ИССЛЕДОВАНИЕ

Вилков И.Н.[1]

[1] *Тюменский государственный университет*

Гармонизация стратегий государства и бизнеса как инструмент устойчивого развития

АННОТАЦИЯ:
В статье выделены основные недостатки процессов стратегического управления на уровне государства и отдельных организаций при взаимодействии государства и бизнеса. На основе анализа данных недостатков автором предложены мероприятия по гармонизации стратегий развития государства и бизнеса, направленные на повышение эффективности отечественной экономики.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *стратегия развития, гармонизация стратегий, стратегия, стратегическое управление, недостатки стратегий развития*

JEL: *L32, L52, O21*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:
Вилков, И.Н. (2015). Гармонизация стратегий государства и бизнеса как инструмент устойчивого развития. *Государственно-частное партнерство, 2*(1), 49-60.
doi: 10.18334/ppp.2.1.1857

Вилков Иван Николаевич, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической теории и прикладной экономики Тюменского государственного университета (vilkov@land.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 04.03.2015 / ОПУБЛИКОВАНО: 30.03.2015

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/ppp.2.1.1857

(c) Вилков И.Н. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Metadata in English is available.

For detailed information, please, visit http://dx.doi.org/10.18334/ppp.2.1.1857

Вилков, И.Н. (2015). Гармонизация стратегий государства и бизнеса как инструмент устойчивого развития. *Государственно-частное партнерство, 2*(1), 49-60. doi: 10.18334/ppp.2.1.1857

Развитие стран – это марафон, в котором выигрывают те, кто лучше распределяет свои силы по дистанции. Любой хороший спортсмен обладает стратегией на забег. При этом организм марафонца принимает стратегию, и каждый орган работает на победу, согласовывая свои усилия с другими органами. А что будет, если у одной ноги будет собственная стратегия, у другой ноги – другая, у легких – третья, у сердца – четвертая, у рук – пятая? Спортсмен не добежит до финиша.

Если проводить аналогию между спортом и экономикой, то часто бывает так, что ноги и руки действуют отдельно от головы. Государство определяет собственную стратегию поведения, бизнес – свою, и эти стратегии часто противоречат друг другу. Есть отдельные недостатки как собственно в процессе стратегического управления государством, так и в процессе управления бизнесом.

Всего можно выделить несколько уровней, улучшение стратегического управления на каждом из которых позволит повысить эффективность отечественной экономики.

I. Уровень государства и регионов

Отсутствие понимания важности процесса разработки и реализации стратегии

На уровне федеральных органов власти процессу разработки и реализации стратегии уделяется повышенное внимание: формируются экспертные группы по направлениям, привлекаются представители бизнеса и общественности и т.д. Между тем на региональном и муниципальном уровнях составление стратегии социально-экономического развития, как правило, передают сторонней организации, которая осуществляет ее по своему усмотрению. Технические задания на выполнение работ в данной сфере, как правило, недостаточно детализированы, что в ряде случаев влечет за собой использование поверхностных подходов к стратегическому анализу и формированию альтернативных вариантов развития той или иной территории.

Часто документ, содержащий стратегию, разрабатывается «для галочки», для отчета перед вышестоящими органами, что обуславливает его декларативный характер и, в дальнейшем, низкий уровень исполнения.

Недостаточная эффективность процесса разработки стратегии государства, отдельных регионов и муниципальных образований

Успех реализации стратегии во многом определяется количеством ее сторонников, их возможностями и мотивацией. Иными словами, стратегия будет выполнена только в том случае, если будет сформирована «критическая масса» единомышленников, разделяющих общие цели и методы их достижения. Вместе с тем основные средства тратятся на проработку текста документа, а не на его популяризацию и «вербовку агентов перемен» среди чиновников, бизнеса и общества. В итоге стратегия страны, регионов, муниципальных образований воспринимается как чужеродный документ, в реализации которого заинтересованы только представители высших эшелонов. Данная ситуация усугубляется взаимным недоверием друг к другу бизнеса, власти и общества.

