

Том 10 • № 5  
2019  
Vol. 10 • No. 5

ISSN 2218-5003

НАУЧНО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

# УПРАВЛЕНЕЦ

Upravlenets / The Manager

Управление бизнес-моделями и изменениями  
Business Models and Change Management

Государственное и муниципальное управление  
Public and Municipal Administration

Маркетинговые стратегии и практики  
Marketing Strategy and Practice

Теория организации  
Organizational Theory



МЕНЕДЖМЕНТ • МАРКЕТИНГ  
MANAGEMENT • MARKETING

# Управленец/The Manager

Научно-аналитический журнал

T. 10. № 5 2019 Vol. 10. No. 5

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

### Главный редактор

Силин Яков Петрович, д-р экон. наук, профессор (Екатеринбург)

### Заместители главного редактора

Анимица Евгений Георгиевич, д-р геогр. наук, профессор (Екатеринбург)

Иваницкий Виктор Павлович, д-р экон. наук, профессор (Екатеринбург)

### Члены редколлегии

Балацкий Евгений Всеволодович, д-р экон. наук, профессор (Москва)

Кулапов Михаил Николаевич, д-р экон. наук, профессор (Москва)

Лукьянов Сергей Александрович, д-р экон. наук, профессор (Москва)

Одегов Юрий Геннадьевич, д-р экон. наук, профессор (Москва)

Шаститко Андрей Евгеньевич, д-р экон. наук, профессор (Москва)

### Члены международного совета

Алюхна Мария, PhD, доцент (Польша)

Солесвик Марина, PhD, профессор (Норвегия)

Тревизан Итало, PhD, профессор (Италия)

## EDITORIAL BOARD

### Chief Editor

Yakov P. Silin, Dr. Sc. (Economics), Professor (Yekaterinburg, Russia)

### Deputy Chief Editors

Evgeny G. Animitsa, Dr. Sc. (Geography), Professor (Yekaterinburg, Russia)

Viktor P. Ivanitsky, Dr. Sc. (Economics), Professor (Yekaterinburg, Russia)

### Editorial Team

Evgeny V. Balatsky, Dr. Sc. (Economics), Professor (Moscow, Russia)

Mikhail N. Kulapov, Dr. Sc. (Economics), Professor (Moscow, Russia)

Sergey A. Lukyanov, Dr. Sc. (Economics), Professor (Moscow, Russia)

Yury G. Odegov, Dr. Sc. (Economics), Professor (Moscow, Russia)

Andrey E. Shastitko, Dr. Sc. (Economics), Professor (Moscow, Russia)

### Members of the International Council

Maria Aluchna, PhD, Associate Professor (Poland)

Marina Solesvik, PhD, Professor (Norway)

Italo Trevisan, PhD, Professor (Italy)



Учредитель: ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Журнал включен в индекс ESCI на платформе Web of Science

Включен в Перечень ведущих рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук

Включен в Российский индекс научного цитирования (импакт-фактор журнала на дату подписания в печать 0,961)

Зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
ПИ № ФС77-49744 от 15 мая 2012 г.

Подписной индекс Агентства «Роспечать»: 37263

Цена свободная

## Управленец. 2019. Том 10. № 5

Ответственный редактор С.В. Орехова

Корректурa И.П. Зорина

Информация на английском языке Ю.С. Баусова

Компьютерная верстка Е.Б. Александрова

Адрес редакции и издателя: 620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Подписано в печать 21.10.19

Дата выхода в свет 25.10.19

Формат 60 × 84/8. Уч.-изд. л. 9,4. Усл. печ. л. 9,1. Печ. л. 9,8.

Тираж 120 экз. Заказ 588.

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии УрГЭУ

Адрес типографии: 620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45



СОДЕРЖАНИЕ	CONTENTS
<b>УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-МОДЕЛЯМИ И ИЗМЕНЕНИЯМИ</b> <i>Бодрунов С.Д.</i> <b>Реиндустриализация в условиях новой технологической революции: дорога в будущее</b>	<b>BUSINESS MODELS AND CHANGE MANAGEMENT</b> <i>Bodrunov S.D.</i> <b>Reindustrialization in the conditions of new technological revolution: Road to the future</b>
<b>ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b> <i>Балацкий Е.В., Екимова Н.А.</i> <b>Инновационно-технологические матрицы и национальные стратегии экономического развития</b>	<b>PUBLIC AND MUNICIPAL ADMINISTRATION</b> <i>Balatsky E.V., Ekimova N.A.</i> <b>Innovation-technology matrices and national economic development strategies</b>
<i>Ершов М.В., Танасова А.С., Соколова Е.Ю.</i> <b>О некоторых подходах государственного управления для стимулирования экономического роста</b>	<b>20</b> <i>Ershov M.V., Tanasova A.S., Sokolova E.Yu.</i> <b>On some approaches of public administration to stimulating economic growth</b>
<i>Капогузов Е.А.</i> <b>Двойная спираль импорта институтов в российской реформе государственного управления</b>	<b>33</b> <i>Kapoguzov E.A.</i> <b>Double helix of institutional import in public administration reform in Russia</b>
<i>Иваницкий В.П., Габышев Д.Н., Зубкова Л.Д.</i> <b>Управление индивидуальным подоходным обложением: новые возможности</b>	<b>41</b> <i>Ivanitsky V.P., Gabyshev D.N., Zubkova L.D.</i> <b>Individual income tax: New opportunities for management</b>
<b>ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ</b> <i>Кузьмин С.С.</i> <b>Методология парадигм в исследованиях организационного роста</b>	<b>ORGANIZATIONAL THEORY</b> <i>Kuzmin S.S.</i> <b>Methodology of paradigms in organizational growth studies</b>
<b>МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ И ПРАКТИКИ</b> <i>Ермакова Ж.А., Андреева Т.В., Видищева Р.С.</i> <b>Methods for managing the food value chain</b>	<b>63</b> <i>Ermakova Zh.A., Andreeva T.V., Vidischeva P.S.</i> <b>Методический инструментарий управления цепочкой создания стоимости продукта пищевой промышленности</b>

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-1

## Реиндустриализация в условиях новой технологической революции: дорога в будущее

С.Д. Бодрунов

**Аннотация.** В современной экономике можно преодолеть отставание и зависимость от более успешных стран только за счет технологий. Работа направлена на определение условий и результатов проведения реиндустриализации в России на основе новейших технологических достижений. Методологической базой исследования выступила совокупность теорий и концепций технологического развития. В качестве методов исследования применялись общенаучные методы наблюдения и сбора фактов, анализа и синтеза, логического и ретроспективного анализа. Изменения условий производства приводят к качественному возращанию его знаниеинтенсивности. Вместе с этим меняются также структура и содержание потребностей человека и формы организации производства. Развитие этих тенденций в перспективе может привести к вытеснению человека из материального производства. Критерии экономической рациональности будут все больше отходить на задний план, поскольку они не могут предотвратить деградацию окружающей среды под техногенным давлением и не обеспечивают удовлетворение действительных, а не мнимых, симулятивных потребностей. Таким образом, место экономики займет нономика – неэкономический способ организации хозяйственной деятельности. Производственная деятельность будет регулироваться людьми извне, как внешняя по отношению к ним сфера. Поскольку человек выходит из непосредственного процесса производства, то и общественные отношения людей больше не будут определяться их участием в производственной деятельности. Результаты исследования представляют ценность для дальнейшего развития фундаментальных основ новой технологической революции и осмысления в ее контексте роли реиндустриализации.

**Ключевые слова:** технологическая революция; управление производством; технологический уклад; реиндустриализация; нономика; безлюдное производство.

**JEL Classification:** L10, L50

**Дата поступления статьи:** 28 августа 2019 г.

**Ссылка для цитирования:** Бодрунов С.Д. (2019). Реиндустриализация в условиях новой технологической революции: дорога в будущее // Управленец. Т. 10. № 5. С. 2–8. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-1.

### ВВЕДЕНИЕ

Проблема реиндустриализации России не может ограничиваться лишь задачей восстановления индустриального потенциала народного хозяйства. Принципиален вопрос о том, для чего и на какой основе будет возрождаться промышленный потенциал. Развертывание реиндустриализации в условиях назревающей новой технологической революции заставляет задуматься как о ближайших, так и о более отдаленных следствиях переустройства сферы производства на новейшей технологической базе. Те качественно новые возможности, которые несет с собой шестой технологический уклад и приближающаяся промышленная революция, неизбежно приведут и к качественным изменениям в социально-экономическом устройстве общества. В связи с этим необходимо изучить вызовы, которые ставит перед нами технологическая революция, и предложить возможные ответы на эти вызовы, приводящие, по нашему мнению, к переходу общества на новую ступень развития.

Необходимость реиндустриализации России определяется двумя основными обстоятельствами. Во-первых, реиндустриализация соответствует современным тенденциям в экономике наиболее развитых стран, которые осознали ошибочность ставки на массовое перемещение индустриального производства за рубеж и сохранение контроля только над наиболее выгодными с экономической точки зрения звеньями цепочек создания стоимости.

Такая политика делает их экономику менее диверсифицированной, а потому и менее устойчивой к кризисным процессам. Кроме того, перемещение индустриальных технологий в менее развитые страны неизбежно, рано или поздно приведет к самостоятельному освоению в них передовых технологий и тем самым к созданию условий для приобретения ими технологической независимости (движение в этом направлении отчетливо видно на примере Китая). Поэтому в развитых странах в повестку дня поставлен вопрос о рещоринге – возвращении индустриальных производств из-за рубежа. В США такие решения были приняты еще в период президентства Обамы, а президент Трамп в этом вопросе продолжил политику своего предшественника [Кондратьев, 2017а, с. 62]. Не остались в стороне от принятия аналогичных решений и страны Европейского союза.

Во-вторых, для России реиндустриализация выступает жизненной необходимостью из-за происшедшей в 90-е гг. прошлого века глубокой деиндустриализации экономики, последствия которой за последующие десятилетия преодолеть так и не удалось. Следует подчеркнуть, что в РФ сокращение удельного веса промышленности основывалось не на росте производительности труда (и переходе вытесняемой в силу этого части рабочей силы в сферу услуг), и не на переносе индустриального производства за рубеж. Напротив, происходила тех-

нологическая и кадровая деградация промышленности вместе с уничтожением значительной ее части. Это серьезно затрудняет дело восстановления промышленного производства на современной основе и в то же время делает его еще более актуальным.

Нами неоднократно давалось развернутое обоснование необходимости и путей реиндустриализации России [Бодрунов, 2013]. Она должна базироваться на новейших технологических достижениях, что позволит ей в свою очередь выступать в качестве мощного драйвера инновационного развития. Реиндустриализация потребует применения комплекса регулирующих и стимулирующих мер (в том числе отдельных элементов планирования) по значительному расширению инвестиций как в создание новых высокотехнологичных производств, так и в обновление на новейшей технологической базе уже существующих. Это необходимо в силу значительного устаревания основного капитала промышленности, что делает большую ее часть неконкурентоспособной не только на внешнем, но и на внутреннем рынке.

Такой процесс обновления основного капитала на основе новых технологий создаст широкий спрос на высокотехнологичные машины и оборудование. На начальном этапе реиндустриализации значительную часть новых технологий поневоле придется ввозить из-за рубежа. Но мы просто обязаны будем воспользоваться этим растущим спросом, чтобы переориентировать его и на отечественные научно-технологические разработки, и на развертывание отечественного высокотехнологичного производства машин и оборудования. Иначе Россия не сможет преодолеть сложившуюся сегодня глубокую научно-технологическую зависимость от более развитых стран.

Необходимость именно такой ориентации политики реиндустриализации дополнительно подстегивается тем обстоятельством, что мир стоит на пороге новой промышленной революции (часто именуемой четвертой) [Schwab, 2017]. Немаловажно, что именно тенденции, связанные с четвертой промышленной революцией, делают решоринг в развитых странах не только необходимым, но и экономически целесообразным. Число случаев решоринга в Западной Европе максимально именно в высокотехнологичных секторах обрабатывающей промышленности [Кондратьев, 2017b]. Точно также применение роботизации делает перенесение производства в США конкурентоспособным по отношению к применению дешевого низкоквалифицированного труда в развивающихся странах [Зотин, 2018].

К сожалению, в России до сих пор явно преобладает ставка на ввоз дешевой малоквалифицированной рабочей силы из ближнего зарубежья, а не на механизацию и автоматизацию производства на основе новейших технологий, что позволило бы снизить необходимость в миграционном притоке рабочей силы. Отсутствие достаточного внутреннего спроса на новейшие технологии определяет и крайне узкий внутренний спрос на отече-

ственные исследования и разработки, и весьма слабый практический интерес к выбору направлений технологического прорыва.

*Цель настоящего исследования* состоит в выявлении закономерностей технологической революции как базового условия проведения реиндустриализации в России.

### ТЕНДЕНЦИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Понимание того, какие именно технологии находятся на переднем крае современного экономического развития и на какие из них следует опираться при проведении политики реиндустриализации, можно выработать на основе концепции технологических укладов, разработанной академиком Д.С. Львовым и С.Ю. Глазьевым [1986]. В настоящее время начал складываться комплекс технологий, который обозначают как шестой технологический уклад. Его характерной чертой выступает явление, названное в 2002 г. BNIC-конвергенцией [Roco, Bainbridge, 2004], т. е. конвергенцией биологических технологий, нанотехнологий, информационных и когнитивных технологий. Такая конвергенция ведет к созданию гибридных технологий, где в одном устройстве или процессе соединяются два вида технологий или более, причем функционирование одних может выступать условием функционирования других.

Одним из ярких примеров таких гибридных технологий является 3D-принтирование, основанное на сочетании компьютерного моделирования изделий, компьютерного управления технологическим процессом и применения различных методов послойного нанесения материалов (от экструзии термопластических материалов до порошковой металлургии). 3D-принтирование создает возможность перехода от экстрактивных (вычитающих) технологий, основой которых служит удаление материала с заготовки (резание, спиливание, стачивание и пр.), к аддитивным (добавляющим) технологиям, базирующимся на постепенном добавлении материала вплоть до создания готового изделия.

Такие технологии означают значительный шаг вперед в развитии ресурсоэкономного и одновременно знан-еинтенсивного производства и в то же время создают возможности для более точного удовлетворения конкретных потребностей. Недаром 3D-принтирование широко применяется для изготовления экспериментальных образцов и прототипов промышленных изделий. Кроме того, эти технологии позволяют решать ранее невозможные задачи, например выращивание искусственных человеческих органов из естественного биологического материала.

Современные информационно-коммуникационные технологии, связанные с разработкой систем искусственного интеллекта, с обработкой больших массивов информации (big data), формированием человеко-машинных систем, с тем, что обозначают общим термином «цифровизация», выступают как интегрирующее ядро шестого технологического уклада. Ведь именно инфор-



мационные технологии являются обязательным элементом, без которого невозможны конвергенция технологий и создание гибридных технологий. Если, например, металлообрабатывающий станок может работать как с программным управлением, так и без него, то тот же процесс 3D-принтирования без компьютера невозможен. А смарт-фабрики, которые должны составить основу индустрии 4.0, не могут функционировать не только без компьютера, но и без системы интернета вещей.

Шестой технологический уклад пока занимает очень небольшую долю даже в самых передовых экономиках. Однако готовить массовое применение этих технологий нужно уже сейчас, потому что лидерами будущей мировой экономики станут те страны, которые сумеют захватить и удержать технологическое лидерство. Иначе мы рискуем так и остаться на вторых ролях, в лучшем случае как индустриально-сырьевой придаток тех, кто вырвется вперед. Стратегия нашего развития должна обязательно учитывать эту необходимость [Глазьев, 2011]. Она не может опираться на попытку скопировать путь технологического развития более развитых держав. Подобная установка превратит нас в вечно догоняющих, плетущихся в хвосте. Везде, где будет возникать «окно возможностей», нужно делать ставку на опережение, на овладение технологиями переднего края, еще не используемыми или, во всяком случае, еще не нашедшими сколько-нибудь широкого применения в других странах.

Вообще, задача именно стратегического взгляда на развитие экономики, взгляда, который проникает в весьма отдаленное будущее и становится основой реальных программ приближения этого будущего, актуальна как никогда. Борьба за технологическое лидерство предполагает, что мы обладаем возможностью заглянуть за горизонт настоящего дня и нацелиться на такие технологические изменения, которые будут опережать все, что мыслимо сегодня.

Грядущая промышленная революция, которая готовит нас к переходу к индустрии 4.0, означает не просто переход на новую технологическую ступеньку. Нет, тенденция к росту знаниеинтенсивности производства уже подводит нас к точке бифуркации.

Проблема знаниеинтенсивного производства уже давно привлекает внимание ученых, хотя довольно долго не удавалось достичь достаточной теоретической ясности в этом вопросе [Smith, 2000]. Нами было предложено собственное понимание этого термина. Знаниеинтенсивное производство – это такое производство, для которого характерна тенденция к уменьшению удельного веса затрат материальных ресурсов (сырья, материалов, энергии) и живого труда при одновременном возрастании в составе продукта удельного веса знаний, применяемых при его изготовлении [Бодрунов, 2018, с. 8]. Таким образом, начинает просматриваться та точка бифуркации, за которой роль знаний становится решающей, а роль сырья, материалов, энергии в структуре затрат на про-

изводство существенно сужается. Одновременно с этим человек, носитель и добытчик технологических знаний, выходит из системы непосредственного материального производства.

Однако это не означает, что экономика знаний заменяет собой материальное производство, как это пытались представить некоторые теоретики постиндустриального общества. Знания имеют хозяйственное значение постольку, поскольку обеспечивается их технологическое применение. Поэтому материальное индустриальное производство остается основой воспроизводства жизни человеческого общества, но превращается в знаниеинтенсивное материальное производство.

Сбывается предвидение К. Маркса, еще в середине XIX в. предсказавшего, что человек перестанет быть придатком машинной техники, что он перестанет делать то, что могут сделать за него машины, и с этого момента человек покидает сферу непосредственного производства, «человек становится рядом с производством» и «относится к самому процессу производства как его контролер и регулировщик» [Маркс, 1969, с. 213].

Сегодня это уже не просто предсказание, это практическая программа действий людей дела, прагматиков, которые понимают, что прочный успех недостижим без стратегии, нацеленной в будущее. Замыслы создания безлюдного индустриального производства становятся в развитых странах руководством к действию. «Будущее индустриального сектора страны в Японии связывают с формированием нового бизнес-цикла, включающего получение информации из “реального мира”, ее оцифровку и обработку интеллектуальными системами, производство продукта с использованием интернета вещей, поставку продукции в “реальный мир”, т. е. потребителю» [Тимонина, 2017, с. 180]<sup>1</sup>. И все это не предполагает непосредственного участия человека.

В том же русле лежат и аналогичные программы создания в Германии и в других странах Евросоюза (и не только) индустрии 4.0, безлюдных фабрик и цехов, взаимодействующих между собой и с внешней средой через промышленный интернет вещей (IoT) [Kagermann, Anderl, Gausemeier, 2016, p. 19].

Необходимо считаться с выводом, который неизбежно вытекает из этих фактов: «Глобальная конкуренция перемещается в поле технологий уже не завтрашнего, а послезавтрашнего дня» [Тимонина, 2017, с. 182]. Следует осознать, что с технологиями вчерашнего, а то и позавчерашнего дня, на которых базируется сейчас индустрия России, не выиграть гонку за технологическим лидерством. И необходимый технологический рывок нельзя совершить, опираясь на экономические структуры вчерашнего и позавчерашнего дня.

<sup>1</sup> FY2014. Summary of the White Paper on Manufacturing Industries (Monodzukuri). Ministry of Economy, Trade and Industry, Ministry of Health, Labour and Welfare, Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology. June 2015. URL: [http://www.meti.go.jp/english/press/2015/pdf/0609\\_01a.pdf](http://www.meti.go.jp/english/press/2015/pdf/0609_01a.pdf).

Те, кто ставит задачи новой технологической революции, уже осознали, что новые промышленные технологии тесно связаны с новыми социальными технологиями, с переустройством общества, с новым социально-экономическим укладом. К. Шваб [2017], президент Экономического форума в Давосе, так сформулировал эту мысль: «Чем больше мы размышляем о том, как использовать огромные преимущества технологической революции, чем внимательнее мы всматриваемся в самих себя и в базовые социальные модели, которые воплощают и создают эти технологии, тем шире наши возможности формировать эту новую революцию, чтобы сделать мир лучше».

Мы не раз отмечали, что технологические изменения неизбежно влекут и перемены в социально-экономическом устройстве общества, что впереди нас ждет новое индустриальное общество второго поколения (НИО.2) [Бодрунов, 2016]. Это не только перевод производства на новую технологическую платформу, это изменение всего общественного уклада – способов организации производства, социальной структуры, системы ценностей и структуры потребностей.

Человечество неизбежно встанет перед развилкой, которая определит, по какому пути пойдет использование накопленной нами технологической мощи. Будем ли мы продолжать гонку за наращиванием массы потребляемых благ, значительная часть из которых к тому же носит фальшивый, иллюзорный, симулятивный характер, будучи навязанной нам ради расширения сбыта чего угодно любой ценой?

Нагромождение симулятивных потребностей не безобидная игра. Глубинные социально-философские характеристики товаров-симулякров были раскрыты Ж. Бодрийяром [1972]. Однако товары-симулякры имеют и существенное непосредственно экономическое значение, формируя обширный рынок, поглощающий производственные ресурсы и вносящий вклад в истощение природной оболочки Земли [Бузгалин, Колганов, 2012].

Сложность понимания и распознавания симулятивных благ заключается в том, что не существует чисто симулятивных благ. Симулятивная составляющая практически всегда привязана к некоторым реальным благам. Более того, в развитии экономики и общества симулятивные и реальные потребности не отделены друг от друга непродолимой стеной – одни переходят в другие и обратно. Тем не менее такое разделение необходимо, ибо на создание симулятивной составляющей благ расходуются реальные ресурсы, отнимаемые от задачи удовлетворения насущных, разумных потребностей, что ведет к тому же к увеличению техногенной нагрузки на природную среду.

Будем ли мы использовать технологические достижения для того, чтобы манипулировать собственной природой в погоне за мнимыми потребностями и удовольствиями? Или же мы обратим возможность более полного удовлетворения потребностей человека, которая создается новейшими технологиями, на собственное развитие и совершенствование? Будем ли мы превращаться в

рабов стихийно разбухающей техносферы или повернем силы своего знания на то, чтобы стать ее действительными повелителями?

Страх перед необычными возможностями, которые несут с собой новые технологии, имеет реальную подоплеку. Например, искусственный интеллект начинает соревноваться с человеком в таких областях, которые ранее были ему недоступны. Ряд нейронных сетей (от компаний Microsoft, Alibaba, Facebook и др.) успешно прошли тестовые испытания для поступления в одно из самых престижных высших учебных заведений в США – Стэнфордский университет. Причем некоторые из них показали балл выше среднего [Хвостик, 2018]. Другой пример – случай, который произошел с чат-ботами (автоматизированными диалоговыми агентами), разработанными в лаборатории Facebook. Получив задачу взаимодействовать между собой для заключения взаимовыгодных сделок, они стали «модернизировать» английский язык, приспособивая его для более экономного решения поставленной задачи. Способность искусственного интеллекта двигаться в сторону создания своего собственного языка, уже не очень понятного людям, настолько испугала разработчиков, что они отключили чат-боты [Clark, 2017].

Однако страх перед искусственным интеллектом имеет основания только в том случае, если люди перестанут пользоваться мощью собственного интеллекта. Главная способность человека, отличающая его от любых искусственных интеллектуальных систем, – способность открывать новые знания. Искусственный интеллект способен передавать информацию, концентрировать ее, корректировать свои действия на основе анализа данных, но он не способен извлекать новые знания, не содержащиеся в доступных ему информационных потоках. Именно поэтому будущее человека – в ориентации на новую структуру потребностей, в которой ведущее место будут занимать средства развития человеческого интеллекта, повышение способности человека открывать новые знания об окружающем его мире. Тогда человек действительно станет «контролером и регулировщиком» техносферы, подчиняя ее удовлетворению своих разумных потребностей.

Когда академик В.И. Вернадский со своей идеей ноосферы выражал надежды на господство разума, он не поставил один принципиальный вопрос и не ответил на него. Если мы говорим о господстве разума, то каково содержание самого этого разума? В чем критерии разумности? Человеческий разум может быть как источником небывалого прогресса, так и инициатором кошмарных преступлений и масштабнейших катастроф.

Недаром такие разные мыслители, как Ф.М. Достоевский и Ф. фон Хайек, каждый по-своему, понимает, ставили вопрос о необходимости ограничить притязания человеческого разума. Но проявления человеческого разума нельзя ограничить принудительно, навязывая ему внешние ограничения искусственным образом. Разум так или иначе сомнет эти границы. Подлинная разумность может проистекать только из внутреннего самоограничения,

препятствующего совершению негативных поступков и ориентирующего человека в позитивном направлении. И это самоограничение должно проистекать из критериев, позволяющих человеку отделять добро от зла.

Выработана ли в человеческом обществе такая критерияльная основа? Да. В чем она заключается? В человеческой культуре, в определяемых ею целях и ценностях человеческого существования. В условиях, когда человек вынужден был бороться за скудные ресурсы для собственного выживания, и позднее, когда его деятельность оказалась подчинена экономической рациональности, погоне за вещным выражением богатства, культура, хотя и играла очень важную регулирующую роль, оказалась оттесненной на второй план. Побеждало стремление урвать побольше и подчинить себе (хотя без ограничительной роли культуры это стремление уничтожило бы человеческое общество).

Но раз давление экономической необходимости вместе с огромным расширением возможностей удовлетворения потребностей человека ослабевает, это позволяет культурным критериям человеческой деятельности занять ведущее место. Таким образом, условием разумности в формировании потребностей человека становится его культурный багаж, а не якобы рациональный экономический расчет. Критериям экономической рациональности и обслуживающим их инструментам (вроде объема ВВП) суждено отойти на второй план, а то и вовсе остаться в прошлом. Нельзя признать разумными такие критерии, которые, по существу, оправдывают производство и сбыт чего угодно и в каких угодно количествах, лишь бы добиваться положительной разницы между доходами и затратами. Разумный подход состоит в том, чтобы, во-первых, понять состав и структуру того, что реально нужно человеку, и, во-вторых, судить об успешности производства в зависимости от меры удовлетворения этих конкретных разумных потребностей, определяемых развитием человеческой культуры.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Все обрисованные сдвиги в ткани общественного бытия в совокупности приводят нас к прогнозу о том, что хозяйственная, производственная деятельность человека станет в конечном счете регулироваться не экономически-

ми отношениями. Почему? Если отпадает экономическая рациональность и если люди, в той мере, в какой они выходят из непосредственного процесса производства, уже не будут связаны друг с другом экономическими отношениями, то и значение таких отношений сходит на нет. «Засыпание» экономических отношений и экономических критериев рациональности будет происходить на основе прогрессирующего вытеснения человека из сферы непосредственного производства. Она станет автономной сферой деятельности технических существ, в определенном смысле отдельной от человеческого общества.

Так что же, люди утратят всякую связь со сферой производства, становящейся безлюдной? Ни в коем случае. Человеческое общество будет направлять и регулировать производственную деятельность. Люди будут, опираясь на свои возможности в области познания, определять характер развития и ставить цели перед автономной производственной сферой. При этом они будут исходить из задачи ориентировать ее на удовлетворение своих разумных потребностей, главное место среди которых будут занимать потребности в средствах развития самого человека.

Такой хозяйственный строй, неэкономический способ удовлетворения потребностей человека мы назвали ноономикой (от гр. «ноос» (νοῦς) – разум и «номос» (νόμος) – закон, порядок). И разумная составляющая деятельности, и определяемый разумом порядок будут при этом исходить именно от человека. Таким образом, человек все же будет участвовать в производстве, но не путем непосредственной занятости в производственном процессе, а направляя его силой своего знания.

Чтобы пройти путь к этому будущему шаг за шагом, надо начать с реиндустриализации российской экономики. Материальные основы будущего невозможно заложить, не превращая материальное индустриальное производство в основу технологического рывка, уводящего за передний край современных технологических достижений. Такой рывок потребует от нас существенных перемен как в области организации производства, так и в понимании целей и средств экономического развития. На первый план должно выйти инвестирование в человеческое развитие – и как в цель общественного производства, и как в главное средство его прогресса. ■

### Источники

- Бодрунов С.Д. (2013). Формирование стратегии реиндустриализации России. СПб.: ИНИР.  
 Бодрунов С.Д. (2016). Грядущее. Новое индустриальное общество: перезагрузка. Изд. 2-е, испр. и доп. СПб.: ИНИР им. С.Ю. Витте.  
 Бодрунов С.Д. (2018). Нооиндустриальное производство: шаг к неэкономическому развитию // Экономическое возрождение России. № 1. С. 5–15.  
 Бузгалин А.В., Колганов А.И. (2012). «Капитал» XXI века: симулякр как объект анализа критического марксизма // Вопросы философии. № 11. С. 31–42.



- Глазьев С.Ю. (ред). (2011). О стратегии развития экономики России: науч. докл. М.: Нац. ин-т развития.
- Зотин А. (2018). Роботизация вместо глобализации. Что такое решоринг и чем он опасен // Коммерсант.ru. 27 янв. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3526726>.
- Кондратьев В. (2017а). Решоринг как форма реиндустриализации // Мировая экономика и международные отношения. Т. 61, № 9. С. 54–65.
- Кондратьев В. (2017б). Возвращение производства, или новая индустриализация Запада // VESPA. URL: <https://vespare-venge.ru/?p=1496>.
- Львов Д.С., Глазьев С.Ю. (1986). Теоретические и прикладные аспекты управления НТП // Экономика и математические методы. № 5. С. 793–804.
- Маркс К. (1969). Экономические рукописи 1857–1859 годов. Часть вторая. Критика политической экономии (черновой набросок 1857–1858 годов) // Маркс К., Энгельс Ф. Соч. М.: Политиздат. Т. 46. Ч. II.
- Тимонина И.Л. (2017). Индустрия 4.0 в Японии: направления и перспективы // Особенности, проблемы и перспективы экономического развития стран и регионов Востока (Азии и Северной Африки): материалы общерос. конф. экономистов-востоковедов. М.: Ин-т востоковедения РАН. С. 166–170.
- Хвостик Е. (2018). Искусственный интеллект сдал экзамены в Стэнфорд. Нейронная сеть от Alibaba прошла тесты лучше людей // Коммерсант.ru. 15 янв. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/352092.6>.
- Шваб К. (2017). Четвертая промышленная революция. Введение: пер. с англ. М.: Э.
- Baudrillard J. (1972). *Pour une critique de l'économie politique du signe*. Paris: Editions Gallimard.
- Clark B. (2017). *Facebook's AI accidentally created its own language*. *The Next Web*. June 19. Available at: [https://thenextweb.com/artificial-intelligence/2017/06/19/facebooks-ai-accidentally-created-its-own-language/#.tnw\\_H8kQcGyb](https://thenextweb.com/artificial-intelligence/2017/06/19/facebooks-ai-accidentally-created-its-own-language/#.tnw_H8kQcGyb).
- Kagermann H., Anderl R., Gausemeier J. et al. (eds.). (2016). *Industrie 4.0 in a Global Context Strategies for Cooperating with International Partners*. Herbert Uts Yerlag.
- Roco M., Bainbridge W. (2004). Overview Converging Technologies for Improving Human Performance. In: Roco M., Bainbridge W. (eds). *Converging Technologies for Improving Human Performance: Nanotechnology, Biotechnology, Information Technology and Cognitive Science*. Arlington. P. 1.
- Schwab K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. N.Y.: Crown Publishing Group.
- Smith K. (2000). *What is the 'knowledge economy'? Knowledgeintensive industries and distributed knowledge bases*. Oslo: STEP Group.

### Информация об авторе

#### Бодрунов Сергей Дмитриевич

Доктор экономических наук, профессор, президент Вольного экономического общества России, президент Международного Союза экономистов. Институт нового индустриального развития им. С. Ю. Витте (197101, РФ, г. Санкт-Петербург, ул. Большая Монетная, 16). E-mail: [inir@inir.ru](mailto:inir@inir.ru).

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-1

## Reindustrialization in the conditions of new technological revolution: Road to the future

Sergey D. Bodrunov

**Abstract.** In today's economy, technological leadership is the only way to overcome the gap and dependence on developed countries. The purpose of the paper is to show the necessity, conditions and results of the reindustrialization in Russia based on the latest technological advantages. The methodological basis of the research is the theories and concepts of technological development. The author applies general scientific methods of observation and collection of facts, analysis and synthesis, logical and retrospective analysis. The shifts in the material conditions of production highlight a qualitative increase in knowledge-intensity of production. The structure and the substance of human needs and the forms of production organization are also changing. This tendency can result in the displacement of human from material production. The criteria of economic rationality will be receding into the background, since they do not prevent man-made environmental degradation and do not ensure meeting the real, but not imaginary or pretended needs. Economy, therefore, will be replaced by noonomy that is a non-economic mode of organization of production activity. People from the outside will regulate production as the external sphere for them. Since human is eliminated the production process, social relationships will no longer be determined by human participation in production activities. The research results are of value when developing the fundamentals of new technological revolution and conceiving the role of reindustrialization in this context.

**Keywords:** technological revolution; production management; technological paradigm; reindustrialization; noonomy; unmanned production.

**JEL Classification:** L10, L50

**Paper submitted:** August 28, 2019

**For citation:** Bodrunov S.D. (2019). Reindustrialization in the conditions of new technological revolution: Road to the future. *Upravlenets – The Manager*, vol. 10, no. 5, pp. 2–8. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-1.

### References

- Bodrunov S.D. (2013). *Formirovanie strategii reindustrializatsii Rossii* [Formation of Russia's reindustrialization strategy]. St. Petersburg: INIR Publ.
- Bodrunov S.D. (2016). *Gryadushchee. Novoe industrial'noe obshchestvo: perezagruzka* [The future. New industrial society: Reboot]. 2<sup>nd</sup> ed. St. Petersburg: INIR im. S.Yu. Vitte.
- Bodrunov S.D. (2018). Nooindustrial'noe proizvodstvo: shag k neekonomicheskomu razvitiyu [Nooindustrial production: A step towards non-economic development]. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii – Economic Revival of Russia*, no. 1, pp. 5–15.
- Buzgalin A.V., Kolganov A.I. (2012). «Kapital» XXI veka: simulyakr kak ob"ekt analiza kriticheskogo marksizma ["Capital" of the 21st century: A simulacrum as an object of analysis of critical Marxism]. *Voprosy filosofii – Issues of Philosophy*, no. 11, pp. 31–42.
- Glaziev S.Yu. (ed.). (2011). *O strategii razvitiya ekonomiki Rossii* [On Russia's economic development strategy]. Moscow: Natsional'nyy institut razvitiya.
- Zotin A. (2018). Robotizatsiya vmesto globalizatsii. Chto takoe reshoring i chem on opasen [Robotization instead of globalization. What reshoring is, and why it is dangerous]. *Kommersant*, January 27. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/3526726>.
- Kondratiev V. (2017a). Reshoring kak forma reindustrializatsii [Reshoring as a form of industrialization]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya – World Economy and International Relations*, vol. 61, no. 9, pp. 54–65.
- Kondratiev V. (2017b). *Vozvrashchenie proizvodstva, ili novaya industrializatsiya Zapada* [The return of production, or the new industrialization of the West]. Available at: <https://vesparevenge.ru/?p=1496>.
- Lvov D.S., Glaziev S.Yu. (1986). Teoreticheskie i prikladnye aspekty upravleniya NTP [Theoretical and applied aspects of control of scientific and technological progress]. *Ekonomika i matematicheskie metody – Economics and Mathematical Methods*, no. 5, pp. 793–804.
- Marks K. (1969). Ekonomicheskie rukopisi 1857–1859 godov. Chast' vtoraya. Kritika politicheskoy ekonomii (chernovoy nabrosok 1857–1858 godov) [Economic manuscripts of 1857–1859. Part two. Criticism of political economy (draft of 1857–1858)]. In: Marks K., Engels F. *Collection of works*. Moscow: Politizdat. Vol. 46. Part II.
- Timonina I.L. (2017). [Industry 4.0 in Japan: Avenues and prospects]. *Osobennosti, problemy i perspektivy ekonomicheskogo razvitiya stran i regionov Vostoka (Azii i Severnoy Afriki): materialy obshcheros. konf. ekonomistov-vostokovedov* [Special features, problems and prospects of economic development of the Eastern countries and regions (Asia and North Africa). Proc. of All-Russia sci. conf. Oriental economists]. Moscow: IOS of the RAS. Pp. 166–170.
- Khvostruk E. (2018). Iskusstvennyy intellekt sdal ekzameny v Stenford. Neyronnaya set' ot Alibaba proshla testy luchshe lyudey [Artificial Intelligence passed exams at Stanford. Neural network from Alibaba passed tests better than people]. *Kommersant*, January 15. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/352092.6>.
- Schwab K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution* (Russ. ed.: Schwab K. Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya. Vvedenie. Moscow: E).
- Baudrillard J. (1972). *Pour une critique de l'économie politique du signe*. Paris: Editions Gallimard.
- Clark B. (2017). *Facebook's AI accidentally created its own language*. *The Next Web*. June 19. Available at: [https://thenextweb.com/artificial-intelligence/2017/06/19/facebooks-ai-accidentally-created-its-own-language/#.tnw\\_H8kQcGyb](https://thenextweb.com/artificial-intelligence/2017/06/19/facebooks-ai-accidentally-created-its-own-language/#.tnw_H8kQcGyb).
- Kagermann H., Anderl R., Gausemeier J. et al. (eds.). (2016). *Industrie 4.0 in a Global Context Strategies for Cooperating with International Partners*. Herbert Uts Verlag.
- Roco M., Bainbridge W. (2004). Overview Converging Technologies for Improving Human Performance. In: Roco M., Bainbridge W. (eds). *Converging Technologies for Improving Human Performance: Nanotechnology, Biotechnology, Information Technology and Cognitive Science*. Arlington. P. 1.
- Schwab K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. N.Y.: Crown Publishing Group.
- Smith K. (2000). *What is the 'knowledge economy'? Knowledgeintensive industries and distributed knowledge bases*. Oslo: STEP Group.

### Information about the author

#### Sergey D. Bodrunov

Dr. Sc. (Econ.), Professor, President of the Free Economic Society of Russia, President of International Union of Economists. **Institute of New Industrial Development named after S.Yu. Vitte** (16 Bolshaya Monetnaya Ave., Saint Petersburg, 197101, Russia). E-mail [inir@inir.ru](mailto:inir@inir.ru).

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-2

## Инновационно-технологические матрицы и национальные стратегии экономического развития

Е.В. Балацкий, Н.А. Екимова

**Аннотация.** В настоящее время на фоне четвертой промышленной революции обостряется технологическая конкуренция между странами. России как участнику этой гонки необходимо иметь свою стратегию развития. Статья посвящена проблеме выбора РФ национальной инновационно-технологической стратегии, позволяющей добиваться высоких результатов. Методологический каркас исследования включает новую институциональную теорию, концепции национальных инновационных систем и государственного управления. Методика исследования предусматривает конструирование инновационно-технологических матриц для широкой выборки стран на основе индекса относительной производительности труда и индекса относительных удельных затрат на исследования и разработки. Такой методический прием позволяет выявить страны, придерживающиеся нетрадиционной инновационной стратегии, для которой характерно опережающее развитие исследований и разработок по сравнению с производственной сферой. Результатом исследования является эмпирическое построение инновационно-технологических матриц за 2000–2015 гг. На их основе показаны текущая расстановка сил в мировой конкурентной гонке за инновационно-технологическое лидерство и ее динамика за последние 15 лет. Выделены государства с проактивной стратегией развития, направленной на опережение и предвосхищение внешних вызовов, и реактивной стратегией, предполагающей ответную реакцию на уже возникшие вызовы. Сформулированы рекомендации для России, позволяющие ей совершить инновационно-технологический прорыв. Исследование может быть интересно государственным органам при формировании и реализации национальной инновационно-технологической стратегии развития.

**Ключевые слова:** национальные инновационные стратегии; государственное управление; инновационно-технологические матрицы; четвертая промышленная революция.

**JEL Classification:** O32, O43

**Финансирование:** статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Правительства РФ Финансовому университету на 2019 г. по теме «Формирование системы методической и организационной поддержки повышения производительности труда» (AAAA-A19-119062790090-2).

**Дата поступления статьи:** 29 августа 2019 г.

**Ссылка для цитирования:** Балацкий Е.В., Екимова Н.А. (2019). Инновационно-технологические матрицы и национальные стратегии экономического развития // Управленец. Т. 10. № 5. С. 9–19. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-2.

### ВВЕДЕНИЕ

Современный период жизни человечества характеризуется двумя важными особенностями: разворачивающейся четвертой промышленной революцией, означающей качественно новый виток технологического развития, и глобальной турбулентностью, когда старые страны-лидеры теряют позиции и преимущества, а новые их пока не обрели. В этих условиях обостряется технологическая конкуренция между государствами, которая выступает залогом их будущего благосостояния. Россия вплетена в эту конкурентную паутину, и ей необходимо искать стратегии успеха.

Сегодня нет сомнений, что основа успеха любой страны лежит в ее технологической восприимчивости и экономической эффективности всех ячеек социальной системы. *Цель исследования* – рассмотреть различные национальные инновационно-технологические стратегии и достигаемые с их помощью результаты. Методическим ключом к пониманию закономерностей в данной сфере служит инструментарий инновационно-технологических матриц.

### НАЦИОНАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ: ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Необходимость исследования практики построения национальных инновационных систем (НИС) определена

поиском наиболее оптимальных и эффективных структур с целью их дальнейшего тиражирования с учетом особенностей конкретной страны. В основу построения НИС заложена идея о доминирующей роли инноваций как фактора экономического роста, получившая широкое распространение начиная с конца прошлого века.

Ее основоположниками можно считать К. Фримена [1987], Б.-А. Лундвалла [1992] и Р. Нельсона [1993], которые проанализировали и обобщили существовавшие ранее теории о влиянии НТП на экономический рост [Solow, 1957; Arrow, 1962; Uzawa, 1964; Sheshinski, 1967 и др.] и более поздние труды «нового классицизма», в которых рассмотрено воздействие инноваций на технологическое развитие общества [Romer, 1990; Grossman, Helpman, 1991 и др.], а также дали определение НИС и основную характеристику ее структурных элементов [Андрюшкевич, Денисова, 2013].

Дальнейший анализ НИС был продолжен в работах С. Меткалфа [1995], уточнившего ее определение как совокупности различных институтов, вносящих вклад в развитие и передачу технологий; Б. Карлссона и С. Якобссона [1997], К. Смита [2000], изучавших проблемы и недостатки НИС различных стран; Ю. Сан и Ф. Лью [2010], исследовавших процессы создания технологий и др. Подробный об-

зор исследований, способствующих развитию концепции НИС, был дан в работе О.Г. Голиченко [2014].

Немалый вклад внесли и российские исследователи, такие как Н.И. Иванова [2002], проанализировавшая движущие силы и механизмы НИС; В.В. Иванов [2010], предложивший пространственный подход к формированию национальной инновационной системы; А. Шинкевич и С. Кудрявцева [2014], систематизировавшие подходы к исследованию НИС, а также сформулировавшие особенности управления открытыми инновационными системами; О.Г. Голиченко [2012], разработавший методологию исследований инновационных систем, основанную на комбинации структурно-объектного и функционального методов анализа, позволяющую вовремя выявлять влияние негативных факторов и принимать необходимые меры по их устранению, и др.

Проведенные исследования позволили выделить четыре типовых модели НИС: евроатлантическую, восточноазиатскую, альтернативную и «тройной спирали» [Андрюшкевич, Денисова, 2013].

*Евроатлантическая модель*, характерная для стран-лидеров (Великобритания, Франция, Германия и т. д.), представляет собой НИС, ориентированную на разработку и внедрение собственных технологий (подробнее о концепции заимствования/разработки новых технологий см. [Полтерович, Хенкин, 1988; Балацкий, 2012]). В таких системах, как правило, присутствуют все стадии инновационного цикла (от генерирования идеи до ее внедрения и последующего тиражирования), достаточно сильно развита фундаментальная и прикладная наука, важным элементом НИС являются университеты и научно-исследовательские институты.

*Восточноазиатская модель* наблюдается в так называемых странах поздней индустриализации восточноазиатского региона (Южная Корея, Китай, Тайвань и т. д.). Фундаментальный сектор исследований и разработок в структуре НИС этих стран играет незначительную роль. Для них характерна стратегия заимствования институциональных и технологических знаний, что позволяет достигать высоких темпов экономического развития. Однако данная стратегия чревата тем, что даже на фоне стремительного экономического развития такие страны, как правило, не догоняют лидеров [Лукас, 2013, с. 154], поскольку для мощного рывка необходимы развитие собственной фундаментальной науки и создание принципиально новых технологий.

