

Хамина К.А.

ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА И ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

*Хамина Кристина Алексеевна**, Среднерусский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»; РФ, 302028, г. Орел, бульвар Победы, д. 5А; e-mail: cris.teilor@yandex.ru

В статье раскрыта роль стратегического анализа в государственном и муниципальном управлении посредством существенных изменений в идеологии государственного управления. Таким образом, раскрыта черта стратегического анализа в качестве управления как система выдвижения и построения стратегических целей в государственном и муниципальном управлении. Помимо того, обоснована сущность стратегического подхода в государственном управлении: в переходе от приоритета краткосрочных целей к приоритету долгосрочных целей, от ориентации на решение текущих задач к ориентации на решение перспективных проблем.

Ключевые слова: стратегическое планирование, прогнозирование, субъекты государственного управления, комплексность, внутренняя среда государства, факторный анализ.

Система стратегического анализа относится к важнейшим этапам процесса разработки стратегии государства [4]. Он формирует информационно-аналитическую базу для определения стратегической концепции государства, основной цели его долгосрочного развития, создания механизма реализации намеченных задач [3].

Исследование практики стратегического управления государством свидетельствует о том, что прогнозно-аналитическому процессу в настоящее время не уделяется должного внимания [12]. Это обусловлено слабой научной разработанностью проблем стратегического анализа, социально-экономического развития государства, который направлен на выявление основных тенденций развития страны, оценку стартовых условий и предпосылок развития, обусловленных факторами внутреннего характера и влиянием внешних факторов [9].

При оценке стартовых условий предпосылок и ограничений стратегического развития государства необходимо руководствоваться системой научных принципов [5]. Основными из них являются: целенаправленность, системность, комплексность, эффективность.

Принцип целенаправленности предполагает, что вся система аналитических работ должна быть «настроена» на решение конкретных поставленных задач исследования. Соблюдение данного принципа нацеливает на исключение сбора и обработки «излишней» информации.

Принцип системности предусматривает исследование подсистем как элементов системы более высокого уровня. К примеру, субъекты Российской Федерации выступают в качестве подсистем высокого уровня – государства. При этом субъект Российской Федерации представляет систему более высокого иерархического уровня по отношению к его территориальным муниципальным образованиям.

Принцип комплексности означает необходимость исследования всех элементов во взаимосвязи; исследование факторов, оказывающих влияние на развитие управляемой системы и изменение ее элементов [6].

Принцип эффективности предусматривает ориентир на экономию затрат ресурсов при проведении аналитических работ без снижения требований по объему и качеству аналитической информации. Цель анализа состоит в определении достигнутого уровня развития государства, его основных подсистем, выявление тенденций развития и факторов социально-

* Научный руководитель: Лытнева Наталья Алексеевна, д.э.н., профессор; e-mail: ukap-lytneva@yandex.ru

экономических процессов.

К задачам стратегического анализа в государственном управлении относятся: определение количественных и качественных характеристик основных элементов государства как социально-экономической системы; обоснование стратегических целей развития государства [7]; разработку основных направлений развития государства на долгосрочную перспективу; формулирование предложений по созданию механизма реализации стратегических целей, развития государства [10].

Субъекты государственного управления должны осуществлять анализ состояния государства, вырабатывать представление стратегии его развития к определенному моменту времени, то есть видение определенных стратегических целей государства. В процессе стратегического планирования анализируются внешняя и внутренняя среда государства, выявляются его сильные и слабые стороны, определяются возможные угрозы [8].

Правильное определение направления стратегии развития государства требует от субъектов государственного управления четкого представления о внутренней среде государства, его потенциале и тенденциях развития.

Внутренняя среда государства представляет собой совокупность внутренних факторов (объектов, процессов), то есть внутренних переменных, придающих государству конкретную характеристику. К элементам внутренней среды государства относятся: цель развития государства; народ и его способности, потребности, ожидания, восприятие, отношение, ценности; производственная база и технологии; природные ресурсы; культура; организационная структура управления государством; система коммуникаций и пр.

Оценку внутренней среды государства осуществляют по относительно самостоятельным сферам: макроэкономической сфере (ВВП, динамика развития, курс обмена валюты, инфляция); политической (стабильность правительственного курса, налоговая политика, действенность контрактного права, политика занятости, региональная политика); военной (перспективы ведения военных действий); демографической (половозрастная структура населения, ее динамика); этнической (этническая структура населения, национальные ценности и приоритеты); социально-психологической (настроения населения, реакция на социально-экономические изменения).

Внешняя среда государства характеризуется как совокупность внешних факторов, которые влияют на функционирование государства. Элементами внешней среды государства являются: конкуренты; международная политика; международные институты и пр.