Отсутствие взаимоувязки между стратегическим и финансовым планированием

Процедуры бюджетного процесса осуществляются без учета целей и задач, предусмотренных стратегиями социально-экономического развития (особенно на региональном и муниципальном уровнях). Бюджеты разрабатываются во многом исходя из тактических соображений и «логики сегодняшнего дня», а не долгосрочного планирования. В результате принимаемые стратегии не получают должного ресурсного подкрепления. Это приводит к невыполнению целей и задач, имеющих стратегическое значение, а также снижению конкурентоспособности отдельных территорий.

Отсутствие механизмов контроля и корректировки стратегии

Как показывает практика, наибольший интерес к стратегиям социально-экономического развития на уровне государства, регионов и муниципальных образований проявляется на этапе ее разработки, несколько меньший – перед началом следующего стратегического периода, когда необходимо подводить итоги. В остальное время – про стратегию помнят, но промежуточный контроль исполнения основных целей и задач, как правило, не осуществляется. Затрудняет контроль

Вилков, И.Н. (2015). Гармонизация стратегий государства и бизнеса как инструмент устойчивого развития. *Государственно-частное партнерство, 2*(1), 49-60. doi: 10.18334/ppp.2.1.1857

и отсутствие в документах, содержащих текст стратегии развития, промежуточных целей (в том числе финансовых), календарных планов внедрения тех или иных инициатив. В отсутствие должного контроля снижается ответственность и, соответственно, мотивация на выполнение стратегических планов.

II. Уровень бизнеса

Отсутствие понимания важности процесса разработки стратегии

Большинство отечественных предприятий не имеет формализованной стратегии развития. Планирование осуществляется методом экстраполяции результатов прошлых лет на будущие периоды, отсутствует ясное понимание и обоснование целей на среднесрочную перспективу. Организации не знают своих преимуществ и слабых сторон по сравнению с другими игроками рынка, что приводит к неэффективному распределению ресурсов и в итоге к снижению их конкурентоспособности.

Некоторые компании разрабатывают стратегии развития под воздействием внешних факторов, не придавая большого значения создаваемым документам, которые носят формальный характер. В качестве внешних факторов могут выступать требования регулятора, собственника, аудиторской компании, рейтингового агентства. В данных случаях стратегия является своеобразной «витриной», свидетельствующей о наличии долгосрочных планов развития предприятия.

Недостаточная эффективность процесса разработки стратегии бизнеса

На предприятиях стратегия развития является продуктом собственников и топ-менеджмента. Прочие сотрудники к данной работе, как правило, не привлекаются, либо их вовлечение носит формальный характер. В результате работники не воспринимают стратегию как навязанный им документ, необходимый к исполнению. В данном случае стратегия не выполняет функцию инструмента сплочения персонала и формирования единого вектора в развитии компании и впоследствии может столкнуться с активным сопротивлением.

Отсутствие взаимоувязки между стратегическим и финансовым планированием

Необходимым элементом стратегии предприятия является его финансовый план на среднесрочную перспективу, который обеспечивает взаимоувязку долгосрочного и краткосрочного планирования, распределение ресурсов по наиболее приоритетным направлениям, оптимальное соотношение доходов и расходов *(Хорев, Морозов, Сухоруков, 2008)*. Вместе с тем некоторые отечественные предприятия «забывают» разработать долгосрочный финансовый план и осуществить его гармонизацию с традиционным кратко- и среднесрочным финансовым планированием.

В результате деятельность предприятия по достижению поставленных целей осуществляется по принципу «как получится», а не на основании выверенного стратегического плана, предусматривающего грамотное распределение ресурсов в течение всего стратегического периода.

Отсутствие механизмов контроля и корректировки стратегии

Для эффективной реализации стратегии необходимо внедрить механизмы, позволяющие осуществлять регулярный контроль над выполнением целей и задач[1]. Прежде всего, это регулярная отчетность о ходе выполнения стратегии и система принятия решений на ее основе. Практика деятельности российского бизнеса (главным образом малого и среднего) показывает, что внедрение процессов стратегического контроля находится на зачаточном уровне. Во многих предприятиях, разработавших стратегию, данные процессы попросту отсутствуют либо носят стихийный характер, когда обсуждение стратегических вопросов носит спонтанный и нерегулярный характер. Все это приводит к утрате понимания стратегических приоритетов, снижению стимулов к реализации стратегии у сотрудников и руководства предприятия. Значительной проблемой является и отсутствие связи между достижением стратегических целей и задач и системой материального стимулирования персонала.

