

---

---

# РЕДАКТОРСКАЯ СТАТЬЯ

## EDITORIAL

---

---

*Вестник Челябинского государственного университета.*  
2021. № 3 (449). Экономические науки. Вып. 72. С. 7—9.

DOI 10.47475/1994-2796-2021-10301

### О СТРАТЕГИИ И ТАКТИКЕ

**В. И. Бархатов, Д. А. Плетнев**

*Челябинский государственный университет, Челябинск, Россия*

Всякий разумный человек имеет стратегию. Спортсмен — одну, чиновник — другую, буддистский монах — третью. Это может быть общее видение, может быть детальный план, может быть — элемент внешнего имиджа. Стратегия может быть устремлена вперед на 5, 10, 20 лет, а может иметь и более краткосрочный фокус. И любое объединение людей, будь то фирма, территория или государство, наследует это свойство образующих его элементов — осознавать и декларировать некоторый образ своего будущего. Порою такая стратегия разделяется всеми или подавляющим большинством участников объединения, и тогда оно движется в желаемом направлении, устойчиво и неотвратно, несмотря на внешние обстоятельства и ресурсные ограничения. Если это фирма — становится лидером рынка, если спортивная команда — чемпионом, если страна — лучшим местом для жизни... Но чаще суровая реальность предстает в виде набора, «пучка» разнонаправленных видений будущего отдельными участниками, и все это выливается в стратегическую дисфункцию. Стратегия вроде есть, но исключительно как декларация, неспособная ни объединить, ни мотивировать двигаться в одном направлении. И тогда мы можем наблюдать привычную картину, когда тактика (сегодняшние действия и устремления) не просто идет перпендикулярно стратегии, а прямо ей противоречит.

Стратегически мы (граждане России, включая ее государственный аппарат) — за социальное государство и рост благосостояния, но тактически МРОТ чуть больше 12 тыс. руб., а средняя пенсия — также немногим больше. Стратегически мы — за «регуляторную гильотину», а тактически — лицензирование, аккредитация, сертификация различных видов деятельности и учреждений отнимает время и силы значительного числа высококвалифицированных работников. Яркий пример

бесполезной активности — аккредитация высших учебных заведений, когда в угоду устаревшему ритуалу приносится практически год работы целого вуза, и это вредит и качеству образования, и стратегическому развитию. И вместо обучения и воспитания преподаватели пишут и переписывают документацию, дабы соответствовать калейдоскопически меняющимся требованиям и нормативным актам разного уровня. Стратегически мы — за «Университет 2035» (один из флагманских проектов Национальной технологической инициативы), а тактически запрещаем использовать в учебном процессе смартфоны<sup>1</sup>. Стратегически мы — за активную промышленную политику, да и вообще кейнсианцы, а тактически над любыми целевыми бюджетными тратами висит дамоклов меч Счетной палаты, прокуратуры и других контролирующих и проверяющих органов, делающих государственные деньги токсичными. Стратегически мы — за развитие стройиндустрии (как-никак отрасль, обеспечивающая мультипликационный эффект, да и занятых много, и среди благополучателей — простые жители), а тактически — за отмену льготной ипотеки, потому что «цены выросли» (Мутко). Так они и должны расти, раз рынок развивается! Это не хлеб и не макароны с маслом, не жизненно важный продукт, и, если квартиры покупают на растущем рынке, значит, экономика работает, есть рабочие места, зарплата, работа для смежников. Все это азбука экономики, но почему-то для многих чиновников и министерств — квантовая физика. И таких примеров бесконечно много. В каждом случае для тактического решения есть благовидный предлог, и оно направлено исключительно во благо России, ее жителей, но одновременно оно и отдаляет нас от достижения стратегических целей, заставляя двигаться по кругу.

---

<sup>1</sup> [https://ria.ru/20210210/smartfony-1596800097.html?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=desktop](https://ria.ru/20210210/smartfony-1596800097.html?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop)