*Альтернативная модель* присуща развивающимся странам, преимущественно сельскохозяйственным, в которых достаточно слабо развиты все компоненты высокотехнологического потенциала (фундаментальная и прикладная наука, ресурсная база, технологии производства и т. п.). Инновационная политика этих стран, как правило, ориентирована на инновационный менеджмент в сельском хозяйстве и отдельных отраслях легкой промышленности, а также построение инновационной инфраструктуры (высокотехнологичных парков и прочих зон

технологического развития), где создаются максимально благоприятные условия для развития человеческого потенциала и привлечения ведущих ученых со всего мира. Такая модель получила свое распространение в Турции, Таиланде, Чили и других странах [Козлова, 2011].

*Модель «тройной спирали»* – это своеобразная модификация евроатлантической модели, которая на сегодня получила распространение пока только в одной стране – США. Она описывает взаимодействие на каждом этапе инновационного цикла трех институтов: науки, государства и бизнеса. Для нее характерна ведущая роль университетов, в которых сосредоточены не только «лучшие умы человечества», но и колоссальные финансовые ресурсы. Процесс становления такой НИС наблюдается сегодня и в ряде других развитых стран (Япония, Бразилия, Франция) [Андрюшкевич, Денисова, 2013].

В России процесс формирования НИС находится на начальной стадии. Несмотря на усилия со стороны властей, контур российской структуры НИС пока не слишком очевиден. Имеются предпосылки к внедрению модели «тройной спирали» и усилению роли университетов в развитии инноваций и технологий. В то же время технологический уровень развития страны предрасполагает, скорее, к восточноазиатской модели НИС.

Исследование инновационно-технологических стратегий, применяемых в мире, в том числе в России, с помощью инновационно-технологических матриц является еще одним шагом к их пониманию.

#### МОДИФИКАЦИЯ ИННОВАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ МАТРИЦ

В ряде работ [Балацкий, Раптовский, 2007а; Балацкий, Раптовский, 2007b] были предложены чрезвычайно простые и наглядные аналитические конструкции в виде симметричных таблиц, которые получили название инновационно-технологических матриц (ИТМ). Данный аппарат предполагает построение симметричных матриц размерностью  $3 \times 3$  в координатах «технологический уровень – инновационная активность».

Технологический уровень экономики оценивается с помощью индекса  $J_i$ , который представляет относительную производительность труда (ОПТ) для каждой  $i$ -й страны и вычисляется относительно государства-лидера (США) по формуле нормировки:

$$J_i = \left( \frac{P_i}{P_{USA}} \right) 100 \%, \quad (1)$$

где  $P_i$  – величина производительности труда (ПТ) в  $i$ -й стране;  $P_{USA}$  – величина производительности труда в США.

Инновационная активность экономики оценивается с помощью индекса  $I_i$ , который отражает относительные удельные (на одного занятого) расходы  $i$ -й страны на исследования и разработки и вычисляется также относительно признанного государства-лидера (США) по аналогичной формуле нормировки:



$$I_i = \left( \frac{C_i}{C_{USA}} \right) 100 \%, \quad (2)$$

где  $C_i$  и  $C_{USA}$  – величины удельных затрат на исследования и разработки в  $i$ -й стране и в США соответственно.

Таким образом, индекс технологического уровня  $J_i$  и индекс инновационной активности  $I_i$  находятся в границах  $[0; 100 \%$ ].

Технологические и инновационные особенности различных стран предполагают совершенно разные подходы к регулированию их экономик. В связи с этим для более тонкого понимания закономерностей формирования инновационных стратегий была введена классификация стран, предполагающая градацию двух рассмотренных индексов на три группы: с высоким, средним и низким уровнями. В результате построения таблицы с разбиением каждого индекса на три части и ее заполнения различными странами была сформирована искомая ИТМ и с ее помощью установлен важный эмпирический факт, который получил название *правила запрета*.

В соответствии с ним генеральная линия развития всех стран предполагает *движение по диагонали* ИТМ. Если же столь сбалансированное развитие реализовать не удастся, то можно воспользоваться *ступенчатой стратегией*, состоящей в переходе страны в следующий квадрант ИТМ сначала относительно индекса  $J_i$  и только потом относительно индекса  $I_i$ . Альтернативная стратегия является бесперспективной. Иными словами, при невозможности *диагональной* стратегии она заменяется *ступенчатой*, но только в определенной последовательности. В этом смысле правило запрета гласит, что альтернативная ступенчатая стратегия, когда инновационная активность опережает технологический уровень, как бы запрещена – в том смысле, что она означает деструктивный тип развития с холостым расходом средств на инновации, которые не могут быть востребованы национальной экономикой, не «дозревшей» до их использования. Клетки ИТМ, не соответствующие принципу запрета, образуют так называемую *запретную зону*, которой следует избегать при реализации национальной инновационной политики. Используемая в [Балацкий, Раптовский, 2007b] выборка стран полностью подтвердила этот тезис: ни одна страна из рассмотренной достаточно репрезентативной группы (33 страны) не попала в запретную зону.

Принцип запрета имеет простую и вместе с тем вполне естественную интерпретацию. Так, производство с определенным технологическим уровнем для обеспечения своей конкурентоспособности предъявляет спрос на технологии еще более высокого технологического уровня, которые, как правило, требуют затрат на исследования и разработки. Иначе говоря, реальный сектор экономики порождает спрос на услуги исследовательского сектора, и в этом смысле первый сектор оказывается как бы первичным ко второму, запуская в действие *закон спроса* – спрос рождает предложение. Обратный процесс не реализуется. Так, если исследовательский

сектор предлагает разработки слишком высокого уровня по сравнению с действующим производством, то последнее не может их эффективно использовать в силу ограничивающего действия эффекта технологического скачка, который не может быть реализован без полного демонтажа исходной производственной базы. В связи с этим пионерные разработки остаются невостребованными со стороны архаичного производства и тем самым *закон предложения* или закон Ж.-Б. Сэя (предложение порождает собственный спрос) не может проявиться в полной мере. Подобные исследования и разработки, существенно обгоняющие имеющуюся технологическую базу, отторгаются и оказываются холостыми, а затраты – потерянными.

Рассмотренная логика взаимодействия двух секторов – производственного и исследовательского – универсальна, однако за прошедшие годы стало ясно, что при разработке национальных стратегий следует различать *лидирующее* и *догоняющее* развитие. И если правило запрета имеет смысл для государств догоняющего типа, то на страны, возглавляющие технологическую гонку, оно не распространяется. Кроме того, последнее десятилетие ознаменовалось тем, что по обоим показателям США перестали быть безоговорочным мировым лидером. В связи с этим можно предложить немного модифицировать ИТМ, введя расширенную градацию двух индексов. Для этого выделим особую группу, в которую входят страны, имеющие значения индексов больше, чем в США. Тогда итоговая классификация стран по технологическому уровню примет вид: низкий уровень –  $J_i \leq 33 \%$ ; средний –  $33 < J_i \leq 66 \%$ ; высокий –  $66 < J_i \leq 100 \%$ ; сверхвысокий –  $J_i > 100 \%$ . Аналогичная классификация используется для уровня инновационной активности  $I_i$ .

Подобное разбиение шкал представляется оправданным: сначала основная шкала  $[0; 100 \%$ ] делится на три равные группы, после чего дополнительная шкала  $[>100 \%$ ] локализуется в качестве четвертой части. Такое деление шкал, с одной стороны, расширяет традиционную ИТМ, с другой – сохраняет с ней преемственность за счет аналогичного разделения на первые три части.

Таким образом, модифицированная ИТМ включает не 9 квадрантов, а 16. Это позволяет учесть такое новое явление, как страны, вырывающиеся в разряд глобальных лидеров по одному из двух показателей или даже по обоим одновременно; геометрически они занимают окаймляющие высшие квадранты матрицы. В дальнейшем новый тип ИТМ будем называть расширенной ИТМ (РИТМ).

Помимо аналитических возможностей в отношении идентификации разных стран по уровню развития РИТМ предоставляет простой инструментарий для определения рациональных параметров инновационной политики. Данный аспект связан с рассмотренным диагональным эффектом, согласно которому уровни технологического развития и инновационной активности должны соответствовать друг другу. Формально это означает, что страна с таким соответствием должна лежать на диагонали РИТМ.



В усиленном виде данный тезис может быть сформулирован в виде принципа соответствия:

$$I_i = J_i \quad (3)$$

означающего требование равенства технологического и инновационного индексов.

Из уравнения (3) легко рассчитать, сколько дополнительно денег необходимо стране для поддержания своего технологического уровня и нормального развития. Для этого достаточно воспользоваться соотношением:

$$\Delta W_i = W_i - W_{0i} = J_i L_i - W_{0i} \quad (4)$$

где  $\Delta W_i$  – требуемые дополнительные затраты на исследование и разработки;  $W_i$  и  $W_{0i}$  – величины требуемых и существующих затрат страны на исследования и разработки;  $L_i$  – численность занятых в экономике.

Можно воспользоваться и другой, более простой формулой:

$$\Delta W_i = \left( \frac{J_i}{I_i} - 1 \right) W_{0i}, \quad (5)$$

где  $J_i$  и  $I_i$  – фактические значения двух индексов.

Несложно видеть, что в формуле (5) принцип (3) присутствует в неявном виде, но не требует показателя численности занятых.

Благодаря правилу (3) инструментарий РИТМ позволяет приблизиться к решению глобальной проблемы – сбалансирования двух разных сторон экономической политики в целях ускорения технологической диффузии. Сам факт отклонения той или иной страны от диагонали РИТМ позволяет диагностировать замедление в развитии одной из сторон инновационного процесса. Помимо теоретического объяснения и построения РИТМ позволяет проводить практически ориентированные расчеты для определения необходимых дополнительных затрат на исследования и разработки.

## ЭМПИРИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА МЕЖДУНАРОДНОЙ РИТМ

Чтобы увидеть генезис новых лидеров мировой экономики, рассмотрим международный вариант РИТМ в динамике, построив ее за разные годы начала XXI в. – с 2000 до 2016 г. Анализ заполненности каждого квадранта РИТМ позволит идентифицировать группу стран новых лидеров, которые практикуют нетрадиционные инновационно-технологические стратегии и тем самым могут выступать в качестве образцов для формирования современных подходов к управлению технологическим развитием. Результаты кластирования стран за разные годы по предложенной схеме приведены в табл. 1–4.

Полученные результаты позволяют сделать ряд интересных выводов.

Во-первых, сбалансированное инновационно-технологическое развитие стран было отнюдь не нормой. Так, в 2000 г. на диагональные клетки РИТМ попало 63,4 % государств из всей выборки, а в 2015 г. этот процент уменьшился до 51,1 %. Таким образом, для многих стран мирового сообщества характерно торможение одной из сторон рассматриваемого процесса. Причем, как было указано, этот процесс со временем не угасает, а наоборот, нарастает. По всей видимости, эта дивергенция связана со все большей сложностью новых технологий и возрастающими требованиями к политике сбалансирования разных сторон его проявления.

Во-вторых, в рассматриваемый период Россия продемонстрировала незначительный, но устойчивый прогресс. Так, будучи в 2000 г. в низовом квадранте РИТМ, она в 2010 г. уже переместилась в следующий квадрант, улучшив параметр ПТ, а в 2015 г. она сохранила свое место в новом статусе. Однако такое достижение для России было связано с тем, что она сошла с диагональной траектории и тем самым с точки зрения исследований и разработок начала отставать от собственного технологического уровня, что следует квалифицировать как крайне нежелательное явление.

Таблица 1 – Международная РИТМ, 2000 г.

Table 1 – International Advanced Innovation-Technology Matrix, 2000

Технологический уровень	Инновационная активность			
	Низкая	Средняя	Высокая	Сверхвысокая
Низкий	Бразилия, Россия, Эстония, Сербия, Литва, Беларусь, Украина, Латвия, Болгария, Панама, Коста-Рика, Македония, Маврикий, Китай, Уругвай, Румыния, Индия, Египет, Судан, Таиланд, Казахстан, Азербайджан, Боливия, Узбекистан, Монголия, Колумбия, Шри-Ланка, Перу, Пакистан, Грузия, Армения, Индонезия, Киргизия, Гондурас, Мадагаскар, Мьянма	–	–	–
Средний	Словения, Чехия, Португалия, Хорватия, Венгрия, Словакия, Польша, Малайзия, Турция, Аргентина, Мексика, Кипр, Тринидад и Тобаго	Южная Корея	–	–
Высокий	Испания, Гонконг	Франция, Австрия, Нидерланды, Канада, Италия, Великобритания, Австралия, Ирландия	США, Финляндия, Япония, Германия, Швейцария, Исландия, Бельгия	Израиль
Сверхвысокий	Кувейт	–	Сингапур	Люксембург

Таблица 2 – Международная РИТМ, 2005 г.  
Table 2 – International Advanced Innovation-Technology Matrix, 2005

Технологический уровень	Инновационная активность			
	Низкая	Средняя	Высокая	Сверхвысокая
Низкий	Россия, ЮАР, Бразилия, Черногория, Тунис, Украина, Латвия, Ботсвана, Беларусь, Китай, Болгария, Маврикий, Румыния, Сербия, Казахстан, Панама, Индия, Египет, Пакистан, Таиланд, Македония, Азербайджан, Судан, Монголия, Молдавия, Армения, Колумбия, Грузия, Узбекистан, Филиппины, Киргизия, Парагвай, Уганда, Гватемала, Буркина-Фасо, Мадагаскар, Босния и Герцеговина, Таджикистан, Эфиопия, Замбия, Демократическая Республика Конго	-	-	-
Средний	Словения, Новая Зеландия, Чехия, Венгрия, Португалия, Греция, Мальта, Эстония, Хорватия, Иран, Литва, Турция, Польша, Словакия, Кипр, Мексика, Аргентина, Тринидад и Тобаго, Алжир, Ирак	Южная Корея	-	Израиль
Высокий	Испания, Гонконг	Франция, Бельгия, Канада, Нидерланды, Великобритания, Ирландия, Италия	США, Финляндия, Япония, Австрия, Исландия, Германия, Дания	Швеция
Сверхвысокий	Бруней, Кувейт, Макао, Саудовская Аравия	Норвегия	-	Люксембург, Сингапур

В-третьих, принцип запрета в РИТМ по-прежнему проявлялся, но в немного ослабленной форме. Так, в 2000 г. из шести квадрантов «запретной зоны» РИТМ пять оставались пустыми, что свидетельствует об инвариантности принципа запрета даже для расширенной матричной схемы. Однако начиная с 2005 г. пустыми устойчиво оставались только четыре квадранта, что говорит о тенденции к целенаправленному нарушению принципа запрета.

В-четвертых, в начале XXI в. начался процесс формирования пула стран, выпадающих из общей закономерности развития и придерживающихся нестандартных инновационно-технологических стратегий. Так, в 2000 г. в запретную зону ворвалась только одна страна – Изра-

иль, в 2005 г. к нему присоединилась Швеция, в 2010 г. к ним добавились Южная Корея и Финляндия, а в 2015 г. эту группу пополнила Швейцария. Параллельно начали проявлять себя страны, которые по ПТ превосходили США. В 2000 г. этого результата добились Кувейт, Сингапур и Люксембург, в 2005 г. такой результат повторили Бруней, Макао, Саудовская Аравия и Норвегия, в 2010 г. в эту группу добавились Южная Корея и Финляндия, в 2015 г. – Катар и Ирландия. Названные 14 стран образовали группу государств, которые явно отклоняются от традиционных стратегий развития, но при этом добиваются блестящих результатов, а потому нуждаются в пристальном внимании.

Таблица 3 – Международная РИТМ, 2010 г.  
Table 3 – International Advanced Innovation-Technology Matrix, 2010

Технологический уровень	Инновационная активность			
	Низкая	Средняя	Высокая	Сверхвысокая
Низкий	Китай, Бразилия, Сербия, Беларусь, Тунис, Украина, Коста-Рика, Марокко, Египет, Индия, Эквадор, Македония, Кения, Молдавия, Монголия, Колумбия, Сенегал, Мали, Армения, Намибия, Шри-Ланка, Гана, Уганда, Узбекистан, Танзания, Непал, Сальвадор, Киргизия, Мозамбик, Гватемала, Того, Эфиопия, Таджикистан, Мадагаскар, Бурунди	-	-	-
Средний	Португалия, Чехия, Эстония, Венгрия, Малайзия, Россия, Турция, Греция, Литва, Польша, Хорватия, Словакия, ЮАР, Аргентина, Кипр, Латвия, Болгария, Румыния, Мексика, Иран, Чили, Уругвай, Азербайджан, Казахстан, Панама, Тринидад и Тобаго, Ирак	Словения	Южная Корея	-
Высокий	Испания, Гонконг, Мальта, ОАЭ	Франция, Нидерланды, Ирландия, Канада, Великобритания, Исландия, Италия	США, Швеция, Израиль, Дания, Австрия, Япония, Бельгия, Германия, Австралия	Финляндия
Сверхвысокий	Кувейт, Макао	Саудовская Аравия	Сингапур, Норвегия	Люксембург

Таблица 4 – Международная РИТМ, 2015 г.  
Table 4 – International Advanced Innovation-Technology Matrix, 2015

Технологический уровень	Инновационная активность			
	Низкая	Средняя	Высокая	Сверхвысокая
Низкий	Китай, Бразилия, Сербия, ЮАР, Египет, Тунис, Таиланд, Беларусь, Иордания, Македония, Украина, Индия, Азербайджан, Свазиленд, Босния и Герцеговина, Сенегал, Монголия, Армения, Молдавия, Грузия, Колумбия, Вьетнам, Пакистан, Узбекистан, Перу, Парагвай, Мали, Сальвадор, Никарагуа, Мозамбик, Киргизия, Таджикистан, Лесото, Камбоджа, Гватемала, Гондурас	-	-	-
Средний	Испания, Эстония, Новая Зеландия, Венгрия, Португалия, Малайзия, Словакия, Литва, Турция, Греция, Польша, Россия, Хорватия, Болгария, Латвия, Аргентина, Румыния, Кипр, Мексика, Чили, Оман, Уругвай, Казахстан, Тринидад и Тобаго, Ирак	Чехия	Южная Корея	-
Высокий	ОАЭ, Гонконг, Мальта	Франция, Нидерланды, Исландия, Австралия, Словения, Великобритания, Канада, Италия	США, Швеция, Австрия, Дания, Германия, Япония, Бельгия, Финляндия	Швейцария, Израиль
Сверхвысокий	Катар, Макао	Ирландия	Люксембург, Норвегия	Сингапур

Аппарат РИТМ позволяет дать более или менее строгую классификацию стран, предложенную И. Валлерстайном в его мир-системной концепции. Согласно последней в мировой экономике следует выделять три группы стран – ядро, периферию и полупериферию [Валлерстайн, 2006, с. 96]. Хотя на понятийном уровне идентификация этих стран не вызывает больших трудностей, однако формальных признаков все-таки нет, что порождает некоторые споры и неоднозначные суждения. Наличие РИТМ позволяет определить каждый элемент мировой системы следующим образом. К странам периферии относятся все представители низового квадранта диагонали РИТМ, к ядру – представители третьего квадранта диагонали и примыкающие к нему три высших квадранта из четвертой части двух шкал, к полупериферии – все остальные девять квадрантов матрицы. Разумеется, группа полупериферии при таком распределении оказывается довольно большой и пестрой, но это вполне соответствует ее неопределенному месту в мировой экономике. Отметим, что эта классификация отнюдь не претендует на большую строгость, скорее, она позволит более четко определить статус некоторых стран, в отношении которых имеются сомнения. Это прежде всего страны полупериферии, к разряду которых относилась Россия в 2015 г. Более того, она попадает в низовой эшелон данной группы, так как у нее только один из параметров находится в средней зоне, а второй – в зоне низких значений. В этом смысле РФ, будучи представителем полупериферии, тяготеет к группе стран периферии.

Теперь рассмотрим более пристально положение России в РИТМ в 2015 г. Для нее два индекса имеют следующие значения:  $J_i = 42,1\%$  и  $I_i = 16,9\%$ . Диспаритет в двух

сторонах инновационно-технологического процесса составляет 2,5 раза. Учитывая, что в 2015 г. размер затрат на исследования и разработки в России составлял 3,52 млрд дол., а ВВП – 3621,7 млрд дол., можно воспользоваться формулой (5). Тогда, согласно нашим расчетам, для выхода РФ на диагональ РИТМ ей необходимо увеличить затраты на исследования и разработки дополнительно на 59,2 млрд дол., что составляет 1,6 % ВВП. Это и есть цена имеющегося дисбаланса в развитии. Разумеется, данная цифра ориентировочна и показывает затраты при условии идеального прохождения России по диагонали РИТМ. На самом деле на практике возможны некоторые отклонения в ту или другую сторону при нахождении РФ в диагональном квадранте. Вместе с тем подчеркнем, что речь идет не об одноразовом выделении указанной суммы, а о ежегодном финансировании в увеличенном размере.

Заметим, что драматизм нехватки у России инновационной активности состоит в том, что это фактически препятствует ей в дальнейшем росте ПТ. Из табл. 4 видно, что в группу стран с высокой ПТ без адекватной исследовательской активности смогли попасть только такие карликовые государства, как нефтедобывающие ОАЭ, город-государство Гонконг и туристическая Мальта. Другим странам, не имеющим экстраординарных природных преимуществ, доступ в эту группу фактически закрыт.

#### ФЕНОМЕН МАЛЫХ СТРАН:

##### РЕАКТИВНЫЕ И ПРОАКТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

Выше мы выделили с помощью РИТМ пул стран с нетрадиционной моделью развития: Израиль, Швеция, Южная Корея, Финляндия, Швейцария, Кувейт, Сингапур, Люксембург, Бруней, Макао, Саудовская Аравия, Норвегия,

Катар и Ирландия. Эти государства претендуют на самое пристальное рассмотрение их моделей экономического развития. Однако отнюдь не все из них могут служить образцом для подражания. В связи с этим проведем своеобразную «чистку» указанной группы.

Прежде всего, можно исключить Бруней, Кувейт, Катар и Макао. Во-первых, данные государства, оказавшись среди стран со сверхвысокой ПТ, по линии исследований и разработок никуда не передвинулись. Тем самым они застыли в своем благополучии без видимых успехов в исследовательском секторе. Во-вторых, Бруней, Катар и Кувейт достигли своих рекордных значений ПТ благодаря нефтедобывающей промышленности, а Макао – за счет широкого распространения и легализации казино. В связи с этим данные страны, строго говоря, не являются технологическими лидерами. Другая подгруппа стран – Финляндия, Швейцария и Швеция – претенденты на наличие особой модели развития. Став представителями группы с высокими обоими индексами, они постоянно пытались перейти в группу стран со сверхвысокой исследовательской активностью, однако их успехи были неустойчивыми, и они, как правило, возвращались в группу традиционных лидеров. Любопытным фактом является и перемещение Ирландии из диагонального квадранта с высокими значениями индексов в квадрант со сверхвысоким технологическим уровнем, однако продолжения начатого движения мы не видим, в связи с чем данная страна также может быть исключена из анализа. По всей видимости, сказать что-то более определенное о модели развития Финляндии, Швейцарии, Швеции и Ирландии нельзя, кроме того, что они активно прощупывают механизмы глобального лидерства. Оставшиеся шесть стран представляют значительно больший интерес по сравнению с исключенными из дальнейшего рассмотрения.

Отобранные страны – Израиль, Южная Корея, Сингапур, Люксембург, Саудовская Аравия и Норвегия – образуют три пары похожих моделей развития.

Первая подгруппа состоит из Норвегии и Саудовской Аравии. Обе страны являются нефтедобывающими, обе по территориальному признаку относятся к разряду не слишком крупных государств, обе вырвались в разряд сверхпроизводительных (Саудовская Аравия на пять лет позже Норвегии) со средней и высокой инновационной активностью соответственно, и обе через пять лет повысили ее на один уровень (квадрант), заняв ступеньку со средним и высоким индексами затрат на исследования. Такой тип укрепления позиций можно назвать традиционным, и он полностью вписывается в правило запрета – сначала спрос на новые технологии, потом разработка их новых прототипов. Сам факт столь стабильного и грамотного повышения двух фундаментальных параметров национальной экономики позволяет говорить о стратегии данных стран как об образцовой.

Во вторую подгруппу попадают Люксембург и Сингапур. Обе страны по территориальному признаку относятся к разряду карликовых государств, не имеют богатых

природных ресурсов, но обладают стратегически выгодным геополитическим положением и заняли самые передовые позиции в РИТМ. Каждая из стран побывала в топ-квадранте, иногда перемещаясь назад на одну позицию по индексу инновационной активности. Сам факт небольших перемещений данных стран по РИТМ показывает, насколько сложно удерживать позиции глобального лидера в части исследований и разработок. Полагаем, стратегия Сингапура и Люксембурга может быть отнесена к разряду стратегий глобального доминирования.

Третья подгруппа состоит из единственного представителя – Южной Кореи. Эта страна не имеет геополитических и природных преимуществ, как Норвегия и Саудовская Аравия, стартовала гораздо позже с более скромным результатом, выйдя только на средний уровень по обоим индексам, но активно «ломает» правило запрета, осуществляя опережающее развитие сферы исследований и разработок. Занимая среднюю позицию на диагонали РИТМ в 2000 и 2005 гг., она сошла с данной траектории в 2010 и 2015 гг. в сторону более высокого уровня затрат на исследовательский сектор. Эта стратегия пока не дала Южной Корее результата в повышении ее ПТ, однако выход на опережающую траекторию инновационной активности и ее стабильное удержание демонстрируют новый тип национальной стратегии экономического развития.

Наконец, четвертая подгруппа также имеет единственного, но наиболее яркого представителя в лице Израиля. Уже в 2000 г. данная страна вышла на самые передовые рубежи, заняв высокое место по ПТ и сверхвысокое – по затратам на исследования. Это был первый шаг вразрез правила запрета. В 2005 г. Израиль немного снизил свои позиции, попав по ПТ в группу средних стран; в 2010 г. он восстановил свое положение по ПТ, но ухудшил позиции по инновационной активности, встав тем самым на диагональ РИТМ в один ряд с США; в 2015 г. он снова вырвался в разряд глобальных лидеров, переместившись по параметру затрат на исследования в квадрант со сверхвысокими параметрами. Тем самым в случае Израиля мы имеем дело с целенаправленной политикой опережающего развития сектора исследований и разработок, которая позволила стране вплотную приблизиться к позиции глобального лидера.

Что же объединяет все перечисленные страны? Прежде всего то, что все они относятся к разряду малых или небольших. Среди перечисленных стран окончательной выборки имеются карликовые государства – Сингапур и Люксембург; в промежуточной градации присутствуют Бруней и Макао, которые также представляют города-государства. Есть в двух выборках крошечные государства – Израиль, Кувейт и Катар; остальные страны можно отнести к условно малым – Швеция, Южная Корея, Финляндия, Швейцария, Саудовская Аравия, Норвегия и Ирландия. Некоторые из них являются еще и островными государствами, что делает их весьма уязвимыми. Более того, часть из них находятся в эпицентре недружественных стран или в непосредственном соседстве с ними – Изра-



иль, Сингапур, Кувейт. Все это ставит перед названными государствами вызовы, на которые они должны отвечать максимально адекватно. В эру высоких технологий адекватный ответ предполагает опережающее технологическое развитие.

Любопытный момент проводимого анализа состоит в том, что именно малые страны оказываются в авангарде формирования новых инновационно-технологических национальных стратегий и новых моделей инновационных экосистем.

Сегодня принято рассматривать две стратегии – *реактивную*, представляющую оперативный ответ на возникающую проблему, и *проактивную*, предполагающую действия, направленные на упреждение возможной проблемы. В первом случае предполагается ожидание вызова извне с последующей эффективной реакцией на него, во втором – упреждающие действия, мешающие появлению проблемы. Иными словами, реактивная стратегия – это ответ на навязанные проблемы, а проактивная – навязывание своих решений окружению для предотвращения возможных проблем с его стороны. Можно сказать, что реактивная стратегия есть некое отставание от внешних изменений, а проактивная – их опережение и предвосхищение.

Данное понимание двух типов стратегий базируется на древнееврейской каббалистической интерпретации, согласно которой качества проактивности/реактивности принципиально расходятся по четырем параметрам: быть причиной/следствием; быть творцом/творением; контролировать ситуацию/находиться под контролем; делиться с другими/получать [Берг, 2005, с. 113–114]. В этом смысле именно малые страны вынуждены придерживаться проактивной стратегии и опережающего развития технологической сферы. Наиболее ярким представителем такой позиции является современный Израиль, который на 2019 г. среди стран Африки и Ближнего Востока выступает единственным государством, имеющим вуз (*Hebrew University of Jerusalem*), претендующий на статус университета мирового класса. Помимо этого, Израиль обладает ядерными технологиями, передовым вооружением, чуть ли не лучшей в мире медициной и т. п. Заметим, что сегодня Израиль превратился в один из ведущих плацдармов эмиграции российских инженеров, которые там успешно работают и патентуют свои изобретения.

Похожая проактивная стратегия характерна и для Сингапура, который целенаправленно стремится к глобальному лидерству. Выразителем этой национальной установки является бывший глава страны Ли Куан Ю [2017, с. 268]: «Мы утратим весь наш блеск и станем обычной маленькой точкой на карте, если однажды скажем себе: “Какая разница? Давайте станем обычным городом. Зачем нам стараться стать лучше, чем другие города и страны?” Если когда-нибудь Сингапур решит пойти по этому пути, его ждет печальная участь». Это формула недвусмысленно говорит о том, что Сингапур вынужден придерживаться проактивной стратегии – для него это

жизненно важный вопрос. Так, в США и Великобритании самые талантливые люди и лучшие выпускники вузов работают в частных компаниях, тогда как в Сингапуре они работают в правительстве. Ли Куан Ю [2017, с. 275–277] подчеркивал: «Америка и Великобритания будут продолжать процветать даже с посредственным правительством, а мы – нет... Сингапур – крошечная страна без каких-либо природных ресурсов, к тому же находящаяся в центре исторически нестабильного региона. Чтобы выжить, нам необходимо гениальное правительство... Америка, Китай, Великобритания, Австралия – эти страны останутся на карте мира и через 100 лет, и после этого срока. Но такого государства, как Сингапур, совсем недавно не было и в помине... Я уверен в одном: если у Сингапура будет посредственное правительство, мы обречены. Страна канет в небытие». Осознание этого вызова привело к тому, что ни одна страна в мире не платит своим министрам так щедро, как Сингапур. И именно этот факт привел к созданию уникальной экосистемы, привлекающих передовых исследователей и разработчиков со всего мира. Сегодня стали уже нормой истории о том, как российские разработчики и предприниматели переносят свой бизнес в далекий Сингапур. Типичным примером тому служит нижегородский предприниматель Т. Шишкин, который потратил 10 лет и 1,2 млн дол., чтобы создать программное обеспечение для аналитики дорожного трафика, но не обрел в России ни инвесторов, ни потенциальных клиентов; зато в Сингапуре его разработки нашли поразительно удачное применение<sup>1</sup>.

Не менее впечатляющие результаты и у Южной Кореи, которая за последние 20 лет ни разу не отступала от проактивной инновационной стратегии – доля затрат на НИОКР за XXI в. возросла с 2 почти до 5 % ВВП. В результате многолетнего «технологического прессинга» в число компаний – мировых лидеров по уровню затрат на НИОКР в 2018 г. вошло четыре корейских чеболя: Samsung Electronics, LG Electronics, Hyundai Motor и SK Hynix<sup>2</sup>. Помимо этого, в Южной Корее имеются три университета мирового класса: Seoul National University, Korea Advanced Institute of Science and Technology и Sungkyunkwan University<sup>3</sup>, а в 2017 г. среди них фигурировал также Korea University<sup>4</sup>; каждый из этих вузов сильнее российского Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова (единственного российского вуза в рейтинге), хотя по уровню ПТ Россия и Южная Корея находятся в одной категории РИТМ. Примечательно, что четыре глобальные южнокорейские высокотехнологичные компании явно корреспондируют с четырьмя университетами мирового класса.

<sup>1</sup>Пример успеха в Сингапуре: как нижегородский бизнесмен зарабатывает на «умном» транспорте в Сингапуре. URL: <https://internationalwealth.info/offshore-business-abroad/sample-of-success-story-singapore-novgorod/>.

<sup>2</sup>The 2018 Global Innovation 1000 study. URL: <https://www.strategyand.pwc.com/innovation1000#VisualTabs1>.

<sup>3</sup>Неэргодическая экономика. URL: <http://nonerg-econ.ru/rdata/99/>.

<sup>4</sup>Неэргодическая экономика. URL: <http://nonerg-econ.ru/rdata/68/>.



Рассмотренные факты говорят о том, что даже малые страны способны в случае правильной проактивной инновационной политики достигать поразительных результатов. Разумеется, такие крупные государства, как Россия и Бразилия, в целом не могут сразу перенять эту стратегию, однако это и не обязательно. Вполне достаточно осуществлять ступенчатые преобразования – от малого к большому. Сначала можно перенять передовую стратегию на уровне города, потом тиражировать ее на 2–3 других города региона, затем сделать эту стратегию нормой для всего региона, после чего распространить ее на другие субъекты Федерации. Никаких принципиальных ограничений для такого сценария нет. В противном случае Россия рискует надолго остаться в группе технологических аутсайдеров.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный анализ показал, что Россия, пытаясь сократить свое технологическое отставание от развитых стран, делает это в значительной степени стихийно, в результате чего она, как это ни парадоксально, отстала от самой себя – ее инновационная активность не соответствует ее технологическому уровню. Такое развитие событий крайне нежелательно. Во-первых, это тормозит дальнейший рост производительности труда, во-вторых, обрекает страну на хроническое пребывание в группе государств полупериферии. Вместе с тем в мире уже имеются государства,

реализующие проактивные инновационные стратегии, основанные на опережающем развитии сферы исследований и разработок. Такие стратегии позволили некоторым странам по аналогии с Сингапуром сделать шаг «из третьего мира в первый». Этот опыт нельзя игнорировать при построении современных систем государственного управления.

Специфика РФ состоит в том, что она является страной полупериферии, ставшей таковой не в результате медленного дрейфа снизу вверх, как большинство успешно развивающихся стран, а резкого скачка сверху вниз – выпадения из стран ядра после развала СССР. Это означает, что в ней доминируют элементы периферийной экономики на фоне наличия элементов ядра – предприятий с фантастически высокой производительностью труда и оригинальными технологическими решениями, а также исследовательских центров, осуществляющих научные разработки на высоком уровне. В этой ситуации переход к проактивной национальной стратегии инновационного развития не только возможен, но и необходим. На наш взгляд, следует повышать финансирование исследований и разработок тех организаций, которые ориентированы на конкретные отрасли и предприятия отечественной экономики. Правильная организация этого процесса выступает предметом отдельного обсуждения, однако в настоящий момент требуется прежде всего определиться с типом инновационной стратегии страны. ■

### Источники

- Андрюшкевич О.А., Денисова И.М. (2013). Особенности формирования национальных инновационных систем // Анализ и моделирование экономических процессов / под ред. В.З. Беленького, Н.А. Трофимовой. М.: ЦЭМИ РАН. С. 24–48.
- Балацкий Е.В., Раптовский А.В. (2007а). Инновационно-технологическая матрица российских регионов // Общество и экономика. № 2–3. С. 138–159.
- Балацкий Е.В., Раптовский А.В. (2007б). Инновационные и инвестиционные факторы эффективности производства // Общество и экономика. № 1. С. 3–27.
- Балацкий Е.В. (2012). Технологическая диффузия и инвестиционные решения // Журнал новой экономической ассоциации. № 3(15). С. 10–34.
- Берг Й. (2005). Сила Каббалы. М.: София.
- Валлерстайн И. (2006). Миросистемный анализ: введение. М.: Территория будущего.
- Голиченко О.Г. (2012). Основные факторы развития национальной инновационной системы // Инновации. № 5(163). С. 4–18.
- Голиченко О.Г. (2014). Национальная инновационная система: от концепции к методологии исследования // Вопросы экономики. № 7. С. 35–50. DOI: 10.32609/0042-8736-2014-7-35-50.
- Иванов В.В. (2010). Пространственный подход к формированию национальной инновационной системы // Инновации. № 5(139). С. 122–128.
- Иванова Н.И. (2002). Национальные инновационные системы. М.: Наука.
- Козлова Ж.М. (2011). Проблемы становления национальной инновационной системы в России // Вестник Алтайской академии экономики и права. № 2(20). С. 17–21.
- Лукас Р.Э. (2013). Лекции по экономическому росту. М.: Изд-во Ин-та Гайдара.
- Полтерович В.М., Хенкин Г.М. (1988). Эволюционная модель взаимодействия процессов создания и заимствования технологий // Экономика и математические методы. Т. 24, № 6. С. 1071–1083.
- Шинкевич А.И., Кудрявцева С.С. (2014). Управление открытыми национальными инновационными системами в экономике знаний. Казань: Казанский нац. ис. техн. ун-т.
- Ю Ли Куан. (2017). Мой взгляд на будущее мира. М.: Альпина нон-фикшн.
- Arrow K. (1962). The economic implication of learning by doing. *Review of Economic Studies*, vol. 29, no. 3, pp. 155–173. DOI: 10.2307/2295952.

- Carlsson B., Jacobsson S. (1997). In search of useful public policies: Key lessons and issues for policy makers. In: Carlsson B. (ed.). *Technological Systems and Industrial Dynamics*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers. Pp. 299–315.
- Freeman C. (1987). *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan*. London: Pinter Publishers.
- Grossman G.M., Helpman E. (1991). *Innovation and Growth in the Global Economy*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Lundvall B.-A. (ed.). (1992). *National systems of innovation. Towards a theory of innovation and interactive learning*. London: Pinter Publishers.
- Metcalfe S. (1995). The Economic Foundations of Technology Policy: Equilibrium and Evolutionary Perspectives. In: Stoneman P. (ed.). *Handbook of the economics of innovation and technological change*. Oxford: Blackwell Publishers. Pp. 409–512.
- Nelson R.R. (1993). *National innovation systems: A comparative analysis*. N.Y.: Oxford University Press.
- Romer P.M. (1990). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, vol. 98, no. 5, part 2, pp. 71–102.
- Sheshinski E. (1967). Optimal accumulation with learning by doing. In: Shell K. (ed.). *Essays on the theory of optimal growth*. Cambridge, MA: MIT Press. Pp. 31–52.
- Smith K. (2000). Innovation as a systemic phenomenon: Rethinking the role of policy. *Enterprise & Innovation Management Studies*, vol. 1, no. 1, pp. 73–102. DOI: 10.1080/146324400363536.
- Solow R. (1957). Technical change and the aggregate production function. *Review of Economics and Statistics*, vol. 39, no. 3, pp. 312–320. DOI: 10/2307/1926047.
- Sun Y., Liu F. (2010). A Regional perspective on the structural transformation of China's national innovation system since 1999. *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 77, no. 8, pp. 1311–1321.
- Uzawa H. (1964). Optimal growth in a two-sector model of capital accumulation. *Review of Economic Studies*, vol. 31, no. 1, pp. 1–24. DOI: 10.2307/2295932.

### Информация об авторах

#### Балацкий Евгений Всеволодович

Доктор экономических наук, профессор, директор центра макроэкономических исследований. **Финансовый университет при Правительстве РФ** (109456, РФ, г. Москва, 4-й Вешняковский проезд, 4). Главный научный сотрудник. **Центральный экономико-математический институт** (117418, РФ, г. Москва, Нахимовский пр., 47). E-mail: evbalatsky@inbox.ru.

#### Екимова Наталья Александровна

Кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник центра макроэкономических исследований. **Финансовый университет при Правительстве РФ** (109456, РФ, г. Москва, 4-й Вешняковский проезд, 4). E-mail: n.ekimova@bk.ru.

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-2

## Innovation-technology matrices and national economic development strategies

Evgeny V. Balatsky, Nataly A. Ekimova

**Abstract.** Nowadays there is a serious escalation in the global technological competition between countries, which is unfolding amid the fourth industrial revolution. Russia, as a competitor of that race, should have its own development strategy. The article explores the problems faced by Russia when developing its effective national innovation-technology strategy. The methodological framework of the research includes the ideology of new institutional economics, the concepts of national innovation systems and public administration. The method of the study is the construction of innovation-technology matrices created for a large sample of countries on the basis of the relative productivity index and the relative R&D unit cost index. This approach allows identifying countries that follow non-traditional innovation strategies implying significant advances in R&D if compared to the manufacturing sector. The result of the study is the empirical design of innovation-technology matrices for 2000–2015. The matrices characterize the current balance of forces in the global race for innovation-technology leadership and show its dynamics over the past 15 years. The authors single out the countries with a proactive development strategy aimed at anticipating external challenges, and those implementing a reactive strategy involving a response to the challenges that have already arisen. The paper formulates recommendations that will allow Russia to make an innovation and technological breakthrough. The present research can be of interest to public authorities when forming and implementing the national innovation-technological development strategy.

**Keywords:** national innovation strategy; public administration; innovation-technological matrix; the fourth industrial revolution.

**JEL Classification:** O32, O43

**Funding:** the paper was based on the results of the studies implemented within the framework of the publicly funded project of the RF Government to the Financial University under the Government of the Russian Federation for 2019 "Formation of a system of methodological and organizational support for increasing labor productivity" (AAAA-A19-119062790090-2).

**Paper submitted:** August 29, 2019

**For citation:** Balatsky E.V., Ekimova N.A. (2019). Innovation-technology matrices and national economic development strategies. *Upravlenets – The Manager*, vol. 10, no. 5, pp. 9–19. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-2.

## References

- Andryushkevich O.A., Denisova I.M. (2013). Osobennosti formirovaniya natsional'nykh innovatsionnykh sistem [Special features of formation of national innovation system]. In: Belen'kiy V.Z., Trofimova N.A. (eds.) *Analiz i modelirovanie ekonomicheskikh protsessov* [Analysis and modeling of economic processes]. Moscow: TsEMI RAN. Pp. 24–48.
- Balatsky E.V., Raptovsky A.V. (2007a). Innovatsionno-tehnologicheskaya matritsa rossiyskikh regionov [Innovation-technology matrix of Russian's region]. *Obshchestvo i ekonomika – Society and Economics*, no. 2–3, pp. 138–159.
- Balatsky E.V., Raptovsky A.V. (2007b). Innovatsionnye i investitsionnye faktory effektivnosti proizvodstva [Innovation and investment factors of production efficiency]. *Obshchestvo i ekonomika – Society and Economics*, no. 1, pp. 3–27.
- Balatsky E.V. (2012). Tekhnologicheskaya diffuziya i investitsionnye resheniya [Technological diffusion and investment decision]. *Zhurnal novoy ekonomicheskoy assotsiatsii – Journal of New Economic Association*, vol. 3(15), pp. 10–34.
- Berg Y. (2005). *Sila Kabbaly* [The Power of Kabbalah]. Moscow: Sofiya.
- Vallersteyn I. (2006). *Mirosistemnyy analiz: vvedenie* [World-system analysis: An introduction]. Moscow: Territoriya budushchego.
- Golichenko O.G. (2012). Osnovnye faktory razvitiya natsional'noy innovatsionnoy sistemy [The basic factors of national innovation system development]. *Innovatsii – Innovations*, no. 5(163), pp. 4–18.
- Golichenko O.G. (2014). Natsional'naya innovatsionnaya sistema: ot kontseptsii k metodologii issledovaniya [National innovation systems: From conception toward the methodology of analysis]. *Voprosy ekonomiki – Issues of Economy*, no. 7, pp. 35–50. DOI: 10.32609/0042-8736-2014-7-35-50.
- Ivanov V.V. (2010). Prostranstvennyy podkhod k formirovaniyu natsional'noy innovatsionnoy sistemy [Spatial approach to formation of national innovation system]. *Innovatsii – Innovations*, no. 5(139), pp. 122–128.
- Ivanova N.I. (2002). *Natsional'nye innovatsionnye sistemy* [National innovation systems]. Moscow: Nauka.
- Kozlova Zh.M. (2011). Problemy stanovleniya natsional'noy innovatsionnoy sistemy v Rossii [Problems of formation of the Russian national innovation system]. *Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava – Bulletin of Altay Academy of Economics and Law*, no. 2(20), pp. 17–21.
- Lukas R.E. (2013). *Leksii po ekonomicheskomu rostu* [Lectures on economic growth]. Moscow: Gaydar Institute Publ.
- Polterovich V.M., Khenkin G.M. (1988). Evolyutsionnaya model' vzaimodeystviya protsessov sozdaniya i zaimstvovaniya tekhnologii [An evolutionary model of the interaction between the processes of creation and adoption of technologies]. *Ekonomika i matematicheskie metody – Economics and Mathematical Methods*, vol. 24, no. 6, pp. 1071–1083.
- Shinkevich A.I., Kudryavtseva S.S. (2014). *Upravlenie otkrytymi natsional'nymi innovatsionnymi sistemami v ekonomike znaniy* [Management of open national innovation systems in knowledge economy]. Kazan: KNTU Publ.
- Yew Lee Kuan (2017). Moy vzglyad na budushchee mira [One Man's View of the World]. Moscow: Alpina non-fikshn.
- Arrow K. (1962). The economic implication of learning by doing. *Review of Economic Studies*, vol. 29, no. 3, pp. 155–173. DOI: 10.2307/2295952.
- Carlsson B., Jacobsson S. (1997). In search of useful public policies: Key lessons and issues for policy makers. In: Carlsson B. (ed.) *Technological Systems and Industrial Dynamics*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers. Pp. 299–315.
- Freeman C. (1987). *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan*. London: Pinter Publishers.
- Grossman G.M., Helpman E. (1991). *Innovation and Growth in the Global Economy*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Lundvall B.-A. (ed.). (1992). *National systems of innovation. Towards a theory of innovation and interactive learning*. London: Pinter Publishers.
- Metcalf S. (1995). The Economic Foundations of Technology Policy: Equilibrium and Evolutionary Perspectives. In: Stoneman P. (ed.) *Handbook of the economics of innovation and technological change*. Oxford: Blackwell Publishers. Pp. 409–512.
- Nelson R.R. (1993). *National innovation systems: A comparative analysis*. N.Y.: Oxford University Press.
- Romer P.M. (1990). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, vol. 98, no. 5, part 2, pp. 71–102.
- Sheshinski E. (1967). Optimal accumulation with learning by doing. In: Shell K. (ed.) *Essays on the theory of optimal growth*. Cambridge, MA: MIT Press. Pp. 31–52.
- Smith K. (2000). Innovation as a systemic phenomenon: Rethinking the role of policy. *Enterprise & Innovation Management Studies*, vol. 1, no. 1, pp. 73–102. DOI: 10.1080/146324400363536.
- Solow R. (1957). Technical change and the aggregate production function. *Review of Economics and Statistics*, vol. 39, no. 3, pp. 312–320. DOI: 10.2307/1926047.
- Sun Y., Liu F. (2010). A Regional perspective on the structural transformation of China's national innovation system since 1999. *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 77, no. 8, pp. 1311–1321.
- Uzawa H. (1964). Optimal growth in a two-sector model of capital accumulation. *Review of Economic Studies*, vol. 31, no. 1, pp. 1–24. DOI: 10.2307/2295932.