Анализ внешней среды государства включает в себя оценку наиболее значимых позитивных и негативных внешних факторов развития, а также возможные последствия изменения внешней среды для государства. В процессе анализа внутренней и внешней среды государства необходимо определить его сильные и слабые стороны, имеющиеся возможности и угрозы. В процессе стратегического анализа социально-экономического развития государства используется система методов: методы сравнительного анализа и методы факторного анализа.

Характеристику состояния и тенденций развития социально-экономической ситуации в государстве можно получить посредством метода сопоставления его основных макроэкономических параметров: во времени, когда сравнивается текущее положение с прошлым периодом и прогнозом на будущее; с положением соседних государств, находящихся примерно в равных условиях по ресурсам и природным условиям; со среднемировыми показателями; с показателями государств-лидеров.

Однако обобщающих оценок достигнутого уровня и скорости темпов развития государства недостаточно для оценки высоких или низких макроэкономических параметров государства по сравнению, например, со средними показателями в мире. Для этого используются методы факторного анализа, которые позволяют классифицировать по качеству и оценивать количественно причины, повлиявшие на тот или иной конечный результат в течение определенного времени. Структуру таких факторов обосновывают теоретически, а конкрет-

ные параметры определяют с помощью экономико-математических моделей.

Одним их ключевых факторов, определяющих качество жизни народа, объем и структуру потребления, является производство материальных благ. Поэтому факторный анализ социально-экономического развития государства целесообразно начинать с изучения ситуации, сложившейся в производстве материальных благ [2]. Как показал анализ, несмотря на относительно высокие темпы социально-экономического развития России в 2006 г. к уровню 1990 г., ВВП составлял лишь 96%, объем промышленного производства – 77,8%, продукция сельского хозяйства – 74,6%. Вполне закономерно, что в такой экономической ситуации возникла безработица, в бюджеты всех уровней государственного и муниципального управления не поступают десятки триллионов рублей, десятки миллионов человек живут ниже уровня прожиточного минимума [1].

Цель государства должна быть направлена на использование возможностей и устранение угроз внешней среды, а также сохранение сильных и ликвидацию слабых сторон самого государства. В связи с чем генеральная стратегия государства должна состоять из следующих четырех направлений его деятельности [11];

1. Стратегия использования возможностей внешней среды, планирование их реализации. В противном случае эти возможности будут реализованы конкурентами и для государства они станут угрозами;

2. Стратегия устранения угроз внешней среды при разработке и реализации плана их устранения государство может превратить их в потенциальные возможности или как минимум стабилизировать свое положение и быть готовым к изменениям внешней среды;

3. Стратегия сохранения укрепления и использования сильных сторон государства, если государство имеет сильные стороны, то оно должно их не только сохранить, но и использовать. Если же не использовать свои силы во благо для себя, то они могут превратиться в слабости;

4. Стратегия ликвидации слабых сторон государства. Слабые стороны государства при уделяемом им недостаточном внимании могут превратиться в бомбу замедленного действия, которая может неожиданно взорваться в самый неподходящий для государства момент и свести на нет результат всей его деятельности.

Процедура формирования стратегии и выбора альтернатив состоит из следующих этапов: оценки существующей стратегии; фазы формулирования; планирования риска; выбора стратегических альтернатив.

Первый этап – оценка существующей стратегии – предусматривает оценку внутренних возможностей.

Фаза формирования стратегии требует разработки серии стратегических планов как на уровне государства в целом, так и на уровне административно-территориальных единиц. Каждый стратегический план является частью общего плана, и стратегия государства объединяет их в единое целое. Стержнем любого стратегического плана государства является его базовая стратегия. Выбор базовой стратегии есть прерогатива руководящих государственных органов. Руководство государства, оценивая и анализируя информацию, полученную на предыдущих этапах, принимает окончательное решение.

Планирование риска. Основной целью данного этапа является поддержание высокого уровня противодействия возмущениям внешней среды и уменьшение потерь от данных возмущений. В последнее время в западных государствах становится все более популярной не разработка резервных стратегий, а создание систем преодоления кризисных ситуаций, характеризующихся очень высокой степенью централизма принимаемых государственных решений и быстрой реакцией на изменения в среде. Это вытекает из того, что сам набор возможных возмущений становится таким многообразным, что государство не в состоянии предусмотреть все возможные ситуации.

Выбор стратегических альтернатив. В рамках выбранной базовой стратегии государства возможно несколько курсов действий, которые принято называть стратегическими аль-

тернативами. Разработка стратегии должна затрагивать все уровни управления государством, так как решения, вырабатываемые при стратегическом планировании, имеют отношение ко всему населению государства. Поэтому необходимо согласование интересов при выработке стратегии. Общественное обсуждение позволяет рассмотреть большое число альтернатив. Но и согласованность интересов при общественном выборе существенно ниже, чем при единоначалии. Поэтому обычно имеет место общественное обсуждение и единоличное принятие окончательного решения.

