

УДК 338.246.2

## ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКОЙ НА ОСНОВЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ ВЛАСТИ И БИЗНЕС-СТРУКТУР

© 2015

**Е. Ю. Денисов**, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика предприятия»  
Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина,  
Нижний Новгород (Россия)

**Н.А. Полянская**, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и статистика»  
Нижегородский государственный инженерно-экономический институт, Княгинино (Россия)

**Аннотация.** В данной статье подробно рассмотрен механизм управления экономикой региона на основе процессного подхода. Представлена схема реализации процессного подхода к управлению региональной экономикой на основе взаимодействия органов власти и бизнес-структур. Процесс управления предлагается рассматривать в разрезе четырех классических функций управления: планирование, организация, мотивация и контроль. В контексте вопроса функция планирования включает мероприятия и действия по анализу факторов и формированию основных принципов взаимодействия органов власти и бизнес-структур. На данном этапе разрабатывается стратегия, которая в виде планов детализирует представленный комплекс поставленных целей. На следующем этапе определяются направления и способы взаимодействия органов власти и бизнес-структур. Функция организации при этом подразумевает создание перечня документов, таких как технико-экономическое обоснование проекта развития инфраструктуры; распределение организационных обязанностей между участниками и прочим. В качестве мотивационного механизма, целесообразно использовать придание статуса «приоритетных проектов» и предоставление участникам определенных льгот в соответствии региональным и федеральным законодательством. На стадии контроля определяется экономический и социальный эффекты от предложенного взаимодействия органов власти и бизнес-структур на макро- и микроуровнях. Предложено поэлементное описание функциональной структуры Центра развития государственно-частного партнерства и описана проектная структура управления Региональным Центром ГЧП. Представлен комплекс работ, которые должен осуществлять отдел развития инфраструктуры регионального Центра государственно-частного партнерства. Основными являются анализ социально-экономического состояния региона и его инфраструктуры, определение сценариев развития и критериев выбора мероприятий для развития инфраструктуры, реализация программ и контроль выполнения мероприятий.

**Ключевые слова:** управление экономикой региона, государственно-частное партнерство, региональная инфраструктура, бизнес-структуры, функции управления, матричная организация, проектная организация, процессный подход.

На современном этапе происходящих институциональных преобразований, управление экономикой региона должно быть направлено на сбалансированное развитие территорий. Последнее подразумевает сочетание целей стабильного и динамичного социально-экономического роста с одной стороны и надежную природно-ресурсную и экологическую безопасность развития с другой. В связи с этим, одним из наиболее важных направлений в управлении экономикой регионов является модернизация тех элементов инфраструктуры, которые способствуют устойчивому развитию. В то же время, реализация этой задачи, как показывает зарубежная практика, осуществляется преимущественно на основе взаимодействия региональных органов власти и бизнес-структур. На протяжении всего исторического развития регионального менеджмента такие формы взаимодействия носили разнообразный характер: государственный заказ, аренда, концессия и др.

В последние годы в России сформировался пул частных компаний, которые управляют некоторыми элементами муниципальной инфраструктуры. Но только в нескольких проектах с участием частного бизнеса реализуются долгосрочные инвестиционные программы с привлечением внебюджетного финансирования. Окупаемость проектов при этом достигается либо за счет тарифной выручки, либо за счет местных бюджетов.

Весь процесс управления экономикой региона на основе взаимодействия органов власти и бизнес-структур представляется возможным разбить на четыре группы по классическим функциям управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Этот процесс представлен на рисунке 1 [18, 20, 19].

Функция планирования включает здесь мероприятия по анализу факторов и формированию основных принципов взаимодействия органов власти и бизнес-структур. На основе этого разрабатывается стратегия, которая в виде планов детализирует представленный комплекс целей. На данном этапе определяются направления и

способы взаимодействия органов власти и бизнес-структур.



Рисунок 1 – Процессный подход к реализации механизма управления региональной экономикой на основе взаимодействия органов власти и бизнес-структуры

Планирование развития экономики региона должно осуществляться на основе глубокого анализа факторов и возможностей развития инфраструктуры с учетом средств и способов достижения желаемых конечных результатов.