[1] Вилков, Н.О., Вилков, И.Н. (2007). *Методы стратегического менеджмента*. Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета.

Вилков, И.Н. (2015). Гармонизация стратегий государства и бизнеса как инструмент устойчивого развития. *Государственно-частное партнерство, 2*(1), 49-60. doi: 10.18334/ppp.2.1.1857

Концентрация на краткосрочных целях

Другой крайностью, присущей стратегическому планированию на некоторых отечественных предприятиях, является *постановка чересчур амбициозных целей,* что *приводит к перенапряжению бизнес-системы и усталости персонала*. На краткосрочном отрезке это дает ощутимый эффект, однако в долгосрочном периоде все выгоды, достигнутые на начальном этапе, перечеркиваются негативными последствиями данной политики: повышенной текучестью и низким уровнем мотивации персонала, повышением уровня аварийности на производстве, увеличением брака, снижением качества товаров либо услуг и т.д. Иными словами, если каждый день ставить перед сотрудниками нереалистичные цели, то в конце концов это приводит к усталости и саботажу стратегических инициатив.

Отсутствие учета интересов отдельных групп заинтересованных лиц

Большинство действующих стратегий во главу угла ставят цели, связанные с повышением стоимости бизнеса, что соответствует интересам собственников и руководства предприятий. В несколько меньшей степени стратегии уделяют внимание взаимоотношениям с клиентами, которые, по сути, выступают основным инструментом повышения конкурентоспособности компании. При этом предприятия скорее думают о собственной финансовой выгоде, нежели о реальных интересах потребителей.

Остальным «группам влияния» уделяется гораздо меньшее внимание, что впоследствии приводит к дополнительным препятствиям при реализации стратегии. В частности, недостаточно полно учитываются интересы персонала. В настоящее время персонал рассматривается многими компаниями исключительно как ресурс, а не источник для развития. Взаимодействие строится по принципу «мы – платим, вы – работаете». Нематериальные потребности сотрудников: в частности важность личного времени, гибкий график, благоприятный климат в коллективе, – часто игнорируются. Недовольство сотрудников условиями работы (в случае если они представляют интерес для предприятия) принято улаживать повышением заработной платы.

Интересы общества, как правило, учитываются в том случае, если это экономически выгодно в краткосрочной перспективе либо после

массированных акций протеста, оказывающих отрицательное воздействие на имидж предприятия. В несколько большей степени учитываются интересы органов власти в части налоговых платежей, работы с населением, особенно если руководитель предприятия имеет политические амбиции.

В результате *отсутствие учета интересов отдельных групп влияния впоследствии приводит к дополнительным препятствиям на пути реализации стратегии*.

Низкий уровень экологичности

По причине доминирования финансовых стимулов предпочтение в стратегиях часто отдается наименее затратным технологиям, оказывающим б*о*льший ущерб окружающей среде. Программы развития в целом обладают относительно низкими издержками на защиту окружающей среды, что увеличивает нагрузку на экосистему и повышает затраты на борьбу с последствиями данной политики в будущих поколениях.

III. Взаимодействие между государством и бизнесом

Отсутствие полномасштабного диалога в процессе разработки стратегии

В процесс разработки стратегий социально-экономического развития, как правило, вовлекается крупный бизнес. Малые и средние предприятия привлекаются к данному процессу гораздо реже. Это обуславливает ситуацию, где крупные компании имеют возможность влиять на принимаемую стратегию в гораздо большей степени и, соответственно, отстаивать собственные интересы, зачастую противоречащие интересам малого и среднего бизнеса. Вместе с тем в поддержке со стороны государства чаще всего нуждаются малые предприятия.

Кроме того, сам диалог между бизнесом и властью в процессе разработки стратегии строится по принципу «старшего и младшего брата», когда государство имеет возможность навязать собственную точку зрения и принять ее в итоговом документе.

