
РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 338.2

А.А. Аленкина

СПЕЦИФИКА ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОМПАНИИ «АВТОДОР»

Аннотация. Цель статьи – исследование влияния отраслевой специфики на процесс стратегического планирования Государственной компании «Автодор». Методологически исследование заключается в рассмотрении семи управленческих процессов стратегического управления на примере ГК «Автодор». Проанализирована система документов стратегического планирования Государственной компании. Выявлена специфическая особенность стратегического планирования в сфере автодорожного строительства – необходимость учета федеральных и региональных программ социально-экономического развития, схем территориального планирования и других документов пространственного развития РФ в процессе планирования.

Ключевые слова: стратегическое планирование, Государственная компания «Автодор», дорожное строительство, процесс, стратегия.

Anna Alenkina

THE SPECIFICITY OF THE PROCESS OF STRATEGICAL PLANNING OF «RUSSIAN HIGHWAYS» STATE COMPANY

Annotation. The aim of this work is to research the influence of industry's specificity to the process of strategical planning of «Russian Highways» State Company. Methodologically researching consists in illustration of seven processes of strategic management on the example of «Russian Highways» State Company. The system of strategical planning documents of State Company was analyzed. The distinctive feature of strategical planning process of road building was discovered. It is in the necessity of consideration of federal and regional programs of social and economic development, schemes of territorial planning and other documents of spatial development of Russia in the process of planning of road building.

Keywords: strategic planning, «Russian Highways» State Company, road building, process, strategy.

Специалистами в сфере стратегического управления выделяется **семь** вытекающих один из другого **управленческих процессов** с присутствием обратной связи и взаимовлияния каждого процесса на остальные и на всю их совокупность [6]: анализ среды, миссия, видение, цели, разработка стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии. Рассмотрим, каким образом протекают эти процессы в Государственной компании «Российские автомобильные дороги» (Государственная компания «Автодор») – некоммерческой организации, созданной Российской Федерацией в соответствии с Федеральным законом от 17.07.2009 г. № 145-ФЗ «О Государственной компании "Российские автомобильные дороги" и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [5] в организационно-правовой форме государственной компании [1].

В статье 2 № 145-ФЗ содержится определение: «**автомобильные дороги Государственной**

компания – автомобильные дороги общего пользования федерального значения, находящиеся в федеральной собственности, переданные в доверительное управление Государственной компании и используемые на платной основе, или автомобильные дороги общего пользования федерального значения, находящиеся в федеральной собственности, переданные в доверительное управление Государственной компании и содержащие платные участки (за исключением земельных участков в границах полос отвода таких автомобильных дорог), а также автомобильные дороги, деятельность по организации строительства и реконструкции которых осуществляется Государственной компанией» [5]. В статье 4 указаны **цели деятельности** Государственной компании: «1. Государственная компания создается и действует в целях оказания государственных услуг и выполнения иных полномочий в сфере дорожного хозяйства с использованием федерального имущества на основе доверительного управления, а также в целях поддержания в надлежащем состоянии и развития сети автомобильных дорог Государственной компании, увеличения их пропускной способности, обеспечения движения по ним, повышения качества услуг, оказываемых пользователям автомобильными дорогами Государственной компании, развития объектов дорожного сервиса, размещаемых в границах полос отвода и придорожных полос автомобильных дорог Государственной компании. 2. Выполнение целей деятельности Государственной компании обеспечивается путем осуществления **видов деятельности**, предусмотренных настоящим Федеральным законом, и **достижения целевых показателей программы деятельности Государственной компании на долгосрочный период**, установленных в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом» [5].

Органами управления Государственной компании (ГК) являются наблюдательный совет Государственной компании, председатель правления и правление Государственной компании. Органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью – ревизионная комиссия Государственной компании. Консультативный орган – научно-технический совет Государственной компании. **Программой деятельности** Государственной компании на долгосрочный период является документ, определяющий основные **направления**, финансово-экономические **показатели** и ожидаемые **результаты** деятельности Государственной компании на долгосрочный период. Система документов стратегического планирования, обуславливающих развитие ГК «Автодор», представлена на рисунке 1.

Стратегическое видение развития ГК «Автодор» представлено на сайте в разделе «О компании» и содержит миссию, стратегические цели и задачи, основные виды деятельности [1]: *Миссия Государственной компании «Автодор»:* формирование инфраструктурной базы модернизации экономики, перехода к инновационной (постиндустриальной) модели развития общества, обеспечение сокращения бюджетных расходов за счет повышения эффективности дорожной деятельности и формирования внебюджетной базы финансирования отрасли, обеспечение комплексной структурной реформы дорожной отрасли и российской экономики в целом через повышение эффективности управления, формирование новых рынков и форм экономической деятельности. *Стратегические цели:* формирование опорной сети скоростных автомобильных дорог федерального значения, привлечение частного капитала, создание финансовых инструментов мобилизации инвестиционных средств, привлечение дополнительных доходов от эксплуатации и использования имущества дорог. 3) *Стратегические задачи:* разработка и внедрение новых форм долгосрочных контрактных отношений, гармонизация инвестиционных циклов за счет привлечения частных инвестиций. 4) *Виды деятельности ГК «Автодор»:* управление инвестиционными проектами Государственной компании, в том числе осуществляемыми на принципах государственно-частного партнерства, осуществление функций заказчика при выполнении инженерных изысканий для подготовки проектной документации, осуществлении строительства, реконструкции, капитального ремонта, ремонта и содержания автомобильных дорог Государственной компании, обеспечение необходимого уровня качества услуг (комфортность, безопасность, скорость), оказываемых пользователям автомобильными дорогами Государ-

ственной компании и связанных с проездом и обслуживанием данных пользователей, организация дорожного движения, в том числе управление транспортными потоками, заключение концессионных соглашений в отношении автомобильных дорог Государственной компании на создание, реконструкцию, капитальный ремонт, содержание таких автомобильных дорог или их участков, а также на содержание объектов дорожного сервиса в границах полос отвода и придорожных полос автомобильных дорог Государственной компании, мониторинг состояния объектов дорожного сервиса в границах полос отвода и придорожных полос автомобильных дорог Государственной компании, а также определение потребностей в строительстве и реконструкции автомобильных дорог Государственной компании и указанных объектов дорожного сервиса.



