Лучшие результаты получаются при централизованном сборе информации с помощью индивидуальных (по производствам, службам, рабочим местам) электронных носителей, позволяющем, во-первых, автоматизировать этот этап, во-вторых, учесть и, при необходимости, ликвидировать или исправить некорректные данные, в-третьих, осуществлять необходимый оперативный контроль за поступлением и сводом информации.

Сущность второго этапа заключается в анализе полученной информации с помощью определенных программных продуктов. Такой подход позволяет осуществить необходимую типизацию или классификацию собранной информации, выявить узкие звенья (или точки роста) развития изучаемой экономической системы или производственного процесса.

Органическим и неотъемлемым элементом третьего этапа является сопоставление фактически полученных результатов с плановыми или нормативными. При этом, сущность нормативных показателей здесь понимается в виде расчетных, полученных при фактических объемах и плановых удельных характеристиках (себестоимости, трудоемкости, энергоемкости и т.п.).

Таким образом, сущностной основой системы мониторинга является так называемое управление по отклонениям, когда осуществляется необходимое непрерывное сравнение фактических характеристик с плановыми и расчетными. Именно такой методический подход позволяет

выявить факторы, то есть, причины отклонений фактических характеристик от плановых (например, за счет изменения объемов, норм выработки, структуры производства, постоянных или переменных затрат и т.п.).

На четвертом этапе разрабатываются необходимые поведенческие прогнозы или сценарии, принимаются те или иные управленческие решения, нацеленные или на устранение узких мест или на обоснование точек роста, приоритетных направлений развития производства (например, изменение производственной или организационной структуры, разработку нового продукта, выход на новые рынки и т.п.).

На основе мониторинга может осуществляться мотивация труда работников предприятия, исходя из сравнения плановых и фактических издержек, соответствующих размеров выручки (с корректировкой на изменения объёмов продаж конкретной продукции, ряда других условий). Очевидно, что на основе экономии затрат и увеличения дохода, при прочих равных факторах, должны стимулироваться конкретные категории персонала.

Мотивация труда в экономической теории и практике чаще рассматривается через призму заработной платы, с учетом разных форм материальных стимулов. Вместе с тем, ретроспективный взгляд на экономическую историю СССР, Японии и других стран свидетельствует [1] о важности и возрастающем значении моральных стимулов по мере увеличения уровня заработной платы.

Эта закономерная тенденция, на наш взгляд, характерна всем моделям экономик и типам стран. Это обусловлено тем, что по мере повышения уровня удовлетворения необходимых интересов (в трактовке разных авторов – «гигиенических» по Минцбергу Г., «физиологических» по Маслоу А. и т.д.), их роль становится менее значимой на фоне необходимого удовлетворения возрастающих моральных потребностей.

Дело в том, что в настоящее время в экономике чётко разделяются личные (собственника, наёмных работников) и общие (коллектива, общества) интересы с соответствующими критериями их мотивации. В отличие от собственника, заинтересованного в максимизации прибыли и минимизации всех затрат, наёмные работники заинтересованы в увеличении личного дохода с соответствующей незаинтересованностью в прибыли и материальных затратах. По существу это главное экономическое противоречие на внутрифирменном уровне. Устранить или нивелировать его можно только в том случае, когда коллектив будет заинтересован в максимизации валового дохода (то есть, суммы прибыли и заработной платы, соответственно минимизации материальных затрат).

Для этого собственник должен поделиться с наёмными работниками частью нового имущества в виде акций; тогда работники будут заинтересованы не только в заработной плате, но и прибыли, а также инвестициях предприятия.

В настоящее время на предприятиях, как правило, действуют сдельная система оплаты труда с оплатой по расценкам, а также нормативно-сдельная система с начислением фонда оплаты труда по плановому нормативу на фактический объем реализованной продукции. При этом, фонд оплаты труда, начисленный по нормативу или сдельным расценкам, может распределяться между работниками подразделений пропорционально должностным окладам за фактически отработанное время с учетом коэффициентов трудового участия (КТУ).

Технология начисления заработной платы в этом случае заключается в следующем. Для каждого подразделения на предприятии рассчитаны нормативы для формирования фонда заработной платы (плановый фонд заработной платы по подразделению делится на плановый объем реализации). Этот норматив приводится в расчёте на 1000 руб. выручки.