## Information about the authors

**Evgeny V. Balatsky**

Dr. Sc. (Econ.), Professor, Director of the Center for Macroeconomic Research. **Financial University under the Government of the Russian Federation** (4, 4th Veshnyakovsky Drive, Moscow, 109456, Russia). Chief Researcher. **Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences** (47 Nakhimovsky Ave., Moscow, 117418, Russia). E-mail: evbalatsky@inbox.ru.

**Nataly A. Ekimova**

Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor, Leading Researcher of the Center for Macroeconomic Research. **Financial University under the Government of the Russian Federation** (4, 4th Veshnyakovsky Drive, Moscow, 109456, Russia). E-mail: n.ekimova@bk.ru.

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-3

## О некоторых подходах государственного управления для стимулирования экономического роста

М.В. Ершов, А.С. Танасова, Е.Ю. Соколова

**Аннотация.** В течение длительного времени наблюдаются низкие темпы роста мировой и российской экономики, сжимаются реальные доходы домашних хозяйств в РФ. В России это сопровождается рестриктивной денежно-кредитной и бюджетной политикой. Статья посвящена выявлению механизмов и рычагов государственного управления с целью стимулирования экономического роста в принципиально новых условиях посткризисного восстановления. Методологической основой исследования послужила теория стратегического менеджмента, положения теории нового государственного менеджмента. В работе применяется широкий спектр качественных методов анализа, ретроспективный, структурно-функциональный и системный методы. Анализируются проблемы внутреннего спроса в России как важного объекта государственного управления и как фактора экономического роста. Отмечается, что уровень спроса недостаточен и затрудняет экономическое развитие. Ожидающееся замедление роста мировой экономики может затормозить спрос на российский экспорт. Существующие риски на внешних финансовых рынках в случае сильной дестабилизации могут негативно отразиться на российской экономике. Делается вывод, что необходимо повысить прочность внутренних факторов как источников роста посредством более активного применения рычагов государственного регулирования. Приведены меры государственного управления, которые применяют другие страны для стимулирования роста своих экономик в схожих ситуациях. Выявлены неиспользованные возможности российских регуляторов, целесообразность применения которых постоянно растет. Проведенное исследование может быть интересным государственным органам и регулирующим инстанциям при реализации налоговой, денежно-кредитной, бюджетной политики и использовании широкого комплекса различных подходов в системе государственного управления.

**Ключевые слова:** государственное управление; денежно-кредитная политика; центральные банки; экономический рост.

**JEL Classification:** G38, E58, O11

**Финансирование:** статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета при Правительстве РФ.

**Дата поступления статьи:** 11 июня 2019 г.

**Ссылка для цитирования:** Ершов М.В., Танасова А.С., Соколова Е.Ю. (2019). О некоторых подходах государственного управления для стимулирования экономического роста // Управленец. Т. 10. № 5. С. 20–32. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-3.

### ВВЕДЕНИЕ

В условиях замедления темпов мировой экономики, а также наличия большого объема финансовых ресурсов и минимальных процентных ставок у многих стран проблемы государственного управления становятся еще более актуальными и требуют более филигранных подходов. В такой ситуации важно использовать все рычаги – бюджетные, налоговые, денежно-кредитные, обеспечивающие устойчивый рост экономики и повышение его качества. Одним из важнейших и многогранных механизмов обеспечения такого роста является внутренний спрос, который наталкивается на ограничения и особенности, появившиеся сегодня в принципиально новых условиях нормализации послекризисного развития.

*Цель исследования* – выработка управленческих предложений, применение которых могло бы повысить роль внутреннего спроса населения и корпоративного сектора, на основе комплексного анализа развития внутреннего спроса в России как одного из ключевых факторов экономического роста. Это особенно актуально с учетом новых проблем глобальной экономики. Замедление темпов ее роста может вызвать снижение спроса на российский экспорт, который долгие годы является ключевым источником роста экономики РФ. Кроме того, нестабильность мировой финансовой системы существенно повы-

шает неопределенность в мире, провоцируя обострение экономических, торговых, валютных противоречий между странами. Таким образом, важно усилить роль эффективного государственного управления, чтобы обеспечить стабильный экономический рост с высокими темпами. Такая задача актуальна и для России, где наблюдается сокращение внутреннего спроса в РФ, вызванное низкой активностью бизнеса и уменьшением реальных доходов населения в течение пяти лет. Изменение данного негативного тренда требует принятия дополнительных мер.

### ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

После глобального мирового кризиса 2007–2009 гг. практически во всех ведущих странах роль государственного управления для обеспечения экономического роста заметно возросла. Претерпевают изменения также подходы, применяемые регуляторами.

Отметим, что государственное управление в научной литературе рассматривается с разных сторон, и на сегодня нет единого определения термина. В исследованиях приводятся различные его трактовки – как узкие, так и широкие, делающие акценты на разных составляющих понятия.



Мы придерживаемся следующего определения понятия государственного управления [Гаман-Голутвина и др., 2017]: это целенаправленное, организующее и регулирующее воздействие государства (через систему государственных органов, организаций и должностных лиц) на общественные процессы, сознание, поведение и деятельность людей.

Российское правительство совместно с экспертами стремится внедрить эффективную модель экономического роста, основанную на улучшении делового климата, обновлении технологической базы и поддержке малого и среднего бизнеса. Несомненно, этот процесс должен сопровождаться модернизацией системы государственного управления, являющейся основой всех социально-экономических процессов. Проблема недостаточной эффективности государственного аппарата характерна для многих стран. Увеличение государственных функций обуславливает расширение бюрократического аппарата, ведущего к росту числа госслужащих и расходов на их содержание [Niskanen, 2008, p. 198]. Но при этом деятельность госслужащих не становится эффективнее. Рост бюрократических процессов наблюдается во всех странах, независимо от уровня развития их экономики, поэтому все государства сталкиваются с необходимостью изменений в системе государственного управления. Реформа государственной службы России разрабатывалась на основе концепции *new public management* (NPM) в рамках общемировой тенденции проведения реформ государственного управления [Поспелова, Казакова, 2015].

В связи с тем, что традиционная модель государственного управления не могла соответствовать экономическим изменениям, связанным с процессами глобализации, либерализации торговли, открытием национальных рынков, была разработана концепция NPM. Первое время реформы государственного управления согласно NPM применялись развитыми странами, но позднее стали внедряться и странами с развивающимися рынками. Расстановка приоритетов при реализации реформ проходила в соответствии с особенностями публичного управления. В таких странах, как США, Канада, Великобритания, Австралия, Новая Зеландия, Индия, упор делался на прозрачность структуры государственного управления, модернизацию судебных и административных процедур. Во Франции, Германии, Австрии, Бельгии, Голландии, Дании, Испании, Исландии, Италии, Португалии, Швейцарии и скандинавских странах учитывалось влияние гражданского общества на процесс принятия управленческих решений. В странах Восточной Европы важным было преодоление чрезмерного прямого государственного участия в экономике и социальной сфере, поэтому акцент делался на децентрализацию и демократизацию государственного управления.

Существуют два основных направления в рамках NPM. Ряд ученых отмечают, что эта концепция направлена на структурные преобразования системы государственного управления, такие как децентрализация, демократизация,

реструктуризация управленческих полномочий, сокращение количества и повышение эффективности работы госслужащих, повышение качества предоставляемых услуг, внедрение системы аудита и подотчетности, общее сокращение размеров госсектора [Aucoin, 1990; Holmes, Shand, 1995; Laffin, Painter, 1995; Pollitt, 1995; Minogue, 2001]. Другие исследователи видят цель внедрения системы менеджмента в систему государственного управления в создании конкурентного рынка. В данном случае бюрократический аппарат является посредником между экономическими субъектами при незначительной роли государства в экономической сфере. При этом часть полномочий по предоставлению госуслуг передается частному сектору на рыночных принципах [Ferlie et al., 1996; Pollitt, Bouckaert, 2000; Christensen, Laegreid, 2001; Thynne, 2003].

Изменения касаются и системы бюджетирования. Согласно принципам NPM необходимо перейти от бюджетирования по расходам к системе бюджетирования, ориентированного на результат. В то же время бюджетирование с ориентацией на результат может привести к чрезмерной централизации, жесткому контролю за издержками и результатами [Кларк, Суэйн, 2006]. Страны, применяющие плановую экономику, более всего подвержены перечисленным деформациям. Важно рассматривать мониторинг работы государственных служащих как инструмент выявления проблем и препятствий на пути реализации целей и задач государственной политики, но не как способ оценки госслужащих. Несмотря на возможные негативные проявления, бюджетную реформу, ориентированную на результат, провели многие развитые страны.

Ряд экспертов рекомендуют использовать *new public management* как комплекс мер по реформированию системы государственного управления при частичной реализации его принципов [Turner, Hulme, 1997; Manning, 2001]. Из-за разницы в экономическом и государственном развитии стран применение в них одних и тех же механизмов может дать эффект, противоположный ожидаемому, о чем свидетельствует попытка реализации принципов NPM в развивающихся странах, в том числе в России. Процесс децентрализации привел к принятию частичных управленческих решений, отсутствию четких долгосрочных приоритетов развития страны, отсутствию координации процесса взаимодействия между ведомствами и сложностям оценки эффективности их работы [Поспелова, Казакова, 2015].

Некоторые страны, чтобы избежать противоречий при применении принципов NPM, в середине 1990-х гг. стали разрабатывать реформы стратегического управления государством. Россия также стремится перенять практику внедрения системы стратегического управления, при которой на основе долгосрочных социально-экономических прогнозов определяются приоритеты развития страны. Стратегическое планирование повышает согласованность целей с ресурсами и обосновывает финансовое обеспечение государственных проектов и программ, что позволяет повысить предсказуемость



бюджетной политики и экономического развития страны для бизнеса и общества.

В настоящее время в России особенно актуально сформировать скоординированный подход различных государственных органов управления и регуляторов для решения проблем экономического роста. При этом важным аспектом государственного управления становится целеполагание, без которого даже специальные усилия государственного аппарата не дадут нужного результата<sup>1</sup>.

**ЭКОНОМИКИ ЗАМЕДЛЯЮТСЯ, А ВНЕШНИЕ РИСКИ РАСТУТ**

Российская экономика растет темпами ниже среднемировых и существенно ниже темпов роста стран с формирующимися рынками. При этом темпы роста на ближайшие годы были пересмотрены российскими регуляторами и международными организациями в сторону понижения вслед за пересмотром темпов роста в глобальной экономике, которые были снижены в 2019 г. Всемирным банком, МВФ, ЮНКТАД, Еврокомиссией и др. (рис. 1).

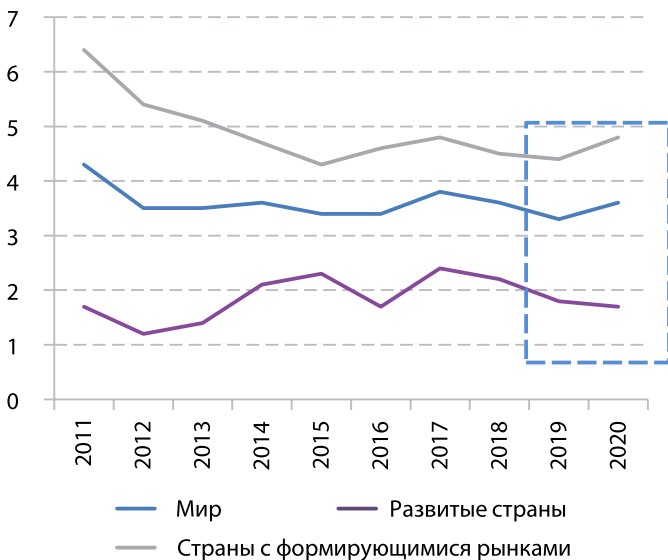


Рис. 1. Темпы роста мировой экономики в 2011–2018 гг. и прогноз МВФ на 2019–2020 гг.<sup>2</sup>

Fig. 1. Global GDP growth in 2011–2018 and IMF forecast for 2019–2020

В целом отмечается спад активности в мире: темпы роста инвестиций существенно ниже средних показателей за 2000–2018 гг., уверенность бизнеса снижается с начала 2018 г. Новые заказы в промышленности перешли в отрицательную зону с середины 2018 г. Замедляется мировая торговля<sup>3</sup> (рис. 2–4).

Настораживает наблюдаемый в настоящее время беспрецедентный по продолжительности бизнес-цикл в американской экономике (который длится более 120 месяцев), что дает все больше оснований для его разворота.

<sup>1</sup>Атаманчук Г.В. Синергетические аспекты государственного управления. URL: <http://spkurdyumov.ru/globalization/sinergeticheskie-aspekty-gosudarstvennogo-upravleniya/>.

<sup>2</sup>Составлено по данным МВФ за апрель 2019 г.

<sup>3</sup>World Bank. Global Economic Prospects. Heightened tensions, subdued investments. June 2019. P. 10.

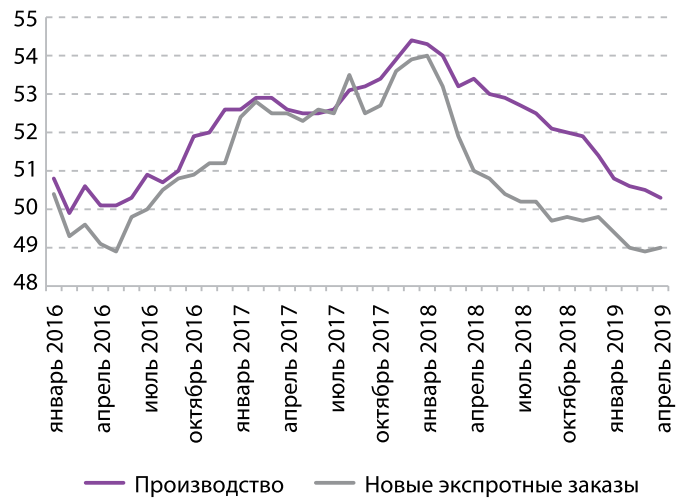


Рис. 2. Мировой индекс обрабатывающей промышленности и новых экспортных заказов<sup>4</sup>

Fig. 2. Global index of manufacturing and new export orders

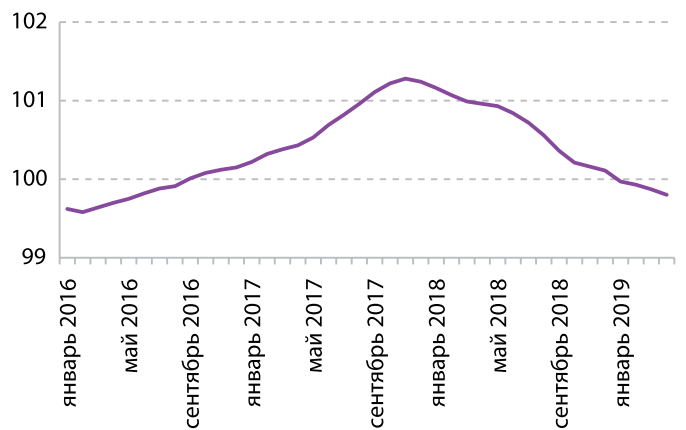


Рис. 3. Показатели Global Business Confidence Index<sup>5</sup>

Fig. 3. Values of Global Business Confidence Index

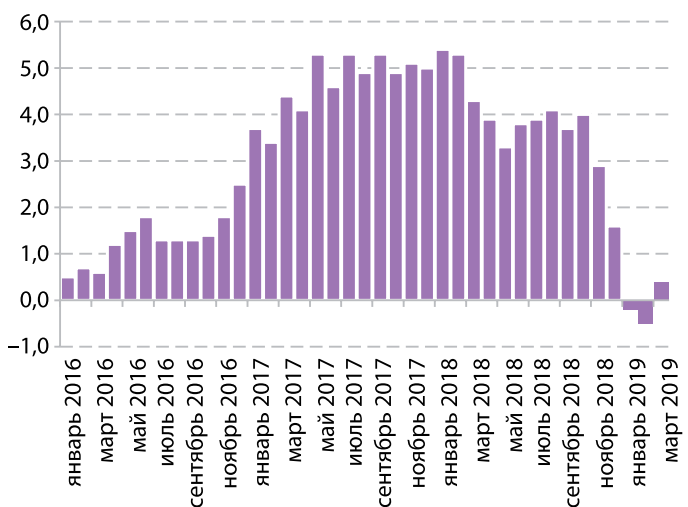


Рис. 4. Динамика роста мировой торговли, %<sup>6</sup>

Fig. 4. Global goods trade growth, %

<sup>4</sup>Составлено по данным Всемирного банка. Индекс выше 50 означает расширение.

<sup>5</sup>Составлено по данным Всемирного банка. 100 – среднее за 2000–2018 гг.

<sup>6</sup>Составлено по данным Всемирного банка.

Это, естественно, будет сопряжено со стрессовой ситуацией как в мире, так и в отдельных регионах и странах.

В еврозоне, на страны которой приходится более 40 % российского экспорта, экономические условия довольно быстро ухудшаются с начала 2018 г.<sup>1</sup> Экспорт резко сократился, уменьшился также внутренний спрос, хотя в меньшей степени. В связи с этим нельзя исключать замедления роста спроса на товары российского экспорта.

Кроме того, на внешних финансовых рынках сохраняются повышенные риски. В частности, существенно перегрет американский фондовый рынок; низкие процентные ставки, которые установлены в мировой экономике после глобального финансового кризиса 2007–2009 гг., вынуждают инвесторов вкладываться в более рискованные активы, объем которых достиг рекордных уровней.

По оценкам многих экспертов, риски для экономического роста остаются значимыми<sup>2</sup>. Согласно ЮНКТАД, «краткосрочные риски растут и могут существенно затормозить экономическую активность, ухудшив долгосрочные перспективы развития»<sup>3</sup>.

При этом довольно много стран (19 из 30 ведущих государств) зависят в своем развитии от внешних источников (см. таблицу)<sup>4</sup>. Половина из них опираются на товарный и нефтяной экспорт. В нынешних условиях, как представляется, перспективы таких стран выглядят более неопределенно как вследствие неустойчивого спроса на экспорт (в первую очередь нефтяного), так и ввиду риска трансмиссии внешних рисков в национальную экономику.

*Ключевые факторы роста экономики ряда стран  
Key factors of economic growth for some countries*

Факторы роста	Страны
Внешние факторы	Великобритания, Япония, Франция, Италия, Россия, Южная Корея, Мексика, Турция, Индия и др.
Внутренние факторы	США, Канада, Китай, Бразилия, Австралия, Аргентина

Источник: UNCTAD. Trade and Development Report 2018. Power, platforms and the free trade delusion. NY and Geneva.

### ФАКТОРЫ РОСТА РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

В числе стран, зависящих от внешних рынков, как известно, находится и Россия, где долгие годы внешний фактор, в частности экспорт продукции топливно-энергетического комплекса, был ключевым, определяющим экономический рост.

Хотя ряд исследователей приходят к выводу о ведущей роли спроса населения в экономическом росте [Мусаев, Малахов, 2019, с. 32; Kirshin, Maleev, Pachkova, 2014,

<sup>1</sup>World Bank. Global Economic Prospects. Heightened tensions, subdued investments. June 2019.

<sup>2</sup>ECB. Financial Stability Report. May 2019; World Bank. Global Economic Prospects. Heightened tensions, subdued investments. June 2019; UN. World Economic Situation and Prospects as of mid-2019. June 2019.

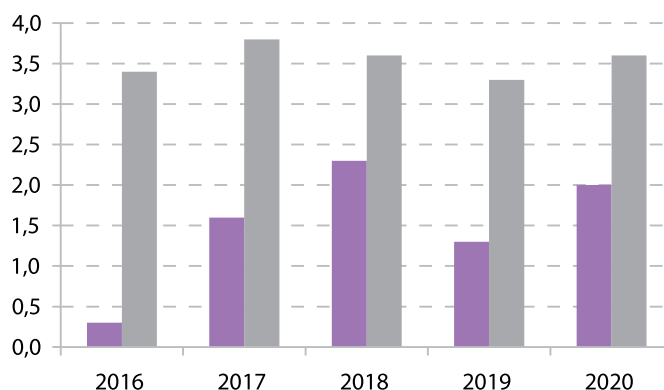
<sup>3</sup>UNCTAD. Trade and Development Report 2018. Power, platforms and the free trade delusion. NY and Geneva.

<sup>4</sup>Там же.

р. 325], тем не менее, основой расширения возможностей домашних хозяйств долгие годы были доходы страны от сырьевого экспорта, которые в различных формах перераспределялись в экономике, стимулируя ее рост.

Повышенная волатильность цены нефти, отмечающаяся с 2014 г., дестабилизировала российский валютный рынок и экономику в целом. Это подвело регуляторов к необходимости принятия мер для снижения зависимости от внешней нефтяной конъюнктуры. В целях снижения зависимости экономики и бюджета от цен на нефть и формирования предсказуемых экономических условий с 2017 г. в России было введено бюджетное правило. Согласно правилу доходы бюджета, получаемые сверх цены на нефть в 41,6 дол./барр. (с 2018 г.), изымаются из экономики. Эти дополнительные нефтегазовые доходы Минфин во взаимодействии с Банком России направляет на закупку валюты, которая впоследствии идет на пополнение Фонда национального благосостояния (ФНБ) в эквивалентных объемах. С 2018 г. действует новое регулярное бюджетное правило, главным отличием которого является использование в расчетах текущего курса рубля, а не зафиксированного в законе о бюджете прогнозного значения курса, что позволило избежать процикличности предыдущей конструкции бюджетного правила. Как следствие, значительно вырос среднемесячный объем средств, направляемых на покупку иностранной валюты, что привело к снижению корреляции валютного курса рубля и цен на нефть.

При этом российская экономика демонстрирует крайне низкие темпы роста, которые существенно ниже среднемировых (рис. 5).



**Рис. 5. Темпы роста ВВП в России в 2016–2018 гг. и прогноз Минэкономразвития на 2019–2021 гг., %<sup>5</sup>**  
**Fig. 5. Russia GDP growth rate in 2016–2018 and the forecast of the Ministry of Economic Development of the RF on 2019–2021, %**

Хотя по итогам 2018 г. темпы роста экономики РФ несколько ускорились, однако этот рост был на треть обеспечен нефтегазовой сферой<sup>6</sup>. Итоги развития российской экономики в первом квартале 2019 г. оказались хуже, чем ожидалось регуляторами, но в целом соответствуют пессимистичным взглядам экспертов. Темп роста

<sup>5</sup>Составлено по данным Росстата.

<sup>6</sup>Центр макроэкономического развития и краткосрочного прогнозирования. Тезисы об экономике. 2018 год. Итоги. 2019. Вып. 7. URL: [http://www.forecast.ru/\\_ARCHIVE/Mon\\_13/2019/132018.pdf](http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Mon_13/2019/132018.pdf).

ВВП за первый квартал составил всего 0,5 % (г./г.). Капитальные инвестиции крупных и средних предприятий сократились на 1,2 % (г./г.).

При этом одним из основных факторов, тормозящих рост экономики, является снижение внутреннего спроса. Об этом свидетельствуют и опросы крупных компаний, проведенные РСПП<sup>1</sup>. Так, в апреле 2019 г. на фактор внутреннего спроса указали более трети опрошенных. Стоит отметить, что в июле 2018 г. лишь 15 % респондентов охарактеризовали данный фактор как сдерживающий. Согласно июньскому мониторингу Банка России, 47 % опрошенных предприятий считают низкий спрос фактором, ограничивающим производство. В первой половине 2019 г. оценки предприятиями спроса на их продукцию оставались в отрицательной зоне, причем значительного улучшения в ближайшие месяцы не ожидается<sup>2</sup>.

Минэкономразвития также связывает замедление экономики со слабостью внутреннего спроса. «В целом замедление темпов роста ВВП было ожидаемым и связано со слабостью внутреннего спроса на фоне повышения налоговой нагрузки. Дополнительное понижающее давление на внутренний спрос оказывает сохранение низких темпов роста корпоративного кредитного портфеля и некоторое замедление ипотечного кредитования»<sup>3</sup>.

Внутренний спрос значительно ограничивается снижающимися доходами населения. Реальные располага-

емые доходы населения, даже после пересмотра в сторону повышения данных Росстатом с 2013 г., снижались пять лет подряд и продолжают снижаться в текущем году (рис. 6). После наиболее провального 2014 г. падение реальных доходов замедлилось из-за индексации зарплат в госсекторе в связи с реализацией майских указов Президента России (2012 г.) и в крупных компаниях. Однако численность населения с доходами ниже прожиточного минимума в последние годы возросла (с 17,7 млн чел. в 2010 г. до 21,4 млн чел. в 2016 г.). При этом характерно, что большая часть малоимущих (почти 65 %) – это работающие люди, а 60 % – это люди в работоспособном возрасте [Аганбегян, 2018, с. 390].

По итогам 2018 г. вклад расходов населения в экономический рост снизился до 1,2 процентных пункта против 1,7 в 2017 г. и 2,5–3,5 в докризисный период (по данным ЦМАКП)<sup>4</sup>.

Потребление остается довольно вялым, несмотря на то, что уровень инфляции уже два года находится на низких уровнях и близок к целевому значению Банка России (январь – май 2019 г. – 5,2 % г./г.), существенно сократившись после 2014–2016 гг. При этом, по оценкам Банка России, состояние совокупного спроса не оказывало повышательного давления на инфляцию<sup>5</sup>. Еще в 2016 г. Банк России утверждал, что «слабый внутренний спрос будет основным фактором снижения инфляции в 2016–2017 гг.»<sup>6</sup>.

<sup>1</sup>РСПП. Состояние российской экономики и деятельность компаний, апрель 2019 г. URL: <http://xn--o1aabe.xn--p1ai/library/view/211?s=10>.

<sup>2</sup>Банк России. Доклад о денежно-кредитной политике. Июнь, 2019. С. 74.

<sup>3</sup>В МЭР объяснили замедление темпов роста ВВП в I квартале слабостью внутреннего спроса. ТАСС. 17.05.2019. URL: <https://tass.ru/ekonomika/6442924>.

<sup>4</sup>Центр макроэкономического развития и краткосрочного прогнозирования. Тезисы об экономике. 2018 год. Итоги. 2019. Вып. 7. URL: [http://www.forecast.ru/\\_ARCHIVE/Mon\\_13/2019/132018.pdf](http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Mon_13/2019/132018.pdf).

<sup>5</sup>Банк России. Доклад о денежно-кредитной политике. Июнь, 2019. С. 3.

<sup>6</sup>Банк России. Доклад о денежно-кредитной политике. Март, 2016. С. 3.

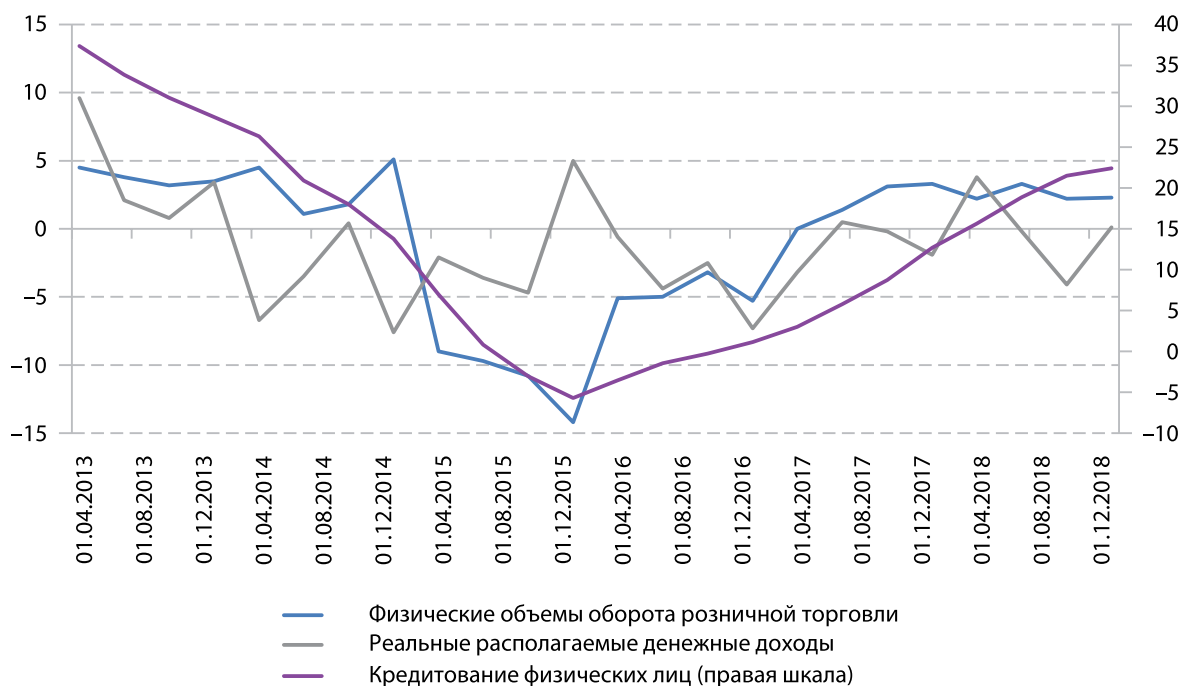


Рис. 6. Оборот розничной торговли, доходы населения и кредитование физических лиц, %<sup>7</sup>  
Fig. 6. Retail turnover, households income and individual loan portfolio, %

<sup>7</sup>Составлено по данным Росстата.

Другими словами, потребление настолько ослабло, что его влияние на цены было минимальным. Здесь, впрочем, возникает важная системная дилемма – домашние хозяйства могут сокращать свое потребление, и это, естественно, благотворно скажется на ценах (т. е. они не будут расти), но одновременно отсутствие их потребления перестанет стимулировать экономический рост.

Отметим, что цены хотя и перестали расти, но установились на таком абсолютном уровне, который существенно затрудняет и ограничивает потребление, в целом ухудшая качество жизни населения. Так, на ряд товаров, в том числе продовольственных, цены за 2014–2018 гг. выросли на 50–80 %. И даже несмотря на то, что их дальнейший рост часто минимален (т. е. инфляция по конкретным товарным группам низка), указанные товары становятся менее доступными, чем до повышения цен. В связи с этим возникает еще один системный вопрос о процессах ценообразования: является ли низкая инфляция, т. е. низкие темпы роста цен, исчерпывающим объяснением воздействия ценовых процессов на спрос? Или не менее важную роль играют и абсолютные, пусть даже не меняющиеся цены? Если, к примеру, цена стала в три раза выше, чем была, и перестала после этого расти, то вряд ли можно говорить о положительном влиянии таких стабильных цен на спрос.

Одной из причин сокращения потребления выступает обесценение рубля, значительная часть девальвации которого пришлось на 2014–2015 гг. Фактор курса рубля стал одним из доминирующих в инфляции в 2014–2015 гг. В 2015 г., по оценкам ЦБ РФ, девальвация рубля формировала 50 % роста цен. В 2018 г. рубль продолжил обесцениваться, снижение курса составило 17 %, и это второе по глубине падение в мире после турецкой лиры. Курсовая волатильность, которая периодически отмечается, – еще один фактор, увеличивающий неуверенность экономических агентов, что также повышает риски и сдерживает внутренний спрос и, как следствие, экономический рост. В 2014–2015 гг. рубль был самой волатильной валютой в мире. После объявления санкций в апреле и сентябре 2018 г. волатильность также заметно повышалась.

Важно отметить, что сокращение внутреннего потребления сопровождается ростом долгов населения перед банковским сектором. Хотя в настоящее время рост потребительского кредитования не опережает рост ВВП, что позволяет сделать формальный вывод об отсутствии «кредитного пузыря». Однако более важным представляется сравнение роста потребительского кредитования с ростом доходов населения, который имеет меньшие темпы (рис. 7). Это означает, что поддержание роста экономики в текущем периоде обеспечивается такими методами, которые одновременно будут формировать торможение этого роста в будущем, когда «кредитный пузырь» будет для потребителей существенным барьером. Другими словами, сейчас экономика растет за счет своего роста в будущем. Если и в дальнейшем будут отмечаться низкие темпы роста экономики и доходы населения не будут повышаться, то возникнут проблемы с погашением

таких долгов.

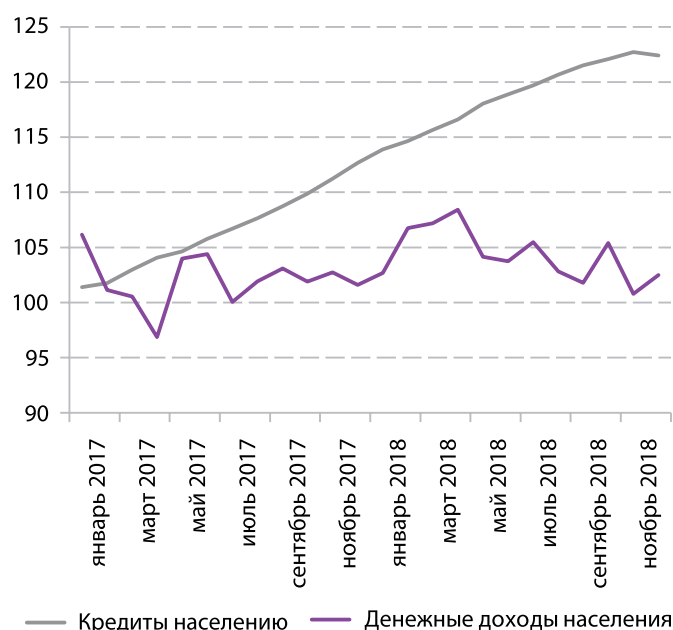


Рис. 7. Динамика потребительского кредитования и денежные доходы, %<sup>1</sup>

Fig. 7. Individual loans and income growth rate, %

Становится более острым вопрос о качестве кредитных портфелей у банков. Объем просроченной задолженности населения перед банками за пять лет возрос на 70 %, что превышает темпы роста их портфеля в целом (рис. 8).

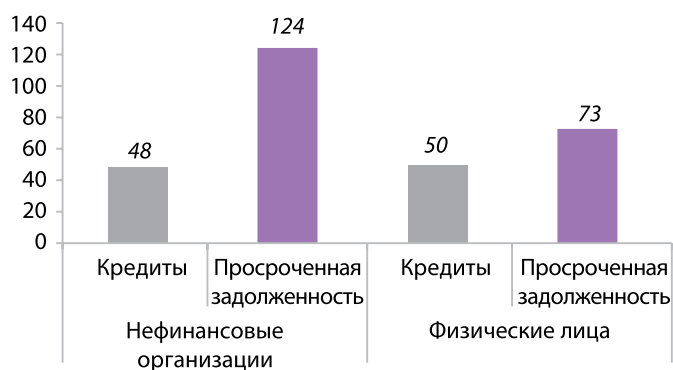


Рис. 8. Прирост объемов просроченной задолженности и общей задолженности нефинансового сектора перед банками за 2014–2018 гг., %<sup>2</sup>

Fig. 8. Non-financial sector overdue loans and loan obligations growth in 2014–2018, %

Беспокойство вызывает также изменение модели поведения населения в сторону отхода от сберегательной модели, которая была явно выражена до 2018 г. [Широв, 2017, с. 74]. Кредитование розничных клиентов в 2018 г. опережало в абсолютном выражении приток депозитов в банки. Эта тенденция проявилась именно в 2018 г., в предыдущем году она была разнонаправленной. По данным ЦБ, в 2018 г. объем кредитов физическим лицам подрос

<sup>1</sup> Составлено по данным Росстата, Банка России.

<sup>2</sup> Составлено по данным Банка России.



на 2,7 трлн р., тогда как объем вкладов — на 2,5 трлн р. В 2017 г. эти показатели были на уровне 1,4 трлн р. и 1,8 трлн р. соответственно. Депозиты уже второй год не демонстрируют ускоренного роста: прирост их объема (6,5 % с учетом валютной переоценки в 2018 г., 10,7 % – в 2017 г.) почти совпадает с ростом номинальной зарплаты. Кроме того, согласно опросам в России сбережений не имеют 64 % населения<sup>1</sup>, что свидетельствует о невысоком уровне прочности их финансового положения и ограничении их покупательной способности.

Отметим, что на фоне роста потребительского кредитования высокими темпами и отхода от сберегательной модели розничная торговля растет низкими темпами. Это позволяет предположить, что более высокий темп прироста кредитов идет на погашение ранее взятых таких же потребительских или ипотечных кредитов. Другими словами, рост расходов покрывает уже реализованный спрос и не ведет к его повышению на данном этапе.

Возможно, высказываемые в последнее время опасения относительно слишком быстрых темпов роста потребительского кредитования (эта полемика на уровне министра Минэкономразвития и председателя Банка России состоялась даже на полях ПМЭФ<sup>2</sup>) основываются на том, что достигнуто пиковое значение этого показателя за последние пять лет. Однако соотношение потребительских кредитов к ВВП в других сравнимых с Россией странах значительно превышает достигнутые у нас значения. Уровень закредитованности в России ниже (это касается, в том числе, ипотеки), чем в странах с сопоставимым уровнем ВВП на душу населения (Хорватия, Румыния, Польша, Венгрия), у которых эта величина составляет примерно 20–40 %. Напомним, в РФ отношение объема потребительского кредитования к ВВП – около 15 %. Тем не менее оставшийся потенциал роста до среднего уровня других стран не означает, что пока мы с ними не сравниваемся, мы находимся в безрисковой зоне. Также нужно учитывать, что в России доходы населения недостаточно высокие, как и накопленное благосостояние в целом, что снижает запас прочности. Это делает ситуацию в РФ более уязвимой по сравнению с теми странами, где показатель нагрузки формально аналогичен российскому.

Ускоренное наращивание кредитования населения вызывает беспокойство у регуляторов, которые вводят меры по ограничению потребительского кредитования. Хотя данная мера представляется своевременной и объективной для обеспечения стабильности банковского сектора, она, тем не менее, может затормозить внутреннее потребление и препятствовать росту экономики в целом.

Отметим, что увеличение просроченных кредитов у нефинансовых организаций темпами, опережающими их

кредитование, также должно настораживать (хотя частично такой рост вызван изменениями в учете). При этом, согласно опросу РСПП<sup>3</sup>, почти половина опрошенных (46 %) рассматривают неплатежи контрагентов как ключевой фактор, негативно влияющий на их деятельность (в январе 2019 г. этот фактор обозначили 40 % респондентов). В условиях, когда организации испытывают явную нехватку средств, вряд ли следует рассчитывать на необходимый рост инвестиций, который приведет к ощутимому росту экономики.

При этом в банковском секторе с 2017 г. постоянно накапливается масштабный профицит ликвидности, который не востребован экономикой. Объемы профицита периодически превышают 4 трлн р., что составляет почти четверть среднегодового объема инвестиций в российскую экономику за последние три года. Среди ключевых причин невостребованности данных средств нефинансовыми организациями стоит назвать высокие процентные ставки. В условиях высокой изношенности основных фондов в стране столь длительная концентрация средств в банковском секторе свидетельствует о неэффективности трансмиссионного механизма.

Отметим, что в России кредитная нагрузка нефинансовых организаций в целом также невысока по сравнению с другими странами (рис. 9). Это, с одной стороны, формирует потенциал для наращивания кредитования, с другой стороны, говорит как о чрезмерно высоком уровне процентных ставок, так и о неуверенности производителей относительно спроса на создаваемую ими продукцию.

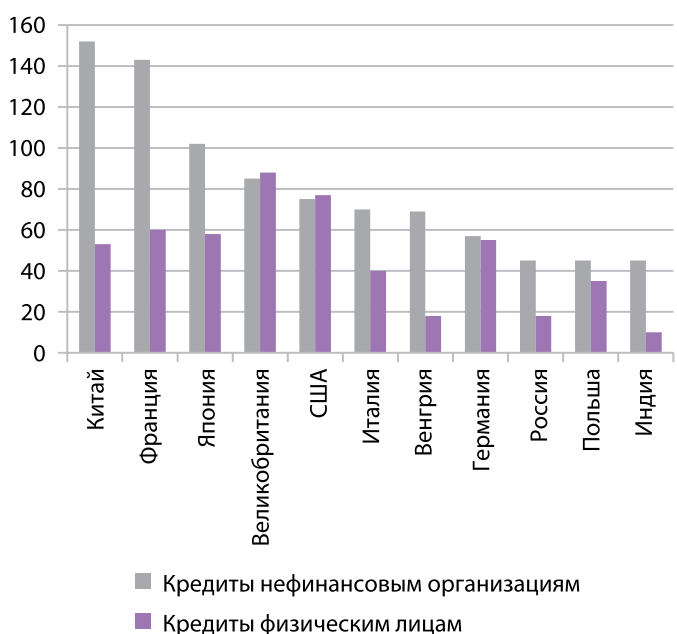


Рис. 9. Отношение кредитной задолженности перед банками разных стран к ВВП, 3-й квартал 2018 г., %  
Fig. 9. Ratio of loans to GDP in some countries, Q3 2018, %

<sup>1</sup>Как сделать так, чтобы сбережения жителей РФ росли?! // REGNUM. 2019. 16 мая. URL: <https://regnum.ru/news/economy/2629728.html>.

<sup>2</sup>Кудрин критикует силовиков, а Сечин – США. Итоги первого дня ПМЭФ-2019 // Ведомости. 2019. 6 июня. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2019/06/06/803601-pmef>.

<sup>3</sup>РСПП. Состояние российской экономики и деятельность компаний, апрель 2019 г. URL: <http://xn--o1aabe.xn--p1ai/library/view/211?s=10>.

<sup>4</sup>Составлено по данным Банка международных расчетов.



В 2018 г. сальдированный финансовый результат в экономике в целом вырос на 47 % и достиг рекордных значений. Однако основной объем этих средств сосредоточен в топливно-энергетическом секторе, что не способствует росту инвестиций в других отраслях, сохраняя при этом сырьевую направленность экономики. Также это не помогает формировать условия для равномерного развития структуры экономики в целом.

### **О МЕЖДУНАРОДНЫХ ПОДХОДАХ К СТИМУЛИРОВАНИЮ ВНУТРЕННЕГО СПРОСА**

Россия по-прежнему входит в число стран, для которых основным источником роста является внешний рынок. Это повышает уязвимость российской экономики на фоне нестабильности на зарубежных рынках, где по оценкам международных организаций неопределенность остается довольно высокой. Замедление экономик ведущих стран может снизить их спрос, в том числе на продукцию российского экспорта. Кроме того, антироссийские санкции продолжают действовать, и сохраняется риск их расширения. Другими словами, доступ на внешние рынки, которые могли бы быть важным источником роста в ближайшие годы, заметно ограничивается. В таких условиях развитие экономики с опорой на внутренний спрос бизнеса и населения, которые восполнили бы сжимающийся внешний спрос, становится крайне важным для обеспечения стабильного экономического роста.

В последние годы в направлении стимулирования внутренних рычагов роста идут многие государства, даже те, у которых макроэкономические показатели имеют динамику гораздо лучше, чем в России.

Так, в США снижена налоговая нагрузка и в целом проводится поддерживающая политика, что способствует росту инвестиций. Такой подход позитивно оценивается рынками, о чем говорит их оживление после объявления об изменениях в проводимой политике.

В Китае, где ожидаемые темпы роста экономики составляют 6,5 % в 2019 г. (что существенно выше среднемировых), с целью стимулирования роста экономики также предпринимаются меры по снижению налоговой нагрузки на бизнес. Уменьшение налоговых ставок – одна из центральных задач политики Китая в 2019 г. для предотвращения замедления роста экономики. В 2018 г. КНР уже снизил ставку НДС с 17 до 16 %. В текущем году ожидается дальнейшее снижение ставки до 13 %. Выпадающие в связи со снижением налогов доходы госбюджета Китай намерен возместить наращиванием государственного долга.

Отметим, что и в США, и в Китае частный спрос и государственный бюджет как элементы внутреннего спроса являются ключевыми для роста. Сохранение внутренних факторов в качестве доминирующих для роста – во многом следствие целенаправленно проводимой политики этих государств.

Отметим, что в XX в. во многих странах в отдельные периоды отмечались сверхбыстрые темпы экономиче-

ского роста. Во всех из них на этапе роста вмешательство государства в экономику было значительным. После глобального финансового кризиса 2007–2009 гг. роль центральных банков в ведущих странах также возросла. При этом они все больше ориентируются на обеспечение не только стабильности финансовой системы, но и экономического роста [Максимов, Дубова, 2016, с. 49]. Все чаще применяются нестандартные и даже «нерыночные» механизмы и инструменты. Роль государства в экономике возросла почти во всех ведущих рыночных экономиках.

Отметим, что в США традиционно потребительские расходы и расходы бизнеса были ключевыми при обеспечении экономического роста, однако в последнее время ведущую роль играют государственные расходы [Davidson, 2019]. Другими словами, в периоды замедления частного спроса бюджет начинает более активно участвовать в экономике для стимулирования роста.

В настоящее время в России также важно использовать различные механизмы для стимулирования роста и подключения частного бизнеса к решению приоритетных задач. При этом такого рода проекты не всегда имеют желательную рентабельность, в этом случае используются специальные стимулы.

Например, в Европе применяют дифференцированные и льготные ставки, чтобы стимулировать приток средств в приоритетные сферы. Европейский центральный банк кредитует коммерческие банки под отрицательный процент и на длительный срок (TLTRO), если последние кредитуют приоритетные направления экономики. Данный подход признается успешным. Хотя программа завершилась в 2018 г., в связи с ожидающимся замедлением экономического роста и невысокой экономической активностью было принято решение о продолжении использования этого механизма. С определенными модификациями это уже третье продление программы.

Банк Швейцарии, который ввел принципиально новый для себя инструмент регулирования (определяющий цену денег) – ключевую ставку, сразу установил ее на отрицательном уровне (–0,75 %). Отметим также, что этот один из наиболее консервативных центральных банков мира, валюта которого (швейцарский франк) считается наиболее безопасной и надежной (и даже имеет статус «валюты убежища»), в период последнего мирового финансового кризиса активно осуществлял эмиссию своей валюты, объем которой даже превысил эмиссию в других странах. В результате объем денежной базы швейцарского франка в период кризиса возрос более чем в семь раз.

В США уже много лет применяется Закон о региональных реинвестициях (CRA). Он стимулирует инвестиции бизнеса в региональные проекты, в первую очередь с невысокой эффективностью, и поддерживается регуляторами – Федеральной резервной системой (ФРС) и Минфином. В итоге он способствует более равномерному территориальному развитию страны и стимулирует экономический рост в целом. Хотя формально параметры, формирующиеся на основе закона, носят рекомендатель-

ный характер, участники рынка стараются их строго соблюдать, поскольку они учитываются ФРС при вынесении решений в случае обращений банков.

И в России у рычагов для стимулирования бизнеса и деловой активности есть большой потенциал. Однако применяемые в последние годы меры зачастую имеют противоположный эффект. Так, повышается налоговая нагрузка, что, естественно, тормозит рост экономики и ухудшает его качество. Увеличение НДС с января 2019 г. уже в первом квартале привело к ухудшению качества роста экономики. Это подтверждают данные за первые четыре месяца 2019 г., когда рост обрабатывающих отраслей затормозился сильнее, чем у добывающих (добыча выросла на 4,6 %, а обработка – всего на 2,2 %) (рис. 10). Кроме того, повышение НДС является фактором роста потребительских цен.

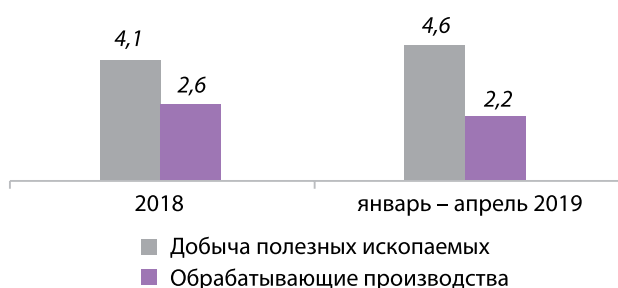


Рис. 10. Динамика роста добывающих и обрабатывающих производств в России, %<sup>1</sup>

Fig. 10. Growth rates of mining and manufacturing industries in Russia, %

Увеличение потребительских цен в РФ в 2019 г. сдерживало снижение процентных ставок Банком России. Об опасениях роста цен вследствие повышения НДС неоднократно говорил и сам регулятор в 2018 г., даже не исключая возможности повышения ставок, в случае если «будет сочетание факторов, которые приведут к резкому усилению инфляционных рисков» [Титова, 2018].

При этом ставки в России могут быть существенно ниже, чем сейчас, когда их уровень превосходит среднюю рентабельность экономики [Панфилов, Говтвань, Моисеев, 2017, с. 15]. Кроме того, сохранение процентных ставок на уровнях значительно выше, чем в других странах, изначально снижает конкурентные преимущества российских производителей.

Банк России в июне взял курс на некоторое смягчение проводимой денежно-кредитной политики и заявил, что не исключает снижения ключевой ставки на одном из ближайших заседаний в 2019 г., а также допускает переход к нейтральной политике. При том, что снижение ставок – в целом положительный тренд для экономики, переход к «нейтральной политике», планируемый Банком России до середины 2020 г., фактически предполагает отстранение регулятора от активного вмешательства в экономическую ситуацию. С учетом сложностей, с которыми сталкивается российская экономика, представляется, что

нейтральная политика лишь законсервирует на какой-то период имеющиеся проблемы. Однако в неотдаленной перспективе положение может осложниться, и нельзя исключать возникновения проблем, в том числе социальной направленности.

Вместе с тем российский регулятор в случае кризисного развития ситуации, которое, по его мнению, возможно в случае существенного ухудшения внешних факторов (прежде всего снижения цены нефти Юралс до 20 дол./барр., усиления геополитической напряженности), планирует даже ужесточить проводимую политику. Но ужесточение внутренней денежно-кредитной политики как средства смягчения кризисных последствий выглядит дискуссионным.

В настоящее время Банк России применяет специализированные механизмы рефинансирования. Они нацелены на поддержку сегментов экономики, чье развитие «сдерживается структурными факторами». К таким направлениям регулятор относит несырьевой экспорт, ряд крупных инвестиционных проектов, малый и средний бизнес, лизинговые операции и военную ипотеку. Однако по состоянию на 1 июня 2019 г. лимит по обозначенным операциям составляет всего 440 млрд р., или 0,003 % среднего объема годовых инвестиций в экономику РФ за последние три года. Безусловно, такой незначительный объем не может оказать сколько-нибудь значимого влияния на экономику страны.

Специальным механизмом поддержки реальной экономики выступает также Фонд развития промышленности, который предоставляет целевые дешевые и длинные займы. Фонд поддержал более 400 проектов, однако объем выданных займов составил около 97 млрд р., что в масштабах страны не может оказать заметного влияния на экономический рост (даже с учетом инвестиций в объеме 160 млрд р., которые были сделаны помимо фонда). Стоит отметить, что объем выданных фондом займов в 32 раза меньше, чем среднее значение объема профицита ликвидности за последние полтора года, который был накоплен в банковском секторе (рис. 11).

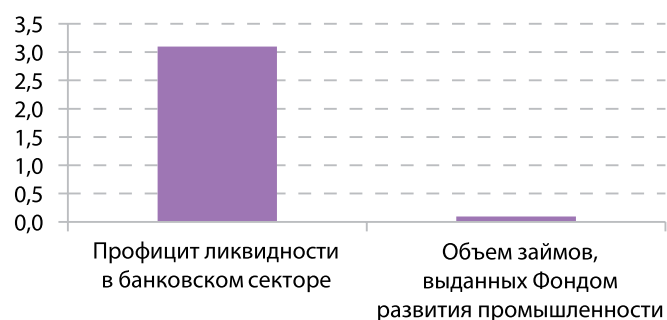


Рис. 11. Профицит ликвидности банков и объем займов, выданных Фондом развития промышленности, трлн р.<sup>2</sup>

Fig. 11. Bank liquidity surplus in Russia and loans granted by the Industrial Development Fund, trillion rubles

<sup>1</sup> Составлено по данным Росстата.

<sup>2</sup> Составлено по данным Банка России, Фонда развития промышленности.

Государственные расходы являются также важным фактором внутреннего спроса в экономике. В целом в России они имеют проциклический характер, т. е. государство активно стимулирует рост экономики во время повышения частного спроса и снижает расходы в период спада или рецессии в экономике. Исследования [Мусаев, Малахов, 2019, с. 41–45] показали, что в 2001–2013 гг. расходы бюджета положительно влияли на экономический рост. Однако в 2014–2016 гг. госрасходы на экономику снизились вследствие нехватки ресурсов.

Определенным подспорьем в повышении внутреннего спроса могла бы стать реализация 12 национальных проектов, которая запланирована на 2019–2024 гг. Более того, Банк России считает, например, что они могут быть основным стимулирующим фактором роста экономики в ближайшие годы. Однако запланированные на ближайшие годы расходы бюджета через национальные проекты и программы развития будут осуществляться за счет перераспределения аналогичного объема госрасходов, а не путем роста их объема [Ершов, Ананьев, Танасова, 2019, с. 48]. В результате выделяемых из госбюджета средств может не хватить для стимулирования достаточной инвестиционной активности, которая в итоге привела бы к росту частных расходов. Представляется, что помимо национальных проектов следовало бы формировать дополнительные механизмы стимулирования экономической активности и внутреннего спроса.

Важна комплексная, многосторонняя и сконцентрированная во времени настройка различных механизмов государственного управления и регулирования на стимулирование экономического роста. Необходимо обеспечить стабильность курса рубля. Золотовалютные резервы России, объем которых устойчиво многие годы превышает денежную базу рубля (сейчас превышение составляет почти в два раза), являются мощным рычагом обеспечения стабильности рубля. Также для большей определенности бизнес-среды требуется сохранение неизменной налоговой нагрузки в течение длительного периода. Продолжение снижения процентных ставок существенно облегчит нормальное планирование и повышение эффективности деятельности бизнеса. Более интенсивное применение специальных инструментов рефинансирования и расширение их объемов при направлении в приоритетные отрасли и предприятия, которые могут обеспечить широкий мультипликативный эффект, также окажут стимулирующее влияние на экономический рост. Данная мера может быть усилена регулятором с помощью нормативных механизмов для направления средств банками в нужные отрасли и др. Представляется целесообразным и более активное использование банков с госучастием в целенаправленной поддержке приоритетных направлений российской экономики, что способствует более интенсивному кредитованию такими банками важнейших сфер экономики. Данные меры государственного управления и регулирования при их комплексном, системном и согласованном применении

повысят эффективность государственного управления, при этом стимулируя расширение производства, рост доходов населения и, как следствие, внутренний спрос, являющийся важным фактором роста экономики. Все это в результате должно сформировать устойчивые основы для долгосрочного экономического развития.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях роста новых технологий и глобальной открытости повышается роль управленческих процессов, которые могут существенно оптимизировать все стороны жизни. Президент России В.В. Путин подчеркивал: «...Многokратно увеличивается значимость управленческих решений. Их прямое влияние на развитие предпринимательства, на создание высокотехнологических рабочих мест, на строительство жилья... И в конечном счете на создание условий для роста благополучия семей...»<sup>1</sup>. Столь комплексные возможности означают, что нужно также применять всесторонний подход.

Тем не менее в настоящее время российскими регуляторами не в полной мере используются инструменты стимулирования как экономического роста в целом, так и внутреннего спроса в частности. Население ограничено и ставками, и низкими доходами, бизнес также ограничен высокими ставками, жесткими требованиями банков, нестабильностью рубля, нестабильным налогообложением, неопределенными перспективами экономической политики в стране и т. д. Возможности для благоприятных изменений, очевидно, существуют. Повышение эффективности государственного управления в указанных сферах, что предполагает более целенаправленную денежно-кредитную и экономическую политику, без сомнения, создаст более благоприятные условия и для населения, и для бизнеса.

Таким образом, регуляторам крайне важно более активно и эффективно применять различные меры стимулирования реального сектора, чтобы использовать весь его потенциал. Необходимо повышать уровень доходов домашних хозяйств – важнейшего источника роста экономики. Все это предполагает комплексное использование инструментов денежно-кредитной, налоговой, бюджетной политики, направленных на стимулирование указанных целей. В связи с этим требуется продолжить плавное снижение процентных ставок, обеспечивать устойчивость курса рубля, не допуская его обесценения, в целом широко применять комплексные меры поддержки отраслей и регионов, стремиться сформировать более доверительные отношения бизнеса и регулирующих институтов.

Очевидно, это улучшит инвестиционный климат в стране, повысит ожидания населения и бизнеса относительно перспектив роста и упрочит экономические основы развития России. ■

<sup>1</sup> Путин требует от глав регионов повысить эффективность госуправления. 14.06.2013. URL: <http://vmeste-rf.tv/news/7077/>.

## Источники

- Аганбегян А.Г. (2018). О приоритетах социальной политики. М.: Дело.
- Гаман-Голутвина О.В., Гимазова Ю.В., Гуринович А.Г. и др. (2017). Государственное управление в условиях кризиса и санкционных ограничений: отечественный и зарубежный опыт / под общ. ред. Е.В. Охотского. М.: МГИМО-Университет.
- Ершов М.В., Ананьев А.Н., Танасова А.С. (2019). Некоторые противоречия федерального бюджета на 2019–2021 гг. // Экономист. № 5. С. 38–49.
- Кларк Д.Я., Суэйн Г. (2006). Внедрение принципов управления по результатам в секторе государственного управления: граница между реальным и сюрреальным (предложения по проведению административной реформы в Канаде) // Экономическая политика. № 3. С. 103–128.
- Максимов Н.А., Дубова С.Е. (2016). Стимулирование экономического роста монетарными методами: возможности и перспективы для российской экономики // Проблемы экономики, финансов и управления производством: сб. науч. тр. вузов России. № 39. С. 49–57.
- Мусаев Р.А., Малахов А.А. (2019). Влияние бюджетных расходов на динамику внутреннего спроса в экономике России // Вестник Института экономики Российской академии наук. № 1. С. 27–46.
- Панфилов В.С., Говтвань О.Дж., Моисеев А.К. (2017). Финансы и кредит в стратегии экономического развития РФ и структурно-инвестиционной политике // Проблемы прогнозирования. № 6. С. 3–16.
- Поспелова Е., Казакова М. (2015). Применение концепции New Public Management в России // Государственная служба. № 2(94). С. 22–27.
- Титова Ю. (2018). Вслед за НДС. Банк России допустил снижение ключевой ставки. 15.06.2018 // Forbes. URL: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/363139-vsled-za-nds-bank-rossii-dopustil-povyshenie-klyuchevoy-stavki>.
- Широв А.А. (2017). Возможности ускорения экономического роста в среднесрочной перспективе // Труды Вольного экономического общества. Т. 203. С. 73–77.
- Aucoin P. (1990). Administrative reform in public management: Paradigms, principles, paradoxes and pendulums. *Governance*, vol. 3, pp. 115–137.
- Christensen T., Laegreid P. (2001). New public management: The effect of contractualism and devolution on political control. *Public Management Review*, vol. 3, no. 1, pp. 73–94.
- Davidson K. (2019). Missing Spending Stimulus Weighs on U.S. Growth. *The Wall Street Journal*. July 8. URL: [www.wsj.com/articles/missing-spending-stimulus-weighs-on-u-s-growth-11562578200](http://www.wsj.com/articles/missing-spending-stimulus-weighs-on-u-s-growth-11562578200).
- Ferlie E., Pettigrew A., Ashburner L., Fitzgerald L. (1996). *The New Public Management in Action*. Oxford: Oxford University Press.
- Holmes M., Shand D. (1995). Management reform: Some practitioner perspectives on the past ten years. *Governance*, vol. 8, pp. 551–578.
- Kirshin I.A., Maleev M.V., Pachkova O.V. (2014). Assessment of Impact of Domestic and External Demand Factors on Economic Growth in Russia on the Basis of Model of Multiple Regression Analysis. *Procedia Economics and Finance*, vol. 14, pp. 320–325.
- Laffin M., Painter M. (1995). *Reform and Reversal*. Melbourne: Macmillan.
- Manning N. (2001). The legacy of the new public management in developing countries. *International Review of Administrative Sciences*, vol. 67, pp. 297–311.
- Minogue M. (2001). The Internationalization of New Public Management. In: McCourt W., Minogue M. (eds.). *The Internationalization of Public Management: Reinventing the Third World State*. Northampton: Edward Elgar Publishing. Pp. 1–19.
- Niskanen W.A. (2008). *Reflections of a Political Economist: Selected Articles on Government Policies and Political Processes*. Washington, D.C.: Cato Institute.
- Pollitt C. (1995). Justification by works or by faith: Evaluating the new public management. *Evaluation*, vol. 1, pp. 133–154.
- Pollitt C., Bouckaert G. (2000). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. N.Y.: Oxford University Press.
- Thynne I. (2003). Making sense of public management reform: Driver and supporters in comparative perspective. *Public Management Review*, vol. 5, pp. 449–459.
- Turner M., Hulme D. (1997). *Governance, Administration and Development: Making the State Work*. L.: Macmillan; West Hartford: Kumarian Press.

## Информация об авторах

**Ершов Михаил Владимирович**

Доктор экономических наук, профессор, директор Центра денежно-кредитной политики и финансовых рынков. **Финансовый университет при Правительстве РФ** (125167, РФ, г. Москва, Ленинградский пр., 49). E-mail: [mvershov@fa.ru](mailto:mvershov@fa.ru).

**Танасова Анна Станиславовна**

Кандидат экономических наук, заместитель директора Центра денежно-кредитной политики и финансовых рынков. **Финансовый университет при Правительстве РФ** (125167, РФ, г. Москва, Ленинградский пр., 49). E-mail: [astanasova@fa.ru](mailto:astanasova@fa.ru).

**Соколова Елена Юрьевна**

Кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Центра денежно-кредитной политики и финансовых рынков. **Финансовый университет при Правительстве РФ** (125167, РФ, г. Москва, Ленинградский пр., 49). E-mail: [eyesokolova@fa.ru](mailto:eyesokolova@fa.ru).



DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-3

## On some approaches of public administration to stimulating economic growth

Mikhail V. Ershov, Anna S. Tanasova, Elena Yu. Sokolova

**Abstract.** The article observes the mechanisms and levers of public administration aimed at stimulating economic growth in a fundamentally new environment, i.e. post-crisis recovery in the world and in Russia characterized by arrested economic development and constantly shrinking real income of households in the Russian Federation. The Russian economy also suffers from a decline in domestic demand. Under such conditions, the country pursues a restricting monetary and fiscal policy. The methodological framework of the study embraces the theoretical principles of strategic management and new public management. The authors apply a wide range of qualitative methods of analysis, as well as retrospective, structural-functional and system-based approaches. The paper analyses domestic demand in Russia and views it as an important object of public administration and one of the central factors in economic growth. The current level of domestic demand is insufficient and hampers economic growth. At the same time, external demand for Russian export goods may decrease due to the slowdown in global growth. In the event of severe destabilization, external risks in the financial markets may adversely affect the Russian economy. We conclude that it is highly necessary to increase the efficiency of internal factors as sources of economic growth in Russia through the active use of public management mechanisms. The paper discusses the measures of public administration employed by other countries to stimulate their economic growth amid similar conditions and finds that the Russian regulatory authorities have powerful, but yet unused, levers at their disposal. The research results may be useful for public authorities and institutions when implementing monetary and fiscal policy.

**Keywords:** public administration; monetary policy; central banks; economic growth.

**JEL Classification:** G38, E58, O11

**Funding:** the paper was based on the results of the studies implemented within the framework of the publicly funded project to the Financial University under the Government of the Russian Federation.

**Paper submitted:** June 11, 2019

**For citation:** Ershov M.V., Tanasova A.S., Sokolova E.Yu. (2019). On some approaches of public administration to stimulating economic growth. *Upravlenets – The Manager*, vol. 10, no. 5, pp. 20–32. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-3.

### References

- Aganbegyan A.G. (2018). *O prioritetakh sotsial'noy politiki* [On the priorities of social policy]. Moscow: Delo.
- Gaman-Goluvina O.V., Gimazova Yu.V., Gurinovich A.G. et al. (2017). *Gosudarstvennoe upravlenie v usloviyakh krizisa i sanktsionnykh ogranicheniy: otechestvennyy i zarubezhnyy opyt* [Public administration under a crisis and sanctions: domestic and foreign experience]. Moscow: MGIMO-Universitet.
- Ershov M.V., Ananiev A.N., Tanasova A.S. (2019). Nekotorye protivorechiya federal'nogo byudzheta na 2019–2021 gg. [Some contradictions in the federal budget for 2019–2021]. *Ekonomist – Economist*, no. 5, pp. 38–49.
- Klark D.Y., Swane G. (2006). Vnedrenie printsipov upravleniya po rezul'tatam v sektore gosudarstvennogo upravleniya: granitsa mezhdum real'nym i syurreal'nym (predlozheniya po provedeniyu administrativnoy reformy v Kanade) [Implementation of results-based management principles in the public administration sector: the boundary between the real and the surreal (proposals on administration reform in Canada)]. *Ekonomicheskaya politika – Economic Policy*, no. 3, pp. 103–128.
- Maksimov N.A., Dubova S.E. (2016). [Stimulation of economic growth by monetary methods: opportunities and prospects for the Russian economy]. *Problemy ekonomiki, finansov i upravleniya proizvodstvom: sb. nauch. tr. vuzov Rossii* [Problems of Economics, Finance and Production Management. Proc. of sci. works of Russian universities]. No. 39. Pp. 49–57.
- Musaev R.A., Malakhov A.A. (2019). Vliyaniye byudzhetykh raskhodov na dinamiku vnutrennego sprosya v ekonomike Rossii [The impact of budget expenditures on the dynamics of domestic demand in the Russian economy]. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoy akademii nauk – The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*, no. 1, pp. 27–46.
- Panfilov V.S., Govtvan' O.Dzh., Moiseev A.K. (2017). Finansy i kredit v strategii ekonomicheskogo razvitiya RF i strukturno investitsionnoy politike [Finances and credit in the strategy of economic development of the Russian Federation and structural investment policy]. *Problemy prognozirovaniya – Problems of Forecasting*, no. 6, pp. 3–16.
- Pospelova E., Kazakova M. (2015). Primeneniye kontseptsii New Public Management v Rossii [Application of the New Public Management concept in Russia]. *Gosudarstvennaya sluzhba – Public Administration*, no. 2(94), pp. 22–27.
- Titova Yu. (2018). Vslad za NDS. Bank Rossii dopustil snizheniye klyuchevoy stavki [Following the VAT. The Bank of Russia approved a reduction in the key rate]. *Forbes*. June 15. Available at: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investitsii/363139-vslad-za-nds-bank-rossii-dopustil-povysheniye-klyuchevoy-stavki>.
- Shirov A.A. (2017). Vozmozhnosti uskoreniya ekonomicheskogo rosta v srednesrochnoy perspektive [Opportunities for accelerating economic growth in the medium term]. *Trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva – Works of VEO of Russia*, vol. 203, pp. 73–77.
- Aucoin P. (1990). Administrative reform in public management: Paradigms, principles, paradoxes and pendulums. *Governance*, vol. 3, pp. 115–137.
- Christensen T., Laegreid P. (2001). New public management: The effect of contractualism and devolution on political control. *Public Management Review*, vol. 3, no. 1, pp. 73–94.
- Davidson K. (2019). Missing Spending Stimulus Weighs on U.S. Growth. *The Wall Street Journal*. July 8. Available at: [www.wsj.com/articles/missing-spending-stimulus-weighs-on-u-s-growth-11562578200](http://www.wsj.com/articles/missing-spending-stimulus-weighs-on-u-s-growth-11562578200).

- Farlie E., Pettigrew A., Ashburner L., Fitzgerald L. (1996). *The New Public Management in Action*. Oxford: Oxford University Press.
- Holmes M., Shand D. (1995). Management reform: Some practitioner perspectives on the past ten years. *Governance*, vol. 8, pp. 551–578.
- Kirshin I.A., Maleev M.V., Pachkova O.V. (2014). Assessment of Impact of Domestic and External Demand Factors on Economic Growth in Russia on the Basis of Model of Multiple Regression Analysis. *Procedia Economics and Finance*, vol. 14, pp. 320–325.
- Laffin M., Painter M. (1995). *Reform and Reversal*. Melbourne: Macmillan.
- Manning N. (2001). The legacy of the new public management in developing countries. *International Review of Administrative Sciences*, vol. 67, pp. 297–311.
- Minogue M. (2001). The Internationalization of New Public Management. In: McCourt W., Minogue M. (eds.). *The Internationalization of Public Management: Reinventing the Third World State*. Northampton: Edward Elgar Publishing. Pp. 1–19.
- Niskanen W.A. (2008). *Reflections of a Political Economist: Selected Articles on Government Policies and Political Processes*. Washington, D.C.: Cato Institute.
- Pollitt C. (1995). Justification by works or by faith: Evaluating the new public management. *Evaluation*, vol. 1, pp. 133–154.
- Pollitt C., Bouckaert G. (2000). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. N.Y.: Oxford University Press.
- Thynne I. (2003). Making sense of public management reform: Driver and supporters in comparative perspective. *Public Management Review*, vol. 5, pp. 449–459.
- Turner M., Hulme D. (1997). *Governance, Administration and Development: Making the State Work*. L.: Macmillan; West Hartford: Kumarian Press.

### Information about the authors

#### Mikhail V. Ershov

Dr. Sc. (Econ.), Professor, Director of the Center for Monetary Policy and Financial Markets. **Financial University under the Government of the Russian Federation** (49 Leningradskiy Ave., Moscow, 125167, Russia). E-mail: mvershov@fa.ru.

#### Anna S. Tanasova

Cand. Sc. (Econ.), Deputy Head of the Center for Monetary Policy and Financial Markets. **Financial University under the Government of the Russian Federation** (49 Leningradskiy Ave., Moscow, 125167, Russia). E-mail: astanasova@fa.ru.

#### Elena Yu. Sokolova

Cand. Sc. (Econ.), Leading Researcher of the Center for Monetary Policy and Financial Markets. **Financial University under the Government of the Russian Federation** (49 Leningradskiy Ave., Moscow, 125167, Russia). E-mail: eysokolova@fa.ru.

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-4

## Двойная спираль импорта институтов в российской реформе государственного управления

Е.А. Капогузов

**Аннотация.** В статье показаны волны российских реформ в сфере государственного управления в контексте мировых тенденций модернизации в данной сфере. Продемонстрирована существенная зависимость траектории реформ от основных инструментов нового государственного менеджмента (НГМ), базирующегося на неолиберальной идеологии. Выделены причины, объясняющие такую зависимость. Главной задачей стало выявление элементов НГМ, реализованных в России в рамках стратегии импорта успешных в определенной институциональной среде составляющих институциональной структуры. Методология исследования включает теорию НГМ, нового институционализма и эволюционный подход. В качестве базы послужили научные публикации, а также материалы исследований, проводимых под руководством автора в 2016–2018 гг. В результате исследования выявлена двойная спираль импорта институтов в российской системе государственного управления в РФ. Она предусматривает как заимствование успешных управленческих институтов и инструментов из частного сектора в сектор общественный в зарубежных странах, так и попытки их трансплантации в российскую практику государственного управления. Кроме того, по основным направлениям реформирования (внедрение системы МФЦ, электронного правительства, управления по результатам, становление элементов социального контроля и др.) приведены кейсы, характеризующие сложности внедрения менеджеристских институтов в практику российских реформ в сфере государственного управления.

**Ключевые слова:** новый государственный менеджмент; импорт институтов; менеджеризм; экономические реформы.

**JEL Classification:** G38, H83, P35

**Финансирование:** статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета при Правительстве Российской Федерации по теме «Участие России в экспорте и импорте институтов».

**Дата поступления статьи:** 12 июля 2019 г.

**Ссылка для цитирования:** Капогузов Е.А. (2019). Двойная спираль импорта институтов в российской реформе государственного управления // Управленец. Т. 10. № 5. С. 33–40. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-4.

*«Главная проблема России – отсутствие эффективной системы государственного управления».*  
Герман Греф, форум «Лидеры России», Сочи, 2019 г.

### ВВЕДЕНИЕ

В ходе реализации реформы в сфере государственного управления в России, активная фаза которой началась в 2004 г., повсеместно применялись инструменты нового государственного менеджмента, характерного для развитых стран преимущественно англосаксонского типа [Talbot, 2010; Bakvis, Jarvis, 2012; Баранов, 2012; Капогузов 2012]. При этом инструменты и технологии НГМ и концепции «социальной координации» (public governance) нашли свое применение не только в России, но и во всем мире, в том числе в странах с особой конфигурацией институциональной среды и спецификой применяемого управленческого инструментария [Нетес, 2008; Красильников, Сивинцева, Троицкая, 2014]. Как отмечалось в наших более ранних работах [Капогузов, 2012; Капогузов, 2013], в ходе реформ в зарубежных странах неоднократно возникали ситуации, когда инструменты, успешно использовавшиеся и прошедшие апробацию в управлении организациями частного и некоммерческого сектора, нашли свое место в управлении предприятиями сектора общественного. Такая конвергенция подходов к управлению частным и общественным секторами не всегда наблюдалась в истории теории управления. Сторонники «чистоты» государственного управления как раз указы-

вали его специфические черты, делающие невозможным применение универсальных методов одновременно и в частном, и в общественном секторе.

*Цель статьи* – демонстрация ситуации двойного импорта институтов в управлении организациями общественного сектора в ходе российской реформы НГМ-типа на национальном и региональном уровнях. Отсюда вытекают задачи публикации:

1) характеристика дискурса о конвергенции инструментария управления организациями частного и общественного секторов в зарубежной литературе;

2) выявление элементов НГМ, нашедших применение в ходе российской реформы государственного управления в последние десятилетия;

3) демонстрация противоречий, возникающих в практике внедрения управленческого инструментария, на примере регионального кейса. Статья базируется на методологии нового институционализма и эволюционном подходе, с помощью метода контент-анализа проанализированы научные публикации в области управленческого инструментария. Также использованы материалы исследований, проводимых под руководством автора в 2016–2018 гг. в г. Омске.

## ДИСКУРС ОБ ИМПОРТЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ: ИСТОРИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ОБЗОР

Еще до активной фазы начала реализации НГМ-реформ в странах ОЭСР в 1980-х гг. [Капогузов, 2012], теоретической основой которых выступал «менеджеризм» (рассматривающийся как перенос принципов управления частными организациями на организации общественного сектора), теоретики и практики менеджмента ставили задачу конвергенции управленческого инструментария в обоих секторах. П. Друкер [1968] отмечал: «Интеграция предпринимательского менеджмента в существующие общественные институты должна стать передовой политической задачей нашего поколения». С его точки зрения, универсальные приемы менеджмента применимы в каждой из данных сфер, а проблема общественного сектора заключается не в его особенностях, в лишь в слабой имплементации управленческих инструментов. М. Маррэй дополняет позицию П. Друкера следующими аргументами в пользу конвергенции управленческих практик и условий функционирования частного и общественного секторов: в обоих секторах существует целеполагание; необходимо выполнять классические управленческие функции (организация, планирование и измерение результатов, мотивация и контроль); требуется достижение результата. Далеко не всегда конечной целью частных организаций является исключительно максимизация прибыли, а общественных – достижение общественного интереса. Множественность контроля над государственными структурами вовсе не обязательно приводит к их большей прозрачности и подотчетности для стейкхолдеров. Кроме того, возрастание регулирования и обязательной отчетности частных корпораций усиливает тенденцию к бюрократизации деятельности управленцев из частного сектора [Murray, 1975].

Контраргументы против конвергенции частного и общественного секторов [Raineу, Backoff, Levine, 1976] связаны в первую очередь с проблемами управления персоналом и оценкой деятельности организаций: не потребители и рынок оценивают работу менеджеров в государственных учреждениях, а политики и специализированные на контроле госструктуры. По мнению Х. Рэйни и соавторов, частный и общественный сектора принципиально отличаются организацией финансирования и бюджетирования, формами и механизмами контроля и принуждения. С их точки зрения, часть подходов в области менеджмента потенциально может быть перенесена из частного в общественный сектор без ограничений, другая – только при приспособлении к институциональным особенностям функционирования общественного сектора, а еще одна часть – в принципе не может [Raineу, Backoff, Levine, 1976].

Можно отметить ряд модных течений (П. Карсон и соавторы [2000] по восьми критериям выделяют 16 направлений «менеджеристской моды»), в ходе которых происходило заимствование инструментов из частного сектора в сектор общественный:

- 1950-е гг. – управление по целям;
- 1960-е гг. – применение практик управления по результатам, в частности внедрение бюджетирования, ориентированного на результат, оплаты труда, ориентированной на результат, программно-целевого управления;
- 1970-е гг. – техники в сфере менеджмента качества, в частности внедрение кружков качества (на основе успеха японских компаний и японского экономического чуда в целом), стандартов ISO, total quality management. В общественном секторе были внедрены такие системы, как EFQM, CAF и др. [Гусаков, Тавер, 2006];
- 1980-е гг. – анализ лучших практик и секретов успеха. На наш взгляд, это связано с влиянием вышедшей в 1982 г. книги Т. Питерса и Р. Уотермена-мл. «В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки», в которой были описаны истории успеха компаний частного сектора. Почти через 10 лет после выхода этой книги была сделана попытка описать схожие лучшие практики в общественном секторе США Р. Осборном и Т. Гэблером [1992] в работе «Открытие государства заново: как предпринимательский дух трансформирует общественный сектор». Эта книга не только дала серьезный импульс к внедрению лучших практик, особенно на муниципальном уровне, во многих странах, в том числе в ряде стран континентальной модели государственного управления, но и способствовала дальнейшей конвергенции менеджмента частного и общественного секторов и применению технологии бенчмаркинга в общественном секторе. Предполагалось как использование опыта лучших организаций общественного сектора, так и сравнение деятельности конкретных организаций с лучшими практиками в данной сфере деятельности. Восемь принципов Питерса и Уотермена-мл. трансформировались и расширились до 10 принципов Осборна и Гэблера – принципов «перестройки государственного управления».

В целом можно констатировать, что победное шествие НГМ в эпоху неоконсервативной революции завуалировало некоторую критику менеджеризма, которая была довольно острой в начале 1980-х гг., прежде всего со стороны «конституционалистов» и сторонников «Блэкбургского манифеста» [Капогузов, 2012]. Стоит, однако, отметить, что наиболее успешно реформы развивались именно в странах англосаксонского типа управления (Новая Зеландия, Австралия), тогда как в таких типичных неовеберийских государствах, как Германия и Франция, либо наблюдались частичные успехи, либо внедряемый инструментарий использовался с учетом социально-экономического и культурного контекста лишь фрагментарно [Pollitt, Bouckaert, 2011].

## ИНСТРУМЕНТАРИЙ НГМ В РОССИИ: НЕКОТОРЫЕ ПРИМЕРЫ НА МАКРОУРОВНЕ

Внедрение неолиберальных реформ в российском общественном секторе логично затронуло и сферу государственного управления. Как отмечалось, элементы НГМ были внедрены практически во всех странах ОЭСР, ре-



комендации по использованию лучших практик в сфере государственного управления вошли в программные документы международных организаций (Всемирный банк, МВФ), нередко являющихся донорами транзитивных стран. Значительную методическую и финансовую помощь по подготовке плана реформ осуществляли и эксперты ООН, ОЭСР и других международных организаций. По аналогии с Вашингтонским консенсусом внедрение принципов good governance («хорошего» или «надлежащего» государственного управления) в практику реформ не только считалось необходимым условием легитимации процесса реформ, но и позволяло политизированным бюрократам обеспечить себе имидж «реформаторов» и тем самым повысить внешний и внутренний статус. Этим, но не только, объясняются попытки внедрить в России в рамках стратегии импорта успешных в определенной институциональной среде элементов уже преобразованных в других странах инструментарий реформ. Раскроем данный тезис подробнее на примере отдельных инструментов.

Использование лучших зарубежных практик, внедрение технологии бенчмаркинга стали важной составляющей управленческого инструментария в нашей стране. Самым ярким примером, на наш взгляд, является московский опыт эпохи «раннего Собянина», когда исходя из набора показателей, характеризующих деятельность префекта округа Москвы, худшие из префектов становились кандидатами на увольнение.

Схожая с бенчмаркингом ситуация наблюдается с таким инструментом, как расчет издержек и результатов (CBA – cost-benefit analysis). Он начал активно применяться в практике общественного сектора как в рамках

программного-целевого управления, так и в целом при внедрении инструментария бюджетирования, ориентированного на результат (БОР) [Тамбовцев, Рождественская, 2016]. При этом зачастую методические указания российского Минфина во многом являются «калькой из инструкций», разработанных международными «донорами».

Отдельная тема – оценка регулирующего и фактического воздействия (ОРВ и ОФВ). На наш взгляд, существенный импульс к развитию техники и практик оценки дал опыт Перу – страны с плохими институтами государственного управления и регулирования. Изложенный в книге Э. Де Сото [1995] «Иной путь. Неведомая революция в третьем мире» механизм оценки регулирующего воздействия позволил сформировать принципы оценки, а также обозначил важность общественного обсуждения законов, рассмотрения регуляций в категориях «издержки – выгоды» и др. В более ранней нашей работе [Капогузов, Альжаханова, Тлеубергенов, 2016] показано, что сама по себе оценка регулирующего воздействия на постсоветском пространстве, в частности в России и Казахстане, является типичным импортируемым институтом.

В целом то, что в процессе реализации реформы государственного управления в России активно используется заимствованный инструментарий, иллюстрируют данные таблицы. В левой части таблицы, составленной по материалам статьи Г. Грюнинга [2001], выделены инструменты, применявшиеся в ходе реформ в духе нового государственного менеджмента в странах ОЭСР. В правой части – авторская оценка того, в какой степени данные инструменты (или комплекс взаимосвязанных инструментов) были применены в России.

*Ключевые инструменты нового государственного менеджмента и их имплементация в ходе реформы государственного управления в России*

*Key tools of the New Public Management and their implementation in the course of the public administration reform in Russia*

Характеристики (элементы) НГМ	Имплементация инструмента НГМ в России
Сокращение бюджетных расходов (в том числе числа чиновников, расходов на госуправление и т. д.)	Не является прямой целью реформы, число чиновников скорее выросло, как и расходы на государственное управление в целом
Подотчетность результатов, аудит (оценка) результатов	Частичная реализация в Концепции административной реформы, внедрение системы оценки на разных уровнях и KPI (ключевых показателей эффективности)
Приватизация (функций и задач)	Деятельность комиссии Кудрина/Алешина по сокращению избыточных и дублирующих функций госорганов, элементы маркетинга и аутсорсинга государственных услуг в отдельных прибыльных для частного бизнеса сферах
Улучшение работы с потребителями (система одного окна и др.)	Повсеместное развитие и внедрение в рамках МФЦ (активная фаза с 2012 г.)
Децентрализация	Скорее, обратная тенденция к централизации (укрепление вертикали власти)
Стратегическое планирование и менеджмент	Первоначально внедрение в рамках среднесрочного планирования, активное развитие после принятия закона «О стратегическом планировании» в 2014 г.
Разделение производства и обеспечения производства общественных благ	Частичное применение в рамках аутсорсинговой деятельности, развитие системы государственно-частного партнерства и взаимодействия
Внедрение конкуренции (структур за ресурсы)	Частичное внедрение на федеральном уровне в формате докладов об основных направлениях и результатах деятельности (ДРОНД) ведомств
Измерение результативности	Внедрение системы показателей результативности в учреждениях, для регионов (указы Президента РФ № 825, № 607, № 548 и др.) и реализация целевых программ
Изменение стиля менеджмента	Ситуационно
Внешняя контрактация (тендеры)	Внедрение институциональных рамок на основе законов 94-ФЗ, 44-ФЗ, 223-ФЗ

Характеристики (элементы) НГМ	Имплементация инструмента НГМ в России
Рост гибкости управления	Ситуационно
Улучшение учета	Переход на международные стандарты учета и отчетности (IPSAS) пока не произошёл
Менеджмент персонала (в вопросах стимулирования)	Отдельные элементы в рамках реформы госслужбы с 2001 г., частичное внедрение оплаты по результатам (при внедрении KPI)
Потребительские ваучеры	Использовались (родовые сертификаты и др.)
Разделение политики и администрирования	Практически не нашло применения, за исключением введения института сити-менеджера в отдельных муниципальных образованиях
Улучшение финансового менеджмента	Фрагментарные случаи, нет массового внедрения контроллинга и др.
Рост использования информационных технологий	Активное использование в рамках программы «Электронная Россия», отдельное направление в рамках Концепции административной реформы
Борьба с коррупцией	В целом активные риторика и действия, но слабые результаты (падение индекса восприятия коррупции (CPI) за период реформ)
Разделение правительства на правоустанавливающие, контролирующие органы и структуры по производству услуг	Осуществлено в соответствии с указом Президента РФ № 314
Дебюрократизация и сокращение регуляций	Активная реализация в рамках второго и частично третьего этапов реформ
Рост подотчетности и бюджетного контроля	Рост отчетности исполнителей со слабым управленческим эффектом
Внедрение системы менеджмента качества (TQM, ISO, CAF, EFQM)	Частичное внедрение в отдельных сферах производства общественных благ (образование, здравоохранение) и пилотное внедрение в некоторых регионах и подсистемах общественного сектора

Источник: [Gruening, 2001; Капогузов, 2013].

Таким образом, как мы видим, преимущественно на федеральном уровне был реализован фактически базовый вариант менеджеристской реформы, во многом без учета специфики российской институциональной среды. Вопрос об эффективности всех инструментов не может быть рассмотрен в рамках статьи. В связи с этим проиллюстрируем имплементацию отдельных, относительно недавно внедренных инструментов на примерах из российской региональной практики.

### ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИМПОРТА ИНСТИТУТОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

Мы используем данные, полученные в ходе исследований, проводимых под руководством автора в г. Омске в 2016–2018 гг. С помощью методов институционального анализа рассмотрены следующие элементы инструментария, ранее применявшегося в практике реформ стран ОЭСР:

1) внедрение административных регламентов и стандартов государственных услуг в практику работы государственных органов;

2) предоставление государственных и муниципальных услуг через многофункциональные центры (МФЦ), работающие по принципу одного окна (one-stopshops);

3) внедрение (помимо традиционного «бюрократического» внутреннего контроля за качеством и эффективностью производства государственных услуг) элементов системы социального контроля, в частности, через создание портала «Ваш контроль»;

4) интегрирование современных информационных технологий в работу государственных органов, в том числе путем предоставления полностью или частично государственных услуг через ЕИС «Госуслуги» (gosuslugi.ru).

Эффективные результаты реформ, соответствующих идеологии НГМ, в большей степени характерны для стран с развитой институциональной средой при последовательном проведении политики реформ в режиме «ручного управления». В отличие от сферы образования и науки [Вольчик, Маслюкова, 2019] реформа в области государственного управления лишь частично опиралась на не-либеральные принципы. Из отмечаемых Вольчиком и Маслюковой [2019, с. 149] «экономических оснований не-либерального поворота» (широкое внедрение рыночных принципов, включая различные сферы общественного сектора (маркетизация), повышение эффективности использования бюджетных средств, дерегулирование) лишь первое может быть напрямую применено к сфере производства государственных услуг. В целом в процессе реформирования общественного сектора наблюдается внедрение метрик и показателей, характеризующих как достижение целей, так и в некоторых случаях некую общественную эффективность.

Применительно к производству государственных услуг таким универсальным интегрированным показателем является удовлетворенность потребителей. Вместе с тем в случае отсутствия независимости и объективности в системе оценивания это может привести к манипуляции показателями, а в случае их некорректной выборки возникает опасность «работы на показатель» [Капогузов, 2012; Капогузов, Лапина, Чупин, 2017].

Применительно к проблеме импорта институтов можно оценить, главным образом, реакцию адресатов формальных норм. Непосредственными адресатами принимаемых институциональных новаций являются государственные служащие (руководители среднего и высшего уровня, от-

вечающие за организацию предоставления государственных услуг; а также фронт-лайн сотрудники, непосредственно работающие с гражданами в системе МФЦ); конечные адресаты – потребители государственных услуг.

Рассмотрим три наиболее значимых изменения в составе формальных институтов, определяющих поведенческие паттерны акторов в институциональной среде в последние несколько лет.