Рис. 1. Система документов стратегического планирования ГК «Автодор» [1]

Как этап разработки Стратегии создания сети автомагистралей и скоростных автомобильных дорог в Российской Федерации до 2030 г. в ноябре 2015 г. в Самаре прошла Стратегическая сессия «Сеть автомагистралей и скоростных автомобильных дорог к 2030 году» [2], на которой были рассмотрены следующие вопросы:

- перспективная конфигурация сети автомагистралей и скоростных автомобильных дорог РФ как составная часть модели пространственного развития РФ;
- возможность интеграции в нее региональных проектов;
- функциональные и технические параметры сети автомагистралей и скоростных автодорог;
- способы финансирования и организационно-правовые модели развития сети скоростных автодорог и объектов, примыкающих к региональной дорожной сети.

Основными инвестиционными проектами ГК «Автодор», находящимися в стадии строительства, являются [1]:

- Центральная кольцевая автомобильная дорога в Московской области (ЦКАД). Пусковой комплекс № 5;

- скоростная автомобильная дорога М-11 «Москва – Санкт-Петербург» на участке км 208 – км 258;
- реконструкция, содержание, ремонт, капитальный ремонт и эксплуатация на платной основе автомобильной дороги М-3 «Украина» – от Москвы через Калугу, Брянск до границы с Украиной (на Киев) на участках км 124 – км 194;
- скоростная автомобильная дорога М-11 «Москва – Санкт-Петербург» на участке км 543 – км 684;
- Центральная кольцевая автомобильная дорога в Московской области (ЦКАД), пусковой комплекс № 1, первый строительный участок;
- автомобильная дорога М-4 «Дон» – от Москвы через Воронеж, Ростов-на-Дону, Краснодар до Новороссийска на участке км 517 – км 544;
- скоростная автомобильная дорога М-11 «Москва – Санкт-Петербург» на участке км 334 – км 543.

Программа деятельности Государственной компании «Российские автомобильные дороги» на долгосрочный период (2010–2020 гг.), утвержденная Распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.12.2009 № 2146-р (в редакции Распоряжения Правительства Российской Федерации от 24.10.2015 № 2174-р) [4], рассматривается как I этап реализации долгосрочной стратегии развития опорной сети магистральных и скоростных автомобильных дорог Российской Федерации. Мероприятия Программы сгруппированы по следующим видам деятельности ГК: 1) деятельность по организации строительства и реконструкции автодорог ГК; 2) деятельность по доверительному управлению автодорогами ГК; 3) иная деятельность, направленная на достижение целей создания ГК. Программа предусматривает следующие организационно-контрактные схемы реализации инвестиционных проектов: концессионное соглашение, предусматривающее плату концедента, концессионное соглашение, предусматривающее сбор платы в доход концессионера, долгосрочное инвестиционное соглашение; операторское соглашение – разновидность долгосрочного инвестиционного соглашения.

Таким образом, процесс стратегического планирования ГК «Автодор» определяется Федеральным законом от 17.07.2009 г. № 145-ФЗ и заключается в:

- 1) разработке и реализации Программы деятельности Государственной компании на долгосрочный период, Стратегии развития Государственной компании «Автодор» до 2030 г.;
- 2) учете в своей деятельности Стратегии создания сети автомагистралей и скоростных автомобильных дорог в Российской Федерации до 2030 г., Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 г., Государственной программы Российской Федерации «Развитие транспортной системы» (2010–2020 гг.) [3];
- 3) реализации инвестиционных проектов в соответствующих организационно-контрактных формах.

Специфической особенностью стратегического планирования в сфере автодорожного строительства является то, что для максимизации мультипликативного эффекта планы развития сети скоростных автодорог должны согласовываться с федеральными и региональными программами социально-экономического развития, схемами территориального планирования, градостроительными планами развития территорий и муниципальных дорог, формирования экономических зон опережающего развития.

Библиографический список

1. Официальный сайт ГК «Автодор» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.russianhighways.ru/about/strategiya> / (дата обращения : 30.03.2016).

2. Официальный сайт Федерального дорожного агентства [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://rosavtodor.ru/activity/russia-road-sector/> (дата обращения : 30.03.2016).
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 г. № 319 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие транспортной системы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.russianhighways.ru/about/normative_base/program/post_pr_319.pdf (дата обращения : 30.03.2016).
4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.10.2015 г. № 2174-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.russianhighways.ru/for_investor/disclosure/significant_events/programma_deyatelnosti24.10.2015.pdf (дата обращения : 30.03.2016).
5. Федеральный закон от 17.07.2009 г. № 145-ФЗ «О Государственной компании «Российские автомобильные дороги» и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru> (дата обращения : 30.03.2016).
6. Хорин, А. Н. Стратегический анализ: учебное пособие / А. Н. Хорин, В. Э. Керимов. – М. : Эксмо, 2006. – 288 с.