Вилков, И.Н. (2015). Гармонизация стратегий государства и бизнеса как инструмент устойчивого развития. *Государственно-частное партнерство, 2*(1), 49-60. doi: 10.18334/ppp.2.1.1857

Декларативный характер документов, содержащих стратегии социально-экономического развития

Как уже отмечалось выше, принимаемые стратегии социально-экономического развития часто носят декларативный характер и отличаются от фактических действий органов власти. *В условиях неопределенности будущей политики государства бизнес предпочитает выбирать менее рискованные проекты с меньшим сроком окупаемости*, что не позволяет в полной мере реализовать потенциал той или иной территории. Ориентируясь на неверные ориентиры, заложенные в стратегиях, бизнес может принимать ошибочные стратегии.

Кроме того, свою лепту вносит и сложившаяся практика изменения государственного регулирования, которая носит непредсказуемый характер. В качестве примера можно привести повышение размера социальных отчислений на фоне разговоров о необходимости поддержки бизнеса, что привело к снижению рентабельности предприятий и ухода в «теневой сектор» многих компаний малого бизнеса.

Недостаточные стимулы для выполнения стратегических приоритетов государства

В отдельных случаях компании не обладают достаточными стимулами для выполнения стратегических приоритетов страны по причинам недостаточно эффективного государственного регулирования, а также низкой рентабельности некоторых приоритетных направлений деятельности *(Шишкин, Маленков, Кудрявцева, Шишкин, 2014)*.

Например, *в банковской сфере в связи с высоким уровнем зарегулированности корпоративного кредитования более выгодной сферой деятельности является кредитование физических лиц*, отсутствуют стимулы к снижению ставок по кредитам юридических лиц, что в итоге ведет к замедлению темпов роста экономики при «надувании пузыря» в потребительском кредитовании.

В сфере гостиничного бизнеса легально работающие отели, вынужденные соблюдать все требования надзорных органов в данной сфере, проигрывают в ценовой конкуренции частным квартирам, сдаваемым посуточно, которые фактически не платят налоги и не попадают под регулирование ряда надзорных органов. Развитие

промышленных производств тормозится ростом цен на энергоносители и так далее.

IV. Взаимодействие между крупным и малым бизнесом

Непубличный характер стратегий развития предприятий крупного бизнеса

Крупные отечественные предприятия далеко не всегда открыто публикуют собственные стратегии развития, что снижает уровень определенности в будущем для их основных контрагентов из числа малого и среднего бизнеса *(Головина, 2013)*. Данная ситуация приводит к снижению стимулов для небольших предприятий к инвестиционным вложениям и расширению производства.

Доминирование стратегий «выиграл-проиграл»

Крупный бизнес, как правило, в отношении своих «младших» партнеров, пользуясь главенствующим положением, использует стратегии «выиграл-проиграл», невыгодные для малых и средних предприятий. Это проявляется в навязывании заведомо невыгодных условий сотрудничества, задержке платежей. В итоге происходит снижение рентабельности и финансовой устойчивости малых предприятий, что сокращает их инвестиционные возможности и, соответственно, вложения в повышение качества выпускаемой ими продукции. В условиях низких закупочных цен крупных предприятий малые компании предлагают наименее затратные решения, что в свою очередь приводит к снижению качества продукции крупных предприятий.

Кроме того, *при выборе поставщиков крупный бизнес, в случае наличия альтернативных вариантов, не стремится к выстраиванию долгосрочных взаимоотношений*, что усугубляется наличием коррупционных схем в крупных корпорациях.

Выводы

Несовершенство процесса стратегического управления на уровне органов власти и бизнеса усиливается несовершенным характером их

Вилков, И.Н. (2015). Гармонизация стратегий государства и бизнеса как инструмент устойчивого развития. *Государственно-частное партнерство, 2*(1), 49-60. doi: 10.18334/ppp.2.1.1857

взаимодействия друг с другом, что приводит к снижению конкурентоспособности отдельных предприятий, территории и страны в целом. В связи с чем целесообразно принятие комплекса мер, направленного на повышение эффективности стратегического управления:

1. Более масштабное привлечение бизнес-сообщества к разработке стратегий социально-экономического развития страны и отдельных территорий, а также более полный учет интересов предприятий. Развитие диалога между властью и бизнесом.