Во-первых, внедрение Федерального закона от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», в котором прописан механизм государственного и негосударственного контроля и оценки действий или бездействия государственных служащих применительно к процессу оказания государственных услуг, а также конкретизирована значимость регламентации и стандартизации в данной сфере. Данный нормативный акт фактически завершает институциональную структуру, выстраиваемую в рамках реализации Концепции проведения административной реформы в 2006–2008 гг. (постановление Правительства РФ от 25 октября 2005 г. № 1789-р.). Как это было типично для многих реформ начала 2000-х гг., реализуемых в рамках «программы Грефа», автором и идеологом концепции был Центр стратегических разработок при участии Министерства экономического развития и торговли. Немалую финансовую и методическую помощь в подготовке этой концепции оказывали Секретариат доноров по реформе госслужбы при Всемирном Банке и Департамент международного развития Великобритании, что также свидетельствует об очередной попытке использовать успешный англосаксонский опыт в России.

Во-вторых, введение в действие Указа Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», согласно которому ключевой задачей выступало обеспечение удовлетворенности граждан Российской Федерации качеством предоставления государственных и муниципальных услуг к 2018 г. на уровне не менее 90 %. Из данного указа вытекал план действий Правительства РФ, предполагающий, в частности, осуществление в 2013–2020 гг. мероприятий по предоставлению государственных и муниципальных услуг через МФЦ в рамках системы одного окна.

В-третьих, внедрение специализированного портала «Ваш контроль», целью которого как раз и было расширение возможности по вовлечению потребителей в социальный контроль качества государственных и муниципальных услуг, в том числе благодаря использованию современных информационных технологий.

В результате анализа данных опроса, проводимого среди потребителей государственных услуг МФЦ г. Омска [Капогузов, Лапина, Чупин, 2017], выявлено, что механизм социального контроля, являющийся важным инструментом успеха реформ в рамках негосударственного воздействия на качество государственных услуг в странах ОЭСР, в России, во всяком случае на уровне региона, до-

статочно слабо используется. Это проявляется в том, что готовность граждан отстаивать свои права, используя традиционные для стран с высоким уровнем развития гражданского общества и независимой судебной системой негосударственные механизмы воздействия (обращение в суд, в СМИ, политические протесты), находится на низком уровне. Так, из 391 опрошенного в декабре 2016 г. потребителя государственных услуг в МФЦ г. Омска лишь 127 потенциально готовы обращаться в суд, в прессу, в НКО либо задействовать возможности портала «Ваш контроль». В этом плане удобным с точки зрения минимизации транзакционных издержек выступает бюрократический механизм решения проблемы, в частности обращение к руководству МФЦ (91 человек) либо бездействие (88 человек) с надеждой на то, что ситуация разрешится сама. В целом результаты опроса потребителей, а также последующего опроса экспертов показывают слабую заинтересованность потребителей в результатах оценки качества государственных услуг и, как следствие, неверие в возможность институциональных изменений, способствующих улучшению их качества. Портал «Ваш контроль», который должен был частично решить данную проблему, слабо известен среди широких слоев потребителей. По результатам опроса 2016 г. лишь 27 респондентов из 391 (6,9 %) знали о существовании портала, тогда как при опросе через год он стал известен уже значительно большему числу потребителей. Существенное улучшение контролируемости процессов предоставления государственных услуг благодаря внедрению портала «Ваш контроль» отмечали также эксперты (руководители МФЦ и Министерства труда и социального развития Омской области) и информанты (сотрудники МФЦ).

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, на наш взгляд, в российской системе государственного управления наблюдается наличие двойной спирали импорта институтов. Первым ее элементом выступает заимствование успешных управленческих институтов и инструментов из сектора частного в сектор общественный в зарубежных странах, во многом под влиянием успешных примеров работы частных компаний и процессов конвергенции в условиях функционирования организаций в обоих секторах экономики. Вторым элементом спирали является трансплантирование данных институтов и инструментов в российскую практику государственного управления. Вместе с тем значительная часть исследований [Nemes, 2008; Pollitt, Bouckaert, 2011; Самошилова, 2015; Вольчик, Корытцев, Маслюкова, 2018] показывает важность учета контекста и институциональных ограничений при импорте институтов в рамках реализации стратегии эффективных институциональных изменений и противодействия возникающим институциональным ловушкам, дисфункциям и экзотации институтов. Как демонстрируют приведенные в статье примеры внедрения инструментов государственного управления на национальном и региональном уровнях, подавляющая

их часть служит попыткой использовать успешный в определенной институциональной среде инструментарий в российской практике. Между тем подобные инструменты работают в комплексе с такими условиями, как развитая система социального контроля, наличие полноценной обратной связи, вовлеченность потребителей в процесс совершенствования производства государственных услуг.

В связи с этим важно следовать принципам институционального проектирования в фазе подготовки и в ходе промежуточной оценки реформ, а также принять во внимание параметры институциональной среды при имплементации и «тонкой настройке» инструментария реформ в процессе встраивания зарубежных инструментов и институтов в российскую практику. ■

#### Источники

- Баранов И.Н. (2012). Новый государственный менеджмент: эволюция теории и практики применения // *Российский журнал менеджмента*. Т. 10. № 1. С. 51–64.
- Вольчик В.В., Корытцев М.А., Маслюкова Е.В. (2018). Институциональные ловушки и новый менеджизм в сфере образования и науки // *Управленец*. Т. 9. № 6. С. 17–29.
- Вольчик В.В., Маслюкова Е.В. (2019). Реформы, неявное знание и институциональные ловушки в сфере образования и науки // *Terra Economicus*. № 17(2). С. 146–162.
- Гусаков Ю.А., Тавер Е.И. (2006). Оценка менеджмента по модели совершенства EFQM // *Деньги и кредит*. № 6. С. 41–48.
- Де Сото Э. (1995). Иной путь: неведомая революция в третьем мире. М.: Catallaxy.
- Капогузов Е.А. (2012). Институциональная структура производства государственных услуг: от веберовской бюрократии – к современным реформам государственного управления: монография. Омск: Изд-во ОмГУ.
- Капогузов Е.А. (2013). Расширенная экономическая теория бюрократии как теоретический фундамент реформирования государственного управления // *Ars Administrandi (Искусство управления)*. № 2. С. 5–18.
- Капогузов Е.А., Альжаханова К.Ж., Тлеубергенов Ш.А. (2016). Оценка регулирующего воздействия как импортируемый институт: опыт реформ в странах ЕАЭС // *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС*. № 3. С. 11–22.
- Капогузов Е.А., Лапина Т.А., Чупин Р.И. (2017). Качество государственных услуг в контексте институционализации социального контроля // *Journal of Institutional Studies*. Т. 9. № 2. С. 154–171.
- Красильников Д.Г., Сивинцева О.В., Троицкая Е.А. (2014). Современные западные управленческие модели: синтез New Public Management и Good Governance // *Ars Administrandi (Искусство управления)*. № 2. С. 45–62.
- Самошилова Г.М. (2015). От контекста к мультиконтексту в рамках институционального подхода // *Институциональная трансформация экономики: российский вектор новой индустриализации: материалы IV Междунар. науч. конф.: в 2 ч. / отв. ред.: Е.А. Капогузов, Г.М. Самошилова*. С. 108–113.
- Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. (2016). Программно-целевое планирование: вчера, сегодня... завтра? // *Вопросы экономики*. № 6. С. 76–90.
- Bakvis H., Jarvis M.D. (eds.). (2012). *From New Public Management to New Political Governance: Essays in Honour of Peter C. Aucoin*. Montreal: McGill-Queen's University Press.
- Carson P.P., Lanier P.A., Carson K.D., Guidry B.N. (2000). Clearing a Path through the Management Fashion Jungle: Some Preliminary Trailblazing. *The Academy of Management Journal*, vol. 43, no. 6, pp. 1143–1158.
- Drucker P. (1968). *The Age of Discontinuity*. N.Y.: Harper&Row.
- Gruening G. (2001). Origin and theoretical basis of New Public Management. *International Public Management Journal*, no. 4, pp. 1–25.
- Murray M. (1975). Comparing Public and Private Management: An Exploratory Essay. *Public Administration Review*, no. 35, pp. 364–371.
- Nemec J. (2008). *Public Management Reforms in CEE: Lessons Learned. Public Management Reforms in Central and Eastern Europe*. Ed. by G. Bouckaert, J. Nemec, V. Nakrošis, G. Hajnal, K. Tönnisson. Bratislava: NISPAcee Press. Pp. 343–372.
- Osborne D., Gaebler T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. N.Y.: Addison-Wesley.
- Pollitt Ch., Bouckaert G. (2001). *Public Management Reform: A Comparative Analysis: New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. 3<sup>rd</sup> ed. Oxford: Oxford University Press.
- Rainey H.G., Backoff R.W., Levine Ch.H. (1976). Comparing Public and Private Organizations. *Public Administration Review*, no. 36, pp. 233–234.
- Talbot C. (2010). *Theories of performance. Organizational and Service Improvement in the public sector domain*. Oxford: Oxford University Press.

#### Информация об авторе

##### Капогузов Евгений Алексеевич

Доктор экономических наук, заведующий кафедрой экономической теории и предпринимательства. Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского (644077, РФ, г. Омск, пр. Мира, 55а). E-mail egenk@mail.ru.



DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-4

## Double helix of institutional import in public administration reform in Russia

Evgeny A. Kapoguzov

**Abstract.** The article focuses on the waves of the Russian reforms in the field of public administration in the context of global trends towards modernization in this domain. It highlights that there is heavy dependence of the reform ideology on the main tools of New Public Management (NPM) premised on the ideas of neoliberalism, and outlines the reasons behind this dependence. The main research objective is to identify the NPM elements implemented as part of the Russian strategy for importing institutional components that are effective amid the specific institutional environment. Methodologically, the research relies on neo-institutional theory and evolutionary approach. The empirical basis includes scholarly publications as well as research studies headed by the author in Omsk in 2016–2018. The author uncovers the double helix of institutional import in the Russian system of public administration. The helix implies both adapting effective administration institutions and tools from the private to the public sector in foreign countries and transplanting them into the Russian practice of public administration. The paper provides case studies for the main areas of reform (introduction of the system of multifunctional centers providing state and municipal services, e-government, performance management, social control, etc.) which demonstrate the difficulties in transplanting administration institutions into the practice of the Russian reforms in the field of public administration.

**Keywords:** New Public Management; institutional import; managerialism; economic reforms.

**JEL Classification:** G38, H83, P35

**Funding:** the paper was based on the results of the studies implemented within the framework of the publicly funded project to the Financial University under the Government of the Russian Federation on the topic “Russia’s participation in institutional export and import”.

**Paper submitted:** July 12, 2019

**For citation:** Kapoguzov E.A. (2019). Double helix of institutional import in public administration reform in Russia. *Upravlenets – The Manager*, vol. 10, no. 5, pp. 33–40. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-4.

### References

- Baranov I.N. (2012). Novyy gosudarstvennyy menedzhment: evolyutsiya teorii i praktiki primeneniya [New Public Management: Evolution of theory and practice of application]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta – Russian Management Journal*, vol. 10, no. 1, pp. 51–64.
- Volchik V.V., Koryttsev M.A., Maslyukova E.V. (2018). Institutsional'nye lovushki i novyy menedzherizm v sfere obrazovaniya i nauki [Institutional traps and New Public Management in education and science]. *Upravlenets – The Manager*, vol. 9, no. 6, pp. 17–29.
- Volchik V.V., Maslyukova E.V. (2019). Reformy, neyavnoe znanie i institutsional'nye lovushki v sfere obrazovaniya i nauki [Reforms, tacit knowledge, and institutional traps in education and science]. *Terra Economicus*, vol. 17(2), pp. 146–162.
- Gusakov Yu.A., Taver E.I. (2006). Otsenka menedzhmenta po modeli sovershenstva EFQM [Management evaluation based on the EFQM excellence model]. *Dengi i kredit – Money and Credit*, no. 6, pp. 41–48.
- De Soto E. (1995). *Inoy put': nevedomaya revolyutsiya v tret'em mire* [Another way: An unknown revolution in the third world]. Moscow: Catallaxy.
- Kapoguzov E.A. (2012). *Institutsional'naya struktura proizvodstva gosudarstvennykh uslug: ot veberianskoy byurokratii – k sovremennym reformam gosudarstvennogo upravleniya* [The institutional structure of the production of public services: From Weberian bureaucracy to modern reforms of public administration]. Omsk: OmSU Publ.
- Kapoguzov E.A. (2013). Rasshirennaya ekonomicheskaya teoriya byurokratii kak teoreticheskiy fundament reformirovaniya gosudarstvennogo upravleniya [Extended economic theory of bureaucracy as a theoretical foundation for reforming public administration]. *Ars Administrandi (Iskusstvo upravleniya) – Ars Administrandi*, no. 2, pp. 5–18.
- Kapoguzov E.A., Alzhakhanova K.Zh., Tleubergenov Sh.A. (2016). Otsenka reguliruyushchego vozdeystviya kak importiruemyy institut: opyt reform v stranakh EAES [Regulatory impact assessment as the imported institute: reform experience in EAEC countries]. Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. *Uchenye zapiski SKAGS – State and Municipal Management Scholar Notes*, no. 3, pp. 11–22.
- Kapoguzov E.A., Lapina T.A., Chupin R.I. (2017). Kachestvo gosudarstvennykh uslug v kontekste institutsionalizatsii sotsial'nogo kontrolya [Social control of the quality of public services: Theory, methodology and results of empirical research]. *Journal of Institutional Studies*, vol. 9, no. 2, pp. 154–171.
- Krasilnikov D.G., Sivintseva O.V., Troitskaya E.A. (2014). Sovremennye zapadnye upravlencheskie modeli: sintez New Public Management i Good Governance [Modern Western management models: A synthesis of New Public Management and Good Governance]. *Ars Administrandi (Iskusstvo upravleniya) – Ars Administrandi*, no. 2, pp. 45–62.
- Samoshilova G.M. (2015). [From context to multi-context within the framework of the institutional approach]. In: Kapoguzov E.A., Samoshilova G.M. (eds). *Institutsional'naya transformatsiya ekonomiki: materialy IV Mezhdunar. nauch. konf.* [Institutional transformation of economy. Proc. of the 4<sup>th</sup> Int. sci. conf.]. Pp. 108–113.
- Tambovtsev V.L., Rozhdestvenskaya I.A. (2016). Programmno-tselevoe planirovanie: vchera, segodnya... zavtra? [Program-target planning: Yesterday, today... tomorrow?]. *Voprosy ekonomiki – Issues of Economy*, no. 6, pp. 76–90.
- Bakvis H., Jarvis M.D. (eds.). (2012). *From New Public Management to New Political Governance: Essays in Honour of Peter C. Aucoin*. Montreal: McGill-Queen's University Press.

- Carson P.P., Lanier P.A., Carson K.D., Guidry B.N. (2000). Clearing a Path through the Management Fashion Jungle: Some Preliminary Trailblazing. *The Academy of Management Journal*, vol. 43, no. 6, pp. 1143–1158.
- Drucker P. (1968). *The Age of Discontinuity*. N.Y.: Harper&Row.
- Gruening G. (2001). Origin and theoretical basis of New Public Management. *International Public Management Journal*, no. 4, pp. 1–25.
- Murray M. (1975). Comparing Public and Private Management: An Exploratory Essay. *Public Administration Review*, no. 35, pp. 364–371.
- Nemec J. (2008). *Public Management Reforms in CEE: Lessons Learned. Public Management Reforms in Central and Eastern Europe*. Ed. by G. Bouckaert, J. Nemec, V. Nakrošis, G. Hajnal, K. Tönnesson. Bratislava: NISPAcee Press. Pp. 343–372.
- Osborne D., Gaebler T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. N.Y.: Addison-Wesley.
- Pollitt Ch., Bouckaert G. (2001). *Public Management Reform: A Comparative Analysis: New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. 3<sup>rd</sup> ed. Oxford: Oxford University Press.
- Rainey H.G., Backoff R.W., Levine Ch.H. (1976). Comparing Public and Private Organizations. *Public Administration Review*, no. 36, pp. 233–234.
- Talbot C. (2010). *Theories of performance. Organizational and Service Improvement in the public sector domain*. Oxford: Oxford University Press.

#### Information about the autor

##### **Evgeny A. Kapoguzov**

Dr. Sc. (Econ.), Head of Economic Theory and Entrepreneurship Dept. **Dostoevsky Omsk State University** (55a Mira Ave., Omsk, 644077, Russia). E-mail: egenk@mail.ru.

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-5

## Управление индивидуальным подоходным обложением: новые возможности

В.П. Иваницкий, Д.Н. Габышев, Л.Д. Зубкова

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам индивидуального подоходного налогообложения в связи с высокой значимостью реализации его фискальной и социальной функций. Возросшая потребность в решении проблем бюджетной и налоговой систем многих государств и стимулировании экономического роста в условиях отсутствия единых методических подходов обуславливает необходимость выработки новых направлений государственного управления обложением индивидуальных доходов. Методологическая база исследования включает теории государственного управления и налогообложения. Проведен обзор особенностей развития подоходного обложения граждан в России и за рубежом, отражен вклад поступлений этого налога в системе формирования финансовых ресурсов правительств, продемонстрировано усиление значимости его социальной роли при одновременном снижении фискальной функции. Обоснована высокая потребность в организации прогрессивного подоходного налогообложения населения, характеризующегося растущими предельными налоговыми ставками в целях повышения социальной справедливости. Предложен механизм организации индивидуального обложения, основанный на элементарных математических принципах и демонстрирующий возможность удовлетворения всех основных заинтересованных сторон налогового процесса. Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в обосновании необходимости применения модифицированного подхода к управлению индивидуальным подоходным обложением.

**Ключевые слова:** государственное управление; налоговая политика; подоходное налогообложение населения; социальная функция; управление налогообложением.

**JEL Classification:** E62, H21, C3

**Дата поступления статьи:** 11 апреля 2019 г.

**Ссылка для цитирования:** Иваницкий В.П., Габышев Д.Н., Зубкова Л.Д. (2019). Управление индивидуальным подоходным обложением: новые возможности // Управленец. Т. 10. № 5. С. 41–51. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-5.

### ВВЕДЕНИЕ

Глобальный финансово-экономический кризис, а также последовавшие за ним долговой и бюджетный кризисы в развитых экономиках мира актуализировали проблему формирования доходной базы бюджетов многих государств, особенно в части налоговой составляющей. При этом наблюдается повышение значимости подоходного налогообложения населения, что обусловлено высокой эффективностью реализации его фискальной и социальной функций. Последняя из них обеспечивает решение спектра социально-экономических задач, находящихся за рамками рыночного саморегулирования, и призвана снизить негативное влияние кризиса на незащищенные слои населения.

В связи с этим многие ученые и практики уделяют пристальное внимание особенностям и проблемам налогообложения доходов физических лиц. Необходимо отметить особый вклад многих экономистов, обеспечивших динамичное теоретическое понимание индивидуального подоходного налогообложения и описание его социальной функции. Например, после Второй мировой войны У. Викри [1947; 1971] сформулировал важность нахождения оптимального значения подоходного налога, стимулирующего экономическое развитие. D. Mirrlees [1971; 1986] представлено математическое обоснование исследований У. Викри. Кроме того, вопросы оптимизации налогообложения доходов физических лиц находились в рамках научных интересов А. Аткинсона, Дж. Стиглица [1980], П. Даймонда, Е. Саеза [2011], рассматривалась возможность

введения универсальных индивидуальных налогов с фиксированной ставкой. Многие исследователи обсуждают стимулирующий характер индивидуального подоходного налога, его справедливость и оптимальность [Cano, 2017; Gideon, 2017; Hennighausen, Heinemann, 2015; Macek, 2015; Yilmazkuday, 2017]. Современные российские исследования эффективности и справедливости налогов на прибыль, а также поиск оптимального уровня налоговых ставок представлены работами И.А. Майбурова и Ю.Б. Иванова [2014], Н.С. Милоголова [2014], М. Соколова [2016] и др.

Однако современное экономическое развитие создало новые проблемы, которые привели к переоценке прежних устоявшихся подходов к налогообложению доходов, включая его социальные, фискальные и стимулирующие функции. Формирование новой позиции индивидуального подоходного налога в национальных налоговых системах происходит в связи с возросшими потребностями стран в решении проблем долговой и фискальной политики, а также стимулировании деловой активности в экономике.

*Цель исследования* – предложить модель организации индивидуального подоходного налогообложения по прогрессивному графику для воплощения социальной направленности налогов. Такая модель позволяет удовлетворить интересы всех основных участников налогового процесса, в том числе государства и населения.

В статье рассматриваются практики индивидуального налогообложения доходов населения в разных стра-

нах. Кроме того, подчеркивается значение социальной функции налогообложения доходов физических лиц. В результате исследования предлагается возможный механизм организации прогрессивного налогообложения, позволяющий как налогоплательщику, так и налоговому органу неограниченно обогащаться при определенных формальных условиях.

### НАЛОГИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ

В настоящее время совершенствование налоговой политики государства способно оказать существенное воздействие на экономическое развитие многих стран. Рациональность и последовательность государственного управления в сфере налогов неразрывно связаны с его эффективностью. На данном этапе развития экономических систем налоги начинают выполнять более широкий спектр функций, снижая степень своей значимости лишь как источника пополнения государственного бюджета. В связи с этим государственная власть сталкивается с необходимостью пересмотра основ налогообложения. Потребность модернизационных преобразований налоговых систем продиктована необходимостью создания условий развития инновативных экономик, стимулирования инвестиционной активности, сбалансированности экономических интересов, обеспечения структурно-технологического совершенствования в производственной сфере и др.

В России есть ряд проблем, связанных с необходимостью повышения эффективности государственного управления налоговой сферой. Так, преобладание фискального характера налоговой системы и усиление ее роли финансового буфера слабо увязаны с решением социальных задач, привлечением инвестиций в экономику, преобразованием индустриального наследия. Налоговая политика характеризуется непоследовательностью, сочетая высокий уровень налогового бремени и широкий спектр налоговых льгот, а также укрепившейся деформацией структуры налоговых доходов (отсутствие взаимосвязи с ролью того или иного сектора в экономике, прямого и косвенного обложения). Кроме того, государственное управление в сфере налогов несет в себе низкий регулирующий эффект и отличается высоким уровнем изменчивости.

Таким образом, корректировка государственного управления в области налоговой политики может осуществляться в плоскости планирования, регулирования и контроля.

В практике налогового планирования в большинстве стран широко представлены математические модели, позволяющие устанавливать оптимальные бюджетные доходы и расходы и оценить эффективность применяемых схем налогообложения, обеспечивая создание рациональных систем налогообложения, стимулирующих деловую активность в экономике.

В контуре налогового регулирования масштабно используется широкий перечень различных методов воз-

действия в части налоговых льгот и санкций, степень влияния которых усиливается по мере возрастания государственного вмешательства в экономику. В системе государственного управления налогообложением в части регулирования широко представлены различные элементы. К их числу можно отнести как сами социальные налоги, так и различные элементы, охватывающие всю совокупность налоговых платежей, связанных с индивидуальным налогообложением. Кроме того, ярко выраженный социальный характер несет в себе система налоговых льгот, особо разнообразная в контуре обложения индивидуальных доходов. Наряду с этим ряд имущественных налогов (транспортный, на имущество физических лиц) также характеризуется социальной направленностью. Следует отметить социальное содержание косвенных налогов (акцизы: скрытое выравнивание доходов между различными слоями населения; НДС: дифференцированная налоговая ставка).

Эффективность налогового контроля определяется в процессе отслеживания правильности исчисления, полноты взимания и своевременности поступления налоговых платежей в бюджетную систему.

Сложившийся тренд поиска новых решений в государственном управлении обложением индивидуальных доходов обусловлен их ведущей ролью в государственных доходах и необходимостью снижения воздействия негативных последствий кризиса на малообеспеченные слои населения, нацелен на максимизацию фискальных функций налогообложения, а также достижение его справедливости.

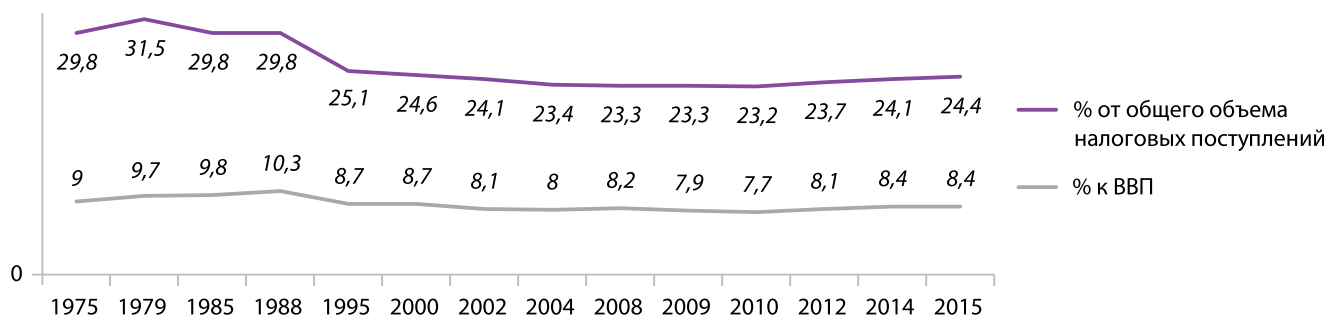
В рамках государственного управления обложением индивидуальных доходов встает острая потребность в достижении эффективной реализации его фискальной, социальной, регулирующей и контрольной функций. Социально-экономическую сущность налога выражает распределительная (социальная) функция, позволяющая государству решать социально-экономические задачи, находящиеся вне контура рыночного саморегулирования.

В связи с этим резервы повышения эффективности государственного управления в сфере обложения индивидуальных доходов следует искать в модификации подходов к управлению подоходным обложением посредством корректировки его организации.

### ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ПОДОХОДНОГО ОБЛОЖЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ В МИРЕ

Тенденции зарубежной налоговой политики в докризисный период формировались в рамках экономики предложения, когда налогам отводилась роль косвенного экономического регулятора деловой активности. В конце XX в. наблюдалось снижение удельного веса индивидуальных подоходных налогов как в процентном отношении к ВВП, так и в общем объеме налоговых поступлений. Так, максимального значения данные показатели в странах ОЭСР достигли в 1979 г. (31,5 %) и в 1988 г. (10,3 %) (рис. 1).

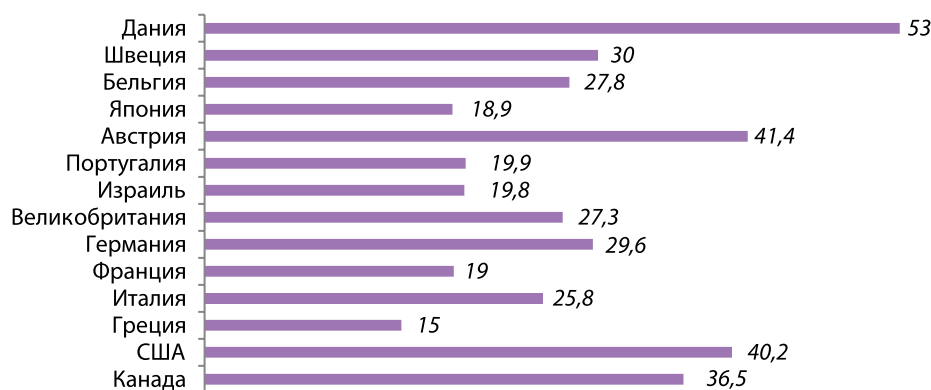




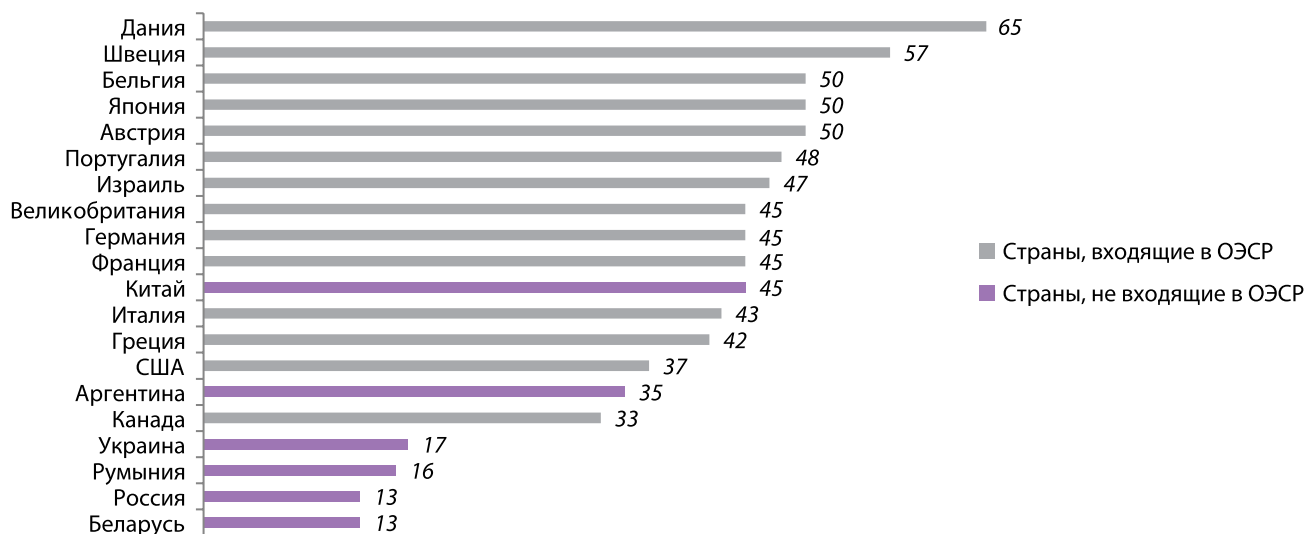
**Рис. 1. Удельный вес подоходных налогов с населения в ВВП и общем объеме налоговых поступлений стран ОЭСР в 1975–2015 гг., %<sup>1</sup>**  
**Fig. 1. Share of individual income taxes in GDP and total tax revenues of OECD countries in 1975–2015, %**

Наряду с этим, отмечая неоднородность степени значимости индивидуальных подоходных налогов в общем объеме налогообложения и ВВП многих странах, можно выделить тренд к снижению доли данного доходного источника и, соответственно, изменению его фискальной роли (рис. 2).

В России налог на доходы физических лиц не имеет определяющего значения в структуре налоговых доходов. Указанная тенденция сохраняется на протяжении длительного периода. Кроме того, в сравнении с общемировыми трендами отмечается умеренность предельных ставок налога для резидентов (рис. 3). Плоская шка-



**Рис. 2. Удельный вес индивидуальных подоходных налогов в общем объеме налоговых поступлений в ряде стран ОЭСР в 2016 г., %<sup>2</sup>**  
**Fig. 2. Share of individual income taxes in total tax revenues of some OECD countries in 2016, %**



**Рис. 3. Максимальные ставки подоходного налога с населения в 2018 г., %<sup>3</sup>**  
**Fig. 3. Marginal individual income tax rates in 2018, %**

<sup>1,2</sup>Источник: Income statistics – OECD countries: comparative tables. URL: <https://stats.oecd.org/Index.aspx?QueryId=21699>.

<sup>3</sup>Tax Rates Around the World 2018. URL: <http://www.worldwide-tax.com/#partthree>.

ла НДФЛ со ставкой 13 % была установлена в 2001 г. и не менялась в условиях кризисных явлений. Вместе с тем время от времени возникают дискуссии о возможности повышения ставки либо о переходе к прогрессивной системе взимания налога.

На рубеже веков налоговая система России формировалась в рамках концепции экономики предложения, что повлияло на преобладание стимулирующей функции налогов, в частности налога на доходы физических лиц, и отразилось в его пропорциональной форме. Так, на протяжении 2002–2017 гг. роль НДФЛ в налоговой системе России была весьма невелика, его удельный вес не превышал 4,3 % к ВВП. Наряду с этим данный налог характеризуется высоким уровнем стабильности. В кризисных ситуациях (2008–2010 гг.) он оказывает замещающее действие при выпадении других видов доходов (рис. 4).

В условиях турбулентности экономик многих стран актуализировалась социальная роль индивидуального

подходного налога, что связано с необходимостью выравнивания доходов населения ввиду их высокой дифференциации. Отражением указанного явления служат высокие значения коэффициента Джини (рис. 5). Снижение трудовых доходов населения и сокращение рентабельности предпринимательского сектора экономики привели к еще большему обнищанию малообеспеченных слоев населения. В связи с этим потребность в соблюдении принципа справедливости налогообложения и повышении социальной ответственности становится одним из ключевым вызовом налоговым системам большинства стран, подвергшимся разрушительному воздействию долгового и бюджетного кризисов.

Тренд развития налогообложения индивидуальных доходов в каждой стране формируется под воздействием множества факторов (исторических, политических, экономических и др.).

Так, современная система обложения доходов населения в Великобритании сформировалась под воздействи-

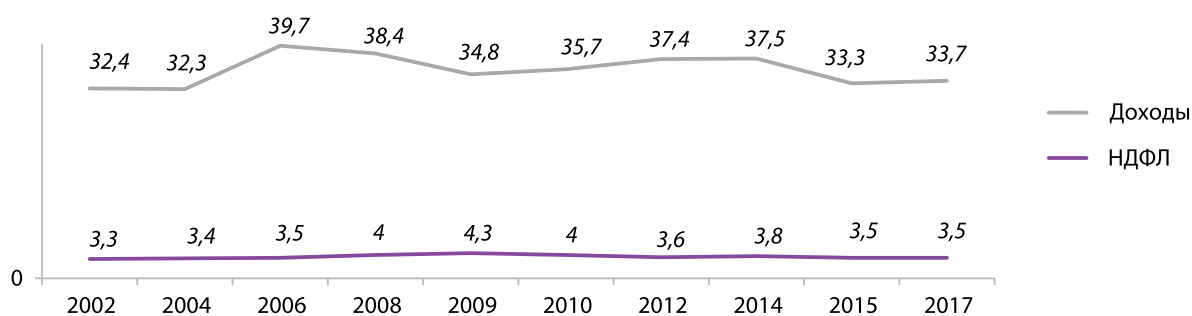


Рис. 4. Доходы консолидированного бюджета Российской Федерации в 2002–2017 гг., % к ВВП<sup>1</sup>  
Fig. 4. Revenues of the consolidated budget of the Russian Federation in 2002–2017, % of GDP

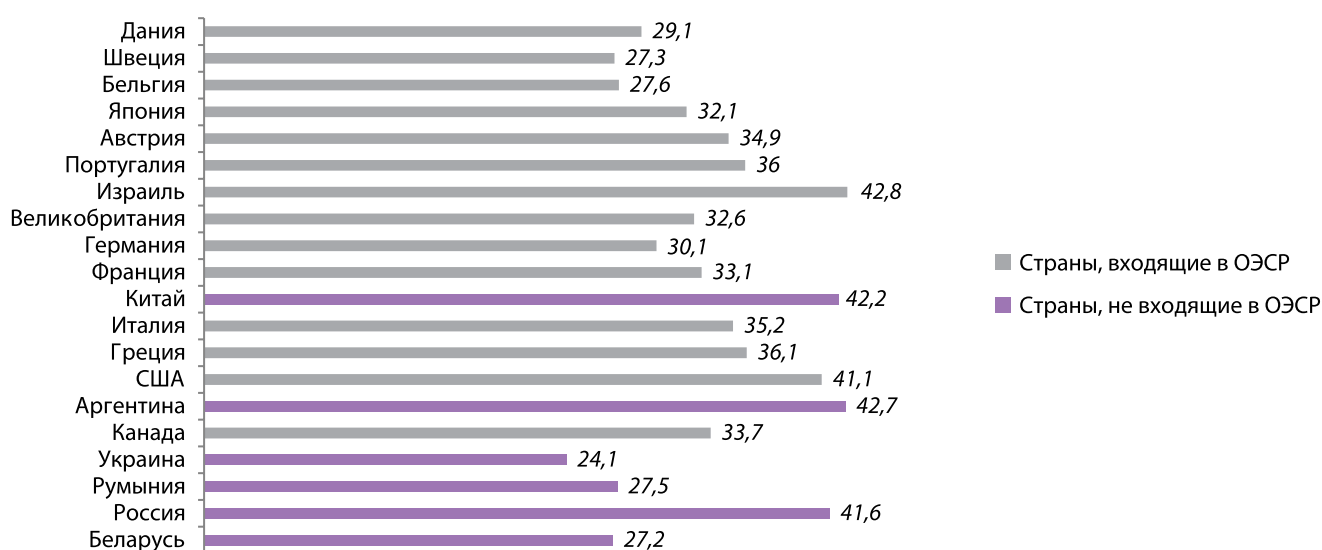


Рис. 5. Индекс Джини в ряде стран в 2010–2015 гг., %<sup>2</sup>  
Fig. 5. Gini coefficient in some countries in 2010–2015, %

<sup>1</sup> Источник: Россия в цифрах. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1135075100641](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1135075100641).

<sup>2</sup> Источник: Доклад о человеческом развитии 2016. URL: [http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2016\\_report\\_russian\\_web.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2016_report_russian_web.pdf).

ем налоговой реформы 1973 г. и в значительной степени коррелирует с наличием у физического лица статуса резидента. При этом унифицированная система обложения индивидуальных доходов делится по субъектам с распределением льгот и обязанностей. В случае признания физического лица налоговым резидентом оно платит только за доходы от внутринациональной деятельности. Если же Великобритания признана для него доминирующей, то учитываются все средства в границах государства и за его пределами.

Во Франции система обложения индивидуальных доходов направлена на стимулирование долгосрочных вложений населения (недвижимость, банковские вклады, ценные бумаги) посредством функционирования широкой системы профессиональных, семейных, имущественных, социальных налоговых вычетов. Кроме того, определена категория физических лиц с доходом менее установленного уровня, полностью освобожденных от уплаты налога. Еще одной особенностью системы обложения доходов граждан во Франции является использование семейного налогообложения, в рамках которого налоговой базой выступает совокупный годовой доход семьи. Важно отметить, что система индивидуального обложения страны служит эффективным инструментом регулирования и выполняет социальную функцию в государственном управлении: поддержка социально незащищенных слоев населения и стимулирование благотворительности.

Система налогообложения доходов физических лиц в Германии предполагает изъятие государством части всех полученных доходов (от наемного труда, самостоятельной работы, промысловой деятельности, от капитала, сдачи имущества в аренду и др.) за исключением социальных выплат (выплаты из фондов социального страхования, государственная социальная помощь, пособия на детей и др.).

В Испании обложение индивидуальных доходов производится по прогрессивной шкале с учетом личного и семейного положения. В некоторых регионах страны действует особый льготный режим обложения доходов населения.

В Италии подоходный налог исчисляется прогрессивно (23–43 %), при этом из общей суммы дохода вычитаются отдельные виды расходов (образование, социальное и медицинское страхование и т. д.).

В Швеции обложение индивидуальных доходов резидентов происходит вне зависимости от местонахождения их источника, тогда как у нерезидентов облагаются доходы, полученные внутри страны. Налоговые ставки в значительной степени зависят от размера доходов, при этом максимальное значение установлено в размере 57 %. Кроме того, следует отметить высокий уровень налогового администрирования в стране, позволяющий налоговым органам самостоятельно исчислять налог, подлежащий уплате, а также крупные штрафы в случае уклонения от уплаты налогов.

Экономика Швеции выступает классическим примером смешанной экономики, в условиях которой государство проявляет высокий уровень вмешательства, связанный с необходимостью обеспечения социальной защищенности и стабильности в обществе. Процесс обложения индивидуальных доходов предполагает четкую социальную направленность и служит эффективным регулятором перераспределения доходов населения, позволяя государству аккумулировать средства и использовать их в процессе реализации социальной политики.

В Дании обложение индивидуальных доходов нацелено на реализацию в первую очередь фискальной и регулирующей функций налога. Отличительными особенностями являются: высокий уровень дифференциации (в зависимости от вида и суммы дохода) процентных ставок, развитая система налогового администрирования, отягощенная сложным процессом определения налогооблагаемой базы.

Так, налог на доходы физических лиц характеризуется наличием дифференцированных в зависимости от вида доходов ставок. При этом выделяют: личный доход (заработная плата, стоимость бесплатного жилья, пенсии и т. д.) и доход от капитала (чистые проценты, арендная плата за жилье, сдаваемое внаем, дивиденды от зарубежных компаний и т. д.), которые вместе составляют налогооблагаемый простой доход. Кроме того, выделяется доход от акций (находящихся в собственности более трех лет) при продаже; дивиденды датских компаний; поступления, распределяемые инвестиционными трастами. Важно отметить, что в Дании действует законодательно установленная сумма индивидуального дохода, облагаемая по ставке 0 %.

Подоходное обложение в Соединенных Штатах Америки служит эффективным инструментом регулирования экономики, поскольку его роль в общей структуре доходной части бюджета весьма высока и составляет порядка 40 %. Налог на доходы физических лиц в США характеризуется невысоким уровнем ставок и весьма сложной системой расчетов. Дифференциация налоговых ставок зависит от величины дохода, максимальная ставка составляет 37 %. Предусмотрены прогрессивная шкала и необлагаемый минимум. Налогооблагаемой базой выступает совокупный доход как физического лица, так и семьи. Физические лица приобретают разный налоговый статус, который определяет применяемые вычеты: супруги, заполняющие совместную декларацию; супруги, заполняющие отдельные налоговые декларации; главы семейств; одинокие налогоплательщики; вдовы, вдовцы.

Расчет налога осуществляется исходя из соответствующей размеру дохода налоговой ставки, при этом налог исчисляется с каждого доллара дохода в пределах суммы, соответствующей определенной налоговой ставке.

В Бразилии обложение доходов населения реализуется посредством прогрессивной шкалы налогообложения, в рамках которой физические лица облагаются налогом до 27,5 % от своих доходов.

В Канаде обложение доходов населения также проводится по прогрессивной шкале (15–33 %), в качестве плательщиков выступают граждане и физические лица, проживающие на территории Канады не менее 183 дней, получившие доход свыше установленного минимума. Важно отметить, что в стране действует развитая система фискальных кредитов, позволяющая снизить реальную ставку до 10–15 %.

Подходный налог в Аргентине выплачивается в диапазоне от 9 до 35 %, и каждая ставка применяется к доходам разных уровней (до 10 000 песо – 9 %, свыше 120 000 песо – 35 %) и типов (ставка, применяемая к доходам от сдачи в аренду имущества, – 35 %).

При управлении обложением доходов населения государства Азии руководствуются необходимостью обеспечения экономической стабильности, роста экономики и повышения уровня жизни населения.

В Японии поступления от обложения индивидуальных доходов занимают значительный удельный вес в доходной части бюджета. При этом система обложения достаточно сложна, что обуславливает популяризацию профессии налогового консультанта в стране. Обложение доходов резидентов и нерезидентов имеет отличия. Подходный налог является прогрессивным, его ставка зависит от суммы доходов.

Подходный налог в Китае в 2019 г. колеблется в пределах 3–45 % и зависит от размера налогооблагаемого дохода. Не подлежит уплате НДС при месячном доходе в размере 3 500 юаней (515 дол.) для граждан КНР и 4 800 юаней (706 дол.) для иностранцев. Рассчитывается этот налог по единой схеме для всех: из общего дохода вычитается необлагаемый налогом минимум, после чего разность умножается на ставку налога.

Гонорары, прибыль, полученная от предоставления трудовых услуг и аренды, роялти подлежат налогообложению в размере 20 % от суммы дохода. В случае, если сумма полученного дохода не превышает 4 000 юаней (599 дол.), применяется одноразовый вычет в размере 800 юаней (120 дол.); когда сумма гонорара превышает 4 000 юаней, вычитается 20 % от полученного дохода.

НДС не взимается с премий, различных видов социальных выплат, пособий, субсидий и т. п., а также с доходов дипломатов, освобожденных от уплаты налогов в соответствии с международными соглашениями.

Уплата налога производится ежемесячно, в течение 15 дней следующего за отчетным месяца.

В Гонконге подход к начислению налога на зарплату отличается для директоров компаний и рядовых работников. Физическое лицо, получившее заработную плату, является плательщиком налога. На работников компании налог начисляется, если договор найма заключен в стране, компания-наниматель зарегистрирована там же и выплата произошла в этом регионе.

Если работник нанят не в Гонконге, но свои обязанности выполняет при приезде сюда, налогом облагается зарплата за период пребывания в Гонконге. Если работ-

ник трудится внутри региона менее 60 дней в году, от налога на зарплату он освобождается.

Ставка налога на зарплату может быть исчислена двумя способами: по прогрессивной или стандартной шкале. Налогообложению подлежит чистый доход, т. е. зарплата за исключением необлагаемого налогом минимума и вычетов. Ставка по прогрессивной шкале составляет от 2 до 17 %, по стандартной – 15 %. Если сумма налога по прогрессивной шкале превосходит сумму по стандартной ставке, начисляется меньшая из двух сумм.

Для директоров компаний, если они не являются собственниками, иногда применяются те же подходы. Однако в целом считается, что менеджмент гонконгской фирмы осуществляется из Гонконга, и директор обязан быть в офисе, соответственно, его зарплата, проведенная по ведомостям, подлежит обложению налогом.

В Сингапуре подходный налог взимается как с физических лиц, так и с корпораций. При этом плата с компании взимается лишь в том случае, если прибыль получена от источников на территории государства или перечислена из заграничных источников и является одним из налогооблагаемых видов прибыли. Стандартная ставка зависит от размеров прибыли (8,5–17 %). Обложение индивидуальных доходов производится в зависимости от их размера.

Весьма эффективным инструментом экономического регулирования является обложение индивидуальных доходов и в странах ближнего зарубежья. Так, в Армении ставки подоходного налога дифференцированы в зависимости от видов доходов и типов налогоплательщиков. При этом низкий уровень прогрессивности налога смещает налоговое бремя на работников с невысоким уровнем доходов. В Киргизии налогообложение доходов физических лиц реализуется посредством использования прогрессивных ставок, уровень которых зависит от размера совокупного дохода, полученного в рамках календарного года. Отличительной особенностью обложения индивидуальных доходов в Белоруссии, Латвии, Литве и Эстонии является наличие одной налоговой ставки (13, 25, 15 и 20 % соответственно), налогообложение осуществляется в зависимости от вида дохода.

В посткризисный период большинство крупных экономик предприняли попытки к повышению уровня предельных ставок подоходного налога (Великобритания – 45 %, Португалия – 48 %, Испания – 45 %, Италия – 43 %, Греция – 42 %, США – 37 %). Эти действия были подкреплены необходимостью слома сформировавшегося тренда в части неравенства доходов и имущественного расслоения общества посредством введения прогрессивной шкалы с высокими предельными ставками, способными обеспечить растущие финансовые потребности правительства в посткризисный период. В ряде современных исследований обоснована необходимость прогрессивного налогообложения в условиях современной экономики [Mulligan, 1998; Dole, 2000; Weller, Rao, 2010; Kanbur, Tuomala, 2006, 2013; Gokan, 2013; Jacobs, 2018]. Наряду с



этим во Франции и США озвучивались инициативы относительно введения маргинальной ставки обложения доходов в размере 100 % [Dennin, 2017; Goddard, 2017].

В связи с этим наиболее востребованной оказывается прогрессивная шкала подоходного налогообложения населения, характеризующаяся растущими предельными налоговыми ставками в целях повышения социальной справедливости.

### ИДЕАЛЬНЫЙ ПРОГРЕССИВНЫЙ ПОДОХОДНЫЙ НАЛОГ

Опираясь на приведенные выше доводы, мы предприняли попытку на основе элементарных математических принципов продемонстрировать возможность такой организации прогрессивного налогообложения, при которой одновременно субъект и объект налогообложения могут богатеть неограниченно. При этом выполняется необходимое условие прогрессивного налога – постоянный рост налоговой ставки с ростом налогооблагаемого дохода.

Под объектом налогообложения будем понимать того, кто платит налоги, а под субъектом, соответственно, того, кто их изымает.

Пусть  $S$  – налогооблагаемый доход объекта налогообложения;  $X = X(S)$  – величина налоговой ставки, принимающая значения от 0 до 1;  $N = SX$  – абсолютная величина изымаемого налога, фактически доход субъекта налогообложения;  $D = S(1 - X)$  – чистый доход объекта налогообложения после вычета налога. В интересах объекта налогообложения – иметь возможность богатеть неограниченно, выплачивая при этом все положенные налоги (*условие 1*); в интересах субъекта налогообложения – получать больший абсолютный объем финансов с ростом доходов объекта (*условие 2*); в интересах малозащищенных слоев населения налоговая ставка должна расти с ростом доходов объекта налогообложения (*условие 3*). Удовлетворение пожелания объекта налогообложения без учета двух других вполне обеспечивается так называемым простым равным налогом («подушная подать»); случай регрессивного налога нас не интересует. Совокупность первых двух пожеланий удовлетворяется уже налогом пропорциональным, действующим сейчас и в России. Учесть все три пожелания одновременно может только прогрессивная шкала налогов, без которой в обществе возникают предпосылки для социальной напряженности. Математически три указанных требования записываются с помощью системы дифференциальных неравенств:

$$\frac{dD}{dS} > 0, \frac{dN}{dS} > 0, \frac{dX}{dS} > 0$$

или

$$\frac{d}{dS} [S(1 - X)] > 0, \frac{d(SX)}{dS} > 0, \frac{dX}{dS} > 0.$$

Второе неравенство системы не является независимым (так как одновременно  $X, S$  и  $dX/dS > 0$ ), поэтому его можно отбросить, а оставить в системе только первое и последнее уравнения:

$$\begin{cases} \frac{d}{dS} [S(1 - X)] > 0 \\ \frac{dX}{dS} > 0 \end{cases} \quad (1)$$

Таким образом, искомое решение  $X = X(S)$  системы (1) обеспечивает постоянный рост чистых доходов объекта налогообложения  $D$ , постоянный рост абсолютной величины налога  $N$  и одновременно рост налоговой ставки  $X$  с ростом доходов. Из первого уравнения системы (1) видно, что на место  $D = D(S)$  подойдет любая функция, монотонно растущая не быстрее чем линейная  $D = S$ , которая имеет место в отсутствие налогов (не облагаемый налогами доход), потому что доход не может превышать всю заработанную объектом сумму. Условие  $dD/dS > 1$  не является независимым, поэтому не включено в систему (1). Не исключено, что система (1) может выполняться при асимптотическом стремлении  $D$  к константе. Чтобы этого не произошло, представим условия 1–3 в формальном виде:

$$\lim_{S \rightarrow \infty} D, N \rightarrow \infty, \lim_{S \rightarrow \infty} X \rightarrow 1. \quad (2)$$

Теоретическая реализуемость потенциально неограниченного чистого дохода объекта налогообложения обеспечивается тем, что физически состояние  $S \rightarrow \infty$  не достижимо, и всегда имеет место конечная сумма  $S$ . Проблемы с данной моделью могут начаться только тогда, когда на налоге  $N$  будет сказываться дискретность величины  $D$  (к чистому доходу объекта могут быть отнесены только суммы, кратные номиналу банкнот и монет, имеющих в обороте), однако рассмотрение подобных «квантовых» эффектов не входит в наши интересы.

Модель останется незавершенной, если не наделить ее еще одним желанием малозащищенных слоев населения, а именно, чтобы некоторый минимальный доход  $S_0$  (например, величиной с прожиточный минимум) не облагался налогом (*условие 4*). Система (1) имеет место, когда  $S > S_0$ . А в случае  $S \leq S_0$  должна работать система:

$$D = S, N = 0, X = 0. \quad (3)$$

В настоящее время на практике необлагаемый налогом доход учитывается в эффективной налоговой ставке. Здесь же предлагается ввести его в единую прогрессивную шкалу. Это делается для простоты и не влияет на суть предлагаемой идеи.

Ускорение роста налога  $X$  определяется знаком второй производной от  $X$ . Если эта производная отрицательна, значит, рост налоговой ставки замедляется, а если положительна, то рост налоговой ставки ускоряется. В интересах как богатых, так и бедных, чтобы налоговая ставка не росла слишком быстро. Не может эта ставка и превышать 100 %, т. е. ее рост ограничен, следовательно, он рано или поздно должен замедлиться (очевидно, в области высоких доходов  $S$ ). Это фундаментальное свойство любой налоговой модели: рано или поздно, начиная с некоторой величины доходов  $S$ , скорость роста налоговой ставки  $dX/dS$  в ней замедляется (или вовсе обнуляется,

как иногда происходит на практике). Данное свойство настолько фундаментально, что даже в некотором смысле топологично: скорость роста асимптотически ограниченной сверху функции  $X(S)$  асимптотически стремится к нулю при неограниченном росте  $S$ .

В силу последнего обстоятельства (асимптотического стремления производной функции  $X$  к нулю) сначала надо иметь какое-то значение роста  $X$ , чтобы скорости было куда уменьшаться. Но поскольку изначально по системе (3) налоговая ставка равна нулю, то это означает одно из двух. В первом случае скорость роста ( $dX/dS$ ) налоговой ставки при  $S = S_0$  скачкообразно увеличивается от нуля до некоторого значения (при этом  $X$  в этой точке непрерывен, но терпит излом), потом асимптотически снижается к нулю на бесконечности. Данный режим налогового бремени может показаться бедным слоям населения слишком жестким. Единственно возможное здесь смягчение – перенести часть налогового роста на более обеспеченные слои (условие 5). В этом втором случае скорость налогового роста ( $dX/dS$ ) без скачка, плавно увеличивается от нуля в точке  $S = S_0$  до некоторого максимального значения вдали от  $S_0$ , а затем асимптотически снижается до нуля на бесконечности. В этом и только в этом случае можно обеспечить максимально комфортный налоговый

режим для малозащищенных слоев населения. Такое возможно лишь когда  $X$  задано некоторой сигмоидальной функцией.

Рассмотрим пример. Пусть в качестве кривой роста доходов объекта налогообложения выступает непрерывная функция ( $S$  считаем безразмерным):

$$D = \begin{cases} S & , S \leq S_0 \\ \frac{Se}{S+e-S_0} \ln(S+e-S_0), & S > S_0 \end{cases} \quad (4)$$

Тогда закон для налоговой ставки имеет сигмоидальный вид:

$$X = 1 - \frac{D}{S} = \begin{cases} 0 & , S \leq S_0 \\ 1 - e^{-\frac{\ln(S+e-S_0)}{S+e-S_0}} & , S > S_0 \end{cases} \quad (5)$$

Нетрудно убедиться, что при такой непрерывной шкале налогообложения корректно удовлетворяются системы (1–3) и условия 1–5 одновременно. Если  $S_0 = 5$ , налоговая ставка  $X$  достигает 13 % при  $S = 7,35$  ( $D = 6,40$ ,  $N = 0,955$ ),  $X = 50$  % при  $S = 16,844$  ( $D = 8,422$ ,  $N = 8,422$ ),  $X = 65$  % при  $S = 27,3$  ( $D = 9,55$ ,  $N = 17,8$ ) и  $X = 99$  % при  $S = 135$  ( $D = 13,5$ ,  $N = 121$ ) (рис. 6–8).

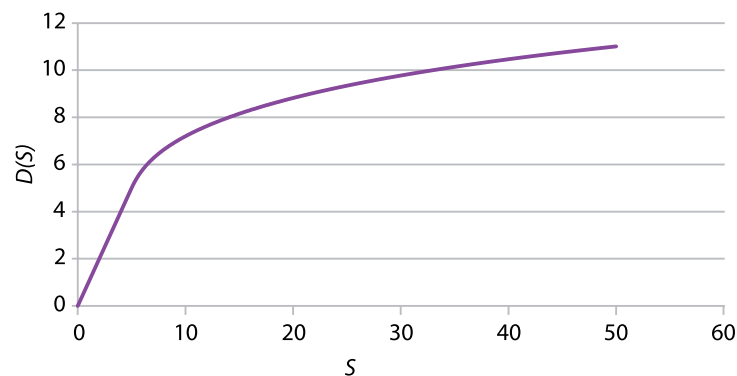


Рис. 6. Пример кривой роста доходов объекта налогообложения при  $S_0 = 5$   
Fig. 6. Variant of an income growth curve of a tax entity where  $S_0 = 5$

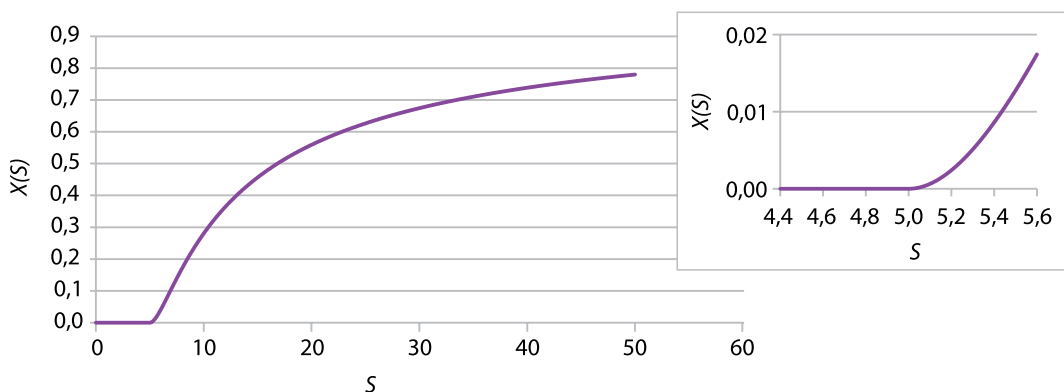


Рис. 7. Закон для налоговой ставки при  $S_0 = 5^1$   
Fig. 7. Law for a tax rate where  $S_0 = 5$

<sup>1</sup> Увеличенные области показывают отсутствие каких-либо изломов.

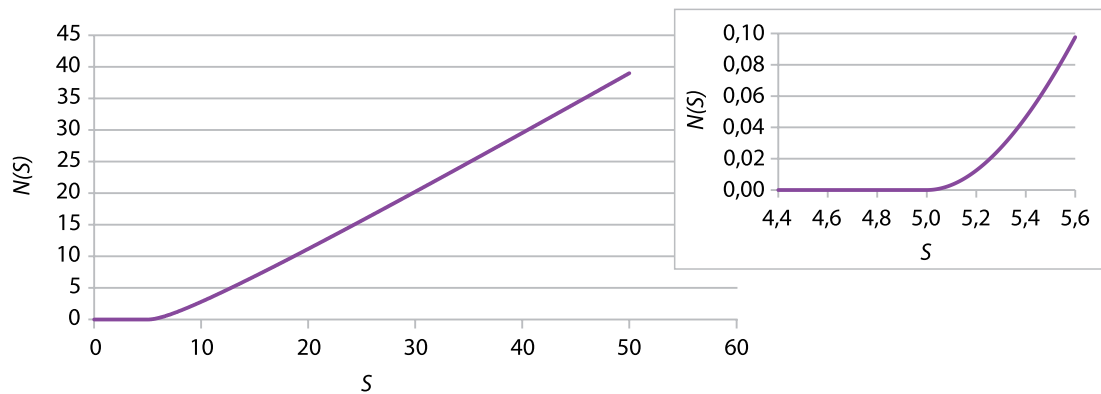


Рис. 8. Абсолютная величина налога при  $S_0 = 5^1$   
 Fig. 8. Absolute tax value where  $S_0 = 5$

Общие налоговые поступления зависят от распределения населения по доходам  $f(S)$  и равны

$$\int_0^{\infty} f(S) \cdot X(S) dS.$$

В зависимости от целей налоговых органов (увеличить или сохранить прежними налоговые поступления) и от реального распределения доходов населения  $f(S)$  возможен выбор иных кривых (4–5).

Введение тех или иных поправочных коэффициентов в (4) и (5), обеспечивающих смещение основной массы налогового бремени на более или менее богатые слои населения, не представляет труда.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы. Потребность в переосмыслении подходов к управлению индивидуальным обложением во многих экономиках мира обусловлена существенной деформацией

выполняемых им социальной, фискальной, регулирующей и контрольной функций. Посткризисный этап развития мировой экономики характеризуется снижением степени значимости подоходного налогообложения населения как источника формирования доходной части бюджетов. Социальная роль налога обоснованно выросла в условиях кризиса, что обусловлено не сокращением налоговой базы, а структурной корректировкой налоговых поступлений, выдвигающей на первый план налоги на потребление и социальные налоги и сборы в доходной базе правительств.

В целях преодоления тренда, вызванного чрезмерной социализацией обложения доходов населения и способного подорвать предпринимательский потенциал и деловую активность, на сконструированном примере показана возможность создания механизма организации прогрессивного налогообложения, позволяющего как налогоплательщику, так и налоговому органу неограниченно обогащаться при определенных формальных условиях. ■

<sup>1</sup>Увеличенные области показывают отсутствие каких-либо изломов.

## Источники

- Майбуров И.А., Иванов Ю. Б. (2014). Налоги и налогообложение. Палитра современных проблем. М.: ЮНИТИ-ДАНА.
- Милоголов Н.С. (2014). Налоговые льготы, связанные с образованием и здравоохранением в странах ОЭСР и в России // Финансовый журнал. № 3(21). С. 68–75.
- Соколов М. (2016). О налоговой нагрузке в экономике России и зарубежных стран // Экономист. № 6. С. 77–89.
- Atkinson A., Stiglitz J. (1980). *Lectures on Public Economics*. N.Y.: McGraw-Hill.
- Cano L. (2017). Income tax on individuals and income inequality in Ecuador between 2007 and 2011. *Cepal Review*, issue 123, pp. 59–82.
- Dennin J. (2017). How would a 100 % tax on the rich even work? A lesson on “real” tax rates from the French. Available at: <https://mic.com/articles/174491/how-would-a-100-tax-on-the-rich-even-work-a-lesson-on-real-tax-rates-from-the-french#SPUISDft7>.
- Diamond P., Saez E. (2011). The Case for Progressive Tax: From Basic Research to Policy Recommendation. Available at: <http://economics.mit.edu/files/6820>.
- Dole C.A. (2000). Optimal taxation and the stationarity of state tax rates. *Journal of Macroeconomics*, vol. 22, no. 3, pp. 515–531.
- Gideon M. (2017). Do individuals perceive income tax rates correctly? *Public Finance Review*, vol. 45, no. 1, pp. 97–117.
- Goddard T. (2017). Some could face 100 % marginal tax rates. Available at: <https://politicalwire.com/2017/12/11/face-100-marginal-tax-rates/>.
- Gokan Y. (2013). Indeterminacy, labor and capital income taxes, and non-linear tax schedules. *Journal of Macroeconomics*, vol. 36, pp. 138–149.

- Hennighausen T., Heinemann F. (2015). Don't tax me? Determinants of individual attitudes toward progressive taxation. *German Economic Review*, vol. 16, no. 3, pp. 255–289.
- Jacobs B. (2018). The marginal cost of public funds is one at the optimal tax system. *International Tax and Public Finance*, vol. 25, no. 4, pp. 883–912.
- Kanbur R., Tuomala M. (2006). Incentives, inequality and the allocation of aid when conditionality does not work: An optimal nonlinear taxation approach. In: *Poverty, Inequality and Development Essays in Honor of Erik Thorbecke*. Boston, MA: Springer. Pp. 331–351.
- Kanbur R., Tuomala M. (2013). Relativity, inequality, and optimal nonlinear income taxation. *International Economic Review*, vol. 54, no. 4, pp. 1199–1217.
- Macek R. (2015). The impact of individual types of taxes on economic growth in OECD countries: Dynamic panel regression. *Ekonomický časopis – Journal of Economics*, vol. 63, no. 7, pp. 718–736.
- Mirrlees J. (1971). An exploration in the theory of optimum income taxation. *Review of Economic Studies*, vol. 38, pp. 175–208.
- Mirrlees J. (1986). The theory of optimal taxation. In: Arrow K.J., Intriligator M.D. (eds.). *Handbook of Mathematical Economics*. Amsterdam. Vol. 3. Pp. 1197–1249.
- Mulligan C.B. (1998). The 100 % tax in theory and practice. Available at: <http://home.uchicago.edu/~cbm4/tax100.pdf>.
- Vickrey W. (1947; 1971). *Agenda for progressive taxation*. N. Y.
- Weller C.E., Rao M. (2010). Progressive tax policy and economic stability. *Journal of Economic Issues*, vol. 44, no. 3, pp. 629–659.
- Yilmazkuday H. (2017). Individual tax rates and regional tax revenues: A cross-state analysis. *Regional Studies*, vol. 51, no. 5, pp. 701–711.

### Информация об авторах

#### Иваницкий Виктор Павлович

Доктор экономических наук, профессор кафедры финансов, денежного обращения и кредита. **Уральский государственный экономический университет** (620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45). E-mail: nvp@usue.ru.

#### Габышев Дмитрий Николаевич

Кандидат физико-математических наук, научный сотрудник лаборатории микрогидродинамических технологий. **Тюменский государственный университет** (625003, РФ, г. Тюмень, ул. Володарского, 6). E-mail: d.n.gabyshev@utmn.ru.

#### Зубкова Лариса Дмитриевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, денежного обращения и кредита. **Тюменский государственный университет** (625003, РФ, г. Тюмень, ул. Володарского, 6). E-mail: Lasasha@rambler.ru.

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-5

## Individual income tax: New opportunities for management

Viktor P. Ivanitsky, Dmitry N. Gabyshev, Larisa D. Zubkova

**Abstract.** The paper discusses the issues of individual income tax due to the effective implementation of its fiscal and social functions. An urgent need for resolving problems of the budget and tax systems in many countries and stimulating economic growth in the absence of unified methodological approaches necessitates developing new areas of public administration of income tax on individuals. The methodological framework includes public administration theory and the theory of taxation. The study reviews the special features of income taxation of population in Russia and abroad and analyses the contribution of the tax to the government budget. We demonstrate that the social role of income tax on individuals is increasing while its fiscal function is declining. With a view to improving social equity, there is a strong need for the progressive tax system characterized by growing marginal tax rates. The authors propose a mechanism for organizing taxation of individual income based on fundamental mathematical principles and demonstrating the probability of meeting the needs of all parties of the taxation process. Theoretical and practical relevance of the research is that the article justifies the necessity of employing a modified approach to manage income taxation on individuals.

**Keywords:** public administration; tax policy; income taxation of population; social function; tax management.

**JEL Classification:** E62, H21, C3

**Paper submitted:** April 11, 2019

**For citation:** Ivanitsky V.P., Gabyshev D.N., Zubkova L.D. (2019). Individual income tax: New opportunities for management. *Upravlenets – The Manager*, vol. 10, no. 5, pp. 41–51. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-5.



## References

- Mayburov I.A., Ivanov Yu.B. (2014). *Nalogi i nalogooblozhenie. Palitra sovremennykh problem* [Taxes and taxation. A palette of modern challenges]. Moscow: YuNITI-DANA.
- Milogolov N.S. (2014). *Nalogovye l'goty, svyazannye s obrazovaniem i zdravookhraneniem v stranakh OESR i v Rossii* [Tax benefits related to education and healthcare in OECD countries and in Russia]. *Finansovyy zhurnal – Financial Journal*, no. 3(21), pp. 68–75.
- Sokolov M. (2016). *O nalogovoy nagruzke v ekonomike Rossii i zarubezhnykh stran* [On tax burden in Russia and abroad]. *Ekonomist – Economist*, no. 6, pp. 77–89.
- Atkinson A., Stiglitz J. (1980). *Lectures on Public Economics*. N.Y.: McGraw-Hill.
- Cano L. (2017). *Income tax on individuals and income inequality in Ecuador between 2007 and 2011*. *Cepal Review*, issue 123, pp. 59–82.
- Dennin J. (2017). *How would a 100 % tax on the rich even work? A lesson on “real” tax rates from the French*. Available at: <https://mic.com/articles/174491/how-would-a-100-tax-on-the-rich-even-work-a-lesson-on-real-tax-rates-from-the-french#.SPUISDft7>.
- Diamond P., Saez E. (2011). *The Case for Progressive Tax: From Basic Research to Policy Recommendation*. Available at: <http://economics.mit.edu/files/6820>.
- Dole C.A. (2000). *Optimal taxation and the stationarity of state tax rates*. *Journal of Macroeconomics*, vol. 22, no. 3, pp. 515–531.
- Gideon M. (2017). *Do individuals perceive income tax rates correctly?* *Public Finance Review*, vol. 45, no. 1, pp. 97–117.
- Goddard T. (2017). *Some could face 100 % marginal tax rates*. Available at: <https://politicalwire.com/2017/12/11/face-100-marginal-tax-rates/>.
- Gokan Y. (2013). *Indeterminacy, labor and capital income taxes, and non-linear tax schedules*. *Journal of Macroeconomics*, vol. 36, pp. 138–149.
- Hennighausen T., Heinemann F. (2015). *Don't tax me? Determinants of individual attitudes toward progressive taxation*. *German Economic Review*, vol. 16, no. 3, pp. 255–289.
- Jacobs B. (2018). *The marginal cost of public funds is one at the optimal tax system*. *International Tax and Public Finance*, vol. 25, no. 4, pp. 883–912.
- Kanbur R., Tuomala M. (2006). *Incentives, inequality and the allocation of aid when conditionality does not work: An optimal nonlinear taxation approach*. In: *Poverty, Inequality and Development Essays in Honor of Erik Thorbecke*. Boston, MA: Springer. Pp. 331–351.
- Kanbur R., Tuomala M. (2013). *Relativity, inequality, and optimal nonlinear income taxation*. *International Economic Review*, vol. 54, no. 4, pp. 1199–1217.
- Macek R. (2015). *The impact of individual types of taxes on economic growth in OECD countries: Dynamic panel regression*. *Ekonomický časopis – Journal of Economics*, vol. 63, no. 7, pp. 718–736.
- Mirrlees J. (1971). *An exploration in the theory of optimum income taxation*. *Review of Economic Studies*, vol. 38, pp. 175–208.
- Mirrlees J. (1986). *The theory of optimal taxation*. In: Arrow K.J., Intriligator M.D. (eds.). *Handbook of Mathematical Economics*. Amsterdam. Vol. 3. Pp. 1197–1249.
- Mulligan C.B. (1998). *The 100 % tax in theory and practice*. Available at: <http://home.uchicago.edu/~cbm4/tax100.pdf>.
- Vickrey W. (1947; 1971). *Agenda for progressive taxation*. N. Y.
- Weller C.E., Rao M. (2010). *Progressive tax policy and economic stability*. *Journal of Economic Issues*, vol. 44, no. 3, pp. 629–659.
- Yilmazkuday H. (2017). *Individual tax rates and regional tax revenues: A cross-state analysis*. *Regional Studies*, vol. 51, no. 5, pp. 701–711.

## Information about the authors

**Viktor P. Ivanitsky**

Dr. Sc. (Econ.), Professor of Finance, Money Circulation and Credit Dept. **Ural State University of Economics** (62/45 8 Marta/Narodnoy Voli St., Ekaterinburg, 620144, Russia). E-mail: [nvp@usue.ru](mailto:nvp@usue.ru).

**Dmitry N. Gabyshev**

Cand. Sc. (Physics and Maths), Researcher of the Laboratory for Microhydrodynamic Technologies. **University of Tyumen** (6 Volodarskogo St., Tyumen, 625003, Russia). E-mail: [d.n.gabyshev@utmn.ru](mailto:d.n.gabyshev@utmn.ru).

**Larisa D. Zubkova**

Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor of Finance, Money Circulation and Credit Dept. **University of Tyumen** (6 Volodarskogo St., Tyumen, 625003, Russia). E-mail: [lasasha@rambler.ru](mailto:lasasha@rambler.ru).

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-6

## Методология парадигм в исследованиях организационного роста

С.С. Кузьмин

**Аннотация.** Статья посвящена обоснованию и описанию парадигм, объединяющих в группы гипотезы, теории, модели организационного роста и определяющих исходные принципы, направления и методологию исследований в данной сфере. Базой исследования служит парадигмальный подход к реконструкции теоретического знания об организационном росте, разработанный Т. Куном и дополненный концепцией научных исследовательских программ И. Лакатоса. Концепции организационного роста объединены в три парадигмы на основании общих теоретических и методологических принципов, составляющих ядро каждой из них. Выделяется каузальная парадигма, рассматривающая организацию как детерминистскую, механическую систему, ориентированную на поиск законов развития, описывающих взаимно-однозначные причинно-следственные связи между элементами и подсистемами организации. Также описываются две парадигмы, в основании которых лежат представления об организации как органической системе, способной к саморазвитию и повышению собственной сложности. Одна из них – парадигма результатов роста, теории и модели которой трактуют организационный рост как естественный процесс, подобный росту и развитию живых организмов (онтогенезу). Главная исследовательская задача в рамках данной парадигмы формулируется как определение инноваций, свойственных для каждого нового этапа жизненного цикла компании, и создание благоприятных условий для их реализации. Последняя парадигма – процессная, исследующая, как рост отражается на структуре организации и внутрифирменных процессах.

**Ключевые слова:** организационный рост; парадигмы; жизненный цикл организации; модели организационного роста; механистические организации; органические организации; системный подход.

**JEL Classification:** A11, B4, O40

**Дата поступления статьи:** 11 марта 2019 г.

**Ссылка для цитирования:** Кузьмин С.С. (2019). Методология парадигм в исследованиях организационного роста // Управление. Т. 10. № 5. С. 52–62. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-6.

### ВВЕДЕНИЕ

Одной из первых работ экономистов, в которой проблема роста фирмы обозначена как центральная, была книга Э. Пенроуз «Теория роста фирмы» [1959]. За прошедшие с момента ее выхода более чем полвека проблемы условий и причин роста фирмы, его моделирования, измерения, прогнозирования, изучения проявлений роста на оперативном и стратегическом уровне, принятия решений для обеспечения роста и многие другие стали важнейшими темами теоретических и эмпирических исследований в экономических и управленческих науках. «Алхимия роста», ее рецепты, ожидания обнаружения чудесного средства, которое быстро превратит стагнирующую компанию в уверенно растущую и процветающую, проникли в заголовки книг, мгновенно вознося их тираж до небес. Полученные в результате эмпирических исследований истории роста обобщения предлагались консалтинговыми компаниями как универсальные рецепты. Даунсайзинг, реинжиниринг, аутсорсинг, ключевые компетенции и подобные методы обещали «завораживающие цифры роста, оставляя в тени все сомнения относительно надежности фундамента, на котором выситя грандиозное здание роста» [Shepherd, Wiklund, 2009, p. 105]. Поясняя свою мысль, Д. Шеферд и Дж. Виклунд выдвигают принципиальное, на наш взгляд, требование: прежде чем говорить, насколько выросла фирма (будь то в показателях рыночной стоимости компании или оборота ее продукции, объема рынка, чистой прибыли и т. д.), следует тща-

тельно изучить вопрос, как именно она растет, за счет каких механизмов и инноваций, или, образно говоря, насколько выверен и прочен фундамент роста?

Один из первых ответов на этот вопрос был предложен Э. Пенроуз. Она исходила из ресурсно-ориентированной концепции роста фирмы и связала ее рост со структурой и административно-управленческой функцией ее менеджмента, тем самым заложив методологические основы исследования роста как функции одного или нескольких организационных процессов, а также предложила перспективу развития эмпирических (количественных) исследований в направлении построения на их основе теоретических моделей роста, которые могут быть подвергнуты проверке.

Впоследствии на базе этого подхода возникли многочисленные теории, концепции и модели, которые ставят перед собой цель определить условия и вскрыть механизмы корпоративного роста. Их большое количество породило специфическую проблему – классификации концепций роста фирмы. Участники дискуссии обсуждали вопросы выделения тех или иных оснований для классификации концепций роста, создавались классификационные «деревья», где в качестве их «корней» обычно представлялась дихотомия «органического / неорганического» роста, внутренних и внешних его источников и т. д. [Гранди, 2007; Чаран, 2006; Couto, Plansky, 2016; Gil, 2018; McKelvie, Wiklund, 2010].

При всем многообразии классификаций теорий организационного роста заметна тенденция: в качестве существенных, лежащих в основании классификации признаков выступают субъективные признаки, выбираемые достаточно произвольно, и чаще всего отбор их определяется решаемыми ими исследовательскими задачами. Методологическая слабость такого подхода определяется его *ad hoc* направленностью: в одних случаях исследователи выделяют в качестве ключевых такие характеристики роста, как его темпы, локализация движущих сил, их источники (прежде всего, в различных версиях ресурсной теории фирмы), в других – воздействие на рост факторов внешней среды или уровень конкурентоспособности как фактор роста, в третьих – типы адаптации организации к окружению как условие роста (популяционно-экологическая теория фирмы), в-четвертых – ключевые компетенции, инновации или особенности организации производства (например, методы TQM или lean management как рычаги роста) и др. При этом отбор существенных для классификации признаков соответствует доминирующей исследовательской задаче: например, разработке рекомендаций по выбору стратегии, оптимизации процессов развития персонала или выстраиванию системы антикризисных мер.

Разнообразие принципов и оснований классификаций теорий роста свидетельствует об их искусственности. Этот вывод становился все более очевидным по мере роста числа концепций, моделей, разного рода теоретических обобщений и массивов эмпирических данных. Примерно с середины 1990-х гг. количество разнообразных подходов к корпоративному росту вывело на первый план методологические проблемы, в первую очередь вопросы, связанные с пониманием, что такое рост фирмы, каковы его критерии и как он может исследоваться на эмпирическом и теоретическом уровнях. Полной ясности не возникало, скорее требования к организации исследований и знаний о росте становились все более противоречивыми.

Характерно в этом отношении высказывание американских исследователей А. Макферсона и Р. Холта [2007, р. 186], которые, рассмотрев свыше двух десятков теорий и моделей корпоративного роста, пришли к следующему заключению: «Целью проведенного нами исследования являлось выявление эмпирических данных, которые могли бы лечь в основу дальнейшего изучения роста бизнеса. Однако выявленные нами данные свидетельствуют лишь о множестве часто встречающихся асимметричных связей между предпринимателями, потребителями, консультантами, технологиями, вклад которых в рост не может быть рассмотрен одним общим набором классификационных признаков и рекомендаций».

На базе анализа большого количества теорий, концепций, моделей роста фирмы другой американский исследователь А. Коуд формулирует схожие выводы, заключает, что исследованные им теоретические модели роста настолько оторваны от действительности, что обычно

без труда можно найти для каждой из них такие факты, которые будут противоречить сделанным в них выводам относительно «законов» корпоративного роста, что создает большую проблему для их эмпирического подтверждения. Более того, многие факты им противоречат, что ставит под сомнение универсальность и общезначимость сделанных в рамках таких моделей суждений, что существенно подрывает претензии на научность полученных в их рамках результатов. А. Коуд [2007, р. 59] приходит к весьма пессимистическим выводам относительно перспектив построения теории (теорий) корпоративного роста: «Поскольку теоретическая база для понимания роста фирмы весьма противоречива и даже обманчива, единственно верным нам видится путь эмпирического анализа. Мы бы порекомендовали использовать методологию Г. Саймона, в соответствии с которой фактические данные сначала подвергаются практической проверке, а уже потом обобщаются в теориях, которые и верифицируют возникшие гипотезы».

Трудно согласиться с советом А. Коуда относительно перемещения внимания на эмпирический уровень. Делать корректные обобщения на основании эмпирических наблюдений сложно, так как организационный рост в каждом конкретном случае имеет множество индивидуализирующих признаков, а без надежных критериев для определения того, какие из них являются существенными для понимания механизмов роста, а какие – нет, служит теория или, точнее, теоретические модели, отражающие реальные причинно-следственные отношения, вызывающие рост.

Другая проблемная сторона эмпиризма состоит в том, что даже если обеспечить более качественный уровень эмпирических наблюдений, следующие за ними обобщения в виде теорий не сократят, но преумножат число моделей роста, сделав общую картину более пестрой, а задачу классификации теорий более сложной. Таким образом, *цель исследования* может быть определена как выделение и обоснование теоретических и методологических принципов, позволяющих на рациональной основе систематизировать теоретические знания о закономерностях организационного роста посредством понятийного аппарата.

#### **ПРЕИМУЩЕСТВА ПАРАДИГМАЛЬНОГО ПОДХОДА В ИССЛЕДОВАНИЯХ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РОСТА**

В отличие от искусственной с ее достаточно произвольно выбранными основаниями, естественная классификация должна группировать теории роста вокруг общего для них теоретико-методологического ядра. В этом случае теории (модели, концепции) роста имеют не только общие логические основания, но и генетическую общность. Основанием для разработки естественной классификации выступает понятие парадигмы, представляющей группу теорий, объединенных общим ядром, т. е. разделяемыми всеми теориями парадигмы методологическими и научными принципами.

Разработанный Т. Куном [2015] парадигмальный подход к анализу развития научного знания, ставший широко известным после выхода в 1962 г. его книги «Структура научных революций», глубоко проник в методологию естественных наук, прежде всего физики и химии. На многочисленных примерах было показано, что «нормальная наука» – это развитие в рамках доминирующей теории, которая порождает исследовательские задачи и предлагает методы их решения. Те же области научного знания, где сосуществовали и конкурировали несколько ключевых теорий, Т. Кун характеризовал как «допарадигмальное», незрелое состояние науки. Данный подход полностью исключал применение методологии парадигм даже в таких вполне зрелых областях знания, как биологический эволюционизм, экономика, социология, и в ряде других, эвристический потенциал которых в максимальной степени реализовывался как раз на стыках, в конкуренции разных теоретических подходов и исследовательских традиций.

Ситуация с применимостью методологии парадигм к общественным наукам менялась по мере эволюции понятия «парадигма». С появлением методологии научных исследовательских программ И. Лакатоса [1995] представление о парадигме дополнилось понятием ядра, объединяющего базисные принципы парадигмы, а эволюционная эпистемология С. Тулмина и концепция методологического анархизма Фейерабенда утвердили представление об изменчивости базисных принципов научного знания, его открытости для появления новых парадигм и исследовательских направлений. Эта эволюция привела к тому, что методология парадигм стала успешно применяться в экономической науке для выявления и систематизации тенденций ее развития [Глазьев, 2016].

Преимущества данной методологии состоят в следующем: во-первых, она позволяет систематизировать теории, выделив их общие методологические, общенаучные и частнонаучные основания или принципы, лежащие в основании тех или иных парадигм и составляющие (по терминологии И. Лакатоса) ядро научных исследовательских программ.

Во-вторых, она помогает сформировать взгляд на развитие той или иной дисциплины как двоякий процесс: появление все новых гипотез, концепций, теорий, с одной стороны, и развитие методологии, исследовательского инструментария – с другой, т. е. развитие как теорий, входящих в состав парадигмы, так и ее ядра.

В-третьих, методология дает возможность обосновать тезис, что все парадигмы данной предметной области исследуют особенное, т. е. отдельные стороны предмета, дают истинное, научное знание, однако ограниченное видением предметной области и исследовательскими задачами, «запрограммированными» в парадигме. При этом научные результаты, формируемые разными парадигмами, в совокупности дают значительно более богатую и адекватную картину исследуемой реальности, чем любая, даже безусловно доминирующая теория.

Наконец, понятие парадигмы позволяет сделать прогноз относительно тенденций изменений в той или иной дисциплине исходя из представления о «зрелости» парадигмы – о наличии, обогащении или истощении методологических и общенаучных ресурсов для ее развития.

В связи с этим *задачу исследования* можно сформулировать следующим образом: составить классификацию концепций корпоративного роста, объединив каждую их группу вокруг общего для них теоретико-методологического ядра, структуру которого можно представить в явном виде, т. е. характеризуя их как относящиеся к той или иной парадигме роста.

### ТРИ ПАРАДИГМЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РОСТА: КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ СТРУКТУРА И ОБЪЯСНИТЕЛЬНЫЕ ФУНКЦИИ

Структура методологического ядра парадигмы корпоративного роста должна включать базисные принципы понимания природы организации как целого, источников и проявлений роста, исследовательских задач, которые могут быть сформулированы для изучения сущности роста, а также ограничений, определяющих, какие вопросы относительно роста являются осмысленными и, следовательно, научными, а какие – нет.

Исходя из этих положений, можно определить, что основным структурным элементом ядра парадигмы корпоративного роста выступает то или иное понимание базисной модели, которое проистекает из дихотомии «механические / органические» организации [Морган, 2008].

Механическая модель организации предполагает ее познание на основе полной сводимости организационных процессов к совокупности причинно-следственных отношений между ее составными частями. В ней организация уподобляется часовому механизму, где любое движение каждой ее части можно объяснить как следствие воздействия конкретной причины – так, как взаимодействуют детали часов. Эти взаимодействия носят причинный характер: всегда для любого события в рамках целостности можно найти порождающую его причину (или причины), а задача исследователя состоит в поиске, идентификации и описании таких причин.

В созданной таким образом картине организационной реальности если и возникают неожиданности, неопределенность, то только лишь как следствие неполноты собранной информации или ошибок в построении модели реальности, которые носят субъективный характер. Такой взгляд на процесс познания организации вполне соответствует механистическому идеалу естествознания Нового времени, получившему наименование «лапласовского детерминизма».

Разумеется, по мере развития исследовательских методов (прежде всего вычислительной техники) сфера незнания сужалась, организационные проблемы во все большей степени стали «запрограммированными» (в терминологии Г. Саймона), а неопределенность прогнозов будущего (в том числе роста) отступала. В итоге механи-



стические или детерминистские представления о путях и возможностях исследования организаций и их роста сформировали «мейнстрим» организационной науки.

Такой чрезвычайно популярный и в настоящее время взгляд на корпоративный рост, объединяющий множество концепций, моделей, теорий, подходов, назовем *каузальной парадигмой роста*.

Каузальная парадигма раскрывает широкие возможности для исследований. Она включает все множество причинно-следственных отношений, гипотетически порождающих организационный рост, определяющих его особенности, а также препятствующих росту. Исследовательская методология каузальной парадигмы вполне соответствует гипотетико-дедуктивной модели развития научного знания, принятой в естествознании: выдвигается гипотеза относительно причинной связи между двумя (или более) явлениями, затем полученные из нее дедуктивным путем утверждения подвергаются процедуре верификации, и после успешной проверки ей придается статус эмпирического закона (закономерности). В качестве такой гипотезы может служить предположение о связи роста, например, с инвестициями, инновациями, качеством человеческих ресурсов, ключевыми компетенциями, изменениями законодательства, отношениями со стейкхолдерами и множеством других факторов.

Нередко исследователи выдвигают гипотезу, предполагающую существование нескольких причин роста, и строят модели, что вполне допустимо в рамках каузальной парадигмы. Здесь могут быть выделены самые разные комбинации факторов роста. Например, Б. Гилберт, П. МакДугалл и Д. Аудреч [2006] выделяют такие детерминанты роста, как развитый ресурсный базис фирмы, наличие определенной и в явном виде представленной стратегии роста фирмы, желательное наличие благоприятных внешних условий (с точки зрения прежде всего конкурентной борьбы, положения дел в отрасли в целом) и не в последнюю очередь предпринимательских качеств у руководителя фирмы – воли, целеустремленности, умения принимать стратегические решения в условиях неопределенности, риска и т. д. Можно отметить, что последнее требование, будучи в действительности правильным, вступает в противоречие с требованием однозначного детерминизма каузальной парадигмы, привнося элемент «мягкости», неисчисляемости, что противоречит базисным установкам парадигмы.

Каузальная парадигма допускает построение более сложных конструкций, где допускается изменение набора действующих факторов во времени. Например, в многоуровневой модели роста фирмы Р. Баума, Э. Локка и К. Смита [2001] рассматриваются факторы роста, локализованные на разных уровнях организационной иерархии: на уровне индивидов и групп действуют одни факторы, на уровне фирмы как целого – другие, наконец, на уровне отрасли – третьи, уже внешние для фирмы, но не случайные, «системные», т. е. предсказуемые, изученные, допускающие количественную оценку.

Разумеется, непросто выстроить матрицу взаимодействия и взаимовлияния всех этих сил в такого рода плюралистичных моделях, однако теоретически это возможно, так как сохраняется главный принцип каузальной парадигмы – предполагается существование обеспечивающих рост однозначных причинных отношений, которые могут быть выражены количественно.

Теории и модели, составляющие каузальную парадигму, могут неограниченно усложняться за счет введения все большего количества переменных, в качестве которых выступают факторы или детерминанты корпоративного роста, что требует особых техник и навыков для их верификации. Такова, например, модель роста на основе сбалансированной системы показателей, впервые предложенная Р. Капланом и Д. Нортоном [2006]. Но эта сложность рассматривается как порождение большого количества причинно-следственных отношений, которые к тому же находятся во взаимодействии и взаимосвязи, что приводит к возникновению зависимостей большего порядка, чем линейные.

Наблюдение за результатами работы исследователей в рамках каузальной парадигмы, пытающихся построить собственные причинно-следственные модели роста или улучшить, модифицировать уже имеющиеся, приводит к следующему выводу: нередко результаты такой работы приобретают черты нарратива, т. е. рассказа об успешном росте и причинах, которые его обеспечили. Такими нарративами изобилуют описания успехов отдельных выдающихся личностей (Ли Якокка) или компаний (известная работа Т. Питерса и Р. Уотермана «В поисках совершенства»). Эти исследования интересны воспроизведенными в них деталями, нюансами поведения менеджеров, описанными неординарными или даже спорными решениями, обеспечившими впечатляющие результаты. Подобная литература является прекрасным материалом для составления учебных кейсов, при решении которых приветствуется креативность и парадоксальность мышления, однако редко служит основой для дедуктивных обобщений, лежащих в основе современного научного гипотетико-дедуктивного метода, обеспечивающего появление верифицируемых теоретических суждений (законов).

Чтобы избежать такой индивидуализирующей результаты исследования перспективы, любая теория, относящаяся к каузальной парадигме, должна обладать следующими характеристиками: во-первых, правильно выделять единицу анализа. На первый взгляд кажется, что это требование не составляет проблемы, поскольку единицей анализа выступает фирма, поскольку проблемы роста являются ключевыми для организаций коммерческого сектора. Любая организация имеет регистрационные данные и другие идентификаторы, позволяющие отличать ее в среде подобных. Однако в случае, когда процесс роста растянут во времени, в течение которого организация также может существенно измениться, возможны трудности с идентификацией субъекта роста.

Эта проблема была отмечена еще Э. Пенроуз [1959, р. 25], указавшей, что «рост – это процесс, который является конечным результатом движения, по крайней мере, между двумя отрезками времени».

Исследователи роста используют различные интервалы времени, но обычно, как отмечают Ф. Делмар и Дж. Вилканд [2008, р. 437], это периоды в один, три года или пять лет. За такое время фирма может столь радикально измениться, что от нее останется лишь одно название. Например, она может поменять сферу деятельности или диверсифицироваться и превратиться в многопрофильную корпорацию, пережить слияния, присоединения, стать частью надорганизационной сетевой структуры и т. п. Миссия и цели организации также со временем могут меняться. Факторы роста могут трансформироваться под воздействием изменений в руководстве фирмы, сдвигов стратегических приоритетов развития или смены источников и моделей финансирования [Delmar F. Wiklund J., 2008, р. 442]. Другими словами, исследователь роста в начале и в конце эволюции фирмы будет иметь дело с разными сущностями, развитие которых определяется совершенно разными факторами.

Во-вторых, успех определяется степенью соответствия используемой модели роста, ее объяснительной силой. Иначе говоря, модель объясняет прошлые события из истории фирмы с помощью принятых в ней допущений относительно факторов (причин) роста. В зависимости от их числа можно условно выделить простые и сложные модели роста. Здесь надо иметь в виду, что «упрощение» реальности в любой модели, сведение числа действующих факторов роста до одного-двух вполне соответствует широко распространенному в науке приему построения идеальной модели реальности, где отношения между ее составляющими полностью рационально контролируются.

Проблема состоит в том, чтобы были приняты во внимание все существенные факторы роста и ранжированы в соответствии с их значимостью, степенью влияния на рост фирмы, существовали критерии и процедуры оценки такого влияния.

Помимо этого есть еще одна проблема, на которую указывают американские исследователи П. Девидсон и Дж. Вилканд [2000, р. 179]. Суть ее состоит в том, что большинство исследователей причин и механизмов корпоративного роста, говоря о росте, имплицитно имеют в виду рост на основе внутренних ресурсов фирмы и ее возможностей или органический рост. Однако в чистом виде органический рост встречается редко, поскольку «даже фирмы, преимущественно опирающиеся на собственные ресурсы для роста, в той или иной мере используют в своих стратегических планах ресурсы и возможности внешних стейкхолдеров, прежде всего инвесторов».

Помимо концепций и моделей внутреннего роста, входящих в каузальную парадигму, к ней же относятся и концепции внешнего роста или роста посредством слияний и поглощений. В результате исследования, прове-

денного Б. Гилбертом, П. МакДугалом и Д. Аудреч [2006, р. 931], было выяснено, что события, связанные с внешним ростом, по частоте преобладают над событиями внутреннего роста. Однако в литературе по корпоративному росту 90 % публикаций посвящены результатам эмпирических исследований и описанию моделей внутреннего роста, хотя в последнее десятилетие растет интерес к исследованию внешнего роста на фоне повышенного внимания к разного рода интеграционным межфирменным процессам и развитию сетевой идеологии. Следует отметить, что в этом исследовании приводятся цифры, не связанные с реальным ростом компаний, но отражающие рост исследовательского интереса к использованию различных моделей внутреннего роста. Представляется, этому есть объяснение. Модели органического роста связаны с системными границами организации, внутри которых существует ясность относительно типов взаимодействий элементов, их внутренней динамики, что позволяет легче интеллектуально контролировать такие модели (в том числе, формализуя причинно-следственные отношения между элементами на языке математики и математической логики).

Обычно эти модели относительно просты, так как число принятых в них переменных невелико. Обратной стороной этого является то, что они часто отрываются от реальности, при этом сложно вывести конкретные рекомендации из математических выкладок. На данное обстоятельство обратили внимание П. Гупта с соавторами [2013], обосновывая, что при оценке перспектив роста фирмы с высокой долей вероятности можно утверждать, что рост будет определяться ее возрастом и размерами. При этом, как было выяснено, для компаний на ранних этапах их эволюции, а также для небольших фирм характерен органический рост, который все в большей степени замещается внешним ростом, сопровождающим такие стратегии, как диверсификация, интеграция, аутсорсинг и создание альянсов.

В-третьих, важное качество каузальных моделей роста состоит в возможности экстраполяции в будущее найденных в ходе исследования закономерностей роста. Это правило достаточно легко выполняется, когда модель предполагает монотонный рост на основе линейной зависимости между фактором роста и результатами его действия. В реальности же лишь немногие фирмы и на относительно краткосрочных участках своей эволюции подвержены постоянному устойчивому росту, соответствующему прогнозам, сделанным на основе модели роста: ведь даже количество воздействующих на организацию факторов, ответственных за рост, можеткратно меняться в относительно короткое время.

Принципиальное отличие органической модели состоит в том, что в ней организация рассматривается как сложная система, состоящая из множества подсистем, связанных разнородными связями, свойства которой не могут быть выведены из свойств подсистем (методология холизма). Такая система находится в квазиустойчи-

вом состоянии со своим окружением, в то же время демонстрируя эмерджентность (появление новых свойств) и признаки диссипативных структур, способных к самоорганизации и повышению собственной системной сложности. На таких концептуальных основаниях выстроены две парадигмы: парадигма результатов роста и процессная парадигма роста.

*Парадигма результатов роста* в качестве предмета своего анализа рассматривает возникающие в результате роста организационные изменения. Здесь речь идет не о причинах роста, а его следствиях: примерно как в случае врача-педиатра, который контролирует анатомические и физиологические проявления роста ребенка, не ставя вопрос о причинах роста как такового. Такое восприятие роста как данности, внутренней сущности организации или первоосновы организационных изменений оставляет за скобками цели роста и объяснения причин ускорения или замедления его темпов, как и причин организационных трансформаций, сопутствующих росту.

Эта парадигма делает акцент на изучении, скорее, «анатомии», чем «физиологии» роста. В центре внимания теорий, составляющих парадигму, находятся фазы жизненного цикла организаций, особенности их прохождения, ставится вопрос о существовании в них особых зон с повышенным риском кризисов роста – своеобразных «точек бифуркации», изучаются связи организации с внешней средой, прежде всего ее стейкхолдерами. Особую важность приобретают проблемы и трудности роста и способы их преодоления, вопросы теории и практики проведения организационных изменений.

Существенной частью ядра парадигмы результатов роста выступает положение о необходимости и неизбежности изменения таких характеристик организации, как ее состав, размеры, параметры организационной структуры по мере ее эволюции в рамках этапов жизненного цикла. Если организация не будет соответствовать фазе жизненного цикла, ее жизнеспособность, эффективность упадут. При этом вероятность столкновения фирмы с негативными проблемами роста, предсказываемыми моделями парадигмы, тем выше, чем в большей степени выражено несоответствие консервативного порядка организационных процессов возросшему размеру фирмы. Отсюда следует вывод, что назначение моделей жизненного цикла и описаний его этапов – определять необходимость изменений и их направления, а также анализировать и искать решения проблем, возникающих под воздействием роста на такие важнейшие параметры фирмы, как ее структура, культура, механизмы принятия решений, преобладающий стиль лидерства и принятая компанией бизнес-модель.

Парадигма результатов роста выполняет важную миссию в управлении: она как бы подсказывает менеджерам, какие изменения могут произойти на траектории развития их организации, какие в связи с этим могут возникнуть угрозы и какие существуют пути их преодоления, а также указывает, когда компания «созреет» для тех

или иных изменений (например, для реструктуризации или изменения механизма принятия стратегических решений).

Многочисленные модели жизненного цикла объединяет представление, что рост не является жестко детерминированным процессом, причины которого можно представить в явном виде и оценить их интенсивность и результативность, но выступает сменой текущего состояния равновесия организации со средой другим равновесным состоянием. Организация понимается как открытая система, подверженная воздействиям разных сил, как правило, слабой интенсивности, но своим совокупным воздействием в определенные моменты времени дестабилизирующих квазиустойчивое состояние организации как системы, создавая бифуркации, проявляющиеся как кризисы, чаще всего неопределенной природы. Они могут достигать высокой интенсивности, угрожая существованию организации. На эту особенность эволюции организационных систем впервые обратил внимание Л. Грейнер [2010, с. 194], назвав такие состояния «периодами существенной турбулентности, расположенными между относительно спокойными периодами эволюции».

В методологические основания парадигмы результатов роста включаются базисные принципы достаточно широко представленного в современной экономической науке популяционно-экологического подхода. Сходство с одной стороны жизненных циклов популяций одного вида, занимающего определенные экологические ниши, механизмы адаптации и взаимодействия между которыми исследуются экологией популяций, а с другой – конкурирующих в одной отрасли групп компаний, конкурентоспособность и конкурентные стратегии которых исследуются с помощью стратегического группового анализа, породило многочисленные «биологические» аналогии. Наиболее известными из них являются модели экологии организационных популяций, основу которой заложили Р. Нельсон и С. Уинтер [2000] еще в начале 1980-х гг., и концепция организационной ДНК [Macpherson, Holt, 2007].

В предложенной Р. Нельсоном и С. Уинтером модели отдельные фирмы из «популяции» изменяются в соответствии с шаблонами, означающими «относительно неизменную позицию фирмы, которую она занимает по отношению к нестандартным, не укладывающимся в шаблон проблемам, с которыми ей приходится сталкиваться» [Bolden, Powell, 2017, p. 54]. Подобные шаблоны или стандартные для данной «популяции» практики включают особенности отбора и мотивации персонала, управления проектами, ведения НИОКР, маркетинговых исследований и др. Шаблоны задают стереотипы поведения фирмы, поэтому они могут выполнять относительно роста как поддерживающую, так и препятствующую функцию, особенно в том случае, когда планируемые или ожидаемые изменения вступают в противоречия с шаблонами.

Двигаясь далее в логике ограничений роста фирмы посредством шаблонов, стандартов поведения или стереотипов, можно прийти к аналогии с ДНК живых организмов. В ней на разных этапах онтогенеза активируются те или иные последовательности генов, которые сначала запускают механизмы роста, взросления, а затем – старения, деградации и смерти.

Концепция организационной ДНК объясняет природу возникновения результатов роста, предоставляя ей аналогии, и в этой ипостаси на первый взгляд подобна целевой функции теорий каузальной парадигмы. Однако это только видимость, поскольку организационная ДНК не выводит причины изменений, но является своеобразной формой их фиксации, будучи, по словам американских исследователей Г. Дэвида и Г. Нилсона [2006, р. 7], «метафорой, обозначающей фундаментальные факторы, определяющие характер организации и помогающие объяснить ее эффективность».

Помимо объяснительной функции метафоры организационная ДНК выполняет и методологическую функцию, специфическую для парадигмы результатов роста, которую определил С. Томас [2018, р. 102], характеризуя ДНК как «метод или средство, используемое для выявления трудностей, с которыми сталкивается организация в процессе своего развития, препятствующих ее эффективности, а также способов преодоления таких трудностей».

Теории и модели *процессной парадигмы корпоративного роста* ориентированы на определение и описание изменений, сопутствующих росту организаций или являющихся необходимыми для их роста. Таким образом, концепции, составляющие данную парадигму, не только описывают этапы роста фирмы, но и исследуют, что происходит с ней на этих этапах. Их исследовательскую задачу можно сформулировать как ответ на вопрос: каким образом рост отражается на структуре организации и ее бизнес-процессах?

В рамках данной парадигмы создается образ растущей организации, в которой в связи с ростом происходят изменения во всех областях ее функционирования, внутренних процессах, начиная с изменений структуры, культуры, системы коммуникаций, методов принятия решений, планирования, контроля, стилей лидерства и т. д. Темпы этих изменений и их локализация индивидуальны, трудно предсказуемы, поэтому затрудняется формирование общих правил или предписаний для роста – теории и модели этой парадигмы носят дескриптивный характер (фиксируют события и описывают, что произошло).

Предметом теорий процессной парадигмы являются особенные, свойственные конкретной организации характеристики или показатели роста. Такие показатели не носят универсального значения – не существует их «правильной» для всех фирм пропорции. Каждая компания в процессе своего роста демонстрирует один из возможных вариантов сочетания характеристик роста, отсюда многообразие таких пропорций и отсутствие эмпирических закономерностей. А то, что иногда объяв-

ляется исследователями в качестве «золотого сечения» соотношения показателей роста, в реальности является соотношением, характерным для данной успешной фирмы, которая выступала объектом исследования. Чтобы пояснить это утверждение, представим ситуацию, когда некоторая фирма «А» разработала и внедрила дорогостоящий маркетинговый проект, обеспечивший значительный рост сбыта продукции фирмы. Однако отсюда совершенно не следует, что конкурирующая фирма «Б» будет обязана под угрозой провала продаж повторить данную маркетинговую стратегию. Вероятнее всего руководство фирмы «Б» рассмотрит разные варианты маркетинговой стратегии, в том числе принятый конкурирующей фирмой «А», и выберет собственный. Например, пригласит возглавить департамент маркетинга известного своими креативными подходами к рекламе специалиста. При этом в третьей фирме «В» рост продаж будет обеспечен посредством дифференциации продукции, придания товару свойств, выгодно отличающих его от товаров конкурентов. В нашем гипотетическом примере все три компании достигли удовлетворительных показателей роста, но совершенно разными путями. В действительности существует множество подобных ситуаций, и на этом основании уже с позиций процессной парадигмы делается вывод, что для роста лучше найти собственный путь, чем копировать решения, обеспечившие успех других компаний. Такая рекомендация противостоит установке каузальной парадигмы, ставящей перед исследователями задачу выявлять универсальные причинно-следственные связи, обеспечивающие рост или, как их часто называют, факторы роста. Для теорий и моделей процессной парадигмы характерно понимание роста не как проявление фактора роста, но как многообразие процессов, уникального их сочетания, обеспечивающих достижение целей роста разными путями, т. е. организационный рост является эквифинальным феноменом [Зуб, 2011].

Процессная парадигма объясняет, почему невозможно копировать успех выдающихся компаний, а попытки превратить детально разобранные кейсы успеха компаний-лидеров в пошаговые инструкции движения к вершине эффективности и производительности обычно не имеют шансов воплотиться в реальность. Эту идею выразил Э. Гарнси с соавторами [2006, р. 3] следующим образом: «Рост фирм скорее беспорядочен, хаотичен, разнонаправлен, нежели прямолинеен и упорядочен на основании общих принципов и правил, а варианты роста фирмы не всегда можно спрогнозировать».

Исследователи, работающие в рамках процессной парадигмы, особенно занимающиеся практикой консалтинга, придерживаются установки, что не существует универсального рецепта роста даже для двух схожих стартовых случаев: каждая фирма всегда будет развиваться по собственному пути – речь может идти только о степени таких различий. Это объясняется тем, что в процессной парадигме уникальность фирмы рассматривается не как препятствие, но как залог ее успеха, процессы роста ор-



Парадигма	Методологические принципы	
	Принятые	Скорректированные с учетом практической имплементации (решение конкретных управленческих проблем роста)
Каузальная парадигма роста	Рост – это проявление воздействия на организацию определенных причин (факторов). Выбор факторов определяет темпы роста. Задача исследования – выявление и оценка интенсивности воздействия на организацию этих факторов	Задача последовательной замены одних факторов роста другими с целью обеспечения устойчивого роста. Допустимо изменение модели роста и комбинация различных моделей
Парадигма результатов роста	Рост – это «естественный» процесс движения организации по фазам жизненного цикла. Цель исследования — выяснение специфических для данной фазы роста проблем и закономерностей перехода от одной фазы к другой	Определение точек перехода (бифуркации) между стадиями жизненного цикла и разработка практических рекомендаций по организационным изменениям
Процессная парадигма роста	Рост – процесс изменения структуры и функций организации. Цель исследования – определение того, к каким последствиям приводит рост, и как организация изменяется под его воздействием	Создание условий для быстрого изменения структуры и функций в соответствии с текущими требованиями организационной адаптации

организации понимаются как индивидуальный набор возможностей для роста, которые превращаются в факторы роста умелыми управленческими действиями менеджеров.

В таблице в обобщенной форме представлены характеристики методологических принципов парадигм корпоративного роста и соответствующие им задачи, связанные с практикой управления растущей организацией.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организации в своем стратегическом планировании могут опираться на различные парадигмы роста и в процессе своего развития менять взгляды и представления относительно ключевых проблем, связанных с ростом. Поэтому невозможно однозначно и категорически определить, какая парадигма может быть наиболее эффективно использована для планирования роста компании.

Каждая парадигма (а это пучок теорий и моделей) имеет собственные границы эффективного применения. Причем эти границы всегда носят ситуационный характер – определяются родом деятельности организации, ее размерами, временем присутствия на рынке (ее возрастом), структурой, доминирующими организационными процессами и многими другими параметрами. Выделить эти параметры, подобрать подходящую модель стратегии развития фирмы и обосновать выбор, как представляется, значительно легче управленцу, вооруженному знаниями относительно парадигм организационного роста.

Завершая рассмотрение парадигм корпоративного роста, отметим, что три исследуемые парадигмы роста не исчерпывают все поле возможных гипотез и рациональных предположений относительно роста. Скорее они с достаточной полнотой охватывают возможные подходы к пониманию механизмов и феноменологии органического роста. И на этом утверждении еще недавно (по крайней мере, до конца прошлого века) можно было бы поставить точку. Однако последние десятилетия породили новые модели и концепции роста, а именно, модели внешнего или надорганизационного роста, который демонстрирует все новые формы своего проявления и быстрое становление в качестве новой парадигмы корпоративного роста – интеграционной, о чем свидетельствует все большее количество публикаций, посвященных обсуждению общих принципов или оснований такой парадигмы. Возможно, она будет объединять хорошо изученные варианты роста через слияния, присоединения, поглощения и относительно новые модели и методы внешнего роста – кластерные формы организации [Ломовцева, Соболева, Соболев, 2017], аутсорсинг, становление и развитие сетевых межорганизационных структур, разные виды вертикальных интеграционных объединений, стратегические альянсы и другие формы интеграции, возникающие как результат межорганизационного взаимодействия, которые все в большей степени будут обретать черты новой парадигмы по мере прояснения методологических и общетеоретических принципов, лежащих в ядре такой парадигмы. ■

## Источники

- Глазьев С.Ю. (2016). О новой парадигме в экономической науке // Государственное управление. Электронный вестник. Вып. № 56. С. 5–39.
- Гранди Т. (2007). Рост бизнеса. М.: Эксмо.
- Грейнер Л. (2010). Эволюция и революция в процессе роста организаций // Управление изменениями. СПб.: Высшая школа менеджмента. С. 192–209.
- Зуб А.Т. (2011). Стратегическая эквивалентность в организационном управлении // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации: материалы VIII Междунар. конф. факультета гос. управления МГУ им. М.В. Ломоносова (Москва, 26–28 мая 2010 г.). М.: Изд-во Моск. ун-та. Т. 10. С. 13–22.
- Каплан Р., Нортон Д. (2006). Стратегическое единство. Создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей. М.: Вильямс.
- Кун Т. (2015). Структура научных революций. М.: АСТ.
- Лакатос И. (1995). Фальсификация и методология научно-исследовательских программ. М.: Медиум.
- Ломовцева О., Соболева С., Соболев А. (2017). Кластерные формы организации: эволюционный и пространственно-временной аспекты // Проблемы теории и практики управления. № 1. С. 114–121.
- Морган Г. (2008). Образы организации. Стокгольмская школа экономики. М.: Манн, Иванов и Фербер.
- Нельсон Р., Уинтер С. (2000). Эволюционная теория экономических изменений. М.: Альпина.
- Чаран Р. (2006). Рост ради прибыли. М.: Вильямс.
- Baum R., Locke E., Smith K. (2001). A multidimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, vol. 44, pp. 926–950.
- Bolden D., Powell J. (2017). *Labcorp: The DNA of a Corporation*. Boston: Chapel Hill.
- Coad A. (2007). *Firm growth: A survey*. Papers on economics and evolution. Max Planck Institute of Economics, Evolutionary economics group, Jena.
- Couto V., Plansky J. (2016). *Fit for Growth: A Guide to Strategic Cost Cutting, Restructuring, and Renewal*. Hoboken: Wiley.
- David G., Neilson G. (2006). Organizational to Executive: It's in the DNA. *Ivey Business Journal*, vol. 11, no. 2, pp. 1–16.
- Davidsson P., Wiklund J. (2000). Conceptual and empirical challenges in the study of firm growth. In: Sexton D., Landstrom H. (eds.). *The Blackwell handbook of entrepreneurship*. Oxford. Pp. 179–199.
- Delmar F., Wiklund J. (2008). The effect of small business managers' growth motivation on firm growth: a longitudinal study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 32, pp. 437–457.
- Garnsey E., Stam E., Hefferman P. (2006). New firm growth: exploring processes and paths. *Industry and Innovation*, vol. 13, no. 1, pp. 1–18.
- Gil E. (2018). *High growth handbook*. San Francisco: Stripe Press.
- Gilbert B., McDougall P., Audretsch D. (2006). New venture growth: A review and extension. *Journal of Management*, vol. 32, no 3, pp. 926–950.
- Gupta P., Guha S., Subraman S. (2013). Firm growth and its determinants. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, vol. 2, no. 1, pp. 15–32.
- Macpherson A., Holt R. (2007). Knowledge, learning and firm growth: A systematic review of the evidence. *Research Policy*, vol. 36, pp. 182–198.
- McKelvie A., Wiklund J. (2010). Advancing firm growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 34, no. 2, pp. 261–288.
- Penrose E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. N. Y.: Wiley.
- Shepherd D., Wiklund J. (2009). Are we comparing apples with apples or apples with oranges? Appropriateness of knowledge accumulation across growth studies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 33, pp. 105–123.
- Thomas S. (2018). Jumpstart Your Service Revolution: Transform Your Company's DNA and Thrive in an Age of Disruption. In: Harold L., Silverman R. (eds.). *Organizational DNA: Diagnosing your organization for increased Effectiveness*. Palo Alto: Davies Black Publishing. Pp.101–123.

## Информация об авторе

**Кузьмин Сергей Сергеевич**

Кандидат технических наук, докторант кафедры экономики инновационного развития. **Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова** (119991, РФ, г. Москва, Ломоносовский пр., 27). E-mail: sskuzmin@gmail.com.

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-6

## Methodology of paradigms in organizational growth studies

Sergey S. Kuzmin

**Abstract.** The paper justifies and describes the paradigms that organize hypotheses, theories and models of organizational growth into groups and determines the fundamental principles, avenues and methodology of organizational growth studies. The methodological framework includes Kuhn's concept of paradigm on reconstruction of theoretical knowledge about organizational growth supplemented with Lakatos's Methodology of Scientific Research Programmes that allows identifying the methodological core of growth paradigms. Theoretical generalizations underlying the research are presented as organizational growth concepts and combined into three paradigms on the basis of the theoretical and methodological principles that are common to all of the paradigms and make up the core of each of them. Through this, the author justifies the causal paradigm that views an organization as a deterministic and mechanistic system focused on establishing development regularities that describe one-to-one causal relationships between the elements and subsystems of a company, and emphasizes two paradigms founded on the ideas about an organization as an organic system capable of developing itself and increasing its complexity. The first of the two paradigms is the growth outcome paradigm, the theories and models of which deal with organizational growth as a natural process, similar to growth and evolution of biological organisms (ontogenesis). At that, the primary research objective within this paradigm is to identify innovations typical of each new stage of a company's life cycle and to create favourable conditions for their introduction. The other paradigm is the process paradigm that asks how growth affects organizational structure and internal processes.

**Keywords:** organizational growth; paradigms; company life cycle; models of organizational growth; mechanistic organization; organic organization; system-based approach.

**JEL Classification:** A11, B4, O40

**Paper submitted:** March 11, 2019

**For citation:** Kuzmin S.S. (2019). Methodology of paradigms in organizational growth studies. *Upravlenets – The Manager*, vol. 10, no. 5, pp. 52–62. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-6.

### References

- Glaziev S.Yu. (2016). O novoy paradigme v ekonomicheskoy nauke [On new paradigm in economics]. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyy vestnik – Public Administration E-Journal*, no. 56, pp. 5–39.
- Grandi T. (2007). *Rost biznesa* [Business growth]. Moscow: Eksmo.
- Greiner L. (2010). Evolyutsiya i revolyutsiya v protsesse rosta organizatsiy [Evolution and revolution as organizations grow]. In: *Upravlenie izmeneniyami* [Change Management]. St. Petersburg: Vysshaya shkola menedzhmenta. Pp. 192–209.
- Zub A.T. (2011). [Strategic equifinality in organizational management]. *Gosudarstvennoe upravlenie v XXI veke: traditsii i innovatsii: materialy VIII Mezhdunar. konf. fakul'teta gos. upravleniya MGU im. M.V. Lomonosova (Moskva, 26–28 maya 2010 g.)*. [Public Administration in the 21<sup>st</sup> Century: Traditions and Innovations. Proc. of the 8<sup>th</sup> Int. sci. conf. of Public Administration Dept. of Lomonosov Moscow State University (Moscow, May 26–28, 2010). Moscow: MSU. Vol. 10. Pp. 13–22.
- Kaplan R., Norton D. (2006). *Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies* (Russ. ed.: Kaplan R., Norton D. Strategicheskoe edinstvo. Sozdanie sinergii organizatsii s pomoshch'yu sbalansirovannoy sistemy pokazateley. Moscow: Viliams).
- Kun T. (2015). *Struktura nauchnykh revolyutsiy* [The structure of scientific revolutions]. Moscow: AST.
- Lakatos I. (1995). *Fal'sifikatsiya i metodologiya nauchno-issledovatel'skikh program* [Falsification and methodology of research programs]. Moscow: Medium.
- Lomovtseva O., Soboleva S., Sobolev A. (2017). Klasternye formy organizatsii: evolyutsionnyy i prostranstvenno-vremennyy aspekty [Cluster forms of organization: evolutionary and spatial-temporal aspects]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya – Problems of Theory and Practice of Management*, no. 1, pp. 114–121.
- Morgan G. (2008). *Obrazy organizatsii. Stokgol'mskaya shkola ekonomiki* [Images of the organization. Series: Stockholm School of Economics]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber.
- Nelson R., Winter S. (2000). *An Evolutionary Theory of Economic Change* (Russ. ed.: Nelson R., Uinter S. Evolyutsionnaya teoriya ekonomicheskikh izmeneniy. Moscow: Al'pina).
- Charan R. (2006). *Profitable Growth is Everyone's Business* (Russ. ed.: Charan R. Rost radi pribyli. Moscow: Viliams).
- Baum R., Locke E., Smith K. (2001). A multidimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, vol. 44, pp. 926–950.
- Bolden D., Powell J. (2017). *Labcorp: The DNA of a Corporation*. Boston: Chapel Hill.
- Coad A. (2007). *Firm growth: A survey*. Papers on economics and evolution. Max Planck Institute of Economics, Evolutionary economics group, Jena.
- Couto V., Plansky J. (2016). *Fit for Growth: A Guide to Strategic Cost Cutting, Restructuring, and Renewal*. Hoboken: Wiley.
- David G., Neilson G. (2006). Organizational to Executive: It's in the DNA. *Ivey Business Journal*, vol. 11, no. 2, pp. 1–16.
- Davidsson P., Wiklund J. (2000). Conceptual and empirical challenges in the study of firm growth. In: Sexton D., Landstrom H. (eds.). *The Blackwell handbook of entrepreneurship*. Oxford. Pp. 179–199.
- Delmar F., Wiklund J. (2008). The effect of small business managers' growth motivation on firm growth: a longitudinal study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 32, pp. 437–457.
- Garnsey E., Stam E., Hefferman P. (2006). New firm growth: exploring processes and paths. *Industry and Innovation*, vol. 13, no. 1, pp. 1–18.

- Gil E. (2018). *High growth handbook*. San Francisco: Stripe Press.
- Gilbert B., McDougall P., Audretsch D. (2006). New venture growth: A review and extension. *Journal of Management*, vol. 32, no 3, pp. 926–950.
- Gupta P., Guha S., Subraman S. (2013). Firm growth and its determinants. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, vol. 2, no. 1, pp. 15–32.
- Macpherson A., Holt R. (2007). Knowledge, learning and firm growth: A systematic review of the evidence. *Research Policy*, vol. 36, pp. 182–198.
- McKelvie A., Wiklund J. (2010). Advancing firm growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 34, no. 2, pp. 261–288.
- Penrose E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. N. Y.: Wiley.
- Shepherd D., Wiklund J. (2009). Are we comparing apples with apples or apples with oranges? Appropriateness of knowledge accumulation across growth studies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 33, pp. 105–123.
- Thomas S. (2018). Jumpstart Your Service Revolution: Transform Your Company's DNA and Thrive in an Age of Disruption. In: Harold L., Silverman R. (eds.). *Organizational DNA: Diagnosing your organization for increased Effectiveness*. Palo Alto: Davies Black Publishing. Pp.101–123.

#### Information about the author

##### Sergey S. Kuzmin

Cand. Sc. (Engineering), Doctorate Student of Innovation Development Economics Dept. **Lomonosov Moscow State University** (27 Lomonosovsky Ave., Moscow, 119991, Russia). E-mail sskuzmin@gmail.com.



DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-7

## Methods for managing the food value chain

Zhanna A. Ermakova, Tatyana V. Andreeva, Raisa S. Vidischeva

**Abstract.** The paper aims to develop the methods for managing the food value chain at the level of a region and business entities. Methodologically, the study rests on the concept of value chains that takes into account the interests of governing bodies and is focused on creating maximum product value for consumers. The research methods are the following: in terms of management purposes at regional level – administrative, economic, dynamic and statistical methods; at the level of business entities – a process approach, integration-based, system-analytical and integrated methods. The authors propose a model of a system for food value chain management that covers the meso- and micro-levels of management united by a common goal, i.e. the creation of maximum value added. The article substantiates the elements of the methods for managing the food value chain, taking into account the ranking of widespread management tools developed by the global management consultancy Bain & Company. The authors identify the effective methods and tools for managing commodities, as well as production and distribution units of the value chain. We suggest a mechanism for forming a governing body, i.e. a subject of food value chain management using the case study of Orenburg oblast. The research results can be useful for federal and regional authorities, as well as companies' top management engaged in all the units of the food value chain with different industry affiliations.

**Keywords:** value chain; methods; management system; food industry; Orenburg oblast.

**JEL Classification:** G30, L66, P42

**Funding:** the reported study was funded by RFBR, project number 19-010-00050 "Methods for managing the food value chain in a region (the case study of Orenburg oblast)".

**Paper submitted:** July 26, 2019

**For citation:** Ermakova Zh.A., Andreeva T.V., Vidischeva R.S. (2019). Methods for managing the food value chain. *Upravlenets – The Manager*, vol. 10, no. 5, pp. 63–74. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-7.

### INTRODUCTION

In the context of economic globalization, constant turmoil and economic sanctions, there arises a necessity to adopt a brand-new approach to managing the food value chain in response to external threats from the European Union in order to ensure food security in Russia.

Being unique in terms of applied technologies, the forms of production organization, material support and commodity provision, the Russian food industry in conjunction with other industries provide consumers with high-quality and affordable food products. At that, the cost of the final product is a key element of management.

The problem of effective management of the production process and distribution of the final food product with maximum return is relevant not only for manufacturers, but also for federal and regional authorities. The issue of effective management of the food value chain in a region is of primary importance, since the level of economic development in a region directly depends on the value added created in its territory.

The *purpose* of the study is to develop effective methods for managing the food value chain at the level of region and business entities. The existing methods and models of value chain management rest on shaky scientific foundations and require the following objectives to be accomplished:

- to construct a management system model that recognizes not only the industry specificity, but also the economic interests of internal and external chain participants, including end customers of foodstuffs in a particular region;
- to determine the governing body – the subject of food value chain management at regional level and to clarify its managerial functions;

- to establish the referent points for authorities operating at meso- and micro-levels;
- to justify methods and management tools that are effective in managing commodity, production and distribution units of the value chain.

The necessity for theoretical-methodological justification and development of the system for managing the food value chain is due to the following reasons:

- external threats affecting the country's food security;
- growing competition in both domestic and foreign food markets;
- high-tech development of food industry sectors producing high-quality, competitive products that are not inferior to foreign alternatives;
- accelerated development and modernization of agriculture in consequence of solid government support;
- declining importance of state regulation in addressing food security issues.

In this respect, it is relevant to establish an effective system for managing the food value chain at regional level, which will allow to administer production, commodity provision and distribution in an integrated manner.

### THEORETICAL FOUNDATIONS

An analysis of scientific literature reveals that the methodological issues of product value chain management have not yet been adequately investigated. There are numerous interpretations of the term "management methodology"; however, all of them are of general scientific nature and deal with the methodological aspects of management activities exclu-

sively at the level of business entities, regions or states, while neglecting conceptual principles of value chain management in terms of product of a particular industry [Gerasimov, 2016; Novikov, 2011; Mentzer, Stank, Esper, 2008].

Gerasimov [2016] notes that the central element in resolving complex problems in management is the methodological process aimed at choosing management methods, studying barriers and means to overcome them, and substantiating decisions made. Identifying beneficial points of management actions is a complicated task for the subject of management that requires an effective management mechanism to be developed as an integral part of a management system [Evseeva, 2014]. At that, a management mechanism is a plan of actions on the object of management that ensures the achievement of management goals.

The concept of value chain management proceeds from the assumption that consumer is the principal focus for an enterprise forming the basis for its activities and management as a process of administering the sequence of integrated activities and information about product flows that is aimed at creating maximum product value for consumers and ensuring sales efficiency for the enterprise<sup>1</sup>.

Michael Porter, Gary Gereffi, Raphael Kaplinsky and Mike Morris are among internationally recognized experts in the field of value chains. In their numerous works, the researchers address the theoretical-methodological aspects of the analysis of value chains for gaining the competitive advantages by business entities both domestically and internationally in the conditions of rapid economic globalization [Porter, Sampler, Prahalad, 2007; Porter, 1985; Gereffi, Korzeniewicz, 1994; Kaplinsky, Morris, 2002; Gereffi, Kaplinsky, 2001].

Some foreign scholars state that, in order to function effectively, the value chain requires a certain degree of "management". However, science pays too little attention to the methodological tools of management.

In their book *The Portable MBA in Strategy* [2007], Porter, Sampler and Prahalad interpret the effective value chain management as an improvement in:

- management targeted at particular activities in order to maximize use value, reduce costs and investments in assets;
- management of internal integration of activities through, for example, enhancing product quality while reducing costs incurred in the process;
- management of external integration of an individual organization's value chain with the chains of suppliers, customers and other participants with a view to increasing the product value while reducing costs.

Gereffi and Kaplinsky [2001] distinguish between three forms of value chain management, but there is no clear consensus among scholars about their existence:

- legislation management implemented by both internal participants and government bodies involved in the chain through establishing certain regulations, standards and requirements (for example, for suppliers);

- supervisory management, including control over meeting the terms of supply, as well as labour, environmental and quality standards;

- executive management that provides both internal and external support for the chain's participants in terms of fulfilling the requirements and complying with the rules.

Further studies within the framework of control theory performed by Gereffi [1999] identify two types of value chains depending on their role in management – producer-driven chains and buyer-driven chains.

Andreeva and Ermakova [2011] divide producer-driven chains into two categories:

- chains driven by suppliers (producers) of commodities;
- chains driven by final product manufacturers.

Gereffi's findings underlie the research on the value chains in the Russian pipe and furniture industries [Avdasheva, Budanov, Golikova, Yakovlev, 2005]. The Russian experts have revealed that the controlling actors of the chain were able to both concentrate the largest share of value added and profit and set the proportions in which they were distributed among other participants.

According to the recent foreign studies, theorists and practitioners are shifting their attention towards the chain elements with higher value added that are a part of global value chains and whose development is prioritized in the economic policy of developed and developing countries [Gereffi, 2014; Taglioni, Winkler, 2016; Frederick et al., 2017; Gibbon, Ponte, 2008; Humphrey, Schmitz, 2008; Jurowetzki, Lema, Lundvall, 2018].

The researchers at the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences have proposed a methodological approach to analyzing value chains based not only on the identification of the controlling party, but also on the assessment of the effect exerted by technological development [Tatarin, Bryantseva, Dyubyanov, 2014].

In recent years, the influence of rapidly developing information technologies on reconfiguration of the product value chain is widely debated in scientific literature. The fast-paced transition to a digital economy makes the concept of value chains even more relevant and thought-provoking for the scientific community [Dementyev, Ustyuzhanina, Evsyukov, 2018; Chulok, 2009].

Belarusian experts discuss the application of the value chain concept in the context of crisis management of economy to ensure financial stability and competitiveness of participating enterprises. A number of scholars believe that value chain management stimulates changes in the links between certain activities and forms sustainable economic systems at the level of regions and economics sectors [Bykov, Avdeeva, Zezyulkina, 2013; Rezkina, 2016].

Use value of an industry's final product is created by not one enterprise, but by a large number of business entities, whose actions have to be skillfully coordinated. According to the experts of the Saint-Petersburg State University, the top level governing the process of value creation is the system of management that embraces two components: the ideology

<sup>1</sup>Value chain management. Available at: <http://econom-lib.ru/3-21.php>.

(mission) of a business entity and the management process, including planning, organization, motivation and control.

As management subsystems, Yuldasheva and Yudin [2012] distinguish between five elements forming the human, financial, innovative (technological), logistic and marketing potential. They argue that the central purpose of the management system is effective organization of business processes (supply, manufacturing, sales and distribution, and customer service) that provides the maximum use value, minimum costs and an adequate price for the end consumer.

Thus, the current scientific-methodological developments in the field of product value chain management are not rigid management tools, but more of theoretical-descriptive and analytical approaches that require generalization, systematization and adjustments for the industry specificity.

### RESEARCH METHODS AND DATA

The principal purpose of food value chain management at national level is to ensure food security of the country through accelerating import substitution in relation to agricultural commodities, agricultural and food products. The main indicators of an improvement in government programmes aimed at supporting agriculture and the food industry are:

- output of agricultural products and foodstuffs and investments in fixed assets;
- profitability, average monthly wage, labour productivity, number of jobs.

The indices of agricultural and food production show that there is an emerging trend towards growing agricultural output (Fig. 1). The average growth rate of food production is 104.5%, and agricultural production is 102.7%. Slow growth in agricultural production is largely due to the influence of natural (climatic) factors that are characteristic of horticulture.

The index method applied in statistical monitoring allows evaluating the growth in physical volumes of foodstuffs production in the economic industries under examination. Gross value added (GVA) is the most important cost indicator utilized in the practice of management at national and regional levels. GVA characterizes the efficiency and the actual

contribution of economic industries to the creation of gross domestic and regional products.

Table 1 provides values of GVA in agriculture and the food industry at current and comparable prices in 2014–2018.

A comparative analysis of fixed-base and chain-linked growth rates of GVA in agriculture and the food industry indicates that the price factor exerts the dominant influence on GVA growth throughout the entire period under consideration. The values expressed at current prices confirm that over the last five years gross value added in agriculture and the food industry has increased by 19.2% and 24.3%, respectively. At the same time, fixed-base growth rates at comparable prices demonstrate a rise by only 3.9% and 5.2%, respectively. Outperforming growth rates of GVA at current prices prove that soaring prices for agricultural and food products resulted in a 15.3% increase in gross value added in agriculture and a 19.1% increase in the food industry. A rise in physical volumes of foodstuffs production in the industries under review, confirmed by chain-linked growth rates at comparative prices, provides a slight annual increase in value added, with the exception of agricultural indicators in 2018 (see Table 1).

To manage the food value chain effectively, it is necessary to apply science-based methods (approaches) complying with the requirement of a market economy and allowing for the processes of globalization and digitalization. The research methods were selected according to the preliminary assessment of the existing approaches to management presented in modern economic literature.

According to a system-analytical approach, used in the present study as the main research method, the system of food value chain management is viewed as a combination of interrelated components based on the principles of unity and integrity. For the purposes of managing a value chain, management methods (approaches) are categorized into two levels of impact. Management at the meso-level (region) is implemented by means of administrative, economic and dynamic methods; at the micro-level (the level of business entities) – on the basis of the process approach, as well as integration, system-analytical and integrated methods.

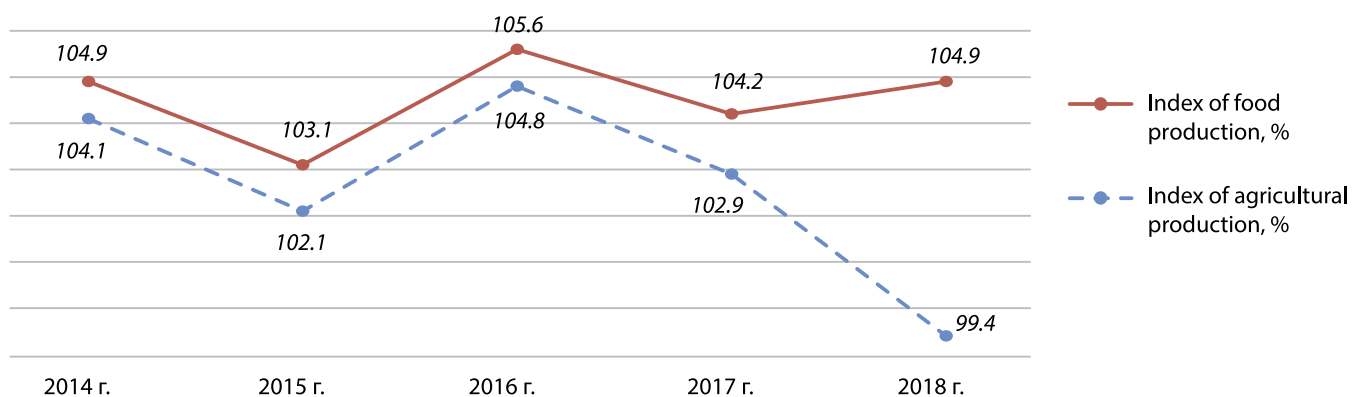


Fig. 1. Indices of agricultural and food production in the Russian Federation in 2014–2018, %<sup>1</sup>

Рис. 1. Индексы производства продукции сельского хозяйства и пищевой промышленности РФ в 2014–2018 гг., %

<sup>1</sup>Database of the Federal State Statistics Service. Section "National Accounts". Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts).

Table 1 – GVA in agriculture and the food industry of the Russian Federation in 2014–2018

Таблица 1 – Валовая добавленная стоимость, созданная в сельском хозяйстве и пищевой промышленности РФ в 2014–2018 гг.

Year	Gross value added					
	Current prices			Comparable prices (2016)		
	Total, billion rubles	Growth rate, %		Total, billion rubles	Growth rate, %	
		Fixed base	Chain-linked		Fixed base	Chain-linked
Agriculture						
2014	2418.2	100.0	–	2849.2	100.0	–
2015	2898.7	119.9	119.9	2890.5	101.4	101.4
2016	2963.0	122.5	102.2	2963.0	104.0	102.5
2017	2909.3	120.3	98.2	3018.5	105.9	101.9
2018	2883.4	119.2	99.1	2959.5	103.9	98.0
Food industry						
2014	1406.1	100.0	–	1572.9	100.0	–
2015	1507.0	107.2	107.2	1512.9	96.2	96.2
2016	1604.8	114.1	106.5	1604.8	102.0	106.1
2017	1642.6	116.8	102.4	1610.5	102.4	100.4
2018	1747.3	124.3	106.4	1655.0	105.2	102.8

Calculated by the authors using the data of the Federal State Statistics Service. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts).

Administrative management methods are aimed at regulating the functions, rights, duties and elements of the system of value chain management within the regulatory framework. Economic methods, based on economic laws, are a necessary financial and legal regulator of the interests of all participants in economic relations. Dynamics methods are designed to process the available data array on the activities of participants in the value chain through their systematization and classification with a view to making informed managerial decisions.

The process approach in the system of value chain management is of special importance and is a relatively new tool for initiating effective business processes (activities) that are focused on maximization of the performance indicators of business entities through creation of a product with high use value.

Integration methods of management establish causal relationships between individual elements of the system, as well as the levels and subjects of management, and concentrate on enhancing the effectiveness of their interaction. Integration processes in value chains are aimed at achieving synergistic effects in the form of lower costs incurred in production and distribution of a product, competitive recovery in terms of price and quality, maximization of value for consumers and profit for business structures.

Integrated methods for managing value chains at the level of business entities play a significant part, since they cover technical, technological, economic, social and other aspects of management. Their assessment is extremely important for further planning and development of the participants in value chains.

Management tools (means) aimed at effective regulation of economic processes and relationships between the participants in value chains are among the central elements

of the management system. The choice of the value chain management tools at the organization level was based on the findings of the global management consultancy Bain & Company (USA).

Bain & Company's 14th Management Tools & Trends 2013 survey conducted by Darrell Rigby and Barbara Bilodeau [2013] made it possible to rank management tools in order of usability and satisfaction (effectiveness). Over 1,200 executives of large companies in North and Latin America, Europe, the Middle East and the Asia-Pacific region participated in the survey. The respondents were asked to evaluate 25 management tools that Bain & Company believed to be the most popular.