Или вот еще живой пример: стратегически мы все за экологию, против смога, выбросов и т. п. Но тактически — попробуйте только поднять цену на бензин — это же предреволюционная ситуация, которая обсуждается и решается на уровне премьер-министра. Хотя логика простая: в крупных городах выбор в пользу личного транспорта перед общественным делается, поскольку ценность комфорта поездки в личном авто выше и ценности поездки в общественном транспорте, и ценности такси (поделенной на цену этих благ, добавили бы маржиналисты). Так почему бы не изменить это соотношение в пользу общественного транспорта? И сразу на дорогах стало бы намного свободнее, и общественный транспорт получил бы финансовую, рыночную основу своего существования, и смог бы ушел. Да и альтернативные виды транспорта смогли бы развиваться более активно. В моду вошли бы малолитражки, гибриды, электрокары... Из издержек — незначительный рост цены товаров. Если предположить транспортные издержки в 10% от цены (а в них стоимость топлива — тоже 30—40%, да и не всегда поставки осуществляются автомобильным транспортом, да и можно было повысить акцизы на бензин гораздо более существенно, чем на дизель; эксперты могут все пересчитать и уточнить), то даже двукратный рост цены на топливо повысил стоимость товаров на 3—4%. Вкупе с ограничениями цен социально значимых товаров эта мера не оказала бы критически важного в экономическом плане влияния на потребителей и их расходы. Кроме того, за повышенную мобильность пришлось бы больше платить, но и необязательных поездок стало бы меньше. Как встарь — собираясь из деревни в город, планировали все заранее, куда и когда заехать, и успевали переделать множество дел. А сейчас, помимо интернет-торговли и других сервисов, упрощающих жизнь и позволяющих обходиться без множества поездок, есть возможность планировать маршруты, записываться онлайн на приеме и т. п. Пройдет несколько лет, и навигатор не только сможет подсказать, сколько времени займет поездка из точки А в точку Б и нарисовать оптимальную траекторию, но и составлять гораздо более сложные маршруты, с учетом посещения магазинов, салонов, присутственных мест и т. п. Однако тактика, ориентированная на то, чтобы не давать повода волнениям «народных масс», не позволяет кардинально изменить ситуацию и на дорогах, и в экологической сфере, задействуя именно рыночные, а не запретительные механиз-

мы, которые работают, как показывает история, и медленно, и плохо.

В завершение приведем еще один пример в надежде, что в этой сфере ситуация изменится к лучшему. Стратегически России нужен эффективно работающий малый бизнес: это и рабочие места, и восприимчивые к инновациям фирмы, и «амортизатор» экономических циклов (именно такой бизнес быстро закрывается и отрывается в кризис и сразу после, обеспечивая своеобразный контур саморегулирования занятости). И в направлении его поддержки был сделан решительный шаг — объявлена «регуляторная гильотина», тотальная дерегуляция экономической деятельности, что правильно и полезно. Однако почти одновременно с отменой старых норм стали появляться новые (в частности, об ограничении видов деятельности в жилых домах), и этот процесс — постоянный. У системы госрегулирования, как у древнегреческой Гидры — на одну срезанную «гильотиной» «голову» вырастают две новые. И в результате желающих заниматься малым бизнесом не становится больше, и наиболее талантливые уходят в другие сферы. Происходит так называемый «неблагоприятный отбор» среди управленцев и работников в этой сфере. К этому можно добавить объективные трудности конкуренции малого бизнеса с крупным, который получает выгоды экономии от масштаба. И в результате таких тактических действий малый бизнес теряет даже теоретические шансы стать эффективным, а вся российская экономика — так нужный ей амортизатор.

Темой этого номера стала стратегия, как национальная, так и отраслевая, и стратегия предприятия. Помимо тех пяти статей, где стратегия является лейтмотивом, предметом анализа и конструирования, эта тема пронизывает и многие другие исследования, представленные в номере. Несмотря на различие методологических подходов и изучаемых предметов, эти статьи объединяет понимание важности стратегического видения, понимание стратегии как залога развития любой социально-экономической системы. Насколько убедительны наши авторы — судить читателю. Насколько действенны предлагаемые подходы — рассудит время. Остается пожелать авторам плодотворных дискуссий по итогам опубликованных работ и дальнейшего развития научного понимания в разработке и реализации эффективно работающих во благо России стратегий.

---

### Сведения об авторах

**Бархатов Виктор Иванович** — доктор экономических наук, профессор, директор Института экономики отраслей, бизнеса и администрирования Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. [esoba@csu.ru](mailto:esoba@csu.ru)

**Плетнев Дмитрий Александрович** — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики отраслей и рынков Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. [pletnev@csu.ru](mailto:pletnev@csu.ru)

---

*Bulletin of Chelyabinsk State University.*

2021. № 3 (449). *Economic Sciences. Iss. 72. Pp. 7—9.*

### ON STRATEGY AND TACTICS

*V. I. Barkhatov, D. A. Pletnev*

*Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia*