

руси только 27 субъектов хозяйствования занимаются органической продукцией, сертифицировано 1600 гектаров земли, также есть аккредитованные лаборатории, готовые выдавать сертификаты для поставок в Евросоюз.

Согласно документу, под органической продукцией понимаются продукты растительного, животного и микробиологического происхождения, предназначенные для употребления человеком в пищу или использования в качестве корма для животных: продовольственное сырье, предназначенное для производства пищевых продуктов: семена, полученные в результате производства органической продукции. В понятие «обращение органической продукции» входят хранение, транспортировка и реализация органической продукции.

Законом определены требования к процессам производства, а также к обращению органической продукции.

В частности, при производстве органической продукции запрещается:

- использовать земельные участки, водные объекты и (или) их части, подвергшиеся загрязнению отходами, химическими и радиоактивными веществами;
- применять химические удобрения, химические средства защиты растений, другие синтезированные химическим путем средства;
- применять ионизирующее излучение.

### **Литература**

1. Концепция Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2035 года / Министерство экономики Республики Беларусь – Минск, 2018.
2. О производстве и обращении органической продукции: Закон № 144-З.
3. О Государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы (в редакции Указов Президента Республики Беларусь от 25 июля 2017г. №258; от 30 ноября 2017г. №428; от 13 июня 2018г. №236; от 7 августа 2019г. №301): Указ Президента Республики Беларусь 31 января 2017 г. № 31
4. О Государственной программе развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016–2020 годы и внесении изменений в постановление Совета Министров Республики Беларусь от 16 июня 2014 г. № 585: Постановление совета Министров Республики Беларусь 11 марта 2016 г. № 196.

УДК 334.021

**Старикова Е. А.**, аспирант

Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования  
«Академия труда и социальных отношений»,  
г. Москва, Россия/

Научный руководитель – **Псарева Н. Ю.**, д.э.н., профессор

## **СТРАТЕГИЯ КАК КЛЮЧЕВОЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ И ВЛИЯНИЕ ЕЕ ДИНАМИКИ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР НА ПРИМЕРЕ ГОСКОРПОРАЦИИ «РОСАТОМ»**

В современном мире стратегия занимает ключевое место в управлении бизнесом.

В условиях быстроизменяющейся окружающей среды быть эффективным возможно только при четком понимании преимущественных направлений дви-

жения и вектора развития бизнеса на длинном горизонте.

Выбор направления развития необходимо увязать с динамикой окружающей среды. Внешняя среда меняется все быстрее, и ее изменения все более непредсказуемы. Новые события и непредвиденные изменения внешней среды оказывают влияние на бизнес. Умение быстро на них реагировать и встраивать эти изменения в свою стратегию позволяет оставаться в контексте изменений и поддерживать высокий уровень конкурентоспособности. Откладывать внесение изменений в стратегию недопустимо, ведь несвоевременно откорректированные стратегии теряют актуальность.

В данной статье автор рассматривает стратегию как ключевой механизм управления в интегрированных структурах на примере Госкорпорации «Росатом», анализирует динамику изменения стратегии и ее адаптации под существенные изменения внешней среды, а также проводит анализ связи эффективности деятельности интегрированной структуры и динамики изменения стратегии.

История создания госкорпораций в России и предшествовавшие их созданию исторические события определили базовую стратегию их развития.

На момент создания госкорпораций в России страна уже начала переход к рыночной экономике, однако в целом экономика страны и ключевых ее отраслей находилась в глубоком кризисе.

В рамках госкорпораций были аккумулированы оставшиеся с советских времён активы, имеющие многопрофильный, наукоёмкий и высокотехнологичный характер, активы, не утратившие технологические наработки и имущественную базу для сохранения и дальнейшего развития высоких технологий и научных разработок.

Соответственно, основой стратегии являлось сохранение и восстановление отраслевого потенциала страны, возвращение и укрепление позиций на мировом рынке, обеспечение гарантий устойчивого роста.

На примере Госкорпорации «Росатом» можно проследить эти тенденции в первые годы ее существования и развития. По итогам деятельности 2009 года был опубликован первый годовой отчёт с результатами деятельности с начала создания госкорпорации 18.12.2007 года.

С учётом исторического аспекта и состояния объединённых в состав Госкорпорации «Росатом» активов сформирована стратегия развития. На начальном этапе развития в стратегии делается упор на сохранение и повышение эффективности базовых отраслевых функций, таких как обеспечение страны электроэнергией, развитие ядерных технологий, обеспечение безопасности:

- эффективное обеспечение экономики страны электроэнергией, производимой на АЭС [1, с. 44];
- обеспечение геополитических интересов страны и достижение лидирующих позиций российских компаний на мировом рынке ядерных технологий и услуг [1, с. 44];
- поддержание ядерного арсенала на уровне, гарантирующем проведение политики ядерного сдерживания [1, с. 45];
- обеспечение ядерной и радиационной безопасности объектов использования атомной энергии, персонала, населения и окружающей среды [1, с. 45];
- создания инновационных ядерных технологий и расширения их использования в различных отраслях экономики [1, с. 45];
- повышения эффективности деятельности Корпорации [1, с. 46];

- обеспечивать общественную и экологическую приемлемость развития атомной энергетики [1, с. 47].

Продуманная стратегия и эффективное ее внедрение в масштабах Госкорпорации определили результаты деятельности и позволили Корпорации устойчиво развиваться и сформировать прочную основу для дальнейшего развития в условиях преодоления последствий мирового финансово-экономического кризиса, что подтверждается стабильным ростом финансово-экономических, производственных и социальных показателей.

Так, к 2010 году наблюдается ежегодный рост выработки электроэнергии на АЭС, объема добычи (производства) урана, стопроцентное выполнение госордера. Портфель экспортных заказов на пятилетний период (без учета контракта ВОУ-НОУ) вырос в полтора раза [2, с. 1].

В 2011 году произошло знаковое событие для мировой атомной промышленности - авария на АЭС Фукусима 1. Это одна из крупнейших в мире техногенных экологических катастроф, которая получила максимальную – 7 степень опасности по Международной шкале ядерных происшествий. Это событие определило новый этап в развитии ядерной энергетики, сделав приоритетным вопрос безопасности действующих и будущих атомных станций.

Эти изменения внешней среды не могли не оказать влияния на стратегию развития атомной отрасли, и в 2011 году была актуализирована и принята Правлением стратегия деятельности Госкорпорации «Росатом» до 2030 года. В стратегии учтена оценка сценарных условий постфукусимского рынка, лидерство, глобальность и масштаб определены целевыми ориентирами, на которые направлена стратегия. При этом стратегия вписывается в стратегию инновационного развития России и направлена на развитие инновационной продукции и развитие новых бизнесов [3, с. 30].

Так, в состав стратегических целей добавились:

- комплексное решение накопленных проблем «ядерного наследия» и обеспечение ядерной и радиационной безопасности [3, с. 32];
- укрепление инновационного потенциала дальнейшего развития российских ядерных технологий и расширение сферы их использования [3, с. 32].

Цели стратегии на достижение лидерства в среднесрочной перспективе дали свои результаты. Время показало, что кризис Фукусимы не оказал ожидаемого существенного негативного влияния на развитие атомной отрасли в мире, однако требования заказчиков к безопасности технологий значительно возросли. Реализованная стратегия Госкорпорации «Росатом» в части повышения безопасности и наращивании технологических преимуществ позволила предлагать заказчикам эффективные системы активной и пассивной безопасности, что укрепило позиции «Росатома» на мировом рынке, рисунок 1.



**Рисунок 1 – Портфель зарубежных заказов на 10-летний период**  
**Источник: разработано автором на базе данных годовых отчётов ГК «Росатом», размещённом на сайте компании**

Эффективность выбранной стратегии безопасности наряду с развитием технологий подтверждается динамикой портфеля заказов отрасли [4, с. 9], [5, с. 7] (рисунок1). За время своей деятельности Госкорпорация «Росатом» в разы увеличила портфель зарубежных заказов на 10-летний период на сооружение АЭС, подтверждённых либо контрактами, либо межправительственными соглашениями.

Укрепив свои позиции на международном рынке строительства атомных станций и заняв лидерские позиции, обеспеченные портфелем зарубежных контрактов, «Росатом» продолжает реагировать на изменения внешней среды и искать «окна» возможностей для повышения своей конкурентоспособности. Не остались без внимания мировые тенденции стремительного развития возобновляемой энергетики, ядерной медицины и инновационных продуктов.

Являясь единственной в мире компанией полной цепочки топливного цикла: от добычи природного урана до строительства, эксплуатации и вывода АЭС из эксплуатации, «Росатом» определяет новые приоритетные направления развития, позволяющие повысить свою эффективность, развивая новые направления бизнеса на базе существующих компетенций. В 2016 году успешно стартовала новая Программа инновационного развития и технологической модернизации Корпорации [7].

Так, в стратегии 2016 года появляются такие приоритеты, как:

- повышение доли на международных рынках;
- создание новых продуктов для российского и международных рынков;
- снижение себестоимости продукции и сроков протекания процессов.

Результаты деятельности отражают последовательное движение в рамках выбранной стратегии и соответствующее повышение эффективности по выбранным в стратегии направлениям (рисунок 2).



**Рисунок 2 – Выручка по новым продуктам (вне контура Корпорации)**  
**Источник: разработано автором на базе данных годовых отчётов ГК «Росатом», размещённом на сайте компании**

Таким образом, анализируя опыт Госкорпорации «Росатом» как яркого представителя современной эффективной интегрированной структуры, охватывающей всю цепочку создания стоимости в атомной отрасли России, определённо можно сделать вывод, что продуманная стратегия развития, гибко реаги-

рующая на изменения внешней среды, является ключевым инструментом управления и может обеспечить динамическое развитие отрасли и повышение эффективности ее деятельности.

### **Литература**

1. Государственная Корпорация по атомной энергии «Росатом»: годовой отчет 2009 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rosatom.ru/upload/iblock/f95/f95773ff59519eac235ea7a3bfbcd349.pdf>.
2. Государственная Корпорация по атомной энергии «Росатом»: публичный годовой отчет 2010 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rosatom.ru/upload/iblock/8ee/8ee2b603c3bc1e0117153b19bf7aa58a.pdf>.
3. Государственная Корпорация по атомной энергии «Росатом»: 2011 публичный годовой отчет [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rosatom.ru/upload/iblock/465/46508c8fb8cddc1a75b1715cf95ba73c.pdf>.
4. Итоги Деятельности Государственная Корпорация по атомной энергии «Росатом» за 2015 год: публичный годовой отчет [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rosatom.ru/upload/iblock/e21/e21ced22b2cc8d7fed8d83cadab6d0b8.pdf>.
5. Итоги деятельности Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» за 2018 год: публичный годовой отчет [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rosatom.ru/upload/iblock/24a/24a1cc1a92f3609d80fb0a60d7770dfe.pdf>.
6. Итоги деятельности Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» за 2016 год: публичный годовой отчет [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rosatom.ru/upload/iblock/d9a/d9a7d8a9569667eb38bcfc153a7016fe.pdf>.
7. Паспорт программы инновационного развития и технологической модернизации Госкорпорации «Росатом» на период до 2030 года (в гражданской части) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rosatom.ru/upload/iblock/5e1/5e130b6e7fba0fb511f400defad83aca.pdf>.

УДК 330.4

**Хацкевич Г. А.**, д.э.н., профессор

Институт бизнеса Белорусского государственного университета,  
г. Минск, Республика Беларусь

**Проневич А. Ф.**, к.ф.-м.н, доцент

Гродненский государственный университет имени Янки Купалы,  
г. Гродно, Республика Беларусь

### **О ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ФУНКЦИЯХ С ЗАДАННОЙ РАЦИОНАЛЬНОЙ ПРЕДЕЛЬНОЙ НОРМОЙ ЗАМЕЩЕНИЯ**

Введение. Производство есть процесс преобразования одних благ в другие: факторов производства в готовую продукцию. Зависимость между количеством используемых факторов производства и максимально возможным при этом выпуском продукции называют производственной функцией [1, с. 25]. Все факторы производства можно представить в виде двух агрегатов (капитал и труд), а моделирование производственного процесса  $P$  осуществлять на основании двухфакторной производственной функции (ПФ)

$$Y = F(K, L) \quad \forall (K, L) \in G, \quad (1)$$

где  $K$  – капитал,  $L$  – труд,  $Y$  – объем выпущенной продукции, а неотрицательная функция  $F$  является дважды непрерывно дифференцируемой на экономической области  $G$  из пространства затрат  $\mathbf{R}_+^2 = \{(K, L) : K \geq 0, L \geq 0\}$ .

Выбор функциональной формы ПФ (1) является одним из наиболее слож-