Далее, в зависимости от фактического объема реализации за месяц, проводится перерасчет фонда заработной платы подразделения путём умножения норматива оплаты труда подразделения на объём реализации за месяц. По каждому работнику проводится расчёт плановой заработной платы с учётом КТУ за месяц. Общий фонд заработной платы корректируется на сумму оплаты труда, указанную в коллективном договоре.

Необходимо осуществлять и другие существенные трансформации по формам и механизму мотивации труда. Во-первых, целесообразно осуществлять доленое нормирование фонда оплаты труда работников в зависимости от выручки с учетом специфики производства, в настоящее время, как правило, на уровне 20-40%, с постепенным его повышением по мере экономического развития [1].

Во-вторых, должны осуществляться индивидуальный подход и сочетание различных систем оплаты труда (оклада, оклада в сочетании с премиями, повременной оплаты, сдельной оплаты, оплаты на основе комиссионных) с учетом специфики отраслей и видов деятельности.

В-третьих, в рамках внутрифирменной мотивации труда целесообразно формирование системы вертикального коллективного подряда на основе ряда принципов: зависимости оплаты от количества и качества труда, конечных результатов деятельности; сочетания различных систем оплаты с учетом специфики деятельности; взаимосвязи оплаты труда всех работников предприятия, исходя из коэффициентов профессионального уровня и трудового участия.

На уровне производственных подразделений оплата труда осуществляется по конечным результатам, с учетом долевого отчисления от выручки в соответствии с трудоемкостью отраслей. Руководители среднего звена и обслуживающий персонал производственных подразделений получают оплату с учетом коэффициентов

профессионального уровня и трудового вклада, привязанных к оплате базовых работников. Управленческий и обслуживающий персонал по отраслям и в целом по предприятию мотивируется на основе их коэффициентов профессионального уровня и трудового вклада, исходя из общих конечных результатов (по проценту в выручке) отраслей и подразделений.

Литература

1. Бабков А.Г., Муратова Л.И. Индикативное управление в экономике. – Кисловодск: КИЭП. – 2003.
2. Вертакова Ю.В. Индикативное управление устойчивым развитием регионального хозяйственного комплекса/ Автореф. дисс. докт. эк. наук. – Курск. – 2005.
3. Дудкин В., Петров Ю. Индикативное планирование. Механизм координации деятельности государственных и негосударственных субъектов управления экономикой // Российский экономический журнал. – 1998. – №6–8.
4. Ильина Р. Об индикативном (рекомендательном) планировании в капиталистических странах// Плановое хозяйство. – 1990. – №11.
5. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. – М.: ДеКА. – 1997.
6. Сироткина И.В. Индикативное управление промышленными предприятиями в инновационной среде. – Воронеж: ВИИС. – 2008.
7. Тхориков Б.А. Некоторые вопросы методологии индикативного управления/ Проблемы современной экономики. – Челябинск: Два комсомольца. – 2012.

References

1. Babkov A.G., Muratova L.I. Indikativnoe upravlenie v jekonomike. – Kislovodsk: KIEP. – 2003.
2. Vertakova Ju.V. Indikativnoe upravlenie ustojchivym razvitiem regional'nogo hozjajstvennogo kompleksa/ Avtoref. diss. dokt. jek. nauk. – Kursk. – 2005.
3. Dudkin V., Petrov Ju. Indikativnoe planirovanie. Mehanizm koordinacii dejatel'nosti gosudarstvennyh i negosudarstvennyh sub#ektov upravlenija jekonomikoj // Rossijskij jekonomicheskij zhurnal. – 1998. – №6–8.
4. Il'ina R. Ob indikativnom (rekomentatel'nom) planirovanii v kapitalisticheskikh stranah// Planovoe hozjajstvo. – 1990. – №11.
5. Korotkov Je.M. Konceptija menedzhmenta. – M.: DeKA. – 1997.
6. Sirotkina I.V. Indikativnoe upravlenie promyshlennymi predpriyatijami v innovacionnoj srede. – Voronezh: VIIS. – 2008.
7. Thorikov B.A. Nekotorye voprosy metodologii indikativnogo upravlenija/ Problemy sovremennoj jekonomiki. – Cheljabinsk: Dva komsomol'ca. – 2012.