Функция организации в этом процессе подразумевает под собой создание ряда документов, таких как технико-экономическое обоснование проекта развития инфраструктуры; распределение организационных обязанностей между участниками и др. На этом этапе определяется состав участников и разрабатывается механизм их взаимодействия с администрацией. В результате подписываются договоры о создании ГЧП и формируется структура управления проектом.

Следующей стадией является мотивация потенциальных участников совместных инвестиционных проектов. Здесь не подразумевается обязательное использование административных механизмов управления. Поэтому без серьезных мотивационных мер для участников, их функционирование на основе взаимодействия органов власти и бизнес-структур проблематично.

В качестве мотивационного механизма, целесообразно использовать придание статуса «приоритетных инвестиционных проектов». Поддержка таких проектов со стороны региональных органов власти заключается в предоставлении налоговых льгот, инвестиционных налоговых кредитов, освобождение от арендной платы за земельные участки, государственные гарантии региональных властей; привлечение средств из инвестиционного фонда РФ. К нефинансовым мерам поддержки следует отнести: действие принципа «неухудшения» условий для инвестора, распространение позитивной информации об инвесторе; развитие общей инфраструктуры бизнеса; сопровождение стратегически важных инвестиционных проектов на всех стадиях реализации [15, 12, 13].

На стадии контроля определяется экономический и социальный эффекты от взаимодействия органов власти и бизнес-структур, которые имеют свое значение на уровне компаний, отрасли, региональной и национальной экономики. С целью обеспечения эффективного взаимодействия органов власти и бизнес-структур необходимо проводить постоянный мониторинг их деятельности [5].

Организация всего процесса управления экономикой региона обычно возлагается либо на руководство «базовых» предприятий, либо на региональную администрацию, или на Центр развития ГЧП [2, 4, 10]. В современных условиях более реалистичным и целесообразным представляется третий вариант: создание функциональной структуры Центра развития ГЧП, которая представлена на рисунке 2.

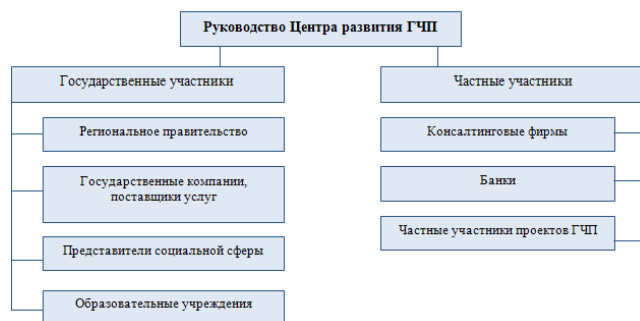


Рисунок 2 – Функциональная структура управления Центром ГЧП

Проведем описание возможных структур Центра развития ГЧП. В него должны входить представители от основных участников: регионального правительства; базовых компаний, производящих ключевые услуги; компаний сферы образовательных услуг; банков; консалтинговых фирм; представителей социальной сферы; ключевых частных участников ГЧП. Каждый из этих участников реализует свои функции.

Такая структура имеет ряд преимуществ:

- стимулирует деловую и профессиональную специализацию;
- уменьшает дублирование усилий и потребление материальных ресурсов в функциональных областях;
- улучшает координацию в функциональных областях.

Однако у функциональной структуры управления есть и ряд недостатков, в первую очередь то, что представители могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих компаний, чем общих целей

ГЧП. Это увеличивает возможность конфликтов между ними.

Эти недостатки отражают специфику бюрократических структур управления со свойственным им длительным принятием управленческих решений, раздуванием управленческого аппарата и «перекладыванием» ответственности.

Более подходящим типом управления в таких условиях является органистический, который характеризуется: гибкой структурой управления, динамичными и не жестко определенными задачами для менеджеров, готовностью персонала к изменениям, многонаправленностью коммуникаций. Реализуется этот подход на основе матричной организационной структуры управления. Для Центра ГЧП такая структура может носить проектный вид: на функциональную структуру накладывается проектная.

Участники проектов одновременно подчинены двум руководителям: с одной стороны, менеджеру проекта, а с другой – руководителю своего функционального отдела.

При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчиненных: с постоянными членами проектной группы и другими работниками функциональных отделов, которые подчиняются ему временно и по ограниченному кругу вопросов. При этом сохраняется их подчинение непосредственным руководителям подразделений, отделов, служб. Для деятельности, которая имеет четко выраженное начало и окончание, формируют проекты, для постоянной деятельности – целевые программы. И проекты, и целевые программы могут сосуществовать в организации (рисунок 3).

	Руководство Центра развития ГЧП	
	Государственные участники	Частные участники
Руководитель проекта 1	◆	◆
Руководитель проекта 2	◆	◆
Руководитель проекта 3	◆	◆

Рисунок 3 – Проектная структура управления Региональным Центром ГЧП

Таким образом, проектная структура представляет собой двухмерную организационную структуру, горизонтальную составляющую которой образует персонал функциональных подразделений организации, а вертикальную – персонал, реализующий конкретный проект. Члены проектной группы подчиняются как руководителю проекта, так и руководителям тех функциональных отделов, в которых они работают постоянно. Руководитель проекта обладает так называемыми проектными полномочиями. Эти полномочия могут варьировать от почти всеобъемлющей линейной власти над всеми деталями проекта до практически чистых штабных полномочий. Выбор конкретного варианта определяется тем, какие права делегирует ему высшее руководство организации [3].

Руководители проектов в матричной организации отвечают в целом за интеграцию всех видов деятельности и ресурсов, относящихся к данному проекту. Для того чтобы они смогли добиться этого, все материальные и финансовые ресурсы по данному проекту передаются в их полное распоряжение. Руководители проекта также отвечают за планирование проекта, особенно за составление графика. Руководитель проверяет ход выполнения проекта, чтобы убедиться, что соблюдены запланированные затраты по проекту, его количественные, качественные и временные показатели. Руководители функциональных отделов делегируют руководителю проекта

некоторые из своих обязанностей, решают, как и где должна быть сделана та или иная работа. Руководство функциональных отделов контролирует также ход выполнения задач [8].

Проектная организация позволяет достичь определенной гибкости, которая никогда не присутствует в функциональных структурах, поскольку в них все сотрудники постоянно закреплены за определенными функциональными отделами. В матричной организации — обратная картина: поскольку сотрудники набираются из различных функциональных отделов для работы в конкретном проекте, по мере появления новых проектов трудовые ресурсы можно гибко перераспределять в зависимости от конкретных потребностей каждого проекта [16, 1, 14].

Помимо значительно большей гибкости, проектная организация дает большую возможность координации работ. Это достигается за счет создания должности руководителя проекта, который координирует все связи между участниками проекта, работающими в различных функциональных отделах.

Проектная структура позволяет более эффективно реализовывать такие проекты, как разработка новых, производство и выведение на рынок товаров, расширение границ рынка, освоение новой технологии. Все это дает важные конкурентные преимущества в условиях инновационной экономики.

Отдел развития инфраструктуры регионального Центра ГЧП должен осуществлять комплекс работ, связанных с развитием региональной инфраструктуры:

1. Анализ состояния социально-экономического состояния региона, в том числе инфраструктуры. Определение состояния инфраструктуры, её места в социально-экономическом развитии региона. При анализе должна учитываться вся совокупность существующих и вновь возникающих элементов инфраструктуры. В самом общем случае рассматривается производственная и социальная инфраструктуры в масштабах региона. Возможно и выделение более мелких элементов. Для анализа, как правило, необходимо проведение масштабных региональных исследований. Для этого применяются следующие методы: программно-целевой, системного анализа, балансовый, картографический. Для анализа социальной инфраструктуры, например, необходимо, измерить следующие показатели: продолжительность жизни, доля пенсионеров, среднемесячный доход, среднемесячная зарплата, стоимость набора основных продуктов питания, прожиточный уровень и т.д. В результате анализа состояния инфраструктуры получаем информацию, на основе которой можем делать выводы, как действовать дальше, - реанимировать существующую инфраструктуру, создавать новые объекты, либо сеть инфраструктурных объектов.

2. Разработка программ, мероприятий по развитию региональной инфраструктуры, определение вариантов, сценариев развития, критериев выбора вариантов мероприятий, проектов для коррекции, развития существующей инфраструктуры, усовершенствование, либо создание новой модели региональной инфраструктуры. Планирование и прогноз социально-экономических эффектов от внедрения мер по развитию региональной инфраструктуры. Развитие региональной инфраструктуры в том числе может осуществляться на основе ГЧП.

3. Реализация программ, мероприятий, проектов по развитию региональной инфраструктуры на основе ГЧП. Контроль выполнения мероприятий по развитию инфраструктуры, коррекция воздействий при реализации мероприятий в зависимости от текущих результатов.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Алехин Э. В. Управление региональной экономикой. Учебное пособие. Пенза 2011. 225 с.

2. Борисова З. Н.. Сущность процессно-структурного подхода к проектированию и развитию систем управления // Проблемы современной экономики, № 1 (29). 2009.

3. Видяпина В. И. Бакалавр экономики (Хрестоматия) Т. 2. Центр кадрового развития. М. : Триада, 1999. 1050 с. С. 125–126.

4. Галеева Е. И., Кузнецов Б. Л., Потапов Г. П., Туполева А. Н. Синергетический подход в теории и практике управления СЭС. Социально-экономические и технические системы / КимПИ, № 1. 2007.

5. Кадышев Е. Н., Петрова И. В. Социально-ориентированное муниципальное управление на основе проектного подхода «Региональная экономика: теория и практика» 35 (362). 2014. с. 48–55.

6. Кретинин В. А. Региональная экономика и управление : переход к устойчивому развитию. Владимир : Собор, 2007.

7. Матвеева Л. Г., Матыцын В. В. Модель системной динамики управления экономическим потенциалом регионального агропромышленного кластера // «Известия ТРТУ», 2006. № 17. С. 245–249.

8. Матричная структура организации, ее виды и особенности [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://mark3.ru/?p=10> (дата обращения: 12.01.2015).

9. Орешин В. П., Потапов Л. В. Управление региональной экономикой. М. : ТЕИС, 2003. 125 с.

10. Официальный портал ГЧП в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pppinrussia.ru/> (дата обращения: 25.01.2015).

11. Официальный сайт Коммерсант «Секрет фирмы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/sf> (дата обращения: 30.01.2015).

12. Официальный сайт Министерства инвестиционной политики Нижегородской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mininvest.ru/activities/state-support> (дата обращения: 19.01.2015).

13. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики РФ по Нижегородской области [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.nizhstat.gks.ru/default.aspx> (дата обращения: 26.01.2015).

14. Покровский А. К. Исследование систем управления (транспортная отрасль): учеб. пособие. М. : КНОРУС, 2010. 360 с.

15. Салихов Х. М. Законодательное совершенствование механизмов государственно-частного партнерства: региональные аспекты // Государственно-частное партнерство. Пути совершенствования законодательной базы, Москва, 2009. С. 9–13.

16. Сафронов Н. А. Экономика предприятия. Издательство Экономистъ, Москва, 2004. 251 с.

17. Ускова Т. В. Управление устойчивым развитием региона: монография. Вологда : ИСЭРТ РАН, 2009. 355 с.

18. Чумаченко Е. А. Процессно-проектный подход к управлению финансовым обеспечением стратегии социально-экономического развития региона // Вопросы регулирования экономики, № 2 (том 4). 2013. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/protsessno-proektnyy-podhod-k-upravleniyu-finansovym-obespecheniem-strategii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regiona> (дата обращения: 18.01.2015)

19. Шевырев М. М. Процессный подход к анализу региональных кластеров // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. II. М. : РИОР, 2011. С. 184–187.

20. Шмелева Е. Партнерство без правил // «Российская Бизнес-газета» Государственно-частное партнерство. №793 (11). (дата обращения: 29.03.2011).

**THE PROCESS APPROACH TO THE IMPLEMENTATION OF THE MECHANISM  
OF MANAGEMENT OF THE REGIONAL ECONOMY ON THE BASIS  
OF INTERACTION BETWEEN THE AUTHORITIES AND BUSINESS STRUCTURES**

© 2015

**E. J. Denisov**, the candidate of economic sciences, the associate professor of the chair  
«Economy of enterprises»  
*Nizhny Novgorod State Pedagogical University by K.Minin Nizhny Novgorod (Russia)*  
**N. A. Polyanskaya**, the candidate of economic sciences, the associate professor of the chair  
«Economics and statistics»  
*Nizhny Novgorod State Engineering-Economic Institute, Knyaginino (Russia)*

*Abstract.* This article describes the mechanism of economic management of the region on the basis of the process approach. The circuit implementation of the process approach to the management of regional economy on the basis of interaction between the authorities and business structures. Process management is invited to consider in the context of the four classical functions of management: planning, organization, motivation and control. In the context of the planning function includes activities and actions on the analysis of the factors and the formation of the main principles of interaction between the authorities and business structures. At this stage, a strategy, which is in the form of plans drills, presents complex set goals. The next step is to define the ways of interaction between the authorities and business structures. The function of the organization when this involves creating a list of documents, such as feasibility study of infrastructure development project; the allocation of institutional responsibilities between the participants and others. As a motivational mechanism, consider giving the status of "priority projects" and provide the participants with certain benefits under state or Federal laws. At the stage of control is determined by the economic and social effects from the proposed interaction between the authorities and business structures at the macro and micro levels. The proposed element-by-element description of the functional structure of the Centre for the development of public-private partnership and describes the project management structure Regional PPP Center. Presents a range of works that have to implement the infrastructure development Department regional Center for public-private partnership. The main ones are the analysis of socio-economic status of the region and its infrastructure, the definition of the scenarios and criteria of selection of activities for infrastructure development, implementation and monitoring activities.

*Key words:* management of the region's economy, public-private partnerships, regional infrastructure, business structure, management functions, matrix organization, project organization, process approach.

УДК 338.4

**СОСТОЯНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО УЧЕТА НА ПИВОВАРЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

© 2015

**Е. Н. Зубенко**, старший преподаватель кафедры «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»  
**Е. А. Мизиковский**, доктор экономических наук, профессор кафедры  
«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

*Нижегородский государственный инженерно-экономический институт, Княгинино (Россия)*

*Аннотация.* Технологически пивоваренные предприятия относятся к обрабатывающим отраслям производства. Производство пива и безалкогольных напитков характеризуется, как правило, однородностью структуры технологического процесса, который состоит из нескольких фаз и переделов, в которых сырье и основные материалы превращаются в готовый продукт. Планирование и учет затрат на предприятиях пиво-безалкогольной промышленности, применительно к типовой производственной структуре, соответствует условиям применения попередельного метода. При этом в учете могут быть использованы полуфабрикатный или бесполуфабрикатный варианты этого метода. В условиях рыночной экономики себестоимость пивоваренной продукции является важнейшим показателем производственно-хозяйственной деятельности предприятий пивоваренной отрасли. В современных условиях хозяйствования, а также вследствие усиления конкуренции, усложнения производственных процессов производственный учет становится все более актуальным пивоваренных предприятий. На практике производственный учет и калькулирование себестоимости пивоваренной продукции являются составной частью системы бухгалтерского учета. В условиях рыночной экономики себестоимость пивоваренной продукции является важнейшим показателем производственно-хозяйственной деятельности, необходимым для определения рентабельности производства и отдельных видов продукции, выявления резервов снижения себестоимости продукции, определения цен на продукцию, расчета экономической эффективности внедрения новой техники, технологии, организационно-технических мероприятий, обоснования решения о производстве новых видов продукции и снятия с производства устаревших. К основным задачам производственного учета на пивоваренных предприятиях можно отнести: учет объема, ассортимента и качества произведенной продукции, выполненных работ и оказанных услуг и контроль за выполнением плана по этим показателям, учет фактических затрат на производство продукции и контроль за использованием сырья, материальных, трудовых и других ресурсов, за соблюдением установленных смет расходов по обслуживанию производства и управлению, калькулирование себестоимости продукции и контроль за выполнением плана по себестоимости, выявление результатов деятельности производственных цехов предприятия по снижению себестоимости продукции, а также выявление резервов снижения себестоимости продукции.

*Ключевые слова:* бухгалтерский учет, калькуляция, нормы, объект затрат, пивоваренные предприятия, производственные затраты, производственный учет, себестоимость продукции, статьи затрат, учет затрат.

Одним из важнейших показателей финансово-хозяйственной деятельности пивоваренных предприятий является себестоимость выпускаемой продукции, именно от ее уровня зависят финансовые результаты деятельности конкретного предприятия и отрасли в целом [13, С. 77–80].

Особое внимание на пивоваренных предприятиях

уделяется производственным затратам, это связано с тем, что производственный процесс занимает центральное место в деятельности предприятия и представляет собой совокупность технологических операций, связанных с созданием готовой продукции. Величина производственных затрат пивоваренного предприятия может изменяться в зависимости от объема потребляемых тру-