2. Явное обозначение приоритетов в государственном регулировании отдельных отраслей через заблаговременную публикацию «дорожных карт» и проектов нормативных актов, разработка реально действующих стратегий социально-экономического развития.

3. Соблюдение принципа последовательности в реализации обозначенных государственных приоритетов в долгосрочном периоде.

4. Развитие экономических стимулов к реализации бизнесом государственных приоритетов в тех или иных отраслях, в том числе через государственно-частное партнерство.

5. Совершенствование деятельности надзорных органов, усиление ответственности за несоблюдение законодательства и внедрение мер экономического стимулирования по сокращению числа предприятий, работающих в «теневом секторе».

6. Совершенствование судебной системы с целью упрощения порядка разрешения корпоративных споров (особенно в сфере взаимодействия малого и крупного бизнеса) с целью создания дополнительных препятствий на пути реализации стратегий по типу «выиграл-проиграл».

7. Стимулирование развития независимых аналитических центров, способных дать альтернативную оценку социально-экономических процессов в стране и регионе, составить альтернативные варианты прогнозов социально-экономического развития.

8. Стимулирование крупного и среднего бизнеса к б*о*льшей прозрачности в отношении публикации средне- и долгосрочных планов развития.

9. Популяризация и содействие внедрению процессов стратегического управления на уровне отдельных территорий и предприятий.

Отсюда следует, что совершенствование систем стратегического управления должно начинаться с отдельных предприятий и органов власти, но наиболее полный эффект будет получен при гармонизации программ развития государства и бизнеса, что позволит скоординировать усилия и закончить «марафонскую дистанцию» с максимально высокими результатами.

& …постановка чересчур амбициозных целей … приводит к перенапряжению бизнес-системы и усталости персонала

& …отсутствие учета интересов отдельных групп влияния впоследствии приводит к дополнительным препятствиям на пути реализации стратегии

& в процесс разработки стратегий социально-экономического развития, как правило, вовлекается крупный бизнес, малые и средние предприятия привлекаются гораздо реже

& в условиях неопределенности будущей политики государства бизнес предпочитает выбирать менее рискованные проекты с меньшим сроком окупаемости…

& …в банковской сфере в связи с высоким уровнем зарегулированности корпоративного кредитования более выгодным является кредитование физических лиц…

& крупные отечественные предприятия далеко не всегда открыто публикуют собственные стратегии развития, что снижает уровень определенности в будущем…

& крупный бизнес, как правило, в отношении своих «младших» партнеров, пользуясь главенствующим положением, использует стратегии «выиграл-проиграл»…

& …при выборе поставщиков крупный бизнес, в случае наличия альтернативных вариантов, не стремится к выстраиванию долгосрочных взаимоотношений…

Вилков, И.Н. (2015). Гармонизация стратегий государства и бизнеса как инструмент устойчивого развития. *Государственно-частное партнерство, 2*(1), 49-60. doi: 10.18334/ppp.2.1.1857

ИСТОЧНИКИ:

Головина, А.С. (2013). Стратегическое управление деловой активностью субъектов малого и среднего предпринимательства. *Российское предпринимательство, 18*, 20-33.

Хорев, А.И., Морозов, Л.Н., Сухоруков, Е.В. (2008). Формирование стратегии предприятия. *Экономический анализ: теория и практика, 16*, 8-11.

Шишкин, В.В., Маленков, Ю.А., Кудрявцева, Г.В., Шишкин, В.И. (2014). Государственное стратегическое управление инновационно-антирецессионным развитием предпринимательства в условиях глобализации и регионализации. *Креативная экономика, 9*, 91-101.

Ivan N. Vilkov, Candidate of Science, Economics; Associate Professor of the Chair of Economic Theory and Applied Economics, Tyumen State University

Harmonization of the Government and Business Strategies as the Instrument for Sustainable Development

ABSTRACT:
The article points out the main disadvantages of strategic management processes at the levels of the state and individual companies in the interaction between government and business. Based on the analysis of these disadvantages, the author suggested the measures for harmonization of the government and business development strategies for the purpose of increasing the effectiveness of the national economy.
KEYWORDS: development strategy; harmonization of strategies; strategy; strategic management; disadvantages of development strategies