According to Bain & Company's survey, the five tools used most often were Strategic Planning, Customer Relationship Management, Employee Engagement, Benchmarking and Balanced Scorecards. The most effective management tools, in respondents' opinion, were Mission and Vision Statements, Strategic Planning, Customer Relationship Management and Core Competencies (Table 2).

## RESULTS

Food value chains, as a new form of economic relationships, consist of specific elements (units) that comprehensively cover the entire product life cycle starting from commodity procurement and production of the final product to selling it to the end consumer (Fig. 2). It is obvious that the relationship between the value chain's units is close, since each of its structural components creates a certain share of value added.

The commodity units of the food value chain encompassing the branches of agriculture provide manufacturing enterprises with primary commodities. Products of horticulture and animal husbandry are the main raw materials for



Table 2 – Bain & Company's management tools ranking  
Таблица 2 – Рейтинг инструментов управления по оценке Bain & Company

Management tool	Used most often, %	Satisfaction (effectiveness)
Strategic Planning	43	3.83
Customer Relationship Management	43	3.81
Employee Engagement	43	3.67
Benchmarking	40	3.79
Balanced Scorecards	38	3.78
Core Competencies	36	3.81
Outsourcing	36	3.54
Change Management	35	3.78
Supply Chain Management	34	3.76
Mission and Vision Statements	33	3.84

Compiled by the authors based on [Rigby, Bilodeau, 2013].

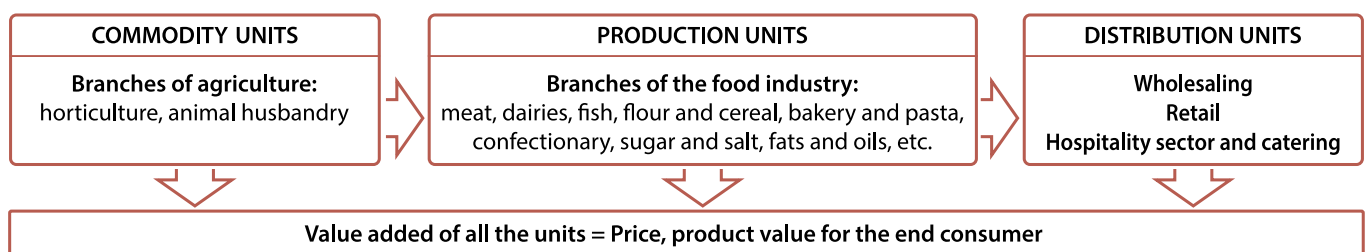


Fig. 2. Industry affiliation of the units of the food value chain  
Рис. 2. Отраслевая принадлежность звеньев ценностной цепочки создания стоимости продукта пищевой промышленности

the production units of the value chain of the food industry branches (meat, dairies, flour and cereal, bakery, etc.). The final unit of the chain under discussion is the distribution units, whose activities are aimed at distributing and supplying the consumer with the final product through the wholesale and/or retail distribution network, the hospitality sector and catering.

Similar to any other economic system, the food value chain needs to be manipulated and controlled, which will allow establishing the role and functionality of each participants in the chain.

The authors propose a model of the system of food value chain management (Fig. 3). The model embraces the following components: objectives and levels of management, objects and subjects of management, methods and tools. The logic of the model suggests a gradual transition from one component to another on the way to economic indicators which comprehensively assess the effectiveness of the food value chain.

The process of management is multidimensional and cannot be limited to one single purpose. The integrated methodological approach premised on the concept of value chains helps align the objectives of authorities at meso- and micro-levels.

The main objective, when performing management of the food value chain, is to maximize value added in all units. From the perspective of state and regional governance, the indicated objective is completed through a series of sub-goals.

- The sub-goals at the meso-level are:
  - creating conditions for sustainable development of the food industry able to withstand competition from foreign producers and ensure growth in GRP (GDP);
  - ensuring food security of a region (country), import substitution in raw material and production units. This aspect needs to be developed due to the fact that the Russian Federation is rich in natural resources and, therefore, it is extremely important to actively restore and develop the country's commodity and production base;
  - providing the population of the region (country) with high-quality foods at affordable prices, including those covered in the consumer basket. This goal can be regarded as implementation of a social function of the federal and regional authorities, which is paramount for both developed and developing nations.
- At the micro-level, the goals of the system of food value chain management are the following:
  - generating profit through the production of a food product with high value added. Oftentimes, the foodstuffs produced in the region are not delivered to end consumers locally, but sold outside the region as a semi-finished product with a minimum value added. For example, sunflower oil produced in Orenburg oblast does not practically come into the local market, but is sold to other regions as raw material (or semi-product) for further processing and production of branded finished products with high value added;
  - introducing a food product with maximum use value and minimum costs incurred in its production and sale. The

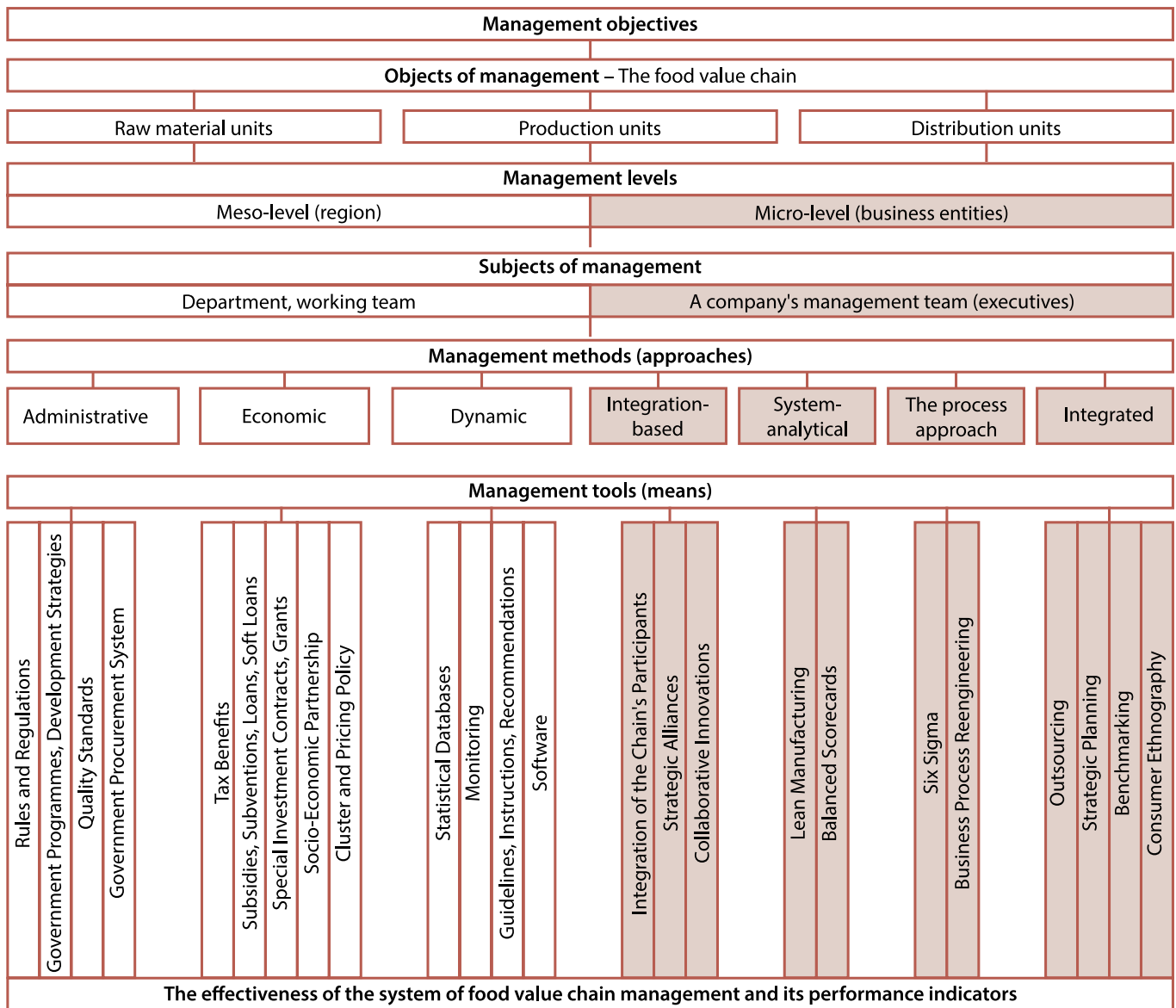


Fig. 3. Model of the system of food value chain management

Рис. 3. Модель системы управления ценностной цепочкой создания стоимости продукта пищевой промышленности

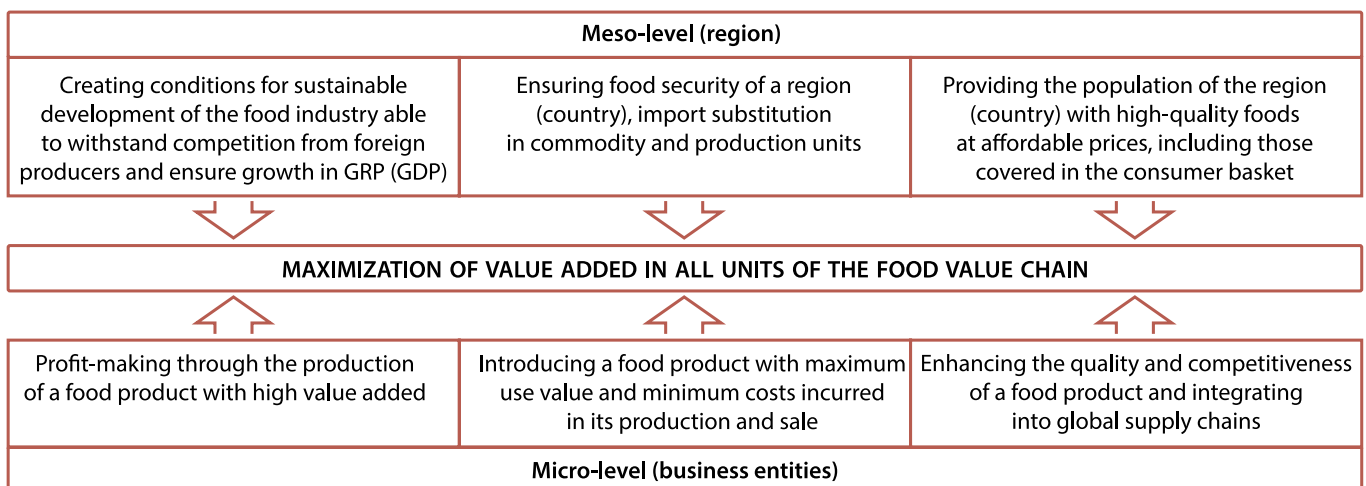


Fig. 4. Relationships between the objectives of the system of food value chain management at meso- and micro-levels

Рис. 4. Взаимосвязь целей системы управления ценностной цепочкой создания стоимости продукта пищевой промышленности на мезо- и микроуровнях

fulfilment of this goal is attributed to scientific, technical, technological, software and marketing development of the food value chain units, which is impossible without the introduction of scientific and technological advances and best practices;

- enhancing the quality and competitiveness of a food product and integrating into global supply chains. A high level of competitiveness of a food product capable of entering the competition with foreign manufacturers provides an increase in value added, which, in turn, results in the growth of the region's economy (GRP) and the country's economy at large (GDP).

When it comes to the system of food value chain management, it is necessary to identify the subjects of management, which are categorized according to the level of management (Fig. 3).

1. At the micro-level, the subject of management is the company's management team (executives) that directly controls the process of creating a food product's value for end

consumers through regulation of economic relationships between all the participants in the corporate entity.

2. At the meso-level, the subject of management is a department or a working team (with limited budget funds for its financial support). The mechanism for forming a regional governing body as the subject of food value chain management using the case study of Orenburg oblast is presented in Fig. 5.

Based on an analysis of the organizational structures of Orenburg oblast's Ministries, we have identified departmental units that could be involved in the regional management of the food value chain:

- 1) the Ministry of Agriculture, Food and Processing Industry of Orenburg oblast, including the Departments for Horticulture, Animal Husbandry, Food and Processing Industry;
- 2) the Ministry of Finance of Orenburg oblast, including the Department for Budget Policy in Economic Sectors;
- 3) the Ministry of Economic Development, Industrial Policy and Trade of Orenburg oblast, including the Office for the

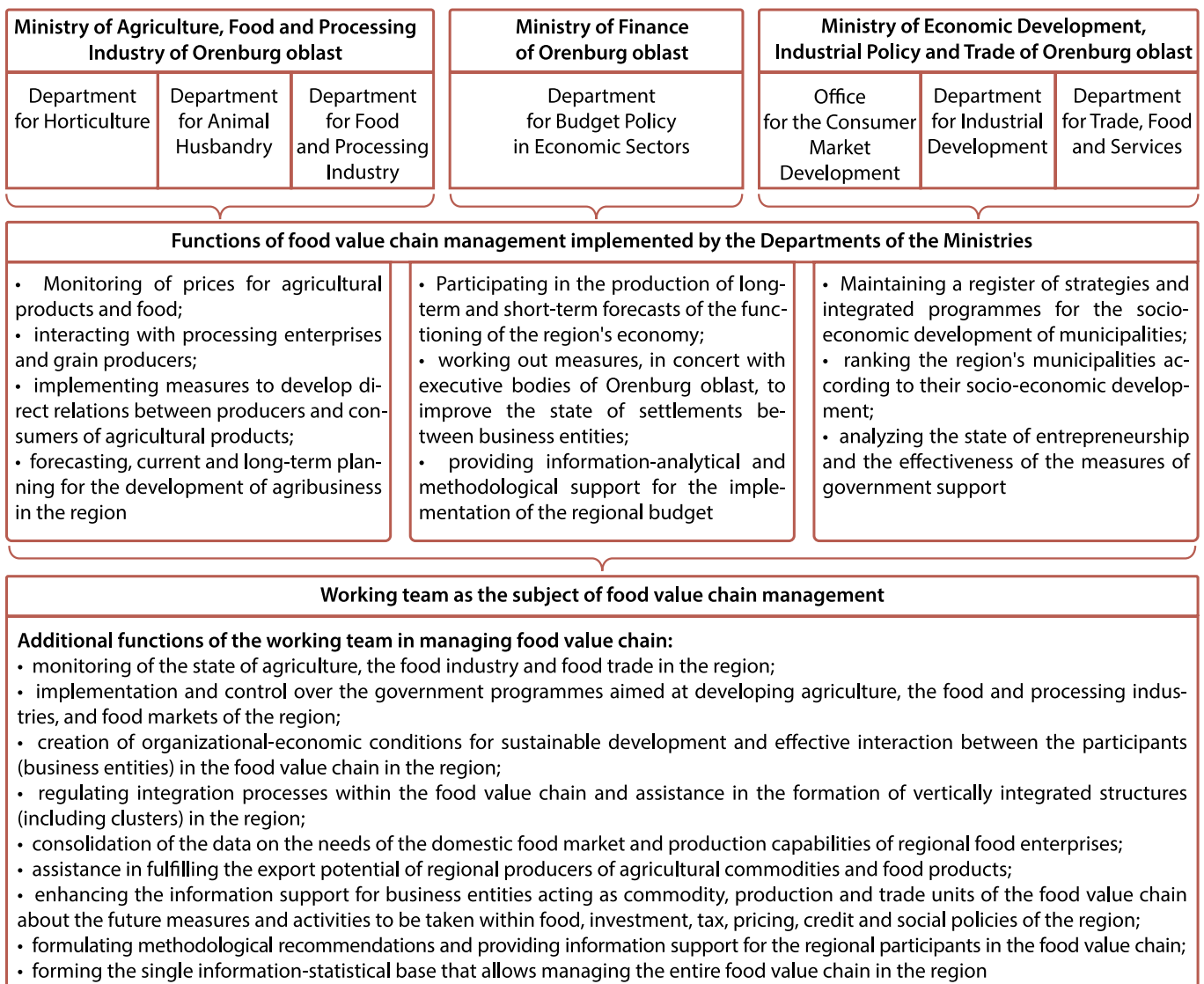


Fig. 5. The mechanism for forming the regional governing body – the subject of food value chain management (the case study of Orenburg oblast)

Рис. 5. Механизм формирования регионального управляющего органа – субъекта управления ценностной цепочкой создания стоимости продукта пищевой промышленности (на примере Оренбургской области)

Consumer Market Development, the Department for Industrial Development and the Department for Trade, Food and Services.

The proposed version of the working team will be existing nominally due to the lack of budget funding, that is, there is no need to set up a special department and office. An employee of each department mentioned above will be a member of the working team while holding down their current jobs. The full scope of the functions assigned to the working team is given in Fig. 5.

It is noteworthy that there are no universal management methods and tools equally effective in relation to both economic entity and the region. In each specific situation, one or another approach is acceptable that will help maximize all or most of the effective indicators.

1. At the meso-level of food value chain management, the following management methods and tools can be applied.

1.1. Administrative methods and tools are implemented through normative legal acts, government programmes, development strategies, quality standards, the public procurement system, etc.

Normative legal acts, which regulate business entities and their activities in the territory of the entire country or an individual region, serve as effective regulators ensuring the unity of actions when managing certain units of the chain. The corresponding ministries and divisions produce a list of regulatory documents focused on various spheres of the food value chain's activities.

Government programmes and regional development strategies are worked out in order to develop commodity and production units of the food value chain. The most significant initiative is the State Programme for Agricultural Development and Regulation of Agricultural Products, Commodities and Food Markets approved by the Decree of the RF Government of July 14, 2017 no. 717 (as amended of February 2, 2019).

Quality standards are an integral part of the food production process, since food safety is directly dependent on their quality. Government control over the food production process added impetus for the development of quality management systems that ensure food safety at all stages of production. The system of food value chain management is founded on the principles of Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP). The principles themselves are not standards, but they serve as the basis for international and national standards: ISO 22000:2005 is a food safety management system that imposes certain requirements for all business entities operating within the chain of food production and consumption; ISO/TS 22002-1:2009 and ISO 22000:2005 is a prerequisite programme that specifies requirements for food safety and controls the production process of a food product in the Russian Federation; ISO/TS 22003:2007 is the national standard of the food safety management system that sets out requirements for bodies providing audit and certification of food safety.

The government procurement system is regulated by the Federal law no. 44-FZ "On the contract system of the

federal and municipal procurement of goods, works and services" and the Federal law no. 223-FZ "On purchases of goods, works and services by certain types of legal entities" and acts as an effective tool of food value chain management, for it encourages the development of market relations and expands the market for selling the food product manufactured.

1.2. Economic methods and tools are implemented through tax benefits to business entities, subsidies, subventions, earmarked loans, soft loans, grants, special investment contracts, socio-economic partnerships, cluster and pricing policies.

Grants received by the units of the value chain are substantial financial support for manufacturers of agricultural and food products. For example, within the framework of the government program "Agricultural Development and Regulation of Agricultural Products, Commodities and Food Markets in Orenburg oblast", beginning farmers, heads of family livestock farms and agricultural consumer cooperatives take part in the annual competition for grants.

Special investment contracts are a specific form of interaction between business entities and public authorities. The Municipal Administration and the economic entity conclude an investment agreement that stipulates that each party takes on mutual obligations. For example, the obligation of the administration is to provide municipal support in the form of benefits for the payment of local taxes or special conditions for the use of land. The business entity bears the following responsibilities: to produce certain economic results characterizing the effectiveness of the investment contract.

Another effective form of mutually beneficial cooperation between businesses and regional authorities is a socio-economic partnership aimed at consolidating the available resources and fulfilling strategic goals by all the participants in the value chain [Ermakova, Trishkina, 2011].

Cluster policy as an element of industry-specific and regional policy strengthens the relationships between the units of the value chain when implementing large-scale projects that cannot be completed by a single company. The clustering process in the agro-industrial complex and the food industry plays an instrumental socio-economic role, which implies an extensive use of production capacities, increasing job numbers, boosting employee income, enhancing the efficiency of business entities and tax revenues to the treasury [Korabeynikov, Ermakova, Sinyukov, 2013].

1.3. Dynamic methods and tools in the system of food value chain management are implemented through building up statistical databases, monitoring, developing guidelines, instructions and recommendations, as well as adopting specialized management software solutions.

2. At the micro-level, food value chain management is expedient to be implemented by means of the process approach, as well as integration, system-analytical and integrated methods.

2.1. Integration methods are adopted through the use of such management tools as integration of the partici-



pants of the value chain, creation of strategic alliances and implementation of joint innovations.

Strategic alliances as a form of global cooperation stimulate the participants in various units of the value chain to employ new technology and initiate joint innovative projects. Such cross-company interaction helps overcome borders between regions and even countries, share possible risks and benefits with partners, timely adapt to constantly changing business environment and withstand tough competition.

2.2. System-analytical methods incorporate such management tools as lean manufacturing and balanced score-cards.

Failure to put their vision of the process of food value chain management into practice and track the functioning of its individual components is the fundamental problem for the regional food industry which, if unresolved, makes all other measures ineffective and useless. The balanced score-card system can contribute the most to the solution of this problem. Its main objective is to transform a strategy into specific tasks and indicators and establish relationships between them which is virtually impossible to do using other tools [Norton, Kaplan, 2010].

2.3. The process approach to food value chain management is implemented via the following tools: reengineering of business processes and the concept of Six Sigma. To achieve the best possible results, the resources and the activity in which they are involved should be conceived as a business process.

Six Sigma tools significantly contribute to ensuring food safety and minimizing the risk of food poisoning, improving productivity and increasing the quality of food products, as well as reducing the production cycle time, waste and costs<sup>1</sup>.

2.4. Integrated methods of food value chain management suggest applying such tools as outsourcing, strategic planning, benchmarking and consumer ethnography.

Consumer ethnography makes it possible to expand the market for selling the finished food product, modify the production process and improve the management process in order to guarantee the maximum compliance with the population's needs.

The proposed model of the system of food value chain management is incomplete without the assessment of the

<sup>1</sup>Six Sigma in the food industry. Available at: <http://6sigmas.ru/industry/promyshlennost/pishchevaya-promyshlennost>.

indicators characterizing its performance and effectiveness. In this regard, the indicators describing the quality of food value chain management must be determined:

- achievement of goals established by each subject of management;
- production of a sufficient volume of high-quality and safe food products that fully satisfy the needs of the population;
- maximization of value added at all management levels.

The aforementioned results represent the solid basis for further research on the development of the method for assessing the performance and effectiveness of methodological tools used in food value chain management at the meso- and micro-levels.

## CONCLUSION

The developed model of the system food value chain management allows performing effective management of commodity, production and distribution units at the level of both the region and business entity.

Using an integrated methodological approach based on the concept of value chains, the authors have discovered the interconnections between the goals of governing bodies aimed at maximizing value added at the meso- and micro-levels. Sustainable growth in value added in all units of the value chain not only contributes to profit-making by commercial enterprises, but also ensures the development of regional economic industries through an increase in gross regional product that exerts a direct impact on the country's main macroeconomic indicator – gross domestic product.

A wide range of methods (approaches) and tools used in the model of food value chain management will cover the main spheres of management activities aimed at increasing the product value for the end user, competitiveness, efficiency and sustainability of food production development, as well as the organization of mutually beneficial relationships between the participants in the value chain.

The paper has proposed the methods for food value chain management that outline the realities of market, innovation and digital economy of the 21st century. These tools are economically grounded and can be used in the management practice of business entities and regional authorities and serve as the basis for further development of management theory. ■

## References

- Avdasheva S.B., Budanov I.A., Golikova V.V., Yakovlev A.A. (2005). Modernizatsiya rossiyskikh predpriyatij v tsepochkakh sozdaniya stoimosti (na primere trubnoy promyshlennosti Rossii) [Modernization of Russian enterprises in value chains (the case study of the Russian pipe industry)]. *Ekonomicheskij zhurnal VShE – The HSE Economic Journal*, no. 3, pp. 361–377.
- Andreeva T.V., Ermakova Zh.A. (2011). Formirovanie tsepoček sozdaniya stoimosti produkta v pishchevoy promyshlennosti [Forming product value chains in the food industry]. *Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta – Vestnik of Orenburg State University*, no. 1(120), pp. 108–113.

- Bykov A.A., Avdeeva T.G., Zezyul'kina A.E. (2013). Kontseptsiya tsepochek sozdaniya stoimosti i ee primenenie v antikrizisnom upravlenii [The concept of value chains and its application in crisis management]. *Belorusskiy ekonomicheskiy zhurnal – Belarusian Economic Journal*, no. 1, pp. 32–45.
- Gerasimov B.N. (2016). Metodologiya upravleniya: osnovaniya, predposylki, sodержanie [Management methodology: Grounds, preconditions, content]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika – Journal of Economy and Business*, no. 12, pp. 18–23.
- Demytyev V.E., Ustyuzhanina E.V., Evsyukov S.G. (2018). Tsifrovaya transformatsiya tsepochek sozdaniya tsennosti: «ulybka» mozhet okazat'sya «khumroy» [Digital transformation of value chains: «smile curve» can become «scowling»]. *Zhurnal institutsional'nykh issledovaniy – Journal of Institutional Studies*, no. 4, pp. 58–77. DOI: 10.17835/2076-6297.2018.10.4.058-077.
- Evseeva S.A. (2014). Analiz podkhodov k opredeleniyu sushchnosti mekhanizma upravleniya [Analysis of approaches to determining the essence of the management mechanism]. *Problemy sovremennoy ekonomiki – Problems of Modern Economics*, no. 2(50), pp.164–167.
- Ermakova Zh.A., Trishkina N.I. (2011). Formy sotsialno-ekonomicheskogo partnerstva gosudarstva i biznesa v regione [Forms of socio-economic partnership between the state and business in the region]. *Vestnik OGU – Vestnik of Orenburg State University*, vol. 8(127), pp. 40–47.
- Korabeynikov I.N., Ermakova Zh.A., Sinyukov A.A. (2013). Upravlenie nauchno-tekhnicheskim razvitiem regional'nogo promyshlennogo kompleksa na osnove klasternogo podkhoda [Management of scientific and technical development of a regional industrial complex based on a cluster approach]. *Vestnik UrFU. Seriya: Ekonomika i upravlenie – Bulletin of UFU. Economics and Management*, no. 2, pp. 47–61.
- Novikov D.A. (2011). *Metodologiya upravleniya* [Management methodology]. Moscow: Librokom.
- Norton D., Kaplan R. (2010). *The balanced scorecard. Translating strategy to action*. (Russ. ed.: Norton D., Kaplan R. Sbalansirovannaya sistema pokazateley. Ot strategii k deystviyu. Moscow: Olimp-Biznes).
- Porter M., Sampler J., Prahalad C.K. (2007). *The Portable MBA in Strategy*. (Russ. ed.: Porter M., Sampler Dzh., Prakhlad S.K. Kurs MBA po strategicheskomu menedzhmentu. Moscow: Alpina Biznes Buks).
- Rezkin P.E. (2016). Strategii integratsii tsepochek sozdaniya stoimosti [Strategies for integrating value chains]. *Vesnik BDU*, no. 3, pp. 71–75.
- Tatarkin A.I., Bryantseva O.S., Dyubanov V.G. (2014). Otsenka vliyaniya novykh tekhnologiy na izmenenie tsepochek sozdaniya stoimosti pri pererabotke tsinksoderzhashchego tekhnogennogo syr'ya [Replacement of reserves zinc producers in the Russian Federation based on the recycling of technogenic raw materials]. *Ekonomika regiona – Economy of Region*, no. 4, pp. 178–188. DOI: 10.17059/2014-4-14.
- Chulok A.A. (2009). Prognoz perspektiv nauchno-tekhnologicheskogo razvitiya klyuchevykh sektorov rossiyskoy ekonomiki: budushchie zadachi [Forecast of S&T development prospects of the key economy sectors in Russia: Future tasks]. *Forsayt – Foresight*, vol. 3, no 3, pp. 30–36.
- Yuldasheva O.U., Yudin O.I. (2012). Modelirovanie tsepochniki po sozdaniyu potrebitel'skoy tsennosti [Creating consumer value: modeling the chain of its development]. *Problemy sovremennoy ekonomiki – Problems of Modern Economics*, no. 1(41), pp. 218–222.
- Frederick S., Bamber P., Brun L., Cho J., Gereffi G., Lee J. (2017). *Korea in Global Value Chains: Pathways for Industrial Transformation*. Duke GVC Center, September, 2017.
- Gereffi G. (1999). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*, vol. 48, no. 1, pp. 37–70.
- Gereffi G. (2014). Global value chains in a post-Washington Consensus world. *Review of International Political Economy*, vol. 21, no. 1, pp. 9–37. DOI: <https://doi.org/10.1080/09692290.2012.756414>.
- Gereffi G., Kaplinsky R. (2001). Introduction: Globalisation, value chains and development. *IDS Bulletin*, vol. 32, no. 3, pp. 1–8.
- Gereffi G., Korzeniewicz M. (1994). *Commodity chains and global capitalism*. Westport, Connecticut; L.: Praeger.
- Gibbon P., Ponte S. (2008). Global value chains: From governance to governmentality? *Economy and Society*, vol. 37, no. 3, pp. 365–392. DOI: 10.1080/03085140802172680.
- Humphrey J., Schmitz H. (2008). Inter-firm relationships in global value chains: Trends in chain governance and their policy implications. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, vol. 1, no. 3, pp. 258–282. DOI: 10.1504/IJTLID.2008.019974.
- Jurowetzki R., Lema R., Lundvall B.A. (2018). Combining innovation systems and global value chains for development: Towards a research agenda. *The European Journal of Development Research*, vol. 30, no. 3, pp. 364–388. DOI: 10.1057/s41287-018-0137-4.
- Kaplinsky R., Morris M. (2002). *A handbook for value chain research*. IDRC. Available at: [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/fisheries/docs/Value\\_Chain\\_Handbook.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/fisheries/docs/Value_Chain_Handbook.pdf).
- Mentzer J.T., Stank T.P., Esper T.L. (2008). Supply chain management and its relationship to logistics, marketing, production, and operations management. *Journal of Business Logistics*, vol. 29, no. 1, pp. 31–46. DOI: <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2008.tb00067.x>.
- Porter M.E. (1985). *Competitive advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. N.Y.: Free Press.
- Rigby D., Bilodeau B. (2013). *Management Tools & Trends 2013*. Bain & Company. Available at: [https://www.bain.com/contentassets/7fac29fadbe14b70967b3d3c8c540a9b/bain\\_brief\\_management\\_tools\\_26\\_trends\\_2013.pdf](https://www.bain.com/contentassets/7fac29fadbe14b70967b3d3c8c540a9b/bain_brief_management_tools_26_trends_2013.pdf).
- Tagliani D., Winkler D. (2016). *Making global value chains work for development*. The World Bank.

## Information about the authors

**Zhanna A. Ermakova**

Dr. Sc. (Econ.), Professor, Corresponding Member of the RAS, Rector. **Orenburg State University** (13 Pobedy Ave., Orenburg, 460018, Russia). E-mail: 56ermakova@mail.ru.

**Tatyana V. Andreeva**

Cand. Sc. (Econ.), Head of Economics Dept. **Orsk Institute of Humanities and Technology, branch of Orenburg State University** (15a Mira Ave., Orsk, 462403, Russia). E-mail: andreeva-orsk@mail.ru.

**Raisa S. Vidischeva**

Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor of Economics Dept. **Orsk Institute of Humanities and Technology, branch of Orenburg State University** (15a Mira Ave., Orsk, 462403, Russia). E-mail: vid1185@yandex.ru.

**DOI:** 10.29141/2218-5003-2019-10-5-7

## Методический инструментарий управления цепочкой создания стоимости продукта пищевой промышленности

Ж.А. Ермакова, Т.В. Андреева, Р.С. Видищева

**Аннотация.** В статье освещается формирование методического инструментария как неотъемлемой части системы управления ценностной цепочкой продукта пищевой промышленности на уровне региона и субъектов хозяйствования. Методологической базой исследования послужили положения концепции цепочки создания стоимости, учитывающие интересы управляющих органов и ориентированные на создание максимальной ценности продукта для потребителя. В целях управления на региональном уровне использованы административные, экономические, динамические и статистические методы; на уровне хозяйствующих субъектов – процессный подход, интеграционные, системно-аналитические, комплексные методы. Результатом исследования стала предложенная модель системы управления ценностной цепочкой продукта пищевой промышленности, охватывающая мезо- и микроуровни управления, объединенные единой целью – созданием максимальной добавленной стоимости. Обоснованы элементы методического инструментария управления такой цепочкой, в том числе с учетом рейтинга популярных инструментов управления, составленного международной консалтинговой компанией Vain & Company. Определены методы и инструменты управленческого воздействия, способствующие эффективному управлению сырьевыми, производственными звеньями ценностной цепочки, а также звеньями дистрибуции. Представлен механизм формирования управляющего органа – субъекта управления ценностной цепочкой продукта пищевой промышленности на примере Оренбургской области. Результаты исследования могут быть применены федеральными и региональными управленческими структурами, а также менеджментом предприятий всех звеньев ценностной цепочки, имеющих разную отраслевую принадлежность.

**Ключевые слова:** цепочка создания стоимости; методический инструментарий; система управления; пищевая промышленность; Оренбургская область.

**JEL Classification:** G30, L66, P42

**Финансирование:** исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-010-00050 «Методологический инструментарий управления ценностной цепочкой продукта пищевой промышленности в регионе (на примере Оренбургской области)».

**Дата поступления статьи:** 26 июля 2019 г.

**Ссылка для цитирования:** Ермакова Ж.А., Андреева Т.В., Видищева Р.С. (2019). Методический инструментарий управления цепочкой создания стоимости продукта пищевой промышленности // Управленец. Т. 10. № 5. С. 63–74. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-5-7.

### Источники

- Авдашева С.Б., Буданов И.А., Голикова В.В., Яковлев, А.А. (2005). Модернизация российских предприятий в цепочках создания стоимости (на примере трубной промышленности России) // Экономический журнал ВШЭ. № 3. С. 361–377.
- Андреева Т.В., Ермакова Ж.А. (2011). Формирование цепочек создания стоимости продукта в пищевой промышленности // Вестник Оренбургского государственного университета. № 1(120). С. 108–113.
- Быков А.А., Авдеева Т.Г., Зезюлькина А.Е. (2013). Концепция цепочек создания стоимости и ее применение в антикризисном управлении // Белорусский экономический журнал. № 1. С. 32–45.
- Герасимов Б.Н. (2016). Методология управления: основания, предпосылки, содержание // Экономика и бизнес: теория и практика. № 12. С. 18–23.
- Дементьев В.Е., Устюжанина Е.В., Евсюков С.Г. (2018). Цифровая трансформация цепочек создания ценности: «улыбка» может оказаться «хмурой» // Journal of Institutional Studies. № 4. С. 58–77. DOI: 10.17835/2076-6297.2018.10.4.058-077.
- Евсеева С.А. (2014). Анализ подходов к определению сущности механизма управления // Проблемы современной экономики. № 2(50). С.164–167.
- Ермакова Ж.А., Тришкина Н.И. (2011). Формы социально-экономического партнерства государства и бизнеса в регионе // Вестник ОГУ. № 8(127). С. 40–47.

- Корабейников И.Н., Ермакова Ж.А., Синюков А.А. (2013). Управление научно-техническим развитием регионального промышленного комплекса на основе кластерного подхода // Региональная экономика. № 2. С. 47–61.
- Новиков Д.А. (2011). Методология управления. М.: Либроком.
- Нортон Д., Каплан Р. (2010). Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп-Бизнес.
- Портер М., Самплер Дж., Прахалад С.К. (2007). Курс МВА по стратегическому менеджменту. М.: Альпина Бизнес Букс.
- Резкин П.Е. (2016). Стратегии интеграции цепочек создания стоимости // Весник БДУ. № 3. С. 71–75.
- Татаркин А.И., Брянцева О.С., Дюбанов В.Г. (2014). Оценка влияния новых технологий на изменение цепочек создания стоимости при переработке цинксодержащего техногенного сырья // Экономика региона. № 4. С. 178–187. DOI: 10.17059/2014-4-14.
- Чулук А.А. (2009). Прогноз перспектив научно-технологического развития ключевых секторов российской экономики: будущие задачи // Форсайт. № 3(11). С. 30–36.
- Юлдашева О.У., Юдин О.И. (2012). Моделирование цепочки по созданию потребительской ценности // Проблемы современной экономики. № 1(41). С. 218–222.
- Frederick S., Bamber P., Brun L., Cho J., Gereffi G., Lee J. (2017). *Korea in Global Value Chains: Pathways for Industrial Transformation*. Duke GVC Center, September, 2017.
- Gereffi G. (1999). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*, vol. 48, no. 1, pp. 37–70.
- Gereffi G. (2014). Global value chains in a post-Washington Consensus world. *Review of International Political Economy*, vol. 21, no. 1, pp. 9–37. DOI: <https://doi.org/10.1080/09692290.2012.756414>.
- Gereffi G., Kaplinsky R. (2001). Introduction: Globalisation, value chains and development. *IDS Bulletin*, vol. 32, no. 3, pp. 1–8.
- Gereffi G., Korzeniewicz M. (1994). *Commodity chains and global capitalism*. Westport, Connecticut; L.: Praeger.
- Gibbon P., Ponte S. (2008). Global value chains: From governance to governmentality? *Economy and Society*, vol. 37, no. 3, pp. 365–392. DOI: 10.1080/03085140802172680.
- Humphrey J., Schmitz H. (2008). Inter-firm relationships in global value chains: Trends in chain governance and their policy implications. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, vol. 1, no. 3, pp. 258–282. DOI: 10.1504/IJTLID.2008.019974.
- Jurowetzki R., Lema R., Lundvall B.A. (2018). Combining innovation systems and global value chains for development: Towards a research agenda. *The European Journal of Development Research*, vol. 30, no. 3, pp. 364–388. DOI: 10.1057/s41287-018-0137-4.
- Kaplinsky R., Morris M. (2002). *A handbook for value chain research*. IDRC. Available at: [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/fisheries/docs/Value\\_Chain\\_Handbook.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/fisheries/docs/Value_Chain_Handbook.pdf).
- Mentzer J.T., Stank T.P., Esper T.L. (2008). Supply chain management and its relationship to logistics, marketing, production, and operations management. *Journal of Business Logistics*, vol. 29, no. 1, pp. 31–46. DOI: <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2008.tb00067.x>.
- Porter M.E. (1985). *Competitive advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. N.Y.: Free Press.
- Rigby D., Bilodeau B. (2013). *Management Tools & Trends 2013*. Bain & Company. Available at: [https://www.bain.com/contentassets/7fac29fadbe14b70967b3d3c8c540a9b/bain\\_brief\\_management\\_tools\\_26\\_trends\\_2013.pdf](https://www.bain.com/contentassets/7fac29fadbe14b70967b3d3c8c540a9b/bain_brief_management_tools_26_trends_2013.pdf).
- Tagliani D., Winkler D. (2016). *Making global value chains work for development*. The World Bank.

### Информация об авторах

#### Ермакова Жанна Анатольевна

Доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, ректор. **Оренбургский государственный университет** (460018, РФ, г. Оренбург, пр. Победы, 13). E-mail: 56ermakova@mail.ru.

#### Андреева Татьяна Викторовна

Кандидат экономических наук, заведующий кафедрой экономики. **Орский гуманитарно-технологический институт (филиал) Оренбургского государственного университета** (462403, РФ, г. Орск, пр. Мира, 15а). E-mail: andreeva-orsk@mail.ru.

#### Видищева Раиса Сергеевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики. **Орский гуманитарно-технологический институт (филиал) Оренбургского государственного университета** (462403, РФ, г. Орск, пр. Мира, 15а). E-mail: vid1185@yandex.ru.



# УПРАВЛЕНЕЦ

## Upravlenets / The Manager

### ТРЕБОВАНИЯ К МАТЕРИАЛАМ, ПРЕДСТАВЛЯЕМЫМ В НАУЧНО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ «УПРАВЛЕНЕЦ»

#### Общие положения

• К публикации принимаются статьи, соответствующие тематике журнала и настоящим требованиям. Представляемые материалы должны быть актуальными, обладать научно-практической значимостью и новизной.

• Статьи, направляемые в редакцию, рецензируются и в случае положительного заключения – редактируются. Редакция не согласовывает с авторами изменения и сокращения рукописи, не затрагивающие принципиальных вопросов.

• Статья, отправленная автору на доработку, должна быть возвращена в исправленном виде в максимально короткие сроки с ответами автора на замечания рецензента, а также пояснениями всех изменений, сделанных автором.

• Статьи аспирантов и соискателей могут приниматься к публикации без соавторства с доктором или кандидатом наук. Статьи, в число авторов которых входят студенты и магистранты, не принимаются к публикации.

• Общее количество авторов статьи – не более трех (для международных коллективов – не более пяти).

#### Материалы, представляемые авторами в редакцию

Материалы пересылаются в редакцию по электронной почте. Заявка на публикацию включает следующие файлы:

1. Файл, озаглавленный фамилиями авторов на русском языке и содержащий в указанном порядке:

- 1) 1–3 кода по классификации JEL;
- 2) сведения об авторах на русском языке\*;
- 3) ключевые слова на русском языке (5–8 слов);
- 4) аннотацию на русском языке (150–200 слов);
- 5) название статьи на русском языке;
- 6) текст статьи;
- 7) библиографический список на русском языке.

2. Файл, озаглавленный фамилиями авторов на английском языке и содержащий в указанном порядке:

- 1) перевод сведений об авторах на английский язык;
- 2) перевод названия статьи на английский язык;
- 3) перевод ключевых слов на английский язык;
- 4) перевод аннотации на английский язык;
- 5) перевод библиографического списка на английский язык.

\* **Информация об авторе** должна содержать: фамилию, имя, отчество автора; ученую степень; ученое звание; должность; организацию, которую представляет автор; адрес организации; контактный телефон (с указанием кода города); e-mail. Адрес организации указывается в последовательности: почтовый индекс, страна, город, улица, дом.

Вся указанная информация подлежит публикации.

#### Требования к оформлению рукописи

Объем статьи – от 35 000 до 45 000 знаков с пробелами на листе формата А4 с полями по 2 см.

Текст набирается через полтора интервала, кегль – 14, гарнитура – Times New Roman.

Все страницы рукописи нумеруются.

Каждая таблица должна иметь название, каждый рисунок – подрисовочную подпись на русском и английском языках.

Уравнения, рисунки и таблицы нумеруются в порядке их упоминания в тексте.

Цветовое оформление графических элементов (рисунков, схем) должно использоваться исключительно в практических, а не декоративных целях.

#### Требования к списку источников

Список источников должен преимущественно включать научные статьи в рецензируемых научных изданиях, монографии, авторефераты диссертаций. Нормативно-правовые документы, статистические материалы и материалы без указания фамилий авторов в список источников не включаются, при необходимости упоминаются в тексте статьи или выносятся в постраничную сноску.

Самоцитирование не должно превышать 10%.

Список оформляется в алфавитном порядке: сначала русскоязычные, затем англоязычные источники. Источники в списке не нумеруются. Для идентификации источника в тексте используются фамилии авторов, год публикации. При наличии в описании источника электронного идентификатора DOI, он обязательно указывается в конце библиографического описания в списке источников.

Внутритекстовые ссылки на использованную литературу оформляются в квадратных скобках с указанием фамилии автора (ов), страницы. Опубликованный источник на кириллице цитируется – [Тамбовцев, 2017, с. 23], источник, использующий латиницу – [Buchanan, 2010, p. 37]. При одновременном цитировании нескольких источников, ссылка имеет вид [Тамбовцев, 2017, с. 23; Buchanan, 2010, p. 37]. Если количество авторов составляет от одного до трех, авторы перечисляются в ссылке через запятую, если больше – указывается [Тамбовцев и др., 2017, с. 23; Buchanan et al., 2010, p. 37]. Для различения авторов с одной фамилией применяются инициалы; для работ одного автора, опубликованных в одном году – латинская буквенная идентификация, например, [Тамбовцев, 2017а, 2017б]. Если фамилии цитируемых авторов выступают частью предложения, в квадратных скобках может указываться только год и страница: В. Л. Тамбовцев [2017, p. 23] отмечает, что ...

Рукописи, не соответствующие данным требованиям, возвращаются авторам.

Плата за публикацию статей не взимается.

Авторские гонорары редакцией не выплачиваются.

В случае принятия статьи к публикации авторы предоставляют заполненные заявки и экспертное заключение о возможности открытого опубликования. Бланк заявки размещен на сайте журнала: <http://upravlenets.usue.ru>.

#### Прием статей:

Уральский государственный экономический университет  
620144, РФ, г. Екатеринбург,  
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, каб. 102а  
Баусова Юлия Сергеевна  
Телефон: +7 (343) 221-26-33  
E-mail: [bausova@usue.ru](mailto:bausova@usue.ru)

ЖУРНАЛ РЕКОМЕНДОВАН  
ВЫСШЕЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИЕЙ  
МИНИСТЕРСТВА НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ  
ДЛЯ ПУБЛИКАЦИИ НАУЧНЫХ РАБОТ,  
ОТРАЖАЮЩИХ ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИЙ

[upravlennets.usue.ru](http://upravlennets.usue.ru)



ISSN 2218-5003