Основными этапами процесса стратегического управления развитием государства являются:

1. Стратегическое планирование социально-экономического развития государства;
2. Реализация стратегии развития государства;
3. Мотивация участников реализации стратегии государства;
4. Оценка и контроль реализации стратегии развития государства.

К основным элементам стратегического планирования социально-экономического развития государства можно отнести:

1. Анализ внутренней и внешней среды государства [13];
2. Определение сильных и слабых сторон развития государства;
3. Определение долгосрочных целей развития государства;
4. Разработку концепции развития государства на долгосрочную перспективу;
5. Разработку плана конкретных действий по осуществлению стратегии развития государства;
6. Использование имеющихся и создание новых преимуществ государства.

Стратегия развития государства может и должна обсуждаться экспертами и специалистами на научно-практических конференциях в процессе социологических опросов населения в СМИ и т.д. Затем стратегия развития государства должна приниматься органами законодательной власти.

После выбора стратегии ее необходимо реализовать [15]. Это происходит на основе тактики политики процедур и правил. Тактика представляет собой конкретные краткосрочные стратегии. Политика содержит общие ориентиры для действий и принятия решений. Процедуры предписывают действия, которые должны быть предприняты в конкретной ситуации. Правила точно указывают, что следует делать в конкретной ситуации. Стратегия развития государства реализуется и проявляется:

1. В философии государственного управления;
2. В организационной структуре государственного управления;
3. В зарплате лиц наемного труда;
4. В характере взаимодействия органов государственной власти с гражданами (граждане – это не только потребители государственных услуг, но и помощники-контролеры деятельности органов государственной власти). Только в этом случае будет высоким уровень доверия к институтам государственной власти и др.

В органах государственного управления важно иметь подразделения стратегического управления. При этом необходимо изменение приоритетов действующих структур, функциональных связей организации рабочих мест, повышения квалификации сотрудников, т.е. требуется создание нового ресурса за счет чисто организационных изменений. Создание под новую задачу новой организационной структуры без системного взгляда на всю структуру управления не дает ожидаемого эффекта. Нередко «новое структурное подразделение как органически чуждое существующей организационной структуре отторгается ею, а сама новая задача компрометируется неспособностью руководства реализовать ее».

Для подразделений стратегического управления органов государственной власти требуется готовить кадры соответствующей квалификации. Причем, в эти подразделения кадры целесообразно отбирать исключительно на конкурсной основе. Существует широко распространенное заблуждение о том, что разработка стратегии развития государства – это удел ру-

ководителей высшего уровня. В разработке стратегии государства необходимо задействовать потенциал граждан будущих участников реализации стратегии [14]. Кроме того к выработке стратегии развития государства необходимо привлекать консультантов. Цели стратегического государственного управления должны быть известны народу и соответствовать его основным потребностям. Только в этом случае у народа может возникнуть желание их поддерживать и реализовывать. Более того, для того чтобы участие народа в осуществлении стратегических целей государства было осознанным и активным, необходимо доверие народа к этим целям и ощущение народом совпадения результатов реализации целей с его потребностями и ожиданиями.

Реализация стратегии развития государства требует использования соответствующих мер материального и морального стимулирования народа. Эффективное управление реализацией стратегии развития государства невозможно без контроля и оценки достигнутых результатов. Полученные в процессе контроля данные о фактически достигнутых результатах соотносятся с поставленными целями. Если наблюдается существенное отклонение фактических результатов от целевых установок, то принимаются корректирующие управленческие действия. Контроль способствует тому, чтобы результаты реализации стратегии развития государства были ближе к целевым установкам.

Список источников:

1. Государственное и муниципальное управление в 2 ч. Часть 1. Государственное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / С.Е. Прокофьев и др.; под ред. С.Е. Прокофьева, О.В. Паниной, С.Г. Еремина. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 276 с.
2. Боброва Е.А. Методика планирования управления затратами предприятий // Вестник ОрелГИЭТ. - 2014. - №3 (29). - С. 75-79.
3. Головина Т.А. Методика управления рисками в условиях экономической неопределенности // Экономический анализ: теория и практика. - 2011. - №27. - С. 30-36.
4. Докукина И.А., Макарова Ю.Л. Управления процессами оказания услуг на основе сервисного менеджмента // Среднерусский вестник общественных наук. - 2017. - Т. 12. - №1. - С. 288-295.
5. Илюхина Н.А., Лытнева Н.А., Боброва Е.А. Методические основы и принципы учета затрат на производство [Электронный ресурс] // НАУКА, ТЕХНИКА И ЖИЗНЬ - 2014: материалы международной научной конференции. Чехия, Карловы Вары, 27-28 декабря 2014 года / Редакторы В.А. Iljuhina, В.И. Жуковский, Н.П. Кетова, А.М. Газалиев, G.S.Mal. - Электрон. текст. д. (1 файл 13,3 МБ). - Карловы Вары: Skleněný Můstek. - Киров: MCNIP 2015. - 1117 p. - 1 электр. опт. диск (CD-ROM). - С. 455-464.
6. Кыштымова Е.А. Методологические подходы к формированию учетно-аналитических подсистем для управления инвестированным капиталом предприятий // Фундаментальные исследования. – 2016. – №2-1. – С. 169-174.
7. Кыштымова Е.А., Лытнева Н.А. Стратегический анализ как метод формирования информационно-аналитического обеспечения прогнозирования элементов собственного капитала // Научные записки ОрелГИЭТ. - 2014. - №2. – С. 95-100.
8. Лытнева Н.А., Комаревцева О.О. Алгоритм финансово-инвестиционной оценки муниципального образования для исследования эффективности экономических систем // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. - 2015. - №11-2. - С. 290-295.
9. Осейчук В.И. Теория государственного управления: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 342 с.
10. Охотский Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 299 с.
11. Парушина Н.В. Методология экономического анализа развития субъектов малого и среднего бизнеса: практическая реализация и профессиональная подготовка кадров // Вест-

ник ОрелГИЭТ. - 2011. - №3 (17). - С. 3-9.

12. Парушина Н.В., Баркова Т.А. Планирование аудита // Аудитор. - 2003. - №2. - С. 36-41.

13. Паршутина И.Г., Анурина Т.М., Щекотихина Д.А. Влияние личностного фактора на инновационный потенциал современной организации // ИнВестРегион. - 2012. - №3. - С. 28-34.

14. Паршутина И.Г. Национально-государственные экономические системы: институциональный аспект глобализации // Вестник ОрелГИЭТ. - 2010. - №1 (11). - С. 21-24.

15. Суровнева А.А., Полянин А.В. Особенности функций и методов менеджмента в некоммерческих организациях // Вестник Орловского государственного университета. Серия: гуманитарные исследования. - 2014. - №6 (41). - С. 238-240.

УДК 330.143

Федченко А.В.

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ

Федченко Анна Витальевна[†], ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: kaf_ec@mail.ru

В условиях конкурентного, перенасыщенного товарами рынка предприятиям становится все труднее обеспечивать поддержание высокой рентабельности. При резком усложнении рыночной ситуации становится недостаточным просто поддерживать приемлемое для большинства потребителей соотношение «цена-качество» или постепенно снижать отпускные цены за счет естественного сокращения себестоимости по мере роста уровня концентрации производства. Эффективным способом стабильного увеличения прибыли компании может стать только создание действительно инновационных конкурентных преимуществ продукции.

Ключевые слова: финансовый результат, рентабельность, коммерческая организация, экономическая эффективность, инновационный потенциал, конкурентные преимущества.

Бизнес как система организации движения капиталов подразумевает вложение финансовых и иных ресурсов с целью создания через определенный интервал времени достаточно существенной, то есть экономически выгодной величины дохода, позволяющей не только возместить первоначальные вложения, но и получить прибыль. Жизнеспособность бизнеса в долгосрочной перспективе непосредственно зависит от непрерывности этого процесса, степени улучшения экономического положения владельцев и возможности обеспечить расширенное вложение средств по мере роста производства [5]. Таким образом, к оценке реальной величины и динамики прибыли должен применяться воспроизводственный подход. Для владельцев предприятия важна прибыль не только в конце данного отчетного периода, но перспективы ее увеличения в будущем [3, 4].

Прибыль является одной из основных экономических категорий товарного производства. Как таковая она воплощает собой совокупность сложных экономических отношений. Традиционно принято рассматривать прибыль как «глобальный финансовый результат», поскольку, по мнению классиков экономической науки, показатели валовой прибыли, рентабельности, чистой прибыли не охватывают всей деятельности предприятия, но характеризуют лишь отдельные стороны или стадии исчисления [12]. В настоящее время изучение прибыли не завершено и ведётся на двух уровнях: микроэкономическом, предполагающем анализ формирования прибыли в рамках предприятия [6, 8, 9, 10], и макроэкономическом, который расширяет масштабы исследования до экономики в целом и подразумевает выявление

[†] *Научный руководитель: Лисичкина Наталия Владимировна, к.э.н., доцент; e-mail: natalyorel@hotmail.com*